

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ETIKA KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**Oleh :**

**Nama : Nur Hafizhah Hanin Lubis**  
**NPM : 2005160163**  
**Program Studi : Manajemen**  
**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2024**



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

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 10 Juni 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : NUR HAFIZHAH HANIN LUBIS  
N P M : 2005160163  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ETIKA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

(RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si)

Penguji II

(MUHAMMAD ARIF, S.E., M.M)

Pembimbing

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

**PANITIA UJIAN**

Ketua

(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA)

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : Nur Hafizbah Hanin Lubis  
NPM : 2005160163  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, 31 Mei 2024

Pembimbing Skripsi

  
Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si


Disetujui Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si



  
Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA



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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama : Nur Hafizhah Hanin Lubis  
NPM : 2005160163  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1			
BAB 2			
BAB 3			
BAB 4	Hasil penelitian atau bahasa lain di kaitkan sy tem yang di bab 2 jurnal dosen dan tem yang di kaitkan sy sy pka.		



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama : Nur Hafizhah Hanin Lubis  
NPM : 2005160163  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 5	Jargon etika berdasar kan kumpulan jumlah saran sumber yg. Kumpulan		
Daftar Pustaka	fitri heleni dan FEB manusa 6 dan Dpg wijat di buku		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace dan memegahi garis uik deflow yim skripsi	29/5 24	

Medan, 29 Mei 2024

Diketahui/Disetujui

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
UMSU

Dosen Pembimbing

(Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si)

(Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si)



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

**PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : Nur Hafizhah Hanin Lubis  
NPM : 2005160163  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja  
Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening  
Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya 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, 03 Juni 2024  
Saya yang menyatakan



Nur Hafizhah Hanin Lubis

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ETIKA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II**

**Nur Hafizhah Hanin Lubis**  
**Program Studi Manajemen**  
**Email : [nurhafizhahhanin@gmail.com](mailto:nurhafizhahhanin@gmail.com)**

Pada kenyataannya, kinerja karyawan mungkin tidak selalu sesuai dengan apa yang diinginkan oleh karyawan atau organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja organisasi maupun individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu menyelidiki faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tujuan penulis melakukan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan etika kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan asosiatif. Sampel pada penelitian ini dilakukan dengan teknik probability sampling, dengan jenis sampel yaitu proportionate stratified random sampling. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis), Partial Least Square (PLS) dan uji hipotesis. Adapun hasil penelitian menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Etika Kerja tidak berpengaruh namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Etika Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Komitmen Organisasi tidak memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Etika Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.

**Kata Kunci: Budaya Organisasi, Etika Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi**

## **ABSTRACT**

### **THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK ETHICS ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS AN INTERVENING VARIABLE PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II**

**Nur Hafizhah Hanin Lubis**  
**Management Study Program**  
**Email : [nurhafizhahhanin@gmail.com](mailto:nurhafizhahhanin@gmail.com)**

*In reality, employee performance may not always match what the employee or organization desires. There are many obstacles that affect organizational and individual performance. It is a good idea for a leader to first investigate the factors that influence employee performance. The author's aim in conducting this research is to determine the influence of organizational culture and work ethics on employee performance with organizational commitment as an intervening variable at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, both directly and indirectly. This research uses a quantitative and associative approach. The sample in this research was carried out using a probability sampling technique, with the sample type namely proportionate stratified random sampling. The data collection technique in this research uses a questionnaire technique. The data analysis technique in this research uses path analysis, Partial Least Square (PLS) and hypothesis testing. The research results show that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Work Ethics has no effect but is not significant on Employee Performance at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Organizational Culture has no effect on Organizational Commitment at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Work Ethics has a positive and significant effect on Organizational Commitment at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Organizational Commitment has a positive and significant effect on Employee Performance at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Organizational Commitment does not mediate the influence of Organizational Culture on Employee Performance at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Organizational Commitment mediates the influence of Work Ethics on Employee Performance at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.*

**Keywords: Organizational Culture, Work Ethics, Employee Performance and Organizational Commitment**



## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia - Nya, serta shalawat berangkaikan salam kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang syafa'atnya selalu dinantikan di yaumul akhir kelak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II”**.

Skripsi ini disusun dalam memenuhi salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana jenjang Strata-1 (S1) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan dari berbagai hal. Akan tetapi berkat bimbingan, dukungan, saran dan kritik dari berbagai pihak, maka skripsi ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu dalam kesempatan kali ini penulis dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar - besarnya kepada:

1. Yang teristimewa kedua orang tua penulis, Ayahanda H. Anwar Lubis, SE., dan Ibunda Hj. Evy Zulfah Sutjah, yang telah berjasa dalam hidup penulis, memberikan cinta, do'a, motivasi, semangat dan nasihat yang tiada henti kepada penulis.

2. Cinta kasih keempat saudara kandung penulis, Abangda Azhari Lubis, A.Md., Kakanda Nurul Azizah Lubis, S.Pd., Kakanda Nur Afifah Lubis, SKM., dan Adinda Nabilah Azmi Lubis. Serta saudara ipar penulis Kakanda Deviana Hasibuan, S.Sos., Abangda Muhammad Syahri Arif, A.Md., dan Abangda Fathurrohman Lubis, SE., yang telah memberikan do'a, motivasi, dan arahnya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE., M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sekaligus Dosen Pembimbing yang telah membimbing, meluangkan waktu, memberikan pengarahan, dukungan dan saran kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si., selaku Sekretaris Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

9. Linzzy Pratami, SE., M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik I dan Rini Astuti, SE., M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik II yang telah memberikan arahan dan bimbingannya kepada penulis selama masa perkuliahan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Seluruh Dosen dan Staff FEB UMSU yang telah memberikan wawasan dan ilmu bermanfaat, nasihat – nasihat, informasi, dan memberikan bantuan terkait perkuliahan selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Pimpinan dan para staff PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Terimakasih atas izin penelitian dan kerjasamanya dalam membantu suksesnya penelitian penulis.
12. Ibunda Indah dan Abangda Faris, selaku karyawan Manajemen SDM di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II yang bersedia memberikan informasi atau data terkait penelitian skripsi penulis.
13. NPM 2005160164, yaitu Adhitya Setiawan yang kehadirannya sangat berarti bagi penulis, terima kasih atas tenaga maupun waktunya, dukungan, mendengarkan keluh kesah dan memberikan semangat tiada henti kepada penulis.
14. Terima kasih atas canda tawa dan kerjasamanya selama menempuh pendidikan di perkuliahan ini, yaitu teman - teman group The Hardworkers, group magang PTPN IV Regional II, kelas C Manajemen Pagi Stambuk 2020 UMSU, dan juga berterima kasih kepada teman - teman lainnya yang

telah memberikan bantuan serta pembelajarannya.

15. UKM Tari Seni dan Budaya UMSU, terima kasih atas ilmu dan pengetahuannya selama 1 periode kepada penulis.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati penulis mempersembahkan skripsi ini, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua terutama untuk perkembangan ilmu pengetahuan, serta Allah SWT meridhai - Nya.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

**Medan, 30 Juni 2024**

**Penulis**

**Nur Hafizhah Hanin Lubis**  
**NPM. 2005160163**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	5
1.3. Batasan Masalah .....	5
1.4. Rumusan Masalah .....	6
1.5. Tujuan Penelitian .....	6
1.6. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1. Landasan Teori .....	9
2.1.1. Kinerja Karyawan .....	9
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	9
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan .....	11
2.1.1.3. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	13
2.1.1.4. Indikator Kinerja Karyawan .....	15
2.1.2. Budaya Organisasi .....	17
2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	17
2.1.2.1. Tujuan dan Manfaat Budaya Organisasi .....	19
2.1.2.2. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi .....	20
2.1.2.3. Indikator Budaya Organisasi .....	22
2.1.3. Etika Kerja .....	24
2.1.3.1. Pengertian Etika Kerja .....	24
2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Etika Kerja .....	25
2.1.3.3. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Etika Kerja .....	26
2.1.3.4. Indikator Etika Kerja .....	26
2.1.4. Komitmen Organisasi .....	27
2.1.4.1. Pengertian Komitmen Organisasi .....	28
2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi .....	29
2.1.4.3. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	30
2.1.4.4. Indikator Komitmen Organisasi .....	31
2.2. Kerangka Konseptual .....	32
2.3. Hipotesis .....	39
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	<b>40</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	40
3.2. Definisi Operasional .....	40
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	43

3.4. Teknik Populasi dan Sampel .....	44
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	48
3.6. Teknik Analisis Data .....	51
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	57
4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian .....	57
4.1.2. Deskripsi Identitas Responden .....	58
4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian .....	60
4.2. Analisis Data .....	68
4.2.1. Analisis Model Pengukuran (Outer Model) .....	68
4.2.2. Analisis Model Struktural (Inner Model) .....	74
4.3. Pembahasan .....	79
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>85</b>
5.1. Kesimpulan .....	85
5.2. Saran .....	86
5.3. Keterbatasan Penelitian .....	87
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>88</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Logo PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II .....	2
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	38
Gambar 4.1. Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model.....	69
Gambar 4.2. Hasil Setelah Bootstrapping .....	77

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Penilaian Kinerja PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Pada Tahun 2023 .....	3
Tabel 3.1. Indikator Kinerja Karyawan.....	41
Tabel 3.2. Indikator Budaya Organisasi.....	42
Tabel 3.3. Indikator Etika Kerja.....	42
Tabel 3.4. Indikator Komitmen Organisasi.....	43
Tabel 3.5. Jadwal Penelitian.....	44
Tabel 3.6. Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.....	45
Tabel 3.7. Jumlah Populasi dan Sampel PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II .....	47
Tabel 3.8. Skala Pengukuran Likert .....	48
Tabel 4.1. Instrumen Skala Likert.....	57
Tabel 4.2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	58
Tabel 4.3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	58
Tabel 4.4. Responden Berdasarkan Bagian/Divisi.....	59
Tabel 4.5. Responden Berdasarkan Lama Berkerja .....	60
Tabel 4.6. Angket Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	61
Tabel 4.7. Angket Skor Untuk Variabel Komitmen Organisasi (Z) .....	63
Tabel 4.8. Angket Skor Untuk Variabel Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> ) .....	64
Tabel 4.9. Angket Skor Untuk Variabel Etika Kerja (X <sub>2</sub> ) .....	66
Tabel 4.10. Convergent Validity Kinerja Karyawan .....	69
Tabel 4.11. Convergent Validity Komitmen Organisasi.....	70
Tabel 4.12. Convergent Validity Budaya Organisasi.....	70
Tabel 4.13. Convergent Validity Etika Kerja.....	70
Tabel 4.14. Hasil Composite Reliability .....	71
Tabel 4.15. Hasil Average Variance Extracted (AVE).....	72
Tabel 4.16. Hasil Discriminant Validity .....	73
Tabel 4.17. R-Square.....	74
Tabel 4.18. F-Square .....	75
Tabel 4.19. Direct Effect.....	77
Tabel 4.20. Indirect Effect .....	79



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia memiliki kedudukan sebagai pilar utama yang sangat penting dan merupakan asset yang paling berharga didalam kemajuan suatu perusahaan. Begitu penting keberadaanya, sehingga perusahaan atau organisasi harus memberikan perhatian dan melindunginya demi *sustainable* kegiatan bisnis. Oleh sebab itu perusahaan dituntut untuk dapat mengoptimalkan karyawannya sebaik mungkin agar tercapainya suatu visi, misi dan tujuan perusahaan atau organisasi. Pencapaian tujuan perusahaan tidak hanya bergantung pada mesin dan infrastruktur yang modern dan canggih, tetapi juga pada Sumber Daya Manusia (SDM).

Sumber daya manusia ini berperan sebagai aspek penting yang menentukan keefektifan dan keberhasilan suatu perusahaan. Perusahaan yang lengkap dengan sarana dan prasarana tidak akan berarti tanpa adanya manusia sebagai pengelola dan pemuat gagasan. Sebagai karyawan mempunyai tujuan pribadi selain tujuan perusahaan yang harus dicapai sehingga diperlukan suatu integrasi antar tujuan perusahaan dengan tujuan pribadi karyawan agar tidak terjadi tumpang tindih atau *overlapping* (Tupti et al., 2022). (Sabrina, 2021) mengemukakan bahwa dalam rangka memaksimalkan modal manusia, sumber daya manusia atau manajemen SDM menjadi diperlukan, bertujuan untuk mendorong karyawan - karyawan menghasilkan sesuatu dengan nilai yang dianggap kreatif demi kemajuan perusahaan kedepannya.

Menurut (Sunyoto, 2021), sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, yang mana perusahaan ini bergerak pada bidang usaha agroindustri mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya, yang saat ini berlokasi di Jalan Letjend Suprpto No.2, Hamdan, Kec. Medan Maimun, Kota Medan, Sumatera Utara 20212.



**Gambar 1.1. Logo PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II**

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan, setiap perusahaan akan berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Untuk melihat kondisi kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil penilaian *Key Performance Indicator* (KPI) yang dilakukan pada tahun 2023, yaitu:

**Tabel 1.1. Penilaian Kinerja PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Pada Tahun 2023**

No	PERSPEKTIF HASIL	KEY PERFORMANCE INDICATORS	SATUAN	Bobot	2023		SKOR
					RKAP (Target)	Realisasi	
<b>I Keuangan dan Pasar</b>							
1	EBITDA Margin	EBITDA : Sales	%	5,00	18,41	18,90	5,13
2	Net Profit Margin	Net Profit : Sales	%	5,00	5,51	1,63	1,48
3	Revenue Growth	Current Year Revenue : Prior Year Revenue	%	5,00	117,67	86,36	3,67
4	Operating Cash Flow to Sales Ratio	Operating Cash Flow : Sales	%	5,00	20,70	8,68	2,10
<b>5 Pangsa Pasar (Market Share)</b>							
	a. Crued Palm Oil (CPO)	Vol. produksi CPO : Vol. Produksi Nasional	%	3,94	1,53	1,06	2,72
	b. Karet Kering	Vol. Produksi Karet Kering : Vol. Produksi Nasional	%	0,06	0,29	0,21	0,04
<b>Jumlah Keuangan dan Pasar</b>				<b>24,00</b>			<b>15,14</b>
<b>II Fokus Pelanggan</b>							
<b>1 Klaim Mutu</b>							
	a. Persentase CPO Reject	Vol. CPO di reject : Total Vol. CPO terjual	%	7,87	0	0	7,87
<b>(Vol. CPO Reject dibagi Vol. Penjualan CPO)</b>							
	b. Persentase Karet Reject	Vol. Karet di reject : Total Vol. karet terjual	%	0,13	0	0	0,13
<b>(Vol. Karet Reject dibagi Vol. Penjualan Karet)</b>							
<b>2 Survei Kepuasan Pelanggan</b>							
		Hasil Survei	Skor	7,00	80,50	78,58	6,83
<b>3 Pencapaian Persentase Volume ekspor</b>							
	a. Persentase Vol. Ekspor CPO	Vol. CPO di ekspor : Vol. penjualan CPO total	%	6,89	65,00	15,01	1,59
	b. Persentase Vol. Ekspor Karet	Vol. Karet di ekspor : Vol. penjualan Karet total	%	0,11	68,32	1,79	0,00
<b>Jumlah Aspek Fokus Pelanggan</b>				<b>22,00</b>			<b>16,42</b>
<b>III Efektivitas Produk dan Proses</b>							
<b>1 Production - On Farm Level</b>							
	a. Tandan Buah Segar (TBS)	Jumlah TBS Kebun sendiri	Ton	3,94	1.566.313	1.462.064	3,68
	b. Karet Kering	Jumlah Karet Kebun sendiri	Ton	0,06	4.787,87	3.707,00	0,04
<b>2 Productivity Growth - End Product</b>							
	a. Crude Palm Oil (CPO)	(Vol. CPO kebun sendiri : Luas TM 2019) : ( Vol. CPO Kebun sendiri : Luas TM 2018)	%	3,94	113,55	112,30	3,90
	b. Karet Kering	Vol. Karet Kering : Luas TM 2019) : ( Vol. Karet Kering : Luas TM 2018)	%	0,06	97,00	76,06	0,05

Sumber: PTPN IV Regional II (2024)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga perspektif mengenai akibat yang timbul dari kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, yaitu : (1) Keuangan dan Pasar, (2) Orientasi Pelanggan, dan (3) Efektivitas Produk dan Proses. Berdasarkan data di atas terlihat bahwa dari ketiga sudut pandang tersebut, kinerja karyawan belum sepenuhnya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Selain itu, dari perspektif hasil kinerja keuangan dan pasar, mencapai tingkat pertumbuhan penjualan sebesar 86,36 terhadap target tingkat pertumbuhan penjualan sebesar 117,67. Dari segi perspektif hasil fokus pelanggan dalam mencapai tujuan, proporsi ekspor karet mencapai target sebesar 68,32 dan masih terealisasi 1,79. Dari segi perspektif

hasil efektivitas produk dan proses, produksi pada tingkat operasional tercapai nilai target sebesar 4.787,87, dan masih terealisasi tercapai sebesar 3.707,00. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II belum maksimal dikarenakan banyak belum optimalnya tujuan dan target yang belum tercapai.

Kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Dalam meningkatkan kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh beberapa variabel lain seperti budaya organisasi, etika kerja dan komitmen organisasi.

Budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai - nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut (Wahyudi & Tupti, 2019). Etika kerja merupakan sikap, pandangan, kebiasaan, ciri - ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang dimiliki seseorang, suatu golongan atau suatu bangsa (Tansil et al., 2023). Komitmen organisasi adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran - sasaran, nilai - nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan didalam organisasi (Tansil et al., 2023).

Berdasarkan hasil riset yang dilakukan oleh penulis secara langsung, terdapat fenomena permasalahan yang timbul pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II berkaitan dengan belum tercapainya tujuan dan target perusahaan yang optimal, masih adanya karyawan yang berperilaku kaku terhadap karyawan lainnya, dapat dilihat secara langsung terdapat karyawan yang masih datang

terlambat, serta rendahnya kreativitas karyawan terkait dengan organisasi dan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul, **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka dapat diperoleh informasi mengenai masalah tersebut dan dapat digunakan untuk mengidentifikasi secara spesifik masalah penelitian ini antara lain:

1. Belum optimalnya produktivitas karyawan, yaitu banyaknya target yang belum terealisasikan.
2. Masih rendahnya budaya kerja pada karyawan, yaitu dapat dilihat bahwa adanya karyawan yang berperilaku kaku dan tidak adaptif.
3. Minimnya kedisiplinan pada karyawan, hal ini dapat dilihat bahwa masih adanya karyawan yang sering datang terlambat.
4. Minimnya kemauan dan kreativitas karyawan terkait dengan organisasi dan pekerjaannya.

