

2022501009_AGU_2024_3

by LPPM UIGM

Submission date: 15-Aug-2024 10:15PM (UTC-0400)

Submission ID: 2432728603

File name: Dudi_Komaruddin_2022501009_File_Bab_1-Daftar_Pustaka_-_Dudi_Komaruddin.pdf (2.58M)

Word count: 21875

Character count: 141104

50 BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

40 Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja atau yang dikenal sebagai Omnibus Law merupakan regulasi yang menggabungkan berbagai peraturan dalam berbagai sektor 155 untuk meningkatkan iklim investasi dan kemudahan berusaha di Indonesia. Dalam Undang-undang ini secara rinci membahas berbagai aspek ketenagakerjaan yang relevan dengan kinerja pekerja, seperti perjanjian kerja, waktu kerja, dan kesejahteraan pekerja, termasuk komponen upah dan insentif.

Manusia secara alamiah akan dilengkapi dengan berbagai kebutuhan dan keinginan yang sifatnya tidak terbatas. Untuk memenuhi kebutuhannya itu maka manusia akan bekerja. Perusahaan sebagai fungsi pengelolaan sistem harus selalu memberikan perhatian lebih banyak pada aspek-aspek kebutuhan pekerja seperti lingkungan kerja, disiplin, motivasi, kompetensi, serta kepuasan kerja sehingga pekerja bisa menyumbangkan kemampuannya secara maksimal untuk pencapaian tujuan organisasi (Alexandro Hutagalung, 2022). Kinerja sangat penting bagi suatu bisnis karena akan menentukan seberapa efektif bisnis tersebut. Kinerja juga penting karena akan menunjukkan seberapa baik seorang manajer mengelola sumber daya manusia dan pengelolaan organisasi (Pusparani, 2021).

Untuk mengkoordinasikan dan mengatur semua aktivitas usaha terkait dengan 104 minyak dan gas bumi di bagian hulu, negara menunjuk suatu badan khusus yang dibentuk yang dikenal sebagai SKK Migas, yang merupakan suatu lembaga di

Indonesia yang mendapat tanggung jawab oleh Negara dalam mengelola semua kegiatan minyak dan gas bumi bagian hulu. Di sisi lain, Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) merupakan perusahaan yang melakukan kerja sama dengan pemerintah Indonesia dalam bentuk perjanjian kontrak untuk mengelola proyek-proyek migas, seperti eksplorasi, produksi, dan pengembangan suatu lapangan minyak dan gas bumi.²⁰²

SKK Migas mempunyai fungsi regulator serta fungsi pengelolaan kegiatan di¹⁸⁶ bidang usaha minyak dan gas bumi bagian hulu pada wilayah Indonesia. Mereka mengelola kontrak-kontrak kerja sama dengan KKKS, untuk memastikan bahwa KKKS mematuhi peraturan dan regulasi yang berlaku serta memastikan keseimbangan antara kepentingan pemerintah dan KKKS.³⁷ Sesuai tugas pokok dan fungsi yang diemban untuk mengelola kegiatan industri hulu migas nasional, SKK Migas berkomitmen penuh untuk mengembangkan kapabilitas dan kapasitas Nasional dalam bidang Sumber Daya Manusia (Amien Sunaryadi, Kepala SKK Migas, HR Summit 2016).

SKK Migas melakukan pemantauan terhadap kegiatan operasional KKKS untuk memastikan bahwa aktivitas eksplorasi, produksi, dan pengembangan dilaksanakan sesuai dengan mekanisme kontrak kerja sama dan standar yang berlaku. Ini mencakup pemantauan terhadap proses produksi dan hasilnya, investasi, serta kepatuhan terhadap perlindungan lingkungan.