## **1.3. Batasan Masalah**

Berhubung dengan adanya keterbatasan waktu dan berdasarkan fenomena yang terjadi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, serta untuk menghindari ruang lingkup permasalahan yang terlalu luas. Maka penelitian ini

hanya menekankan dan membatasi kegiatan penelitian ini membahas tentang masalah budaya organisasi dan etika kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan dari batasan masalah di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam pembahasan ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II?
2. Apakah ada pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II?
4. Apakah ada pengaruh etika kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II?
5. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II?
6. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II?
7. Apakah ada pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pemaparan dari rumusan masalah yang di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
2. Untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis etika kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
3. Untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
4. Untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis etika kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
5. Untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
6. Untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
7. Untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis etika kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Dengan tercapainya tujuan - tujuan tersebut, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak antara lain:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Dapat membantu dan memberikan manfaat khusus dalam memahami dan memperluas pengetahuan terhadap fenomena yang terjadi didalam

perusahaan, khususnya pada fenomena yang berkaitan dengan budaya organisasi, etika kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja.

- b. Dapat menambah teori atau wawasan pada penelitian selanjutnya terkait budaya organisasi, etika kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk mengetahui gambaran sebenarnya serta sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan langkah - langkah kebijaksanaan dimasa mendatang yang berkaitan dengan budaya organisasi, etika kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja.
- b. Dapat menjadi bahan referensi serta menambah wawasan pengembangan ide - ide baru bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti objek yang sama berkaitan dengan budaya organisasi, etika kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja.



## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan pemberdayaan Sumber Daya Manusia karena merupakan indikator seberapa tinggi tingkat produktivitas yang dicapai dalam suatu organisasi, kinerja juga merupakan pengukuran dari hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut (Jufrizen & Hadi, 2021), pada suatu perusahaan kinerja seorang karyawan merupakan aset penting yang sangat dibutuhkan dalam mendukung serta membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja karyawannya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karna dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan.

Pada penelitian (Saripuddin & Handayani, 2019) mengemukakan bahwa kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan diperoleh dari upaya perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang berpotensi agar dapat meningkatkan hasil kerjanya. Di bawah ini adalah beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli dari berbagai sumber:

(Elizar & Tanjung, 2018), mengemukakan bahwa Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja pegawai tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi pegawai dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

(Tansil et al., 2023) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing - masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan norma dan etika.

(Muis et al., 2018) mengemukakan bahwa 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 bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika.

(Jufrizen & Rahmadhani, 2020) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu.

(Siagian & Khair, 2018) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan

hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang berikan organisasi pada priode tertentudan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli tersebut, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah keberhasilan perusahaan atau organisasi yang dicapai melalui hasil kerja baik itu individu maupun kelompok sesuai wewenang, tanggung jawab, dan keterampilan dalam membantu mencapai visi, misi dan meningkatkan kinerja. Dengan begitu, kinerja yang baik akan membantu karyawan mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan**

Tujuan dari kinerja menurut (Rismawati & Mattalata, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk kenaikan gaji.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.

Menurut (Afandi, 2016) tujuan penilaian kinerja terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

##### **1. Tujuan Evaluasi**

Hasil - hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi regular terhadap prestasi anggota - anggota organisasi, yang meliputi:

- a) Telaah Gaji. Keputusan - keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan merit-pay, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.

b) Kesempatan Promosi. Keputusan - keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

## 2. Tujuan Pengembangan

- a) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota - anggota organisasi.
- b) Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
- c) Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang.
- d) Menentukan Tujuan - tujuan Progresi Karier. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karier jangka panjang.
- e) Menentukan Kebutuhan - kebutuhan Pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.

Penilaian kinerja karyawan secara umum memberikan berbagai manfaat baik bagi organisasi maupun karyawan. Manfaat dari penilaian kinerja menurut (Wahyudi & Tupti, 2019) yang perlu diketahui, yaitu:

1. Memberikan informasi mengenai hasil - hasil yang diinginkan dari suatu pekerjaan.
2. Mencegah adanya miskomunikasi terkait kualitas kerja yang diharapkan.
3. Menciptakan peningkatan produktivitas pegawai dikarenakan adanya *feedback/reward* bagi karyawan yang berprestasi.
4. Menghargai setiap kontribusi.

Manfaat dari kinerja karyawan menurut (Rismawati & Mattalata, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Penyesuaian - penyesuaian kompensasi.
2. Perbaikan kinerja.
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan.
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.

#### **2.1.1.3. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut (Sedarmayanti, 2001) faktor - faktor yang memengaruhi kinerja antara lain:

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja)

Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan membeikan pengaruh terhadap kinerjanya.

2. Pendidikan

Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan memengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya semakin tinggi.

3. Keterampilan

Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak mempunyai keterampilan.

#### 4. Kepemimpinan

Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

#### 5. Tingkat penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

#### 6. Kedisiplinan

Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

#### 7. Komunikasi

Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.

#### 8. Sarana dan prasarana

Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.

#### 9. Kesempatan berprestasi

Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

Menurut (Nofriansyah, 2018) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja

karyawan adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi yaitu dikatakan efektif apabila mencapai tujuan dan dikatakan efisien apabila hal itu memuaskan sebagai pendorong pencapaian tujuan.
2. Otoritas dan tanggung jawab, yaitu wewenang yang dimiliki oleh seseorang untuk memerintah orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan yang terbebankan kepada masing-masing bawahan dalam suatu organisasi, sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan atau akibat dari kepemilikan wewenang tersebut.
3. Disiplin, yaitu sikap tingkah laku dan perbuatan sesuai dengan peraturan baik secara tertulis maupun tidak tertulis.
4. Inisiatif, yaitu seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di atas, penulis menyarankan agar untuk menjamin kelangsungan kegiatan yang ada di perusahaan, penulis dapat menyimpulkan bahwa perusahaan/organisasi sangat perlu memperhatikan semua faktor tersebut, sehingga secara efektif dan efisien menjamin tujuan yang telah ditetapkan lembaga/organisasi terwujud dan tercapai.

#### **2.1.1.4. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Daulay et al., 2019) indikator kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut (Robbins & Coulter, 2019) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas Kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktifitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
3. Ketepatan Waktu Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktifitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.
4. Efektivitas Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Efektifitas kerja diukur dari persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektifitas menyelesaikan tugas yang dibebankan organisasi.
5. Kemandirian Tingkat dimana karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain. Kemandirian diukur dari persepsi karyawan dalam melakukan fungsi kerjanya masing - masing, sesuai dengan tanggung jawabnya.

Indikator kinerja menurut (Risnawati, 2016), yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, mencerminkan mutu standar yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan, ketetapan, ketelitian,



keterampilan dan kebersihan.

2. Kuantitas kerja, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu kegiatan yang menghasilkan penyelesaian kerja dengan extra. Kuantitas kerja dapat diukur dengan melalui penambahan atas nilai fisik dari hasil kerja sebelumnya.
3. Kehandalan, terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian dan kerajinan.
4. Sikap kerja, terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain, pekerjaan dan serta kerja sama.

### **2.1.2. Budaya Organisasi**

#### **2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi**

Dalam suatu perusahaan/organisasi, karyawan pasti mengharapkan budaya organisasi yang baik dan budaya organisasi yang baik akan meningkatkan semangat yang tinggi dalam memberikan pelayanan dalam organisasi. Maka budaya organisasi ini berperan penting untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kerja organisasi, serta berperan untuk menentukan arah organisasi apakah boleh dilakukan atau sebaliknya. Di bawah ini adalah beberapa pengertian budaya organisasi menurut para ahli dari berbagai sumber:

Menurut (Busro, 2018), budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian memengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang

lainnya.

(Arianty et al., 2022) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi, nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi dan telah menjadi perilaku para anggota organisasi didalam mengatasi berbagai permasalahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi.

(Afandi, 2016) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai - nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi.

(Fahmi, 2021) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

(Saripuddin, 2015) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah dorongan dalam diri karyawan yang akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

(Wahyudi & Tupti, 2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai - nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi.

(Andayani & Tirtayasa, 2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan lebih mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli tersebut, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem norma, nilai, dan kebiasaan bersama yang berfungsi sebagai kekuatan pendorong internal untuk

meningkatkan kinerja karyawan dan berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan/organisasi. Oleh karena itu, sangat penting untuk melibatkan para karyawan dalam membangun budaya organisasi yang baik agar dapat memberikan banyak manfaat bagi perusahaan/organisasi.

#### **2.1.2.1. Tujuan dan Manfaat Budaya Organisasi**

Menurut (Busro, 2018), budaya organisasi pada intinya bertujuan untuk mengatur para karyawan agar mereka memahami bagaimana seharusnya mereka:

1. Bersikap terhadap profesinya
2. Beradaptasi terhadap rekan kerja, dan lingkungan kerjanya
3. Berperilaku reaktif terhadap kebijakan pimpinannya

Sedangkan menurut (Sulaksono, 2015) tujuan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral para karyawan untuk bekerja sesuai dengan potensi mereka sepenuhnya.
2. Meningkatkan produktivitas secara keseluruhan dan efisiensi perusahaan.

Menurut (Purnamasari, 2015) manfaat dari penerapan budaya organisasi yang baik, yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan jiwa gotong royong
2. Meningkatkan kebersamaan
3. Saling terbuka satu sama lain
4. Meningkatkan jiwa kekeluargaan
5. Meningkatkan rasa kekeluargaan
6. Membangun komunikasi yang lebih baik

7. Meningkatkan produktivitas kerja
8. Tanggap dengan perkembangan dunia luar

Sedangkan menurut (Sulaksono, 2015) manfaat budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota - anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

#### **2.1.2.2. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut (Wahyudi & Tupti, 2019) ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

1. Komunikasi yang efektif dalam organisasi mempunyai dampak positif terhadap budaya perusahaan. Dengan komunikasi yang efektif, pihak manajemen dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, menyampaikan aturan perusahaan, dan memberitahukan kebijakan - kebijakan yang ditetapkan.
2. Motivasi, upaya - upaya manajemen memotivasi pegawai juga membentuk budaya tersendiri dalam perusahaan. Apakah pegawai selalu dimotivasi dengan uang, bagaimana perusahaan memandani kerja keras pegawai, atau sejauh mana

perusahaan memperhatikan kondisi lingkungan kerja. Upaya perusahaan memotivasi karyawan akan menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada didalamnya.

3. Karakteristik organisasi, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal, yang selanjutnya mempengaruhi tingkat otoritas pengambilan keputusan, kebebasan, tanggung jawab, dan proses komunikasi yang terjadi. Selain itu, bidang kegiatan organisasi juga mempengaruhi budaya yang berlaku di organisasi.
4. Proses - proses administrasi, yang dimaksud dalam hal ini adalah pemberian penghargaan terhadap yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi. Proses ini akan mempengaruhi budaya karena akan menunjukkan individu yang bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan, bagaimana perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan tersebut menekankan kerja kelompok atau individu.
5. Struktur Organisasi, struktur organisasi bisa saja kaku ataupun fleksibel. Selain itu dalam setiap organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan formalisasi yang tinggi ataupun rendah. Semua ini berpengaruh pada budaya perusahaan. Dalam struktur yang kaku dan formalisasi yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatu harus dibuat aturan tertulisnya. Dalam struktur yang fleksibel dan formalisasi yang tidak tinggi, mungkin pegawai lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.
6. Gaya Manajemen, berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya perusahaan. Bagaimana proses perencanaan,

pengorganisasian, kegiatan memimpin serta pengendalian akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan tersebut. Gaya manajemen berkaitan erat dengan struktur organisasi, komunikasi dan upaya memotivasi pegawai. Selain itu ketidakseragaman gaya manajemen pada tingkatan manajemen yang berbeda dapat pula mempengaruhi budaya perusahaan.

Menurut (Habudin, 2020) budaya organisasi dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

1. Pengaruh umum dari luar yang luas
2. Pengaruh dari nilai - nilai yang ada di masyarakat (*societal values*)
3. Faktor - faktor spesifik dari organisasi
4. Nilai - nilai dari kondisi dominan

### **2.1.2.3. Indikator Budaya Organisasi**

Menurut (Afandi, 2016) indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1. Pelaksanaan norma
2. Pelaksanaan nilai - nilai
3. Kepercayaan dan filsafat
4. Pelaksanaan seremoni
5. Sejarah organisasi

Menurut (Sulaksono, 2015) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan risiko, seperti:
  - a. Menciptakan ide-ide baru untuk keberhasilan perusahaan.
  - b. Berani mengambil risiko dalam mengembangkan ide-ide baru.
2. Berorientasi pada hasil, seperti:

- a. Menetapkan target yang akan dicapai oleh perusahaan.
  - b. Penilaian hasil atas kerja yang telah dilaksanakan.
3. Berorientasi pada semua kepentingan karyawan, seperti:
- a. Memenuhi kebutuhan untuk menjalankan dan mengerjakan pekerjaan.
  - b. Mendukung prestasi karyawan.
4. Berorientasi detail pada tugas, seperti:
- a. Teliti dalam mengerjakan tugas.
  - b. Keakuratan hasil kerja.

Menurut (Edison et al., 2016) indikator budaya organisasi diuraikan sebagai berikut:

1. Kesadaran diri; Anggota organisasi kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menanati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.
  - a. Anggota mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya.
  - b. Anggota berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.
  - c. Anggota menanti peraturan-peraturan yang ada.
2. Keagresifan; Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realitis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan serta mengerjarnya dengan antusias.
  - a. Anggota penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.
  - b. Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik.
3. Kepribadian; Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek

kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

- a. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat perjumpaan.
  - b. Anggota kelompok saling membantu.
  - c. Masing - masing anggota saling menghargai perbedaan pendapat.
4. Performa; Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.
- a. Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.
  - b. Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna.
  - c. Setiap anggota selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien.
5. Orientasi tim; Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.
- a. Setiap tugas - tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan
  - b. Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikandengan baik

### **2.1.3. Etika Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Etika Kerja**

Etika kerja ini merupakan sebuah nilai-nilai, sikap dan panduan tingkah laku yang baik bagi seorang individu di dalam suatu perusahaan, apabila suatu individu atau karyawan memiliki etika kerja yang tinggi maka segala sesuatu didalam perusahaan akan bersifat baik pula. Di bawah ini adalah beberapa pengertian etika kerja menurut para ahli dari berbagai sumber:



Menurut (El Badriati, 2021) etos kerja adalah *double standar of life* yaitu sebagai daya dorong di satu sisi, dan daya nilai pada setiap individu atau kelompok pada sisi lain. Dengan kata lain, etos kerja dapat juga berupa gerakan penilaian dan mempunyai gerak evaluatif pada tiap-tiap individu dan kelompok.

(Nurhasanah et al., 2022) mengemukakan bahwa etika kerja atau etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif dan bermutu tinggi, yang berakar pada tingkat kesadaran dan keyakinan yang kuat pada paradigma kerja yang *holistic*.

(Tansil et al., 2023) mengemukakan bahwa etika kerja merupakan sikap, pandangan, kebiasaan, ciri - ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang dimiliki seseorang, suatu golongan atau suatu bangsa.

(Kobis et al., 2023) mengemukakan bahwa etika kerja merupakan sikap seseorang atau sekelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras, dan seimbang didalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli tersebut, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa etika kerja adalah seperangkat nilai, keyakinan, dan kebiasaan yang mendasari perilaku kerja individu dan kolektif untuk mencapai hasil yang positif dan berkualitas tinggi.

### **2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Etika Kerja**

Tujuan dan manfaat dari etos kerja menurut (Komala, 2020) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi etos kerja sebagai pendorong timbulnya perbuatan
2. Fungsi etos kerja sebagai penggairah dalam aktivitas
3. Etos kerja berfungsi sebagai penggerak

### **2.1.3.3. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Etika Kerja**

Menurut (Komala, 2020) faktor - faktor yang mempengaruhi etos kerja adalah sebagai berikut:

1. Agama
2. Budaya
3. Sosial politik
4. Kondisi lingkungan/geografis
5. Pendidikan
6. Struktur ekonomi
7. Motivasi intrinsik individu

Faktor - faktor yang mempengaruhi etos kerja menurut (Sianipar & Salim, 2019) dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu :

1. Faktor - faktor internal yang mempengaruhi etos kerja karyawan, adalah: Agama, Pendidikan, Motivasi, Usia, Jenis Kelamin.
2. Faktor - faktor Eksternal yang mempengaruhi etos kerja karyawan adalah: Budaya, Sosial Politik, Kondisi Lingkungan (Geografis), Struktur Ekonomi, Tingkat Kesejahteraan, Perkembangan Bangsa Lain.

### **2.1.3.4. Indikator Etika Kerja**

Menurut (Tansil et al., 2023) indikator etika kerja antara lain :

1. Bertanggung Jawab

Setiap pekerjaan membutuhkan tanggung jawab, perhatian, dan kepedulian. Tanggung jawab berarti menanggung semua kewajiban dan beban pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang ada di dalam perusahaan.

## 2. Kerja yang positif

Setiap karyawan harus membentuk kebiasaan kerja fokus terhadap hal – hal yang bermanfaat. Lingkungan kerja yang baik dapat membentuk hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja sehingga tercipta Etika dalam bekerja yang positif.

## 3. Disiplin Kerja

Sikap disiplin dalam bekerja akan membuat pekerjaan lebih tertata dan menciptakan nilai Etika yang positif pada lingkungan kerja.

## 4. Tekun

Seseorang yang memiliki Etika Kerja akan selalu totalitas serta semangat untuk mendorong dirinya bertindak agar meraih kinerja yang optimal dan memegang keyakinan yang kuat untuk melakukan pekerjaannya dengan tulus dan ikhlas.

## 5. Pendidikan

Etika kerja yang baik akan timbul sejalan dengan peningkatan sumber daya manusia.

Menurut (Yantika et al., 2018) indikator etos kerja untuk mengetahui apakah etos kerja atau semangat kerja karyawan di perusahaan itu tinggi atau rendah adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi antar karyawan
2. Penguasaan pekerjaan atau keterampilan
3. Kepatuhan bekerja terhadap perusahaan
4. Kesungguhan dalam bekerja

### **2.1.4. Komitmen Organisasi**

#### **2.1.4.1. Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen terhadap suatu organisasi lebih dari sekedar keanggotaan formal karena menyangkut sikap empati terhadap organisasi dan kemauan untuk melakukan apapun demi kepentingan organisasi untuk mencapai tujuannya. Karyawan yang berkomitmen tinggi mempunyai motivasi yang tinggi untuk memberikan usaha maksimal dan mencapai tujuan organisasi. begitupun dengan sebaliknya, karyawan yang tidak terlibat tidak akan mengerahkan upaya optimalnya dalam keadaan terpaksa. Di bawah ini adalah beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli dari berbagai sumber:

(Busro, 2018) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merupakan perwujudan dari kerelaan, kesadaran, dan keikhlasan seseorang untuk terikat dan selalu berada didalam organisasi yang digambarkan oleh besarnya usaha, tekad, dan keyakinan dapat mencapai visi, misi, dan tujuan bersama.

(Yusuf & Syarif, 2017) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun.

(Syaripuddin, 2018) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran - sasaran, nilai - nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan didalam organisasi.

(Arianty, 2012) mengemukakan bahwa komitmen didefinisikan sebagai kesediaan untuk mendedikasikan diri pada nilai dan tujuan organisasi yang dapat diukur dengan indikator penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi,

kesediaan untuk berusaha keras demi organisasi dan memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi.

(Daulay et al., 2019) mengemukakan bahwa komitmen organisasi sebagai perasaan pegawai untuk menjadi bagian dari organisasi atau perusahaan dan mengakui tujuan, nilai, norma dan standart etika disuatu organisasi dan menyatakan komitmen serta berniat memelihara keanggotaanya dalam organisasi tersebut.

(Adhan et al., 2019) mengemukakan bahwa komitmen organisasional yaitu komitmen teman sejawat ke atas namun bukan hanya menjadi loyalitas pasif, tetapi untuk berpartisipasi hubungan aktif dengan organisasi).

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli tersebut, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keterikatan dan loyalitas karyawan dalam berkontribusi untuk bekerja lebih keras pada perusahaan atau organisasi. Perusahaan dengan karyawan yang berkomitmen pada organisasi akan lebih puas dengan pekerjaan yang dilakukan, lebih produktif, dan lebih inovatif. Maka perusahaan dapat memiliki kinerja karyawan yang lebih baik dan citra yang lebih positif.

#### **2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi**

(Kusumaputri, 2018) Menurut tujuan komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Keyakinan kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Keinginan untuk memperluas usaha - usaha dalam perilaku di organisasi.
3. Keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Menurut (Mahadin Shaleh et al., 2018) manfaat komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Adanya perasaan nyaman dan aman bekerja dalam organisasi.
2. Adanya keinginan untuk membangun nilai-nilai kebersamaan, saling membantu diantara sesama.
3. Adanya perasaan bangga pada dirinya karena telah menjadi bagian penting dan terpenting dalam organisasi.

Menurut (Wardhana, 2021), tujuan dan manfaat komitmen organisasi adalah 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 terlihat dengan pekerjaan karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

#### **2.1.4.3. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut (Ma'rufi & Anam, 2019) faktor - faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu karakteristik personal, karakteristik pekerjaan dan peran, karakteristik strukturan organisasi, pengalaman kerja dan dukungan organisasi.

Sedangkan menurut (Ery Muhayar Syafari et al., 2020) mengemukakan bahwa faktor - faktor yang dapat mempengaruhi komitmen milenial terhadap

organsiasi mereka adalah karena penghasilan yang cukup, bahkan memuaskan, serta diperolehnya tunjangan - tunjangan yang dibutuhkan, adanya kesempatan untuk berkembang yang terbuka, iklim kerja yang kondusif untuk terciptanya inovasi dan kreativitas dengan kelengkapan kerja yang berorientasi pada teknologi tinggi, penilaian kinerja dan peluang pengembangan karir yang sama dan adil.

#### **2.1.4.4. Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut (Busro, 2018) komitmen organisasi dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut :

1. *Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya dengan indikator:
  - a. Identifikasi dengan organisasi; dan
  - b. Keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi.
2. *continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi dengan indikator:
  - a. Loyalitas dalam organisasi; dan
  - b. Memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.
3. *Normative commitment* menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi dengan indikator:
  - a. Bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan; dan
  - b. Minat organisasi dengan keyakinan untuk melakukan tindakan yang tepat.

Menurut (Muldani & Faisal, 2022) indikator komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kecintaan pegawai kepada organisasi, keinginan bertahan dengan pekerjaan saat ini, mengorbankan kepentingan pribadi,

keterikatan pegawai kepada pekerjaan dan tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini.

Ada juga yang mengemukakan indikator komitmen organisasi secara umum yakni menurut (Mahadin Shaleh et al., 2018) bahwa komitmen organisasi memiliki tiga indikator yakni sebagai berikut:

1. Adanya kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
2. Adanya kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
3. Adanya kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

## **2.2. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian dimana dimana konsep teoritis akan berubah kedalam definisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian antara variabel yang diteliti. Berikut adalah kerangka konseptual dalam penelitian ini :

### **2.2.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi adalah suatu sistem norma, nilai, dan kebiasaan bersama yang berfungsi sebagai kekuatan pendorong internal untuk meningkatkan kinerja karyawan dan berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan atau organisasi. Dengan demikian jika budaya organisasi baik maka kinerja karyawan



juga akan baik dan meningkat dalam mewujudkan tujuan perusahaan maka budaya organisasi mempengaruhi jalannya kinerja karyawan.

Pada penelitian (Arianty, 2014) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017), (Prayogi & Rialdy, 2018), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), (Jufrizen et al., 2021), (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Rivai, 2022), (Lina, 2014), (Farisi, 2022), (Saripuddin, 2015) dan (Rivai, 2022) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkat kinerja karyawan.

Selanjutnya sama halnya pada penelitian (Wahyudi & Tupti, 2019) yang membuktikan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, hal ini juga didukung oleh penelitian (Gultom, 2014) menunjukkan pengaruh yang signifikan terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan, serta penelitian (Nurhasanah et al., 2022) menunjukan pengaruh yang signifikan terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2. Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pada suatu perusahaan/organisasi banyak aspek yang mendukung terciptanya kinerja yang baik, salah satunya adalah etika kerja. Etika kerja adalah sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan tentunya hal ini sangat penting bagi setiap karyawan untuk mengembangkan serta menerapkan

etika kerja yang baik. Dengan demikian jika etika kerja karyawan baik maka akan membuat atau menciptakan kinerja karyawan yang baik pula.

Pada penelitian (Tansil et al., 2023) mengemukakan bahwa etika kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan, jika para karyawan tidak memiliki etika kerja yang baik, maka karyawan tersebut tidak layak untuk di pekerjakan, begitupun sebaliknya. Dapat disimpulkan bahwa etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berarti semakin meningkat etika kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Menurut (Kobis et al., 2023), disimpulkan bahwa etika kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini terungkap bahwa seberapa jauh penerapan etika dalam bekerja dapat membawa pengaruh yang positif dan signifikan bagi kinerja pegawai itu sendiri. Pegawai yang memiliki etika kerja yang baik dapat memperoleh kinerja (prestasi kerja) yang baik pula.

Penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017), (Yantika et al., 2018), (Ahmad et al., 2024), (Azhmy, 2015) dan (Lawu et al., 2019), yaitu menyimpulkan bahwasanya etika kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi**

Budaya organisasi erat kaitannya dengan komitmen karyawan terhadap organisasi, karena komitmen merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan sebagai anggota organisasi. Dengan demikian jika budaya organisasi baik maka komitmen organisasi akan meningkat dan baik pula.

Pada penelitian (Wulandari & Utari, 2023) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini sama dengan penelitian menurut (Marvin, 2022) yang menyatakan bahwa diperoleh budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Selanjutnya pada penelitian (Anggara et al., 2022) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin baik budaya organisasi yang dimiliki dalam perusahaan, maka akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan.

Hal ini juga didukung oleh penelitian (Nikpour, 2017), (Senjaya & Anindita, 2020) dan (Lestari & Palupi, 2023) yang membuktikan bahwasanya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

#### **2.2.4. Pengaruh Etika Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Etika kerja berhubungan dengan perilaku loyalitasnya seorang individu terhadap perusahaan/organisasi. Dengan demikian jika etika kerja karyawan baik maka komitmen organisasi akan meningkat dan baik pula.

Berdasarkan penelitian (Adab & Rokhman, 2015) etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di UKM tenun ikat Troso pecangaan Jepara, hasil tersebut menunjukkan bahwa etika kerja Islam yang dilakukan oleh karyawan UKM tenun ikat Troso Jepara telah dapat dirasakan, sehingga meningkatkan loyalitas terhadap organisasi melalui komitmen yang tinggi.

Hal ini juga didukung oleh penelitian (Bewa et al., 2024) yang

membuktikan bahwa etos kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan.

#### **2.2.5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasi mengacu pada tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian komitmen organisasi yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan/organisasi yang baik.

Pada penelitian (Muis et al., 2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif komitmen organisasi kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, artinya jika komitmen organisasional karyawan dilakukan dengan baik maka kinerja karyawan akan ikut meningkat.

Selain itu, hal ini juga didukung dalam penelitian (Muldani & Faisal, 2022) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya apabila komitmen organisasi mengalami peningkatan akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Begitu juga pada penelitian (Pane & Fatmawati, 2017) menyimpulkan bahwa komitmen itu organisasi mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Begitu juga pada penelitian (Adhan et al., 2019) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, diikuti oleh penelitian (Pane & Fatmawati, 2017), (Muldani & Faisal, 2022), (Halim, 2020) dan (Andayani & Tirtayasa, 2019), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.2.6. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi**

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat berlangsung secara tidak langsung, dalam arti variabel komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel intervening dalam rangka pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian komitmen organisasi dalam konteks penelitian ini berfungsi sebagai variabel intervening dari pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian (Anggara et al., 2022) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin baik peran budaya organisasi memediasi komitmen organisasi di perusahaan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ade et al., 2022), (Nikpour, 2017) dan (Utami & Bandiastuti, 2023), yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

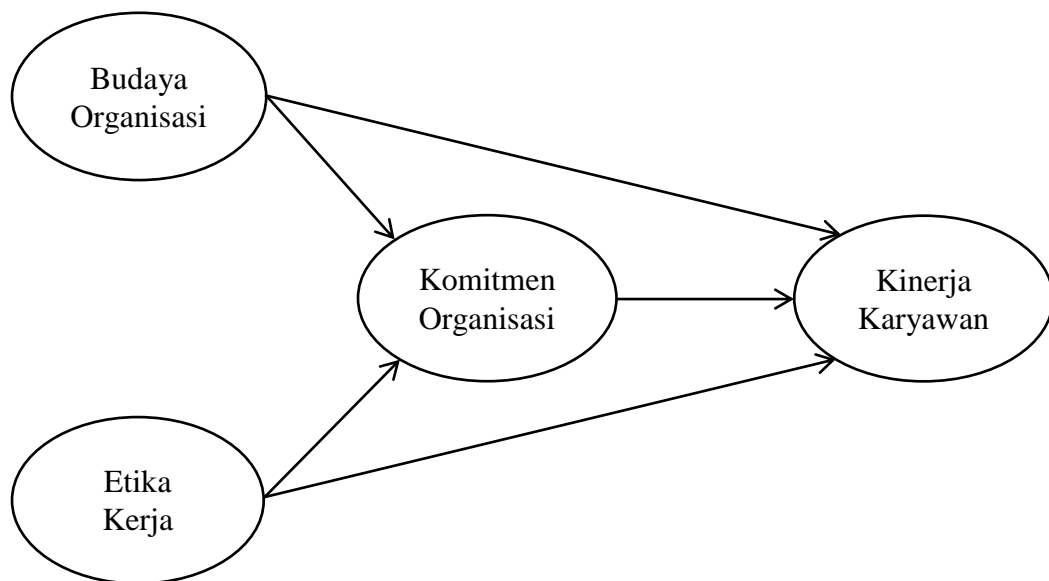
Hal yang sama pada penelitian (Fauzan et al., 2023) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, dimana dengan kesesuaian nilai – nilai yang dianut oleh pegawai dengan nilai - nilai yang berlaku di instansi maka pegawai akan lebih senang berada dilingkungan instasi, pegawai akan lebih merasa memiliki instansi tersebut sehingga komitmen pegawai terhadap instansi akan semakin meningkat dengan demikian maka pegawai tersebut akan lebih sungguh - sungguh dalam melakukan pekerjaanya sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat. Secara tidak langsung budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi.

### 2.2.7. Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi

Etos kerja adalah suatu cerminan sikap dari seorang muslim yang berlandaskan atas aqidah dan nilai-nilai islami yang diterapkan dalam bekerja sebagai ibadah kepada Tuhan dan untuk meraih pahala yang sebesar-besarnya (Ahmad et al., 2024).

Pada penelitian (Ahmad et al., 2024) etos kerja islami berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Sama halnya dengan penelitian (Sari & Nugraheni, 2019) yang menemukan bahwa Komitmen organisasional terbukti mampu memediasi hubungan antara etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan.

Kerangka konseptual dalam penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II” adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian**

### 2.3. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang terdapat pada penelitian ini maka dapat dibuat hipotesis:

1. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
2. Ada pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
3. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
4. Ada pengaruh etika kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
5. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
6. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
7. Ada pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dan asosiatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2016).

Permasalahan dalam penelitian kuantitatif dapat ditentukan di awal penelitian sehingga dapat bersifat sebagai hipotesis atau dugaan awal terhadap permasalahan berdasarkan apa yang dikatakan teori (Juliandi et al., 2015).

Sedangkan penelitian asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya (Juliandi et al., 2015).

#### **3.2. Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah upaya mengidentifikasi variabel antara konsep yang relevan dengan masalah penelitian, serta memudahkan pemahaman dalam penelitian.

Menurut (Kasmir, 2022) definisi operasional disusun dalam rangka untuk memahami dan mengukur definisi konsep. Sedangkan menurut (Juliandi et al., 2015) populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah



wilayah penelitian. Dari penelitian ini dapat diperoleh definisi operasional sebagai berikut:

### **3.2.1. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah suatu keberhasilan perusahaan atau organisasi yang dicapai melalui hasil kerja baik itu individu maupun kelompok sesuai wewenang, tanggung jawab, dan keterampilan dalam membantu mencapai visi, misi dan meningkatkan kinerja. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut (Risnawati, 2016), dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.1. Indikator Kinerja Karyawan**

<b>No</b>	<b>Indikator</b>
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas Kerja
3	Kehandalan
4	Sikap Kerja

Sumber: (Risnawati, 2016)

### **3.2.2. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah suatu sistem norma, nilai, dan kebiasaan bersama yang berfungsi sebagai kekuatan pendorong internal untuk meningkatkan kinerja karyawan dan berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan atau organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi menurut (Edison et al., 2016) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.2. Indikator Budaya Organisasi**

No	Indikator
1	Kesadaran diri
2	Keagresifan
3	Kepribadian
4	Performa
5	Orientasi Tim

Sumber: (Edison et al., 2016)

### 3.2.3. Etika Kerja

Etika kerja adalah seperangkat nilai, keyakinan, dan kebiasaan yang mendasari perilaku kerja individu dan kolektif untuk mencapai hasil yang positif dan berkualitas tinggi. Indikator yang digunakan untuk mengukur etika kerja menurut (Tansil et al., 2023) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.3. Indikator Etika Kerja**

No	Indikator
1	Bertanggung Jawab
2	Kerja yang Positif
3	Disiplin Kerja
4	Tekun
5	Pendidikan

Sumber: (Tansil et al., 2023)

### 3.2.4. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keterikatan dan loyalitas karyawan dalam

berkontribusi untuk bekerja lebih keras pada perusahaan atau organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi menurut (Shaleh et al., 2018) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.4. Indikator Komitmen Organisasi**

No	Indikator
1	Adanya kemauan karyawan
2	Adanya kesetiaan karyawan
3	Adanya kebanggaan karyawan

Sumber: (Shaleh et al., 2018)

### **3.3. Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **3.3.1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, yang berlokasi di Jl. Letjend Suprpto No.2, Hamdan, Kec. Medan Maimun, Kota Medan, Sumatera Utara 20212.

#### **3.3.2. Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada bulan Februari 2024 s/d Mei 2024, untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.5. Jadwal Penelitian

Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																					
	Februari				Maret				April				Mei				Juni					
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Pra riset	■																					
Pengajuan Judul		■	■																			
Penyusunan Proposal				■	■	■																
Bimbingan Proposal							■	■														
Seminar Proposal									■													
Penyusunan Skripsi										■	■	■	■	■								
Bimbingan Skripsi															■	■	■					
Sidang Meja Hijau																		■				

### 3.4. Teknik Populasi dan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2016) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II berjumlah 257 karyawan.

**Tabel 3.6. Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II**

<b>Bagian</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
Akuntansi & Keuangan	40
Pengadaan & Teknologi Informasi	38
Satuan Pengawasan Intern	19
SDM & Sistem Manajemen	34
Sekretariat & Hukum	47
Tanaman	41
Teknik & Pengolahan	38
<b>Total</b>	<b>257</b>

Sumber: PTPN IV Regional II (2024)

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul - betul representatif (mewakili) (Sugiyono, 2016).

Penarikan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan teknik *probability sampling*. Probabilitas sampel ini merupakan cara pengambilan sampel dengan memberikan peluang yang sama kepada setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi sampel dalam penelitian, yang artinya semua anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi anggota sampel (Kasmir, 2022).

Dalam penelitian ini mengambil jenis sampel yaitu, *Proportionate Stratified Random Sampling* (sampel secara acak berstrata). Menurut (Juliandi et al., 2015) pengambilan sampel jenis ini digunakan apabila dalam suatu populasi memiliki beberapa kelompok yang karakteristiknya berbeda, umumnya suatu kelompok memiliki jenjang atau tingkat yang lebih tinggi dibanding kelompok lainnya. Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II ini, jumlah sampel yang akan diambil menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

E = Presentase kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir sebesar 10% (taraf nyata)

Maka:

$$n = \frac{257}{1 + 257(0,1)^2}$$

$$n = \frac{257}{1 + 257(0,01)}$$

$$n = \frac{257}{1 + 2,57}$$

$$n = \frac{257}{3,57}$$

$$n = 71,98 \text{ atau } 72$$

Jadi berdasarkan perhitungan tersebut didapatkan sampel dalam penelitian ini sebesar 72 orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.

Menurut (Kasmir, 2022), pengambilan sampel ditentukan berdasarkan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{A}{B} \times C$$

Keterangan:

A = Populasi karyawan tiap bagian

B = Jumlah populasi karyawan keseluruhan

C = Jumlah sampel yang ditentukan

Dengan rumus di atas dapat diperoleh masing masing jumlah sampel tiap bagian dan keseluruhan seperti dalam tabel berikut ini:

**Tabel 3.7. Jumlah Populasi dan Sampel PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II**

<b>Bagian</b>	<b>Jumlah Karyawan (Populasi)</b>	<b>Jumlah Karyawan (Sampel)</b>
Akuntansi & Keuangan	40	$n = \frac{40}{257} \times 72 = 11$
Pengadaan & Teknologi Informasi	38	$n = \frac{38}{257} \times 72 = 10$
Satuan Pengawasan Intern	19	$n = \frac{19}{257} \times 72 = 6$
SDM & Sistem Manajemen	34	$n = \frac{34}{257} \times 72 = 10$
Sekretariat & Hukum	47	$n = \frac{47}{257} \times 72 = 13$
Tanaman	41	$n = \frac{41}{257} \times 72 = 11$
Teknik & Pengolahan	38	$n = \frac{38}{257} \times 72 = 11$
<b>Total</b>	<b>257</b>	<b>72</b>

Sumber: PTPN IV Regional II (2024)

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

#### 3.5.1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016).

Kuesioner ini digunakan untuk mencari jawaban mengenai pengaruh variabel - variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner jenis pilihan ganda dengan 5 (lima) opsi pilihan jawaban yang tersedia pada setiap elemen pertanyaan. Kemudian, responden diharuskan menjawab seluruh pertanyaan dalam kuesioner dengan memilih salah satu jawaban yang tersedia. jawaban yang diberikan oleh responden dan diberi skor dengan mengacu pada skala likert.