Sebagaimana telah ditetapkan pada perundangan UU No.22/2001 tentang Migas¹⁴⁴ (Minyak dan Gas Bumi), yang menjadi dasar hukum utama kegiatan usaha dalam mengolah minyak dan gas sektor hulu di Indonesia, dijelaskan mengenai hak dan kewajiban KKKS, peran SKK Migas sebagai fungsinya untuk mengendalikan

aktivitas ¹⁰⁴ pengelolaan minyak dan gas bumi di sektor hulu, serta berbagai aspek terkait lainnya. Selanjutnya diatur ¹¹⁶ dalam Peraturan Pemerintah PP No.35/2004 tentang Kegiatan Usaha Hulu Migas, merinci ketentuan lebih lanjut terkait kegiatan pengelolaan ¹⁹¹ minyak dan gas bumi di bidang usaha hulu, termasuk peraturan mengenai kontrak kerja sama, pembagian produksi, dan aspek keuangan lainnya.

Perusahaan industri mengeksplorasi dan mengeksploitasi Migas mayoritas beroperasi pada suatu *remote area* dengan pola kerja untuk para pekerjanya dibuat khusus sesuai kebutuhan operasional Perusahaan. Para pekerja tinggal dan menginap di lokasi kerja dalam durasi tertentu dan kemudian mendapatkan waktu istirahat dengan durasi tertentu, sesuai dengan UU Cipta Kerja yang ¹⁸⁴ selanjutnya diatur dalam Peraturan Pemerintah PP No.35/2021. Untuk mencapai tujuan Perusahaan supaya bisa beroperasi optimal dan mencapai target, dibutuhkan para pekerja yang mempunyai kinerja yang baik.

Produksi gas bumi SKK Migas diharapkan mencapai produksi gas sebesar dua belas ⁷³ miliar standar kaki kubik per hari (BSCFD) dan produksi minyak sebesar satu juta barel per hari (BOPD) pada tahun 2030. Semua KKKS di sektor hulu migas saat ini berusaha untuk meningkatkan produksi migas nasional untuk memenuhi kebutuhan yang semakin meningkat dari ekonomi negara. Untuk mencapai tujuan, KKKS harus memastikan bahwa semua pekerjanya memiliki kompetensi yang sesuai untuk mencapai tujuan.

Industri minyak dan gas (migas) merupakan sektor yang kompleks dan menuntut keahlian khusus. Pegawai yang bekerja di sektor migas harus memiliki beragam kompetensi teknis, manajerial, dan *interpersonal* untuk dapat mengatasi tantangan yang dihadapi dalam kegiatan eksplorasi, produksi, dan distribusi sumber daya

migas. Kebutuhan ⁴³ tenaga kerja dalam industri minyak dan gas bumi sangat beragam dan bergantung kepada fase siklus proyek serta jenis kegiatan yang dilakukan. Namun secara umum, beberapa kebutuhan *labour supply* yang dapat diidentifikasi dalam industri migas melibatkan berbagai disiplin ilmu dan tingkatan keterampilan, mulai dari fase proyek, fase eksploitasi dan fase eksplorasi.

Di wilayah Indonesia, standar kompetensi pekerja di industri ¹⁶⁵ minyak dan gas bumi yang beroperasi ditetapkan oleh SKK Migas secara tidak langsung, namun lembaga tersebut memiliki peran penting dalam menjaga keberlanjutan dan keselamatan operasional. SKK Migas menetapkan regulasi dan pedoman yang harus diikuti oleh KKKS dan pelaku usaha migas.

Beberapa ⁶⁹ penelitian yang telah dilakukan menyatakan adanya korelasi pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), adanya korelasi ¹⁰ dari gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Rohwiyati et al., 2023), dan rata-rata peneliti menyatakan masih ¹⁹⁴ terdapat beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja seseorang pada semua jenis dan level organisasi, sehingga masih dibutuhkan suatu kajian yang lebih dalam lagi untuk melengkapi apa saja yang masih bisa mempengaruhi kinerja pekerja.

Dalam konteks pekerja migas, standar kompetensi umumnya ditentukan oleh lembaga pendidikan, organisasi profesi, atau pihak terkait lainnya. Pekerja migas diharapkan memiliki keterampilan teknis seperti eksplorasi dan produksi minyak, pemahaman geosains, serta kemampuan dalam manajemen proyek, keselamatan kesehatan kerja dan lindung lingkungan (*HSE*). Keterampilan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), manajemen tim, dan keterampilan komunikasi juga

dianggap krusial. Adapun kepatuhan terhadap regulasi dan kebijakan industri migas di Indonesia merupakan aspek yang sangat ditekankan.