**Tabel 3.8. Skala Pengukuran Likert**

Notasi	Opsi Pertanyaan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2016)

Kemudian, kelayakan kuesioner yang telah disiapkan diperiksa melalui uji validitas dan reliabilitasnya.



### 3.5.1.1. Uji Validitas

Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti, kalau dalam obyek berwarna merah, sedangkan data yang terkumpul memberikan data berwarna putih maka hasil penelitian tidak valid (Sugiyono, 2016), instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data (pengukuran) adalah valid. Analisis yang digunakan adalah korelasi *product moment* dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Sumber: (Sugiyono, 2016)

Keterangan:

- $r_{xy}$  = Item Instrument variabel dengan totalnya
- X = Jumlah butir pertanyaan
- y = Skor total pertanyaan
- n = Jumlah sampel

Dengan kriteria:

1. Jika sig 2 tailed  $< \alpha$  0,05, maka butir instrument tersebut valid.
2. Jika sig 2 tailed  $> \alpha$ 0,05, maka butir instrument tidak valid dan harus dihilangkan.

### 3.5.1.2. Uji Reliabilitas

Hasil penelitian yang reliabel, bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda, kalau dalam obyek kemarin berwarna merah, maka sekarang dan

besok tetap berwarna merah (Sugiyono, 2016). Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Pengujian reliabilitas dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2_1} \right]$$

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

Keterangan :

- r = Reliabilitas instrument
- k = Banyaknya butir pernyataan
- $\sum \sigma b^2$  = Jumlah varians butir
- $\sigma_i^2$  = Varians total

Dengan kriteria:

1. Jika nilai koefisien reliabilitas yakni *cranbach alpha* > 0,60 maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya).
2. Jika nilai *cranbach alpha* < 0,60 maka variabel tidak reliabel (tidak dipercaya).

### 3.5.2. Observasi

Melakukan observasi untuk melihat keadaan di lapangan secara langsung berguna untuk memperoleh informasi lebih lanjut mengenai penelitian ini. Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, observasi tidak terbatas pada orang tetapi juga obyek - obyek alam yang lain (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini menggunakan observasi nonpartisipan, yang dimana peneliti tidak terlibat dengan

apa yang sedang diamati melainkan peneliti hanya sebagai pengamat independen.

### **3.6. Teknik Analisis Data**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Menurut (Muhson, 2022) SEM merupakan suatu metode analisis statistik multivariat pengembangan dari regresi dan analisis jalur. Olah data SEM lebih rumit, karena SEM dibangun oleh model pengukuran dan model struktural.

Di dalam SEM terdapat 3 kegiatan secara bersamaan, yaitu pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen (*confirmatory factor analysis*), pengujian model hubungan antara variabel (*path analysis*), dan mendapatkan model yang cocok untuk predeksi (analisis model struktural dan analisis model regresi). Model pengukuran dilakukan untuk menghasilkan penilaian mengenai validitas dan validitas diskriminan, sedangkan model struktural, yaitu pemodelan yang menggambarkan hubungan-hubungan yang dihipotesakan.

Menurut (Duryadi, 2021), *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang powerfull dan sering disebut sebagai soft modeling, karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (*Ordinary Least Square*) regresi seperti data harus terdistribusi secara normal secara multivariate dan tidak adanya problem multikolonieritas antar variabel eksogen, PLS dapat digunakan untuk menguji teori yang lemah dan data yang lemah (sampel yang kecil dan masalah normalitas data), digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten, juga untuk mengkonfirmasi teori. Tujuan PLS adalah untuk prediksi, sehingga PLS menitikberatkan pada data dan dengan prosedur estimasi yang terbatas, persoalan misspecification model tidak terlalu berpengaruh terhadap estimasi

parameter. Pengujian model struktural dalam PLS pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *software Smart PLS 4.0 for Windows*.

Analisis model dalam SEM-PLS ini dibedakan menjadi dua, yaitu analisis outer model dan analisis inner model adalah sebagai berikut:

### **3.6.1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Menurut (Duryadi, 2021) evaluasi outer model adalah evaluasi terhadap alat yang dipakai untuk mengumpulkan data penelitian. Evaluasi ini digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas alat pengumpulan data (*measurement*). Pada analisis ini menspesifikasi hubungan yang terjalin antara variabel laten dengan indikator - indikatornya. Analisis model pengukuran (*outer model*) ini menggunakan pengujian sebagai berikut:

#### *1. Convergent Validity*

Model ini merupakan metrik yang dievaluasi berdasarkan korelasi antara skor elemen atau komponen dan skor konstruk. Hubungan ini dapat diperoleh dari pembebanan faktor yang terstandarisasi, yang memberikan gambaran sejauh mana setiap item pengukuran (indikator) berkorelasi dengan konstruk. Korelasi antara ukuran refleksif seseorang dengan konsep yang diujikan dikatakan tinggi apabila nilai ukuran refleksifnya lebih besar dari 0,7. Nilai beban eksternal 0,5 hingga 0,6 dianggap cukup.

#### *2. Discriminant Validity*

Model ini merupakan kerangka pengukuran yang mengintegrasikan indikator rekursif dan dievaluasi melalui pengukuran timbal balik dengan konstruk. Agar suatu ukuran blok dianggap lebih unggul dibandingkan ukuran blok lainnya, korelasi antara ukuran tersebut dan konstruk yang dievaluasi

harus lebih besar dibandingkan dengan ukuran konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa *desain* masalah sangat akurat. Salah satu pendekatan yang mungkin dilakukan untuk menilai validitas diskriminan model yang berbeda adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari nilai rata-rata varians yang diekstraksi (AVE).

### 3. *Composite Reliability*

Koefisien Variabel Laten Lihai merupakan konstruk yang dapat diukur dengan menggunakan indikator ini, yang dapat diamati pada kalimat di atas. Secara khusus, konsistensi internal dan Cronbach's Alpha adalah dua alat pengukuran yang dapat digunakan untuk menilai ketergantungan 60 komposit. Konstruk tersebut dapat dikatakan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi jika hasil yang diperoleh dari pengukuran tersebut lebih dari 0,70.

### 4. *Cronbach's Alpha*

Sebagai konsekuensi dari reliabilitas komposit, maka dilakukan uji ketergantungan. Suatu variabel dapat diandalkan atau tidak dapat ditentukan jika nilai Cronbach's alpha-nya lebih besar dari 0,7.

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

Analisis model struktural atau (*inner model*) bertujuan untuk menguji suatu hipotesis dalam penelitian. Bagian yang perlu dianalisis dalam model struktural yakni, koefisien determinasi (R-Square) dan pengujian hipotesis.

#### **3.6.2.1. R-Square**

Menurut (A. Juliandi, 2018), R-Square merupakan ukuran proposi yang nilai variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang dapat dipengaruhinya (*eksogen*). R-Square berguna untuk memprediksi apakah hasil model baik atau buruk.

Kriteria dalam penilaian R-Square adalah:

1. Jika nilai R-Square = 0,75 maka model kuat.
2. Jika nilai R-Square = 0,50 maka model sedang.
3. Jika nilai R-Square = 0,25 maka model lemah.

### 3.6.2.2. F-Square

Menurut (A. Juliandi, 2018), F-Square adalah sebuah ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Kriteria dalam penilaian R-Square adalah:

1. Jika nilai F-Square = 0,02 berarti efek yang ditimbulkan oleh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah kecil.
2. Jika nilai F-Square = 0,15 berarti efek yang ditimbulkan oleh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah sedang atau berat.
3. Jika nilai F-Square = 0,35 berarti efek yang ditimbulkan oleh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah besar.

### 3.6.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan bagian terpenting dalam analisis data karena berfungsi untuk menjawab rumusan pertanyaan penelitian dan membuktikan hipotesis pada penelitian.

#### 3.6.3.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Menurut (Juliandi, 2018), analisis *direct effect* (pengaruh langsung) adalah proses pengujian hipotesis yang bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Kriteria dalam pengukuran direct effect antara lain ialah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Values  $< 0,05$  maka variabel dinyatakan signifikan.
2. Jika nilai P-Values  $> 0,05$  maka variabel dinyatakan tidak signifikan.

### **3.6.3.2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Menurut (Juliandi, 2018), analisis indirect effect bertujuan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh tidak langsung dari sebuah variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen), yang disampaikan melalui suatu variabel mediator (intervening).

Kriteria dalam pengukuran indirect effect antara lain ialah sebagai berikut:

1. Jika nilai P - Values  $< 0,05$ , maka variabel dinyatakan signifikan yang berarti variabel mediator, memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hal ini berarti pengaruhnya bisa disebut pengaruh tidak langsung.
2. Jika nilai P - Values  $> 0,05$ , maka variabel dinyatakan tidak signifikan yang berarti variabel mediator tidak memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hal ini berarti pengaruhnya adalah langsung.

### **3.6.4. Spesifikasi Model dan Persamaan Struktural**

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya, dan secara lengkap model struktural dalam penelitian dapat dilihat pada kerangka konseptual penelitian ini.

### **3.6.5. Uji Kecocokan (*Testing Fit*)**

Pada pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation,

struktural model dan *substantive theory* menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai R-square, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Latan & Ghozali, 2015).



## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel  $X_1$  yaitu budaya organisas, 10 pernyataan untuk variabel  $X_2$  yaitu etika kerja, 6 pernyataan untuk variabel  $Z$  yaitu komitmen organisasi, 8 pernyataan untuk variabel  $Y$  yaitu kinerja karyawan. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 72 orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel *checklist* yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian sebagai berikut:

**Tabel 4.1. Instrumen Skala Likert**

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Sugiyono, 2016)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel 4.1 diatas berlaku di dalam menghitung variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $Y$ , dan  $Z$ . Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan beban nilai 1.

#### 4.1.2. Deskripsi Identitas Responden

##### 4.1.2.1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden pada penelitian ini sebanyak 72 orang responden yang masing-masing terdiri dari:

**Tabel 4.2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	Laki - Laki	33	45,83%
2	Perempuan	39	54,17%
<b>Total</b>		<b>72</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Angket (2024)

Berdasarkan data pada tabel 4.2 diatas, diketahui bahwa berdasarkan karakteristik jenis kelamin pada responden yang mayoritas jenis kelamin responden adalah perempuan yang berjumlah sebanyak 39 orang atau 54,17% dan laki - laki yaitu berjumlah sebanyak 33 orang atau 45,83%. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin perempuan.

##### 4.1.2.2. Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan

Dari 72 orang responden, jenis pendidikan terakhir yang dimiliki karyawan dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok yaitu, SMA/SMK, Diploma (D-3), Sarjana (S-1) dan Pascasarjana (S-2). Adapun responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	SMA/SMK	1	1,39%
2.	Diploma	6	8,33%
3.	Sarjana	55	76,39%
4.	Pascasarjana	10	13,89%
<b>Total</b>		<b>72</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Angket (2024)

Berdasarkan data pada tabel 4.3 diatas, jumlah responden yang memiliki

tingkat pendidikan SMA/SMK berjumlah 1 orang, yang setara dengan 1,39% dari total. Kemudian, 6 orang yang memiliki tingkat pendidikan diploma (D-3) mencapai 8,33%. Diikuti oleh 55 orang atau sekitar 76,39% dari total responden memiliki tingkat pendidikan sarjana (S-1). Sedangkan, hanya 10 orang, atau 13,89% dari total, yang memiliki tingkat pendidikan pascasarjana (S-2). Oleh karena itu, mayoritas besar responden memiliki tingkat pendidikan sarjana (S-1) di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, dengan jumlah sebanyak 55 orang atau sekitar 76,39% dari total responden.

#### 4.1.2.3. Responden Berdasarkan Bagian/Divisi

**Tabel 4.4. Responden Berdasarkan Bagian/Divisi**

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	Akuntansi dan Keuangan	11	15,28%
2.	Pengadaan dan Teknologi	10	13,89%
3.	Satuan Pengawasan Intern	6	8,33%
4.	SDM dan Sistem Manajemen	10	13,89%
5.	Sekretariat dan Hukum	13	18,06%
6.	Tanaman	11	15,28%
7.	Teknik dan Pengolahan	11	15,28%
<b>Total</b>		<b>72</b>	<b>100,00%</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Angket (2024)

Berdasarkan 7 divisi yang menjadi sampel penelitian pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II dikelompokkan sebagai berikut:

Pada bagian akuntansi dan keuangan terdapat 11 responden dengan persentase 15,28%, bagian pengadaan dan teknologi terdapat 10 orang responden dengan persentase 13,89%, bagian satuan pengawasan intern terdapat 6 responden dengan persentase 8,39%, bagian SDM dan sistem manajemen terdapat 10 responden dengan persentase 13,89%, bagian sekretariat dan hukum terdapat 13 responden dengan persentase 18,06%, bagian tanaman terdapat 11 responden

dengan persentase 15,28%, dan terakhir pada bagian teknik dan pengolahan terdapat 11 responden dengan persentase 15,28%. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden pada bagian sekretariat dan hukum merupakan responden terbanyak dengan jumlah 13 orang responden.

#### 4.1.2.4. Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

**Tabel 4.5. Responden Berdasarkan Lama Berkerja**

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	< 2 Tahun	19	26,39%
2.	3 Tahun	8	11,11%
3.	4 Tahun	9	12,50%
4.	> 5 Tahun	36	50,00%
<b>Total</b>		<b>72</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Angket (2024)

Berdasarkan lamanya masa kerja, responden dalam Penelitian di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Pada rentang masa kerja kurang dari 2 tahun, terdapat 19 responden, yang mencakup sekitar 26,39% dari total. Sementara itu, untuk masa kerja 3 tahun, terdapat 8 responden, atau sekitar 11,11% dari total responden. Jumlah responden dengan masa kerja 4 adalah 9 orang, atau sekitar 12,50%. Dan terakhir, terdapat 36 responden, atau sekitar 50,00% dari total, yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden memiliki masa lebih dari 5 tahun, mencapai sekitar 50,0% dari total responden di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.

#### 4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu kinerja karyawan (Y), komitmen organisasi (Z), budaya organisasi (X<sub>1</sub>) dan etika kerja (X<sub>2</sub>).

Deskripsi data setiap pernyataan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden.

#### 4.1.3.1. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Adapun hasil data yang telah dirangkum pada tabel di bawah ini menunjukkan seberapa banyak frekuensi responden yang menjawab pertanyaan tentang variabel kinerja karyawan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel penilaian di bawah ini:

**Tabel 4.6. Angket Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	11,11%	50	69,44%	13	18,06%	1	1,39%	-	-	72	100%
2	11	15,28%	50	69,44%	11	15,28%	-	-	-	-	72	100%
3	11	15,28%	56	77,78%	5	6,94%	-	-	-	-	72	100%
4	12	16,67%	48	66,67%	12	16,67%	-	-	-	-	72	100%
5	17	23,61%	35	48,61%	18	25%	2	2,78%	-	-	72	100%
6	8	11,11%	40	55,56%	20	27,78%	3	4,17%	1	1,39%	72	100%
7	19	26,39%	48	66,67%	5	6,94%	-	-	-	-	72	100%
8	11	15,28%	49	68,06%	11	15,28%	1	1,39%	-	-	72	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data pada tabel 4.6 diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban mengenai saya bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50 orang dengan persentase sebanyak 69,44%.
2. Jawaban mengenai saya mau mengambil resiko dan berpikir keras pada saat bekerja untuk memperoleh hasil yang terbaik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50 orang dengan persentase sebanyak 69,44%.
3. Jawaban mengenai saya dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaan tepat pada waktunya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 orang dengan persentase 77,78%.

4. Jawaban mengenai saya selalu memberikan hasil kerja yang memuaskan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 orang dengan persentase sebanyak 66,67%.
5. Jawaban mengenai saya tidak pernah menunda dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang dengan persentase sebanyak 48,61%.
6. Jawaban mengenai saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan konsisten semua pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang dengan persentase sebanyak 55,56%.
7. Jawaban mengenai saya selalu bersikap baik terhadap atasan dan rekan kerja yang lain, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 orang dengan persentase sebanyak 66,67%
8. Jawaban mengenai saya selalu membina kerjasama yang baik dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 orang dengan persentase sebanyak 68,06%.

Berdasarkan hasil data frekuensi pada variabel kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II mayoritas responden memilih jawaban setuju sebanyak 56 orang dengan persentase sebanyak 77,78% pada pertanyaan ketiga, yaitu mengenai saya dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaan tepat pada waktunya.

#### **4.1.3.2. Variabel Komitmen Organisasi (Z)**

Adapun hasil data yang telah dirangkum pada tabel di bawah ini menunjukkan seberapa banyak frekuensi responden yang menjawab pertanyaan tentang variabel komitmen organisasi, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada

tabel penilaian di bawah ini:

**Tabel 4.7. Angket Skor Untuk Variabel Komitmen Orgaisasi (Z)**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	15,28%	56	77,78%	5	6,94%	-	-	-	-	72	100%
2	12	16,67%	48	66,67%	12	16,67%	-	-	-	-	72	100%
3	17	23,61%	35	48,61%	18	25%	2	2,78%	-	-	72	100%
4	8	11,11%	40	55,56%	20	27,78%	3	4,17%	1	1,39%	72	100%
5	19	26,39%	48	66,67%	5	6,94%	-	-	-	-	72	100%
6	11	15,28%	49	68,06%	11	15,28%	1	1,39%	-	-	72	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data pada tabel 4.7 diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban mengenai saya mempunyai komitmen untuk mencapai target perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 orang dengan persentase sebanyak 77,78%.
2. Jawaban mengenai saya selalu menciptakan kreativitas baru terkait dengan pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 orang dengan persentase sebanyak 66,67%.
3. Jawaban mengenai saya akan bertahan dan mengabdikan sepenuhnya kepada perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang dengan persentase sebanyak 48,61%.
4. Jawaban mengenai saya memperoleh gaji sepadan dengan pekerjaan yang saya terima, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang dengan persentase sebanyak 55,56%.
5. Jawaban mengenai saya senang mendiskusikan perusahaan ini kepada orang lain, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 orang dengan persentase sebanyak 66,67%.

6. Jawaban mengenai saya mendapatkan pelatihan dan pengembangan dari perusahaan yang mampu meningkatkan kinerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 orang dengan persentase sebanyak 68,06%.

Berdasarkan hasil data frekuensi pada variabel komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II mayoritas responden memilih jawaban setuju sebanyak 56 orang dengan persentase sebanyak 77,78% pada pertanyaan pertama, yaitu mengenai saya mempunyai komitmen untuk mencapai target perusahaan.