Meskipun SKK Migas tidak secara langsung menetapkan standar kompetensi, peraturan dan kebijakan operasional yang mereka tetapkan memberikan panduan penting bagi pelaku industri untuk menjaga standar keselamatan, kualitas, dan kepatuhan dalam kegiatan migas di negara ini. Informasi lebih lanjut dan rinci dapat ditemukan dalam dokumen-dokumen resmi yang dikeluarkan oleh SKK Migas atau lembaga terkait lainnya.

PT. Ceria Utama Abadi (PT. CUA) merupakan salah satu kontraktor penyediaan tenaga kerja (*labour supply*). Salah satu kontrak yang dipegang adalah sebagai *labour supply* yang bekerja di salah satu KKKS yang beroperasi di wilayah Kabupaten MUBA.

Para pekerja PT. CUA umumnya berasal dari tenaga kerja yang berdomisili di sekitar wilayah operasional dengan kompetensi awal yang sangat standar karena merupakan kewajiban dari pemerintah Kabupaten MUBA untuk memberikan prioritas kepada putra daerah MUBA. Pemberdayaan tenaga kerja lokal adalah penting dimana para pemilik perusahaan wajib untuk melaksanakan tanggung jawab sosialnya dalam rangka peningkatan taraf kehidupan dari kalangan masyarakat yang tinggal di sekitar perusahaan secara berkelanjutan (I Wayan Partama Putra, 2021). Hal ini menyebabkan tenaga kerja setempat yang diterima kadang tidak sesuai dengan kompetensi yang diperlukan perusahaan dalam menjalankan operasional perusahaan.

Hal tersebut ditegaskan lagi dalam peraturan daerah terbaru, yaitu diatur dalam ⁵² Peraturan Bupati Kabupaten Musi Banyuasin (PERBUP) No. 255 Tahun 2021 yang

mengatur tentang Petunjuk Pelaksana Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2020 perihal aturan Pemberdayaan dan Penempatan Tenaga Kerja, dimana dalam pasal-pasalnya meminta perusahaan untuk mengutamakan Tenaga Kerja Lokal (TKL). Khususnya dalam pasal 24 ayat 1 lebih menegaskan bahwa dalam rangka penempatan TKL, perusahaan wajib mengutamakan TKL sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja perusahaan.

Seorang pekerja *qualified* dan *certified* sangat sulit untuk didapatkan oleh kalangan industri sehingga mereka tetap membutuhkan investasi biaya yang cukup tinggi dan harus menyediakan waktu khusus yang cukup lama untuk melakukan program pelatihan keahlian supaya bisa menyetarakan kompetensi para tenaga kerja yang ada dengan pola sistem kerja, budaya kerja dan iklim kerja yang ada di lingkungan industrinya (Perdana, 2019).

Faktor yang biasanya jadi penghambat dalam perekrutan tenaga kerja lokal yaitu kompetensi ⁴⁵ dan pengalaman yang kurang memenuhi syarat yang telah ditetapkan oleh perusahaan dimana pada suatu posisi tertentu sangat dibutuhkan kemampuan dan pengalaman yang cukup, juga kendala dimana tenaga kerja lokal masih ada yang memilih jenis pekerjaan, dan juganya kecenderungan kurang memiliki loyalitas dan etika.

Pada lokasi KKKS tempat PT. CUA memegang kontrak *labour supply* di kabupaten MUBA, sejak tahun 2020 menerapkan sistem *Operational Excellence* yang menguatkan 4 pondasi dasar operasi perusahaan yaitu: *Health Safety & Enviroment (HSE)*, *Asset & Operation Integrity (AOI)*, *Operating Efficiency* dan *Cost management*. Pada awal implementasi, para pekerja sangat berat untuk

menjalannya karena membutuhkan peningkatan kompetensi di semua sisi supaya bisa mengikuti setiap konsep yang ada dalam ke empat pondasi tersebut.