#### 4.1.3.3. Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)

Adapun hasil data yang telah dirangkum pada tabel di bawah ini menunjukkan seberapa banyak frekuensi responden yang menjawab pertanyaan tentang variabel budaya organisasi, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel penilaian di bawah ini:

**Tabel 4.8. Angket Skor Untuk Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	11,11%	50	69,44%	13	18,06%	1	1,39%	-	-	72	100%
2	11	15,28%	50	69,44%	11	15,28%	-	-	-	-	72	100%
3	11	15,28%	56	77,78%	5	6,94%	-	-	-	-	72	100%
4	12	16,67%	48	66,67%	12	16,67%	-	-	-	-	72	100%
5	17	23,61%	35	48,61%	18	25%	2	2,78%	-	-	72	100%
6	8	11,11%	40	55,56%	20	27,78%	3	4,17%	1	1,39%	72	100%
7	19	26,39%	48	66,67%	5	6,94%	-	-	-	-	72	100%
8	11	15,28%	49	68,06%	11	15,28%	1	1,39%	-	-	72	100%
9	8	11,11%	39	54,17%	23	31,94%	2	2,78%	-	-	72	100%
10	15	20,83%	45	62,50%	11	15,28%	1	1,39%	-	-	72	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data pada tabel 4.8 diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban mengenai saya selalu menaati aturan dan budaya kerja perusahaan, mayoritas responden menjawab sebanyak 50 orang dengan persentase sebanyak 69,44%.



2. Jawaban mengenai saya selalu melakukan usaha terbaik untuk memberikan produktivitas kerja agar efektif, mayoritas responden menjawab sebanyak 50 orang dengan persentase sebanyak 69,44%.
3. Jawaban mengenai saya selalu berinisiatif dan tidak bergantung pada petunjuk pimpinan, mayoritas responden menjawab sebanyak 56 orang dengan persentase sebanyak 77,78%.
4. Jawaban mengenai saya selalu menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, mayoritas responden menjawab sebanyak 48 orang dengan persentase sebanyak 66,67%.
5. Jawaban mengenai saya bersikap adaptif dan mudah berbaur terhadap rekan kerja lainnya, mayoritas responden menjawab sebanyak 35 orang dengan persentase sebanyak 48,61%.
6. Jawaban mengenai saya selalu berusaha untuk mengembangkan diri atas kemampuan yang dimiliki, mayoritas responden menjawab sebanyak 40 orang dengan persentase sebanyak 55,56%.
7. Jawaban mengenai saya selalu berusaha berinovasi untuk menemukan hal - hal baru yang berguna, mayoritas responden menjawab sebanyak 48 orang dengan persentase sebanyak 66,67%.
8. Jawaban mengenai saya selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sebanyak 49 orang dengan persentase sebanyak 68,06%.
9. Jawaban mengenai saya membantu rekan kerja yang sedang kesusahan dalam melakukan pekerjaannya, mayoritas responden menjawab sebanyak 39 orang dengan persentase sebanyak 54,17%.

10. Jawaban mengenai saya selalu menyelesaikan setiap permasalahan dalam tim dengan baik, mayoritas responden menjawab sebanyak 45 orang dengan persentase sebanyak 62,50%.

Berdasarkan hasil data frekuensi pada variabel budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II mayoritas responden memilih jawaban setuju sebanyak 56 orang dengan persentase sebanyak 77,78% pada pertanyaan ketiga, yaitu mengenai saya selalu berinisiatif dan tidak bergantung pada petunjuk pimpinan.

#### 4.1.3.4. Variabel Etika Kerja (X<sub>2</sub>)

Adapun hasil data yang telah dirangkum pada tabel di bawah ini menunjukkan seberapa banyak frekuensi responden yang menjawab pertanyaan tentang variabel etika kerja, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel penilaian di bawah ini:

**Tabel 4.9. Angket Skor Untuk Variabel Etika Kerja (X<sub>2</sub>)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	15,28%	56	77,78%	5	6,94%	-	-	-	-	72	100%
2	12	16,67%	48	66,67%	12	16,67%	-	-	-	-	72	100%
3	8	11,11%	39	54,17%	23	31,94%	2	2,78%	-	-	72	100%
4	12	16,67%	48	66,67%	12	16,67%	-	-	-	-	72	100%
5	17	23,61%	35	48,61%	18	25%	2	2,78%	-	-	72	100%
6	8	11,11%	50	69,44%	13	18,06%	1	1,39%	-	-	72	100%
7	11	15,28%	50	69,44%	11	15,28%	-	-	-	-	72	100%
8	11	15,28%	56	77,78%	5	6,94%	-	-	-	-	72	100%
9	12	16,67%	48	66,67%	12	16,67%	-	-	-	-	72	100%
10	17	23,61%	35	48,61%	18	25%	2	2,78%	-	-	72	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data pada tabel 4.9 diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban mengenai saya proaktif dalam mencari solusi atas masalah yang muncul dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sebanyak 56 orang dengan persentase sebanyak 77,78%.

2. Jawaban mengenai saya selalu menjaga kerahasiaan informasi yang diperoleh dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sebanyak 48 orang dengan persentase sebanyak 66,67%.
3. Jawaban mengenai saya selalu menghormati pendapat karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sebanyak 39 orang dengan persentase sebanyak 54,17%.
4. Jawaban mengenai saya selalu menggunakan bahasa yang santun dan sopan saat berkomunikasi, mayoritas responden menjawab sebanyak 48 orang dengan persentase sebanyak 66,67%.
5. Jawaban mengenai saya selalu hadir tepat waktu pada saat bekerja, mayoritas responden menjawab sebanyak 35 orang dengan persentase sebanyak 48,61%.
6. Jawaban mengenai saya selalu mengerjakan tugas dan pekerjaan saya dengan tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang ada, mayoritas responden menjawab sebanyak 50 orang dengan persentase sebanyak 69,44%.
7. Jawaban mengenai saya selalu teliti dan memeriksa kembali pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sebanyak 50 orang dengan persentase sebanyak 69,44%
8. Jawaban mengenai saya selalu bersedia untuk bekerja lembur jika diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sebanyak 56 orang dengan persentase sebanyak 77,78%
9. Jawaban mengenai saya mengikuti setiap program pelatihan dan pengembangan pada perusahaan, mayoritas responden menjawab sebanyak 48 orang dengan persentase sebanyak 66,67%.

10. Jawaban mengenai saya selalu mengembangkan diri dengan terus mengupgrade keterampilan dan pengetahuan saya, mayoritas responden menjawab sebanyak 35 orang dengan persentase sebanyak 48,61%.

Berdasarkan hasil data frekuensi pada variabel etika kerja dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II mayoritas responden memilih jawaban setuju sebanyak 56 orang dengan persentase sebanyak 77,78% pada pertanyaan pertama, yaitu mengenai saya proaktif dalam mencari solusi atas masalah yang muncul dalam pekerjaan saya. Dan pertanyaan kedelapan, yaitu mengenai saya selalu bersedia untuk bekerja lembur jika diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

## **4.2. Analisis Data**

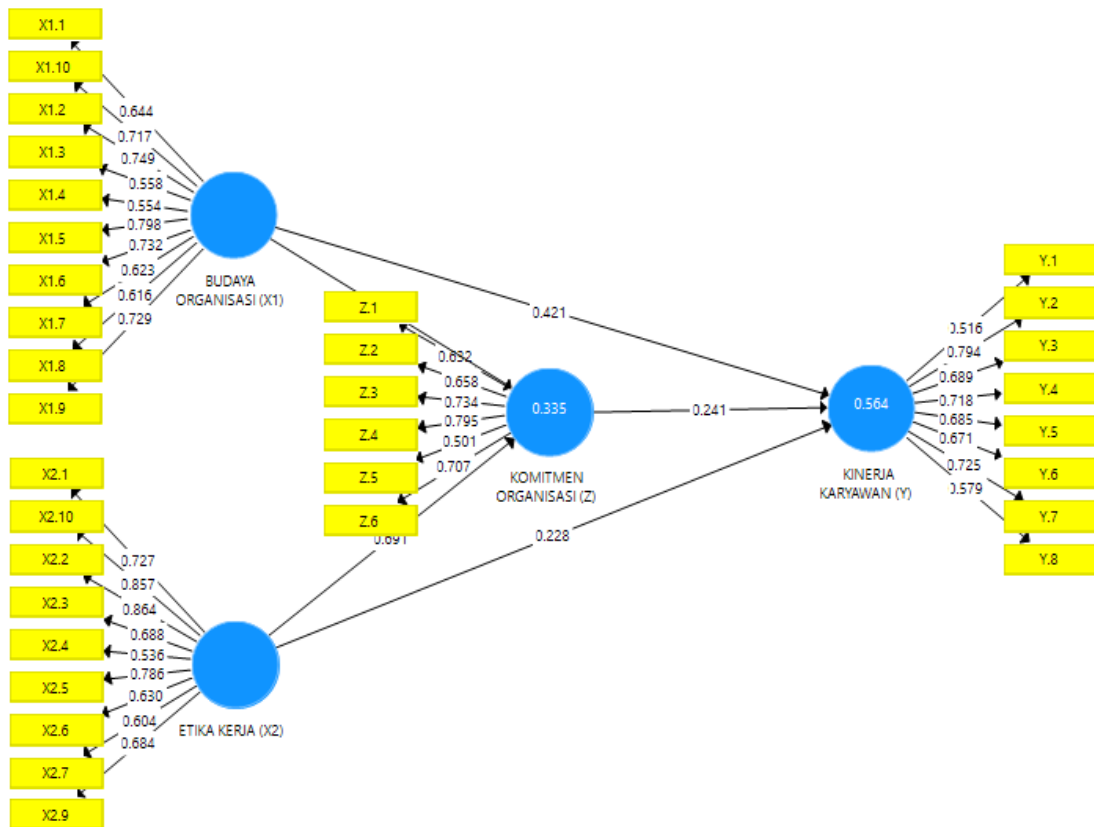
### **4.2.1. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)**

#### **1. Construct Reliability and Validity**

##### **a. Convergent Validity**

*Convergent Validity* dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau component score dengan construct score pada loading factor yang dihitung dengan PLS.

Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS:



**Gambar 4.1. Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model**

Indikator konstruk pada variabel Kinerja Karyawan berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading faktor pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.10. Convergent Validity Kinerja Karyawan**

Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Y1	0.516	0.50	Valid
Y2	0.794	0.50	Valid
Y4	0.689	0.50	Valid
Y5	0.718	0.50	Valid
Y6	0.685	0.50	Valid
Y7	0.671	0.50	Valid
Y8	0.725	0.50	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2024)

Indikator konstruk pada variabel komitmen organisasi berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading faktor pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.11. Convergent Validity Komitmen Organisasi**

<b>Indikator</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Rule of Thumb</b>	<b>Keterangan</b>
Z1	0.632	0.50	Valid
Z2	0.658	0.50	Valid
Z3	0.734	0.50	Valid
Z4	0.795	0.50	Valid
Z5	0.501	0.50	Valid
Z6	0.707	0.50	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2024)

Indikator konstruk pada variabel budaya organisasi berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading faktor pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.12. Convergent Validity Budaya Organisasi**

<b>Indikator</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Rule of Thumb</b>	<b>Keterangan</b>
X <sub>1.1</sub>	0.644	0.853	Valid
X <sub>1.2</sub>	0.749	0.689	Valid
X <sub>1.4</sub>	0.558	0.627	Valid
X <sub>1.5</sub>	0.554	0.831	Valid
X <sub>1.6</sub>	0.798	0.752	Valid
X <sub>1.7</sub>	0.732	0.752	Valid
X <sub>1.8</sub>	0.623	0.752	Valid
X <sub>1.9</sub>	0.616	0.752	Valid
X <sub>1.10</sub>	0.729	0.752	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2024)

Indikator konstruk pada variabel etika kerja berjumlah 6 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading faktor pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.13. Convergent Validity Etika Kerja**

<b>Indikator</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Rule of Thumb</b>	<b>Keterangan</b>
X <sub>2.1</sub>	0.727	0.50	Valid
X <sub>2.2</sub>	0.864	0.50	Valid
X <sub>2.3</sub>	0.688	0.50	Valid
X <sub>2.4</sub>	0.536	0.50	Valid
X <sub>2.5</sub>	0.786	0.50	Valid
X <sub>2.6</sub>	0.630	0.50	Valid
X <sub>2.7</sub>	0.604	0.50	Valid
X <sub>2.9</sub>	0.684	0.50	Valid
X <sub>2.10</sub>	0.857	0.50	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2024)

### b. *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan di atas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

**Tabel 4.14. Hasil *Composite Reliability***

	<i>Composite Reliability</i>
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	0.893
Etika Kerja ( $X_2$ )	0.903
Kinerja Karyawan (Y)	0.870
Komitmen Organisasi (Z)	0.833

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2024)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut:

- (1) Variabel Budaya Organisasi adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Budaya Organisasi adalah  $0.893 > 0.6$ .
- (2) Variabel Etika Kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Etika Kerja adalah  $0.903 > 0.6$ .
- (3) Variabel Kinerja Karyawan adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Kinerja Karyawan adalah  $0.870 > 0.6$ .
- (4) Variabel Komitmen Organisasi adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Komitmen Organisasi adalah  $0.833 > 0.6$ .

### c. *Average Variance Extracted (AVE)*

*Average Variance Extracted (AVE)* menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah variance dari

indikator - indikatornya.

**Tabel 4.15. Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)**

	<i>Average Variance Extracted</i>
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	0.458
Etika Kerja ( $X_2$ )	0.513
Kinerja Karyawan (Y)	0.458
Komitmen Organisasi (Z)	0.459

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2024)

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

- (1) Variabel Budaya Organisasi adalah reliabel, karena nilai AVE Budaya Organisasi adalah  $0.458 > 0.5$ .
- (2) Variabel Etika Kerja adalah reliabel, karena nilai AVE Etika Kerja adalah  $0.513 > 0.5$ .
- (3) Variabel Kinerja Karyawan adalah reliabel, karena nilai AVE Kinerja Karyawan adalah  $0.458 > 0.5$ .
- (4) Variabel Komitmen Organisasi adalah reliabel, karena nilai AVE Komitmen Organisasi adalah  $0.459 > 0.5$ .

## **2. *Discriminant Validity***

*Discriminant Validity* (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai heretroit-monotrait ratic (HTMT). Jika nilai HTMT  $< 0.90$  maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).



**Tabel 4.16. Hasil *Discriminant Validity***

	<i>Discriminant Validity</i>			
	Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	Etika Kerja (X <sub>2</sub> )	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (Z)
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )				
Etika Kerja (X <sub>2</sub> )	0.857			
Kinerja Karyawan (Y)	0.738	0.743		
Komitmen Organisasi (Z)	0.451	0.670	0.567	

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2024)

Kesimpulan pengujian heretroit - monotroit ratio (HTMT) adalah sebagai berikut:

- a) Variabel Budaya Organisasi terhadap Etika Kerja nilai htmt  $0.857 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- b) Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan nilai htmt  $0.738 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- c) Variabel Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi nilai htmt  $0.451 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- d) Variabel Etika Kerja terhadap Kinerja Karyawan nilai htmt  $0.743 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- e) Variabel Etika Kerja terhadap Komitmen Organisasi nilai htmt  $0.670 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

- f) Variabel Kinerja Karyawan terhadap Komitmen Organisasi nilai  $htmt$   $0.567 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

#### 4.2.2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

##### 1. *Path Coefficient*

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari  $t$  test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping (resampling method)*.

##### a. *R-Square*

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi,2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

- (1) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
- (2) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
- (3) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

**Tabel 4.17. *R-Square***

	<b><i>R-Square</i></b>	<b><i>R-Square Adjusted</i></b>
Kinerja Karyawan (Y)	0.564	0.545
Komitmen Organisasi (Z)	0.335	0.316

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2024)

- 1) Variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai R-Square Adjusted sebesar 0.545 artinya kemampuan variabel  $X_1$  (Budaya Organisasi) dan  $X_2$  (Etika Kerja) dalam menjelaskan variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 54,5% dengan demikian model tergolong model moderate (sedang).
- 2) Variabel Z (Komitmen Organisasi) memiliki nilai R-Square Adjusted sebesar 0.316 artinya kemampuan variabel  $X_1$  (Budaya Organisasi) dan  $X_2$  (Etika Kerja) dalam menjelaskan variabel Z (Komitmen Organisasi) adalah sebesar 31,6% dengan demikian model tergolong model lemah (buruk).

**b. *F-Square***

*F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai  $R^2$  saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *F Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

- (1) Jika nilai  $F^2 = 0.02$  berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- (2) Jika nilai  $F^2 = 0.15$  berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- (3) Jika nilai  $F^2 = 0.35$  berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel 4.18. *F-Square***

	<i>Discriminant Validity</i>			
	Budaya Organisasi (X1)	Etika Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (Z)

Budaya Organisasi (X1)			0.178	0.018
Etika Kerja (X2)			0.040	0.321
Kinerja Karyawan (Y)				
Komitmen Organisasi (Z)			0.088	

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Kesimpulan dari nilai *F-Square* pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Pengaruh variabel X<sub>1</sub> (Budaya Organisasi) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai F-Square sebesar 0.178 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X<sub>1</sub> terhadap Y.
- 2) Pengaruh variabel X<sub>1</sub> (Budaya Organisasi) terhadap Z (Komitmen Organisasi) memiliki nilai F-Square sebesar 0.018 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X<sub>1</sub> terhadap Z.
- 3) Pengaruh variabel X<sub>2</sub> (Etika Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai F-Square sebesar 0.040 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X<sub>1</sub> terhadap Y.
- 4) Pengaruh variabel X<sub>2</sub> (Etika Kerja) terhadap Z (Komitmen Organisasi) memiliki nilai F-Square sebesar 0.321 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X<sub>2</sub> terhadap Z.
- 5) Pengaruh variabel Z (Etika Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai F-Square sebesar 0.088 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel Z terhadap Y.

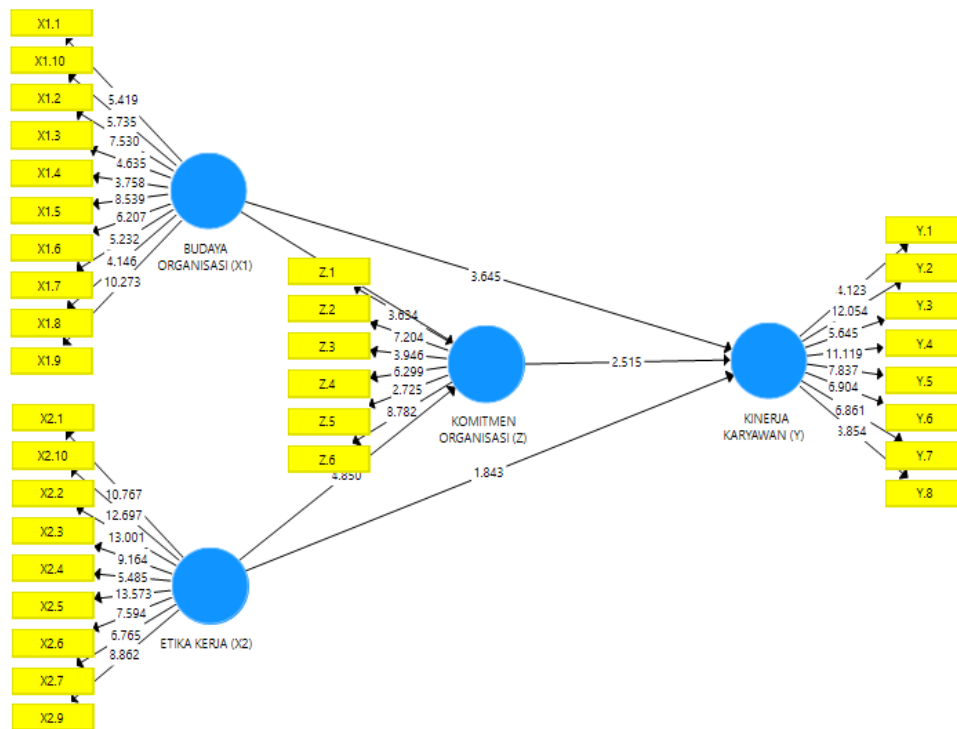
### c. *Dirrect Effect*

Tujuan analisis *dirrect effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen)

terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Nilai probabilitas /signifikansi (P-Value):

(1) Jika nilai P-Value < 0.05, maka signifikan.