Gambar 1.1 Framework Operational Excellence

PT. CUA bersama KKKS tempat pekerjaanya beroperasi, berupaya menjalankan beberapa program *internal* dalam rangka membangun dan meningkatkan kompetensi para pekerja tersebut, sehingga para pekerja bisa meningkatkan kinerja mereka.

Perubahan budaya organisasi sejak diterapkannya sistem *Operational Excellence* sangat terasa dalam iklim kerja sehari-hari di Perusahaan. Semua pekerja mau tidak mau harus ikut berubah mengikuti sistem tersebut, mulai dari level manajerial, lini manajemen lapangan dan para pekerja.

Perusahaan melakukan peningkatan kompetensi pekerja dalam melaksanakan sistem *Operational Excellence* tersebut dengan cara melakukan kampanye rutin, melalui spanduk, melalui pembicaraan saat *tool box meeting* di pagi hari, ataupun melalui acara resmi yang dihadiri semua pekerja. Secara personal pekerja diberikan *mentor* khusus yang melakukan pendidikan sehari-hari secara personal kepada

setiap pekerja sehingga pengetahuan mereka dan sistem kerja mereka sesuai dengan *framework Operational Excellence* tersebut.

Budaya Organisasi yang baru yang harus segera diserap dan dilaksanakan oleh para pekerja, tidak hanya menjadi kewajiban para pekerja untuk melaksanakannya, tetapi merupakan kewajiban lini manajemen lapangan juga untuk memastikan pemahaman dan pelaksanaan di lapangan oleh para pekerja sudah sesuai dengan apa yang diperlukan oleh Perusahaan.

Di bagian lain, lini manajemen harus turun langsung ke lapangan untuk bertemu, berdiskusi dan melakukan *face to face mentoring* setiap waktu dan setiap ada kesempatan berkunjung di lapangan. Aktivitas ini tidak hanya dilakukan periodik setiap ada penilaian *Key Performance Indicator (KPI)* tengah tahun atau penilaian *performance* kerja akhir tahun. *Felt leadership* yang dirasakan oleh para pekerja yang dikunjungi, diharapkan dapat meningkatkan kinerja mereka. Melalui *Felt Leadership* ini juga lini manajemen bisa menentukan mana pekerja yang mempunyai *learning ability* yang cepat, dan mana yang lambat.

Sebelum penerapan metode *Felt leadership*, lini manajemen lebih banyak bekerja secara administratif. Waktu kerja banyak terpakai dengan *meeting online* yang sambung menyambung setiap harinya sehingga waktu untuk mengecek kondisi kerja dan keadaan para pekerja di lapangan menjadi sangat minim. Hal ini menyebabkan para pekerja cenderung bekerja seadanya karena mereka mengira tidak ada kontrol dan monitoring dari lini manajemen terhadap pekerjaan mereka di lapangan.

Kurangnya monitoring dari lini manajemen kepada para pekerja juga berpengaruh terhadap kompensasi. Tanpa penilaian yang objektif, kompensasi

perusahaan cenderung diberikan sebagai rutinitas saja, tanpa melihat mana pekerja yang mempunyai kinerja baik, dan mana pekerja yang bekerja seadanya tanpa motivasi untuk bekerja maksimal.

Hal ini menyebabkan para pekerja cenderung bekerja tidak optimal, karena mereka merasa apa yang mereka kerjakan tidak berpengaruh besar terhadap kompensasi yang akan mereka terima nantinya. Faktor yang bisa memberikan pengaruh kesuksesan sebuah Perusahaan, salah satunya adalah faktor motivasi kerja selain faktor kepemimpinan dan faktor kinerja pegawai (Riwu Kore, Habaora, et al., 2023). Pekerja dalam melaksanakan kerja sering berhitung membandingkan kompensasi yang didapat antara mereka, dan kurang semangat kerja untuk menjadi contoh dalam meningkatkan kreatifitas dan inovasi kerja (Riwukore, 2022).