(2) Jika nilai P-Value > 0.05, maka tidak signifikan.



Gambar 4.2. Hasil Setelah *Bootstrapping*

Tabel 4.19. *Dirrect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	P-Value
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> ) → Kinerja Karyawan (Y)	0.421	0.413	0.116	3.645	0.001
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> ) → Komitmen Organisasi (Z)	-0.165	-0.141	0.203	0.813	0.419
Etika Kerja (X <sub>2</sub> ) → Kinerja Karyawan (Y)	0.228	0.248	0.124	1.843	0.069
Etika Kerja (X <sub>2</sub> ) → Komitmen Organisasi (Z)	0.691	0.710	0.143	4.850	0.000
Komitmen Organisasi	0.241	0.248	0.096	2.515	0.014

(Z) → Kinerja Karyawan (Y)					
----------------------------	--	--	--	--	--

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2024)

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.421 dan P-Value 0.001 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.
- 2) Variabel Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai koefisien jalur -0.165 dan P-Value 0.419 ( $<0.05$ ), artinya tidak berpengaruh.
- 3) Variabel Etika Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.228 dan P-Value 0.069 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh namun tidak signifikan.
- 4) Variabel Etika Kerja terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai koefisien jalur 0.691 dan P-Value 0.000 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.
- 5) Variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.241 dan P-Value 0.014 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.

#### **d. Indirect Effect**

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriterianya:

- (1) Jika nilai P-Value  $< 0.05$ , maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.

(2) Jika nilai P-Value  $> 0.05$ , maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.20. Indirect Effect**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>	<b>P-Value</b>
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> ) → Komitmen Organisasi (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	-0.040	-0.037	0.055	0.724	0.472
Etika Kerja (X <sub>2</sub> ) → Komitmen Organisasi (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0.166	0.176	0.078	2.124	0.037

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2024)

Kesimpulan nilai indirect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- (1) Pengaruh tidak langsung variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi adalah -0.040 dengan P-Value 0.472  $> 0.05$ , maka Komitmen Organisasi tidak memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
- (2) Pengaruh tidak langsung variabel Etika Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi adalah 0.166 dengan P-Value 0.037  $< 0.05$ , maka Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Etika Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

### 4.3. Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian

sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada tujuh (7) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

#### **4.3.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi adalah suatu sistem norma, nilai, dan kebiasaan bersama yang berfungsi sebagai kekuatan pendorong internal untuk meningkatkan kinerja karyawan dan berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan hasil uji direct effect yang dilakukan pada variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.421 dan P-Value 0.001 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Arianty, 2014), (Jufrizen, 2017), (Prayogi & Rialdy, 2018), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), (Jufrizen et al., 2021), (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Rivai, 2022), (Lina, 2014), (Farisi, 2022), (Saripuddin, 2015) dan (Rivai, 2022), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.3.2. Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Etika kerja adalah seperangkat nilai, keyakinan, dan kebiasaan yang mendasari perilaku kerja individu dan kolektif untuk mencapai hasil yang positif dan berkualitas tinggi. Etika kerja adalah sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan tentunya hal ini sangat penting bagi setiap karyawan untuk mengembangkan serta menerapkan etika kerja yang baik. Dengan demikian jika etika kerja karyawan baik maka akan membuat atau menciptakan



kinerja karyawan yang baik pula.

Berdasarkan hasil uji direct effect yang dilakukan pada variabel Etika Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.228 dan P-Value 0.069 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh namun tidak signifikan.

Penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017), (Yantika et al., 2018), (Ahmad et al., 2024), (Azhmy, 2015) dan (Lawu et al., 2019), yaitu menyimpulkan bahwasanya etika kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.3.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi**

Budaya organisasi erat kaitannya dengan komitmen karyawan terhadap organisasi, karena komitmen merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan sebagai anggota organisasi. Dengan demikian jika budaya organisasi baik maka komitmen organisasi akan meningkat dan baik pula.

Berdasarkan hasil uji direct effect yang dilakukan pada variabel Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai koefisien jalur -0.165 dan P-Value 0.419 ( $<0.05$ ), artinya tidak berpengaruh.

Pada penelitian menurut (Jazilah, 2023), menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis pertama tidak terbukti. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Nugraheni, 2023) yang menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi mempunyai nilai tidak signifikan, artinya semakin baik budaya

organisasi atau semakin buruk budaya organisasi maka tidak akan memengaruhi tingkat komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi.

#### **4.3.4. Pengaruh Etika Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Etika kerja berhubungan dengan perilaku loyalitasnya seorang individu terhadap perusahaan/organisasi. Dengan demikian jika etika kerja karyawan baik maka komitmen organisasi akan meningkat dan baik pula.

Berdasarkan hasil uji direct effect yang dilakukan pada variabel Etika Kerja terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai koefisien jalur 0.691 dan P-Value 0.000 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan

Hal ini juga didukung oleh penelitian (Adab & Rokhman, 2015) dan (Bewa et al., 2024) yang membuktikan bahwa etos kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan.

#### **4.3.5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasi mengacu pada tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian komitmen organisasi yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan/organisasi yang baik.

Berdasarkan hasil uji direct effect yang dilakukan pada variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.241 dan P-Value 0.014 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.

Hal ini juga didukung dalam penelitian (Muis et al., 2018), (Muldani & Faisal, 2022), (Pane & Fatmawati, 2017), (Adhan et al., 2019), (Halim, 2020) dan (Andayani & Tirtayasa, 2019), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila komitmen

organisasi mengalami peningkatan akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan.

#### **4.3.6. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi**

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat berlangsung secara tidak langsung, dalam arti variabel komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel intervening dalam rangka pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian komitmen organisasi dalam konteks penelitian ini berfungsi sebagai variabel intervening dari pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh tidak langsung variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi adalah  $-0.040$  dengan  $P\text{-Value } 0.472 > 0.05$ , maka Komitmen Organisasi tidak memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Pada penelitian (Robbins & Judge, 2015) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki dampak terhadap sikap karyawan/pegawai. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai - nilai inti dan semakin besar komitmen karyawan/pegawai terhadap nilai-nilai tersebut, maka akan semakin kuat suatu budaya.

Budaya organisasi ini merupakan bagian dari kelangsungan organisasi yang terbentuk dari sikap dan perilaku karyawan/pegawai sebagai anggota organisasi. karyawan/pegawai yang memiliki komitmen yang kuat akan bekerja dengan berdedikasi sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Diterapkannya budaya organisasi yang unggul disuatu perusahaan atau organisasi membantu

perkembangan pemberdayaan karyawan/pegawai dan rasa percaya pada pihak manajemen sehingga berhubungan dengan kepuasan kerja yang tinggi dan besarnya komitmen organisasional. Dengan komitmen organisasi dapat menjadikan organisasi dan para anggotanya memiliki tujuan yang sama. Para karyawan/pegawai diajak bersatu menganut nilai-nilai yang dipercayai bersama bisa menciptakan efek positif untuk kemajuan organisasi/perusahaan dan membentuk karyawan/pegawai yang bersikap loyal serta berkomitmen terhadap organisasi/perusahaan (Arishanti, 2009).

#### **4.3.7. Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi**

Etos kerja adalah suatu cerminan sikap dari seorang muslim yang berlandaskan atas aqidah dan nilai-nilai islami yang diterapkan dalam bekerja sebagai ibadah kepada Tuhan dan untuk meraih pahala yang sebesar-besarnya

Pengaruh tidak langsung variabel Etika Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi adalah 0.166 dengan P-Value  $0.037 < 0.05$ , maka Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Etika Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Sama halnya pada penelitian (Sari & Nugraheni, 2019) dan (Ahmad et al., 2024) etos kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II. Responden dalam penelitian ini berjumlah 72 Karyawan, kemudian telah dianalisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
2. Etika Kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
3. Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
4. Etika Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
6. Komitmen Organisasi tidak memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.
7. Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Etika Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.

## 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan pada penelitian di atas, maka dalam hal ini untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, penulis dapat menyarankan hal - hal sebagai berikut:

1. Dengan diketahuinya bahwa budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, maka perusahaan harus lebih meningkatkan budaya organisasi yang ada pada perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas dari perusahaan.
2. Dalam etika kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, maka sebaiknya perusahaan harus lebih memperhatikan kembali sudah sejauh mana etika karyawan yang ada dalam bekerja sehingga nantinya juga akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.
3. Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak secara langsung berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, maka dari itu untuk meningkatkan komitmen organisasi ini haruslah memperkuat nilai - nilai budaya organisasi yang positif.
4. Penelitian menunjukkan bahwa etika kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, untuk memperkuat pengaruh tersebut maka perusahaan haruslah mempertahankan implementasi etika kerja tersebut.
5. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, maka dari itu untuk memperbaiki kinerja karyawan,

sebaiknya perusahaan meningkatkan komitmen organisasi para karyawan, dengan mengutamakan nilai - nilai kemanusiaan, melakukan komunikasi dua arah, dan meyakinkan setiap individu yang tergabung dalam organisasi dapat memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan skill.

6. Temuan penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, yang mana harus melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengidentifikasi faktor - faktor lain yang mungkin memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
7. Penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II, maka harus tetap memperkuat etika kerja dan komitmen organisasi dengan membangun budaya etika kerja yang kuat.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

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

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Penelitian ini hanya mengambil sampel sebanyak 72 orang sebagai responden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adab, F., & Rokhman, W. (2015). Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan dan Produktivitas. *Jurnal Ekonomi Syariah. Equilibrium*, 3(1), 49–61.
- Ade, A. S. G., Widjajani, S., & Utomo, A. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan BMT Binamas Purworejo). *Jurnal Sinar Manajemen*, 9(3), 441–449.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Afandi, P. (2016). *Concept Dan Indicator Human Resources Management For Management Research* (U. P. Hastanto & A. Arifian (eds.); 1st ed.). Deepublish.
- Ahmad, F. I., Fanggidae, R. E., & Timuneno, T. (2024). *Pengaruh Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Syariah Indonesia Di Kota Kupang)*. 06(2), 73–87.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). The Influence Of Leadership, Organizational Culture, And Motivation On Employee Performance. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3367>
- 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.
- Arianty, N. (2012). Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. WOM Finance Cabang Binjai. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 12, 1–13.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Arianty, N., Jufrizen, J., Tanjung, H., Siregar, Q. R., & Pratama, N. (2022). *Perilaku Organisasi: Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan* (A. Grafika (ed.); 1st ed.). PERDANA PUBLISHING.
- Arishanti, K. I. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Proceeding PESAT*, 3, 44–52.
- Azhmy, F. (2015). Hubungan Kepemimpinan Dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada PDAM Tirtanadi Pusat. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 1693–7619.



- Bewa, B. R., Fanggidae, R. P. C., Neno, M. S., & Nursiani, N. P. (2024). Pengaruh Etos Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional pada Karyawan KSP CU Serviam Cabang Penfui. *GLORY Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 5(2), 291–298.
- Busro, M. (2018). *Teori - teori Sumber Daya Manusia* (I. Fahmi & Riefmanto (eds.); pertama). Prenadamedia Group.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Duryadi. (2021). *Buku Ajar, Metode Penelitian Ilmiah. Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS* (J. T. Santoso (ed.); pertama). Prima Agus Teknik.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- El Badriati, B. (2021). *Etos Kerja Dalam Perspektif Islam Dan Budaya* (M. Salahuddin (ed.); 1st ed.). Sanabil.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Syafari, E. M., Ninin, R. H., & Abidin, F. A. (2020). Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Pada Pegawai Milenial. *Psychopedia Jurnal Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 5(2), 17–27. <https://doi.org/10.36805/psychopedia.v5i2.1232>
- Fahmi, I. (2021). *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi* (keenam). Alfabeta.
- Farisi, S. (2022). Antecedent Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 119–203.
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 517–534.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184.
- Habudin, H. (2020). Budaya Organisasi. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(1), 23–32.
- Halim, A. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Supra Matra Abadi Aek Nabara Kabupaten Labuhanbatu. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(1), 76–88.

- Jazilah, K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 445–457.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of moderation of work motivation on the influence of organizational culture on organizational commitment and employee performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-PLS) Dengan SmartPLS. Modul Pelatihan*, 14.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis: Konsep Dan Aplikasi* (2nd ed.). UMSU PRESS.
- Kasmir. (2022). *Pengantar Metodologi Penelitian Untuk Ilmu Manajemen, Akuntansi, Dan Bisnis* (Monalisa (ed.); 1st ed.). PT Raja Grafindo Persada Depok.
- Kobis, N. K., Aneta, A., & Abdussamad, J. (2023). Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Penelitian Pengembangan Daerah Kota Gorontalo. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(7), 2778–2786.
- Komala, K. (2020). *Etos Kerja*.
- Kusumaputri, E. S. (2018). *Komitmen Pada Perubahan Organisasi (Perubahan Organisasi Dalam Perspektif Islam Dan Psikologi)* (cetakan 1). deepublish.
- Latan, H., & Ghozali, I. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lawu, S. H., Suhaila, A., & Lestiowati, R. (2019). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Cabang Pemuda Jakarta Timur. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 2(1), 51–60.
- Lestari, G. T., & Palupi, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi: (Studi Kasus pada Karyawan Universitas Pancasakti Tegal). *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 2(3), 272–289.

- Lina, D. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14, 77–97.
- Ma'rufi, A. R., & Anam, C. (2019). Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi. *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*, 442–446.
- Shaleh, M., Batjo, N., & Firman. (2018). *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Penerbit Aksara Timur.
- Marvin, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Nusantara Auto Parts. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 995–1001.
- Muhson, A. (2022). *Analisis Statistik Dengan SmartPLS: Path Analysis, Confirmatory Factor Analysis Dan Structural Equation Modeling* (p. 1). nd.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Muldani, V., & Faisal, A. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Baitul Maal Hidayatullah. *Jurnal Ilmiah Manajemen SURYA PASCA SCIENTIA*, 11(1), 55–68.
- Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 65–72.
- Nofriansyah, D. (2018). *Penelitian Kualitatif: Analisis Kinerja Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan*. Deepublish.
- Nugraheni, N. V. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat Daerah Kabupaten Blora. *Innovation, Theory and Practice Management Journal*, 2(1), 72–86.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Pane, S. G., & Fatmawati. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan. *JRMB (Jurnal Riset Manajemen & Bisnis)*, 2(3), 67–79.
- Prayogi, M. A., & Rialdy, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Karayawan Pada PT. Boga Indo Sejahtera Abadi (Restaurant Paraside Dynansty). *Prosiding Ekonomi, Manajemen Dan Akutansi*, 19(1), 32–58.

- Purnamasari, D. (2015). Budaya Kerja Pegawai Pada Bagian Organisasi Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Donggala. *Katalogis*, 3(8), 57–64.
- Rismawati, & Mattalata. (2018). *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan* (Vol. 1). Celebes Media Perkasa.
- Risnawati. (2016). Pengaruh Kelelahan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Medan Imam Bonjol. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 79–87.
- Rivai, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2019). *Manajemen*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku Organisasi. *Jakarta: Salemba Empat*, 109–182.
- Sabrina. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <http://umsupress.umsu.ac.id/>
- Sari, I. P., & Nugraheni, R. (2019). Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan dengan Keadilan Organisasional dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perawat Tetap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 8(4), 106–118.
- Saripuddin, J. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 3(2), 1–20.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2019). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 2(1), 420–429.
- Sedarmayanti, M. (2001). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Senjaya, V., & Anindita, R. (2020). The Role of Transformational Leadership and Organizational Culture Towards Organizational Commitment Through Job Satisfaction Among Mining Industry Employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 767–782.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sianipar, R., & Salim, V. (2019). Faktor Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Dalam Membentuk “Loyalitas Kerja” Pegawai Pada PT Timur Raya Alam Damai. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Manajemen*, 15(1), 15–28.

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Deepublish.
- Sunyoto, D. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Syaripuddin, J. (2018). Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Coca Colabottling Indonesia Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(1), 1–10.
- Tansil, C. G., Warkey, C. C. R. T., & Sanoy, S. (2023). Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Depo Makmur Sorong. *JURNAL RISET MANAJEMEN DAN EKONOMI (JRIME)*, 1(3), 328–346.
- Tupti, Z., Simarmata, K. S., & Arif, M. (2022). Faktor – Faktor Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Ilmiah Manjaemen*, 5 (September), 161–176. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Utami, E. M., & Bandiastuti, F. N. (2023). Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasional. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Syariah*, 2(1), 69–75.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wardhana, A. (2021). *Konsep Komitmen Organisasional* (pp. 197–212).
- Wulandari, R., & Utari, W. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasional. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4(2), 75–90.
- Yantika, Y., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pemkab Bondowoso). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 174–188.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2017). *Komitmen Organisasi: Definisi Dipengaruhi Mempengaruhi* (1st ed.). Nas Media Pustaka.



# LAMPIRAN

# UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

## **KUESIONER PENELITIAN**

**Kepada Yth,  
Bapak/Ibu/Saudara/i Karyawan  
PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II  
di Tempat**

Dengan Hormat,

Saya yang bernama Nur Hafizhah Hanin Lubis selaku mahasiswi dari Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini dalam rangka untuk melakukan penelitian dengan menyelesaikan tugas akhir atau skripsi Strata Satu (S-1) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II” dibawah bimbingan Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si.

Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk berpartisipasi mengisi kuesioner penelitian ini. Adapun permohonan kuesioner penelitian ini, sedikit banyaknya akan mengganggu pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara/i. Namun demikian jawaban yang diberikan, kerahasiaannya terjamin dan semata - mata hanya untuk kepentingan penelitian ilmiah dalam penyelesaian skripsi yang sangat bermanfaat bagi pengembangan ilmu.

Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner penelitian ini, serta dapat mengembalikan kuesioner penelitian ini dalam waktu singkat.

**Hormat Saya,**

**Nur Hafizhah Hanin Lubis**

**Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja  
Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai  
Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan  
Nusantara IV Regional II**

---

**A. IDENTITAS RESPONDEN:**

- Jenis Kelamin :  Laki - laki  Perempuan
- Pendidikan Terakhir :  SMA/SMK  Pascasarjana  
 Diploma  Lainnya  
 Sarjana
- Bagian/Departemen :  Akuntansi dan Keuangan  
 Pengadaan dan Teknologi Informasi  
 Satuan Pengawasan Intern  
 SDM dan Sistem Manajemen  
 Sekretariat dan Hukum  
 Tanaman  
 Teknik dan Pengolahan
- Lama Bekerja :  < 2 Tahun  4 Tahun  
 3 Tahun  > 5 Tahun

**B. PETUNJUK PENGISIAN:**

1. Mohon dengan hormat untuk menjawab semua pertanyaan sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i.
2. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan memberi tanda centang (√) pada kolom yang paling sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu/Saudara/i.
3. Berikut ini disajikan opsi pernyataan pada pilihan jawaban:

Notasi	Keterangan	Nilai Bobot
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

\*Nomor Urut Responden: (diisi oleh peneliti)



### Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Kualitas Kerja</b>						
1	Saya bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi					
2	Saya mau mengambil resiko dan berpikir keras pada saat bekerja untuk memperoleh hasil yang terbaik					
<b>Kuantitas Kerja</b>						
1	Saya dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaan tepat pada waktunya					
2	Saya selalu memberikan hasil kerja yang memuaskan					
<b>Kehandalan</b>						
1	Saya tidak pernah menunda dalam menyelesaikan pekerjaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan konsisten semua pekerjaan yang diberikan					
<b>Sikap Kerja</b>						
1	Saya selalu bersikap baik terhadap atasan dan rekan kerja yang lain					
2	Saya selalu membina kerjasama yang baik dengan rekan kerja					

### Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Kesadaran diri</b>						
1	Saya selalu menaati aturan dan budaya kerja perusahaan					
2	Saya selalu melakukan usaha terbaik untuk memberikan produktivitas kerja agar efektif					
<b>Keagresifan</b>						
1	Saya selalu berinisiatif dan tidak bergantung pada petunjuk pimpinan					
2	Saya selalu menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
<b>Kepribadian</b>						
1	Saya bersikap adaptif dan mudah berbaur terhadap rekan kerja lainnya					
2	Saya selalu berusaha untuk mengembangkan diri atas kemampuan yang dimiliki					
<b>Performa</b>						
1	Saya selalu berusaha berinovasi untuk menemukan hal - hal baru yang berguna					
2	Saya selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b>Orientasi Tim</b>						
1	Saya membantu rekan kerja yang sedang kesusahan dalam melakukan pekerjaannya					
2	Saya selalu menyelesaikan setiap permasalahan dalam tim dengan baik					

### Variabel Etika Kerja (X<sub>2</sub>)

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Bertanggung Jawab</b>						
1	Saya proaktif dalam mencari solusi atas masalah yang muncul dalam pekerjaan saya					
2	Saya selalu menjaga kerahasiaan informasi yang diperoleh dalam pekerjaan saya					
<b>Kerja yang Positif</b>						
1	Saya selalu menghormati pendapat karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan					
2	Saya selalu menggunakan bahasa yang santun dan sopan saat berkomunikasi					
<b>Disiplin Kerja</b>						
1	Saya selalu hadir tepat waktu pada saat bekerja					
2	Saya selalu mengerjakan tugas dan pekerjaan saya dengan tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang ada					
<b>Tekun</b>						
1	Saya selalu teliti dan memeriksa kembali pekerjaan saya					
2	Saya selalu bersedia untuk bekerja lembur jika diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan					
<b>Pendidikan</b>						
1	Saya mengikuti setiap program pelatihan dan pengembangan pada perusahaan					
2	Saya selalu mengembangkan diri dengan terus mengupgrade keterampilan dan pengetahuan saya					

### Variabel Komitmen Organisasi (Z)

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Adanya Kemauan Karyawan</b>						
1	Saya mempunyai komitmen untuk mencapai target perusahaan					
2	Saya selalu menciptakan kreativitas baru terkait dengan pekerjaan saya					
<b>Adanya Kesetiaan Karyawan</b>						
1	Saya akan bertahan dan mengabdikan sepenuhnya kepada perusahaan ini					
2	Saya memperoleh gaji sepadan dengan pekerjaan yang saya terima					
<b>Adanya Kebanggaan Karyawan</b>						
1	Saya senang mendiskusikan perusahaan ini kepada orang lain					
2	Saya mendapatkan pelatihan dan pengembangan dari perusahaan yang mampu meningkatkan kinerja saya					

## TABULASI JAWABAN KUISIONER RESPONDEN

BUDAYA ORGANISASI (X <sub>1</sub> )											JUMLAH
NO	X <sub>1.1</sub>	X <sub>1.2</sub>	X <sub>1.3</sub>	X <sub>1.4</sub>	X <sub>1.5</sub>	X <sub>1.6</sub>	X <sub>1.7</sub>	X <sub>1.8</sub>	X <sub>1.9</sub>	X <sub>1.10</sub>	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	41
3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
10	1	4	5	1	4	1	5	1	4	1	27
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	39
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
16	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
19	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	47
20	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	47
21	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	46
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	43
24	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	37
25	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	46
26	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	34
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	39
30	4	3	4	5	4	3	3	3	4	3	36
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
34	1	5	5	1	5	5	5	5	1	5	38
35	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
39	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	47
40	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	47
41	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	48
42	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	47
43	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	46
44	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
45	5	5	5	1	5	4	4	5	5	5	44
46	5	4	4	4	4	1	5	5	5	4	41
47	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	46
48	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	45
49	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	44
50	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	47
51	5	5	5	5	5	5	4	4	5	1	44

52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
54	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	40
55	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	46
56	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
61	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
62	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	43
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
65	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	41
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
68	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
70	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
71	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	47
72	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	47

ETIKA KERJA (X <sub>2</sub> )											JUMLAH
NO	X <sub>2.1</sub>	X <sub>2.2</sub>	X <sub>2.3</sub>	X <sub>2.4</sub>	X <sub>2.5</sub>	X <sub>2.6</sub>	X <sub>2.7</sub>	X <sub>2.8</sub>	X <sub>2.9</sub>	X <sub>2.10</sub>	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	40
3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
10	1	4	1	4	4	5	1	5	4	4	33
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	46
13	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	42
14	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
16	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	45
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	36
19	4	3	3	5	3	4	4	4	4	3	37
20	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
21	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	45
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
28	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
29	3	4	5	5	4	3	4	4	3	4	39

30	4	3	5	5	3	4	4	4	4	3	39
31	5	3	5	5	3	4	5	5	5	3	43
32	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	45
33	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
34	1	5	5	5	1	5	5	5	1	5	38
35	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	48
36	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
39	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	47
40	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	43
41	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
42	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	47
43	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	46
44	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	46
45	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
46	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	48
47	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
48	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
50	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	47
51	5	4	5	5	4	5	4	5	1	4	42
52	5	4	4	5	4	5		5	5	4	41
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
54	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	40
55	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
56	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	47
57	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
61	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	43
62	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	44
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
65	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	42
66	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
68	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	45
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
70	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	38
71	4	3	3	5	3	4	4	4	4	3	37
72	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42

KOMITMEN ORGANISASI (Z)							JUMLAH
NO	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	
1	5	5	5	5	5	5	30
2	5	5	5	5	5	5	30
3	5	5	5	5	5	5	30
4	3	5	4	3	5	3	23
5	3	5	5	5	5	3	26
6	4	5	4	4	5	4	26

7	5	5	5	5	5	5	30
8	5	5	5	5	5	5	30
9	4	5	4	5	5	4	27
10	4	5	4	5	5	4	27
11	5	5	5	5	5	5	30
12	1	5	5	5	5	5	26
13	5	5	5	5	5	5	30
14	1	5	1	5	5	5	22
15	5	5	5	5	5	1	26
16	5	5	5	5	5	5	30
17	5	5	5	5	5	5	30
18	4	5	3	3	4	4	23
19	3	3	5	5	5	3	24
20	3	3	3	3	5	3	20
21	5	5	5	5	5	5	30
22	3	3	4	4	4	5	23
23	4	4	3	3	4	4	22
24	4	3	3	3	4	4	21
25	5	5	5	5	5	5	30
26	3	5	4	4	4	5	25
27	5	5	5	5	5	5	30
28	4	4	4	4	4	4	24
29	4	5	3	3	4	4	23
30	5	5	5	5	5	5	30
31	4	4	4	4	5	4	25
32	5	5	5	5	5	5	30
33	5	5	5	5	5	5	30
34	5	1	5	5	5	1	22
35	4	5	5	5	5	4	28
36	5	4	5	5	5	5	29
37	5	5	5	5	5	5	30
38	4	5	5	5	5	4	28
39	5	5	5	5	5	5	30
40	5	5	5	5	5	5	30
41	5	5	5	5	5	5	30
42	5	5	5	5	5	5	30
43	5	5	5	5	5	5	30
44	5	5	5	5	5	5	30
45	5	4	5	5	5	5	29
46	4	5	5	5	5	4	28
47	5	5	4	4	5	5	28
48	5	5	5	5	4	5	29
49	4	5	5	5	4	4	27
50	5	5	5	5	5	5	30
51	4	5	4	4	5	4	26
52	4	4	5	5	5	4	27
53	5	5	5	5	5	5	30
54	5	5	5	5	5	5	30
55	5	5	5	5	5	5	30
56	3	5	4	3	5	3	23
57	3	5	5	5	5	3	26
58	4	5	4	4	5	4	26
59	5	5	5	5	5	5	30
60	5	5	5	5	5	5	30
61	4	5	4	5	5	4	27



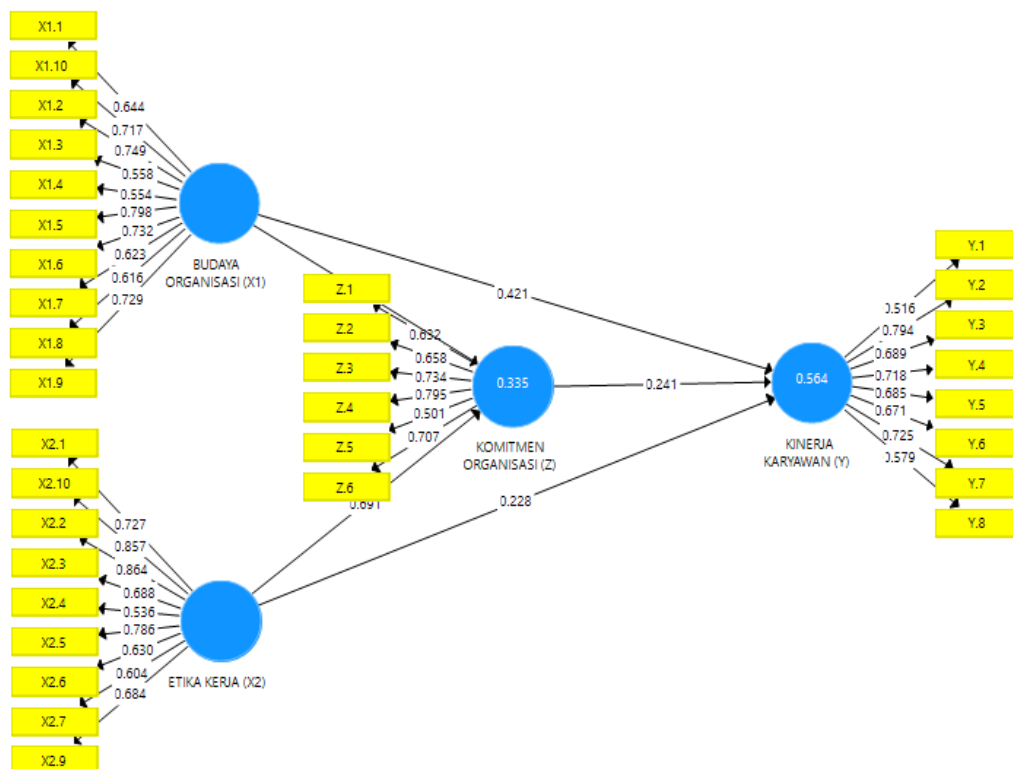
62	4	5	4	5	5	4	27
63	5	5	5	5	5	5	30
64	5	5	5	5	5	5	30
65	5	5	5	5	5	5	30
66	5	5	5	5	5	5	30
67	5	5	5	5	5	5	30
68	5	5	5	5	5	5	30
69	5	5	5	5	5	5	30
70	4	5	3	3	4	4	23
71	3	3	5	5	5	3	24
72	3	3	3	3	5	3	20

KINERJA KARYAWAN (Y)									JUMLAH
NO	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	5	4	4	4	4	4	5	5	35
3	5	5	5	5	4	5	5	5	39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	5	5	4	5	5	5	5	39
6	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	5	5	5	5	5	5	5	5	40
9	5	5	4	4	4	4	5	5	36
10	4	4	4	4	4	5	5	4	34
11	5	5	5	5	5	5	5	5	40
12	5	5	5	5	5	5	5	5	40
13	5	4	4	4	4	4	5	5	35
14	5	5	5	5	5	5	5	5	40
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	5	5	4	5	4	4	4	4	35
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	5	5	1	4	5	5	5	5	35
19	5	4	4	4	4	5	4	4	34
20	5	4	4	4	1	4	4	4	30
21	5	4	5	4	5	5	4	1	33
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	4	4	4	4	4	5	4	5	34
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	5	5	5	4	5	5	5	5	39
26	5	4	4	4	4	4	4	4	33
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	4	4	4	4	4	4	4	4	32
29	4	5	5	4	5	5	5	5	38
30	4	4	4	4	4	3	4	4	31
31	5	5	5	4	5	5	5	5	39
32	4	5	5	5	4	5	5	5	38
33	5	5	5	5	5	4	5	5	39
34	5	1	5	1	5	4	5	5	31
35	5	5	5	5	5	5	5	5	40
36	5	5	5	5	5	5	5	4	39
37	5	5	5	4	5	5	5	5	39
38	4	5	5	4	5	4	5	5	37

39	5	4	5	5	5	5	5	5	39
40	5	5	5	5	5	5	5	4	39
41	4	5	5	5	5	5	4	5	38
42	4	5	5	5	4	5	5	5	38
43	5	5	5	5	4	4	4	5	37
44	5	5	5	5	5	5	5	5	40
45	5	5	4	4	5	5	5	5	38
46	5	5	5	5	5	3	5	5	38
47	4	5	5	5	5	5	5	5	39
48	5	5	5	5	4	5	4	4	37
49	5	5	5	5	5	5	5	5	40
50	5	5	5	5	5	5	5	5	40
51	5	5	5	5	5	5	5	5	40
52	5	5	5	4	5	4	5	5	38
53	5	5	5	5	5	5	5	5	40
54	5	4	4	4	4	4	5	5	35
55	5	5	5	5	4	5	5	5	39
56	4	4	4	4	4	4	4	4	32
57	5	5	5	4	5	5	5	5	39
58	4	4	4	4	4	4	4	4	32
59	5	5	5	5	5	5	5	5	40
60	5	5	5	5	5	5	5	5	40
61	5	5	4	4	4	4	5	5	36
62	4	4	4	4	4	5	5	4	34
63	5	5	5	5	5	5	5	5	40
64	5	5	5	5	5	5	5	5	40
65	5	4	4	4	4	4	5	5	35
66	5	5	5	5	5	5	5	5	40
67	4	4	4	4	4	4	4	4	32
68	5	5	4	5	4	4	4	4	35
69	4	4	4	4	4	4	4	4	32
70	5	5	5	4	5	5	5	5	39
71	5	4	4	4	4	5	4	4	34
72	5	4	4	4	4	4	4	4	33

## ANALISIS MODEL PENGUKURAN (OUTER MODEL)

### Convergent Validity Gambar Outer Loadings



Tabel Outer Loadings

Outer Loadings				
	BUDAYA ORGA...	ETIKA KERJA (X...	KINERJA KARY...	KOMITMEN O...
X1.1	0.644			
X1.10	0.717			
X1.2	0.749			
X1.3	0.558			
X1.4	0.554			
X1.5	0.798			
X1.6	0.732			
X1.7	0.623			
X1.8	0.616			
X1.9	0.729			
X2.1		0.727		
X2.10		0.857		
X2.2		0.864		
X2.3		0.688		
X2.4		0.536		
X2.5		0.786		
X2.6		0.630		
X2.6		0.604		
X2.7		0.684		
X2.9		0.691		

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
<a href="#">Path Coefficients</a>	<a href="#">R Square</a>	<a href="#">Stop Criterion Changes</a>	<a href="#">Setting</a>
<a href="#">Indirect Effects</a>	<a href="#">f Square</a>		<a href="#">Inner Model</a>
<a href="#">Total Effects</a>	<a href="#">Construct Reliability and Validity</a>		<a href="#">Outer Model</a>
<a href="#">Outer Loadings</a>	<a href="#">Discriminant Validity</a>		<a href="#">Indicator Data (Original)</a>
<a href="#">Outer Weights</a>	<a href="#">Collinearity Statistics (VIF)</a>		<a href="#">Indicator Data (Standardized)</a>
<a href="#">Latent Variable</a>	<a href="#">Model Fit</a>		<a href="#">Indicator Data (Correlations)</a>
<a href="#">Residuals</a>	<a href="#">Model Selection Criteria</a>		

**Outer Loadings**

	BUDAYA ORGA...	ETIKA KERJA (X...	KINERJA KARY...	KOMITMEN O...
X2.1		0.727		
X2.10		0.857		
X2.2		0.864		
X2.3		0.688		
X2.4		0.536		
X2.5		0.786		
X2.6		0.630		
X2.7		0.604		
X2.9		0.684		
Y.1			0.516	
Y.2			0.794	
Y.3			0.689	
			0.632	
			0.658	
			0.734	
			0.705	
			n 680	

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
<a href="#">Path Coefficients</a>	<a href="#">R Square</a>	<a href="#">Stop Criterion Changes</a>	<a href="#">Setting</a>
<a href="#">Indirect Effects</a>	<a href="#">f Square</a>		<a href="#">Inner Model</a>
<a href="#">Total Effects</a>	<a href="#">Construct Reliability and Validity</a>		<a href="#">Outer Model</a>
<a href="#">Outer Loadings</a>	<a href="#">Discriminant Validity</a>		<a href="#">Indicator Data (Original)</a>
<a href="#">Outer Weights</a>	<a href="#">Collinearity Statistics (VIF)</a>		<a href="#">Indicator Data (Standardized)</a>
<a href="#">Latent Variable</a>	<a href="#">Model Fit</a>		<a href="#">Indicator Data (Correlations)</a>
<a href="#">Residuals</a>	<a href="#">Model Selection Criteria</a>		

**Outer Loadings**

	BUDAYA ORGA...	ETIKA KERJA (X...	KINERJA KARY...	KOMITMEN O...
Y.1			0.516	
Y.2			0.794	
Y.3			0.689	
Y.4			0.718	
Y.5			0.685	
Y.6			0.671	
Y.7			0.725	
Y.8			0.579	
Z.1				0.632
Z.2				0.658
Z.3				0.734
Z.4				0.705

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
<a href="#">Path Coefficients</a>	<a href="#">R Square</a>	<a href="#">Stop Criterion Changes</a>	<a href="#">Setting</a>
<a href="#">Indirect Effects</a>	<a href="#">f Square</a>		<a href="#">Inner Model</a>
<a href="#">Total Effects</a>	<a href="#">Construct Reliability and Validity</a>		<a href="#">Outer Model</a>
<a href="#">Outer Loadings</a>	<a href="#">Discriminant Validity</a>		<a href="#">Indicator Data (Original)</a>
<a href="#">Outer Weights</a>	<a href="#">Collinearity Statistics (VIF)</a>		<a href="#">Indicator Data (Standardized)</a>
<a href="#">Latent Variable</a>	<a href="#">Model Fit</a>		<a href="#">Indicator Data (Correlations)</a>
<a href="#">Residuals</a>	<a href="#">Model Selection Criteria</a>		

**Outer Loadings**

	BUDAYA ORGA...	ETIKA KERJA (X...	KINERJA KARY...	KOMITMEN O...
Y.4			0.718	
Y.5			0.685	
Y.6			0.671	
Y.7			0.725	
Y.8			0.579	
Z.1				0.632
Z.2				0.658
Z.3				0.734
Z.4				0.795
Z.5				0.501
Z.6				0.707

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
<a href="#">Path Coefficients</a>	<a href="#">R Square</a>	<a href="#">Stop Criterion Changes</a>	<a href="#">Setting</a>
<a href="#">Indirect Effects</a>	<a href="#">f Square</a>		<a href="#">Inner Model</a>
<a href="#">Total Effects</a>	<a href="#">Construct Reliability and Validity</a>		<a href="#">Outer Model</a>
<a href="#">Outer Loadings</a>	<a href="#">Discriminant Validity</a>		<a href="#">Indicator Data (Original)</a>
<a href="#">Outer Weights</a>	<a href="#">Collinearity Statistics (VIF)</a>		<a href="#">Indicator Data (Standardized)</a>
<a href="#">Latent Variable</a>	<a href="#">Model Fit</a>		<a href="#">Indicator Data (Correlations)</a>
<a href="#">Residuals</a>	<a href="#">Model Selection Criteria</a>		

## Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

### Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
	Cronbach's Al...	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
BUDAYA ORGANISASI (X1)	0.867	0.873	0.893	0.458
ETIKA KERJA (X2)	0.878	0.895	0.903	0.513
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.832	0.849	0.870	0.458
KOMITMEN ORGANISASI (Z)	0.767	0.786	0.833	0.459

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
<a href="#">Path Coefficients</a>	<a href="#">R Square</a>	<a href="#">Stop Criterion Changes</a>	<a href="#">Setting</a>
<a href="#">Indirect Effects</a>	<a href="#">f Square</a>		<a href="#">Inner Model</a>
<a href="#">Total Effects</a>	<a href="#">Construct Reliability and Validity</a>		<a href="#">Outer Model</a>
<a href="#">Outer Loadings</a>	<a href="#">Discriminant Validity</a>		<a href="#">Indicator Data (Original)</a>
<a href="#">Outer Weights</a>	<a href="#">Collinearity Statistics (VIF)</a>		<a href="#">Indicator Data (Standardized)</a>
<a href="#">Latent Variable</a>	<a href="#">Model Fit</a>		<a href="#">Indicator Data (Correlations)</a>
<a href="#">Residuals</a>	<a href="#">Model Selection Criteria</a>		

## Discriminant Validity

### Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criterion	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)	Heterotr...	
	BUDAYA ORGA...	ETIKA KERJA (X...	KINERJA KARY...	KOMITMEN O...
BUDAYA ORGANISASI (X1)				
ETIKA KERJA (X2)	0.857			
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.738	0.743		
KOMITMEN ORGANISASI (Z)	0.451	0.670	0.567	

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
<a href="#">Path Coefficients</a>	<a href="#">R Square</a>	<a href="#">Stop Criterion Changes</a>	<a href="#">Setting</a>
<a href="#">Indirect Effects</a>	<a href="#">f Square</a>		<a href="#">Inner Model</a>
<a href="#">Total Effects</a>	<a href="#">Construct Reliability and Validity</a>		<a href="#">Outer Model</a>
<a href="#">Outer Loadings</a>	<a href="#">Discriminant Validity</a>		<a href="#">Indicator Data (Original)</a>
<a href="#">Outer Weights</a>	<a href="#">Collinearity Statistics (VIF)</a>		<a href="#">Indicator Data (Standardized)</a>
<a href="#">Latent Variable</a>	<a href="#">Model Fit</a>		<a href="#">Indicator Data (Correlations)</a>
<a href="#">Residuals</a>	<a href="#">Model Selection Criteria</a>		

## ANALISIS MODEL STRUKTURAL (INNER MODEL)

### *R-Square*

#### R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.564	0.545
KOMITMEN ORGANISASI (Z)	0.335	0.316

### *F-Square*

#### f Square

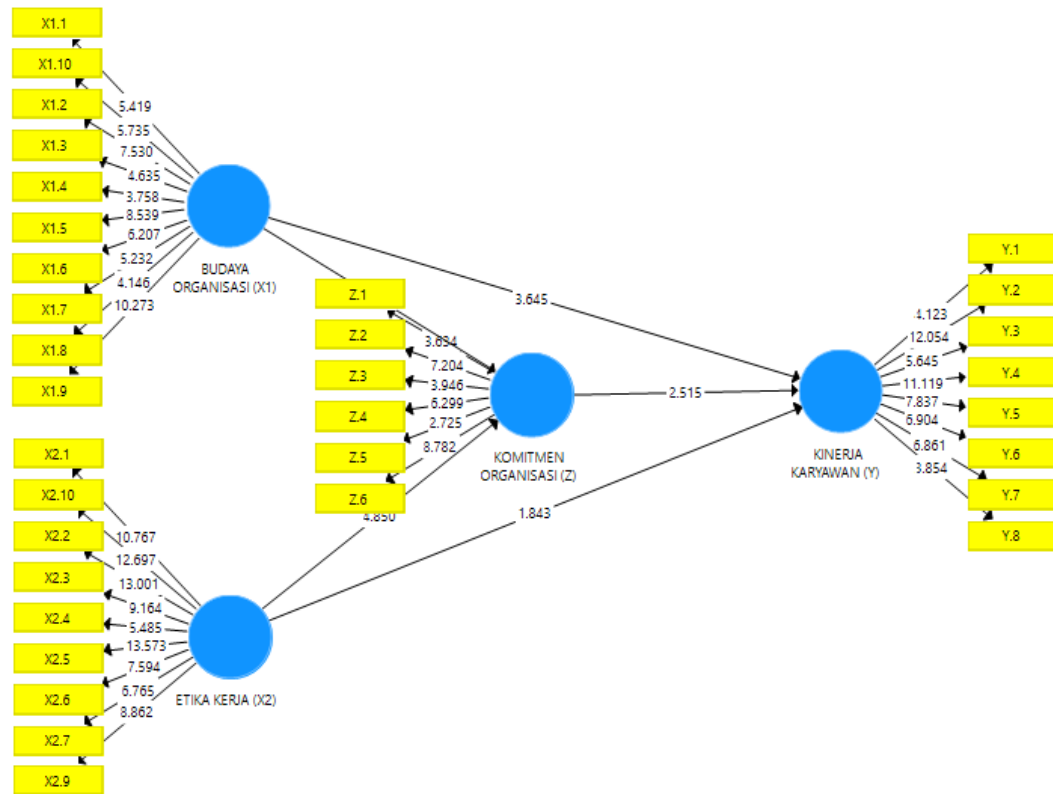
Matrix	f Square
	BUDAYA ORGA... ETIKA KERJA (X... KINERJA KARY... KOMITMEN O...
BUDAYA ORGANISASI (X1)	0.178 0.018
ETIKA KERJA (X2)	0.040 0.321
KINERJA KARYAWAN (Y)	
KOMITMEN ORGANISASI (Z)	0.088

### *Dirrect Effect*

#### Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples		
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O/...	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.421	0.413	0.116	3.645	0.001
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> KOMITMEN ORGANISASI (Z)	-0.165	-0.141	0.203	0.813	0.419
ETIKA KERJA (X2) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.228	0.248	0.124	1.843	0.069
ETIKA KERJA (X2) -> KOMITMEN ORGANISASI (Z)	0.691	0.710	0.143	4.850	0.000
KOMITMEN ORGANISASI (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.241	0.248	0.096	2.515	0.014

**Gambar Direct effect**



**Indirect Effect**

**Specific Indirect Effects**

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O/...	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> KOMITMEN ORGANISASI (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	-0.040	-0.037	0.055	0.724	0.472
ETIKA KERJA (X2) -> KOMITMEN ORGANISASI (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.166	0.176	0.078	2.124	0.037



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

---

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 3878/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/17/12/2023

Kepada Yth.  
Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Medan, 17/12/2023

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nur Hafizhah Hanin Lubis  
NPM : 2005160163  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : 1. Rendahnya work life balance dan beban kerja terhadap kinerja karyawan  
2. Rendahnya budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan  
3. Minimnya komunikasi efektif dan pemanfaatan teknologi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Rencana Judul : 1. Pengaruh Work Life Balance Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  
2. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  
3. Pengaruh Komunikasi Efektif Dan Pemanfaatan Teknologi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Objek/Lokasi Penelitian : Pt Perkebunan Nusantara Iv

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

(Nur Hafizhah Hanin Lubis)





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

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 3878/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/17/12/2023


Nama Mahasiswa : Nur Hafizhah Hanin Lubis  
NPM : 2005160163  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Tanggal Pengajuan Judul : 17/12/2023  
Nama Dosen Pembimbing : Jasman Saripuddin Hasibuan, SE, M.Si 17/12/2023  
Judul Disetujui\*\*): Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

  
(Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, .....

Dosen Pembimbing

  
(Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Keterangan:

\*1) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

\*\*2) Diisi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

Nomor : 236 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2024  
Lampiran :  
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 21 Rajab 1445 H  
02 Februari 2024 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PT.Perkebunan Nusantara IV Medan**  
**Jln.Letjend Suprpto No.2 Medan**  
**Di tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : **Nur Hafizhah Hanin Lubis**  
Npm : **2005160163**  
Jurusan : **Manajemen**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Judul : **Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan  
  
**Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA.**  
**NIDN : 0109086502**

Tembusan :  
1.Pertinggal





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.linkedin.com/umsumedan)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 236 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2024**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi** : **Manajemen**  
**Pada Tanggal** : 02 February 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama** : **Nur Hafizhah Hanin Lubis**  
**N P M** : **2005160163**  
**Semester** : **VIII (Delapan)**  
**Program Studi** : **Manajemen**  
**Judul Proposal / Skripsi** : **Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan**

**Dosen Pembimbing** : **Jasman Saripuddin, SE.,M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **02 Februari 2025**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : 21 Rajab 1445 H  
02 Februari 2024 M



Dekan

**Dr.H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA**  
**NIDN : 0109086502**

**Tembusan :**

1. Pertinggal.





Nomor : 2SDM / X / 130 / II / 2024  
Lamp. : -  
Hal : **Izin Penelitian**

Medan, 20 Februari 2024

Kepada Yth :  
**Dekan**  
Fakultas Ekonomi & Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di -

**T e m p a t**

Sehubungan dengan surat saudara nomor : 236/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 2 Februari 2024 perihal Izin Riset, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa/i atas nama dibawah ini :

NAMA	NIM	PRODI
Nur Hafizhah Hanin Lubis	2005160163	Manajemen

Diizinkan untuk melaksanakan Penelitian/Riset di lingkungan kerja Regional II - PTPN IV dengan rincian sebagai berikut :

Unit Kerja : Region Office  
Bagian/Bidang : SDM & Sistem Manajemen

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan sebagai berikut :

- Berperilaku sopan dan mengikuti dan mematuhi seluruh aturan yang berlaku di Perusahaan, selama proses Magang/Riset berlangsung.
- Menjaga kerahasiaan data dan nama baik perusahaan serta semua data yang digunakan hanya untuk kepentingan ilmiah pendidikan.
- Seluruh biaya yang timbul atas pelaksanaan Magang/Riset ini menjadi tanggung jawab pribadi peserta.
- Apabila melanggar peraturan yang berlaku, maka Regional II - PTPN IV berhak untuk membatalkan proses Magang/Riset dan tidak mengeluarkan surat keterangan.

GM/Manajer/Kepala Bagian yang menerima tembusan surat ini agar dapat membantu segala sesuatunya yang berkaitan dengan keperluan tersebut diatas, serta menjaga kerahasiaan data perusahaan.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

**PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV**

Bagian Sumber Daya Manusia

Pt. Kepala Bagian



**Siregar**  
Kasubag Personalia & Manajemen Kinerja SDM

Tembusan :  
- Arsip

**AKHLAK - Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif**

Head Office: Gedung Agro Plaza Lt. 8  
Jl. H.R. Rasuna Said Kav X2 No.1  
Telp : +62 21 31119000  
Email : [ptpnusantara4@ptpn4.co.id](mailto:ptpnusantara4@ptpn4.co.id)

Regional II - Medan  
Jl. Letjend Suprpto No 2 Medan  
Telp : +62 61 4154666  
Email : [ptpnusantara4@ptpn4.co.id](mailto:ptpnusantara4@ptpn4.co.id)



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Nur Hafizhah Hanin Lubis  
NPM : 2005160163  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Dosen Pembimbing : Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si.  
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
	<p>disetujui dengan catatan di buku panduan FEB LPM di Sumborong dan melai dari Usmi dal X. X1 X2 X3 Kajian tem umumal bentuk Pengertian, Typus dan Unsur faktor: dan indikator Definisi Operasional di perbaiki Pengaruh dan dan per hasil tabel Definisi per tabel di kelompok Ade dan menggunakan figur ura di kesimpulan.</p>	9/3 2024	

Medan, 8 Maret 2024

Diketahui/Disetujui

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
UMSU

Dosen Pembimbing

(Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

(Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si.)



**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN**

Pada hari ini *Senin, 01 April 2024* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

**N a m a** : Nur Hafizhah Hanin Lubis  
**N .P.M.** : 2005160163  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Medan, 20 Juli 2002  
**Alamat Rumah** : Jl Letda Sujono Gg.Muslim No.14  
**Judul Proposal** : Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.


Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan
Bab I	.....
Bab II	Kerangka Konseptual hanya satu diakhir
Bab III	.....
Lainnya	Daftar Pustaka, Daftar Isi
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus


Medan, *Senin, 01 April 2024*

**TIM SEMINAR**

Ketua

  
Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Pembimbing

  
Jasman Saripuddin, S.E., M.Si

Sejabat

  
Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Probanding

  
Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



**PENGESAHAN PROPOSAL**

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Senin, 01 April 2024* menerangkan bahwa:

Nama : Nur Hafizhah Hanin Lubis  
N .P.M. : 2005160163  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 20 Juli 2002  
Alamat Rumah : Jl Letda Sujono Gg.Muslim No.14  
Judul Proposal :Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : *Jasman Saripuddin, S.E., M.Si*

Medan, Senin, 01 April 2024

TIM SEMINAR

Ketua

Jasman Saripuddin,SE., M.Si.

Pembimbing

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si

Sekretaris

Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Pembanding

Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Diketahui / Disetujui  
A.n. Dekan  
Wakil Dekan

Assoc.Prof. Ade Gunawan, SE., M.Si.  
NIDN : 0 1 0 5 0 8 7 6 0 1



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila membuat surat agar dibuktikan  
revisi dan tanggapan

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Nomor : 1309 /II.3-AU/UMSU-05/F/2024  
Lamp. : -  
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 07 Dzulqaidah 1445 H  
15 Mei 2024 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PT.Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan**  
Di  
**Tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Nur Hafizhah Hanin Lubis**  
N P M : **2005160163**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Jurusan : **Manajemen**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II.**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



**DR.H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA**  
**NIDN : 0109086502**

Tembusan :  
1. Peninggal







Nomor : 2SDM/eX/142/V/2024  
Lampiran : Ada  
Hal : Pelaksanaan Penelitian

Medan, 15 Mei 2024

Kepada Yth:  
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di -  
Tempat

Sehubungan dengan surat nomor 2SDM/X/130/II/2024 tanggal 20 Februari 2024 perihal Izin Penelitian, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa/i atas nama dibawah ini, telah menyelesaikan Penelitian di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II dengan rincian sebagai berikut:

Nama	NIM	Program Studi	Lokasi Penelitian
Nur Hafizhah Hanin Lubis	2005160163	Manajemen	Region Office

Demikian surat ini dibuat sebenar-benarnya, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

REGIONAL II  
BAGIAN SDM DAN SISTEM  
MANAJEMEN



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik oleh:



**HWIN DWI PUTERA**

NIK : 4000077

Jabatan : KEPALA BAGIAN SDM DAN SISTEM  
MANAJEMEN

Email : hwin.dwi@ptpn4.co.id

Tembusan :

- Arsip

*Berdasarkan Pasal 11 UU ITE Tahun 2018, sertifikat tandatangan elektronik yang diterbitkan oleh BSR E-BSSN, memiliki kekuatan dan akibat hukum yang sah.*

Tandatangan Elektronik  
Diterbitkan Oleh :



Balai  
Sertifikasi  
Elektronik

AKHLAK - Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif.

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **DATA PRIBADI**

Nama : Nur Hafizhah Hanin Lubis  
NPM : 2005160163  
Tempat / Tanggal Lahir : Medan, 20 Juli 2002  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Anak Ke : 4 Dari 5 Bersaudara  
Alamat : Jl. Letda Sujono Gg Muslim No. 14, Bandar Selamat, Kec.  
Medan Tembung, Kota Medan, Sumatera Utara  
No. Telepon : 089503321744  
Email : [nurhafizhahhanin@gmail.com](mailto:nurhafizhahhanin@gmail.com)

### **DATA ORANG TUA**

#### **1. AYAH**

Nama : H. Anwar Lubis, SE  
Pekerjaan : Wiraswasta

#### **2. IBU**

Nama : Hj. Evy Zulfah Sutjah  
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga / Usaha Catering

Alamat : Jl. Letda Sujono Gg Muslim No. 14, Bandar Selamat, Kec.  
Medan Tembung, Kota Medan, Sumatera Utara  
No. Telepon : 08116326870  
Email : -

### **DATA PENDIDIKAN FORMAL**

Sekolah Dasar : Madrasah Ibtidaiyah Negeri Medan  
(Tamat Tahun 2014)  
Sekolah Menengah Tingkat Pertama : Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan  
(Tamat Tahun 2017)  
Sekolah Menengah Tingkat Atas : SMA Negeri 11 Medan  
(Tamat Tahun 2020)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
(Terdaftar Tahun 2020 s/d Sekarang)

**Medan, 30 Juni 2024**

**Nur Hafizhah Hanin Lubis**