Terhadap perubahan budaya organisasi *operational excellence*, perubahan sistem kepemimpinan di lapangan menjadi model *felt leadership*, dan perubahan sistem kompensasi menjadi berbasis hasil kerja, akan menciptakan suasana bekerja yang nyaman dan adanya rasa keadilan yang diterima para pekerja. Pekerja yang nyaman dan puas dengan pekerjaannya membuat perilakunya mengikuti budaya organisasi dengan baik dan secara langsung meningkatkan kinerjanya sehingga operasional perusahaan bisa mencapai target yang diharapkan (Giyanto & Yustini, 2023).

100 1.2 Identifikasi Masalah

Dari pembahasan latar belakang penelitian, penulis mengidentifikasi permasalahan yang muncul yaitu sebagai berikut:

1. Terjadinya penurunan kinerja para pekerja PT.CUA pada saat awal akibat adanya perubahan budaya dalam organisasi yang telah diimplementasikan oleh Perusahaan, yaitu budaya *Operational Excellence*.
2. Terjadinya penurunan kinerja para pekerja PT.CUA akibat lini manajemen belum sepenuhnya menerapkan *felt leadership* kepada para pekerja di lapangan.
3. Terjadinya penurunan kinerja para pekerja PT.CUA akibat kurangnya komitmen organisasi terkait penerapan sistem kompensasi yang belum berdasarkan pencapaian dalam penerapan budaya *Operational Excellence*.

1.3 Perumusan Masalah

Berikut merupakan permasalahan yang dirumuskan oleh peneliti, yaitu:

1. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA?
2. Bagaimana *felt leadership* berpengaruh terhadap kinerja pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA?
3. Bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA?
4. Bagaimana budaya organisasi, *felt leadership* dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA?

1.4 Tujuan Penelitian

Berikut merupakan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk:

1. Menganalisis dan membuktikan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA

2. ³⁰ Menganalisis dan membuktikan pengaruh *felt leadership* terhadap kinerja pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA
3. ³⁰ Menganalisis dan membuktikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA
4. ¹⁹⁹ Menganalisis dan membuktikan pengaruh budaya organisasi, *felt leadership* ¹⁷ dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA.

¹⁰¹ 1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa meningkatkan pemahaman tentang perkembangan ¹⁹⁸ dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang bagaimana budaya organisasi, *felt leadership* dan kompensasi mempengaruhi kinerja pekerja.

³⁸ 1.5.2 Manfaat Praktis

Secara praktis hasil dari penelitian yang dilakukan diharapkan bisa memberikan masukan berharga kepada manajer dan pimpinan perusahaan dalam pengelolaan sumber daya pekerja secara lebih baik lagi dengan mengembangkan strategi untuk meningkatkan budaya organisasi, *felt leadership*, dan kompensasi perusahaan guna meningkatkan kinerja pekerja dan target perusahaan bisa tercapai optimal.

⁶ **BAB II**

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Grand Teori Manajemen

Teori **manajemen** telah beradaptasi serta berkembang mengikuti perjalanan sejarah peradaban manusia, karena fungsi dari manajemen pada dasarnya merupakan suatu sarana dan cara mencapai tujuan yang diinginkan. Dari literatur yang ada, banyak karya-karya monumental di masa lampau yang menjadi suatu bukti keberhasilan penerapan Manajemen dan Teori Manajemen, seperti bangunan Candi Borobudur yang ada di Indonesia, Piramida yang ada di Mesir dan Tembok Raksasa yang ada di China.

Dalam sejarahnya, negara Mesir membutuhkan waktu lebih dari 20 tahun untuk merenovasi satu buah bangunan Piramid dengan menggunakan ratusan ribu tenaga kerja. Hal yang sama dalam proses renovasi bangunan candi Borobudur, membutuhkan waktu yang sangat lama, mulai saat awal candi tersebut dibuka kembali di zaman pemerintahan Rafles di tahun 1814, lalu perbaikannya diteruskan oleh pemerintah Indonesia pada periode tahun 1975-1982. Peristiwa-peristiwa tersebut memberikan gambaran nyata bahwa kegiatan manajemen pengelolaan pekerjaan dan sumber daya pekerjanya sudah yang berlangsung jauh hari sebelum diterapkannya manajemen modern.

Sejarah yang berhubungan dengan ilmu manajemen lahir setelah kejadian yang berlangsung sebelum abad ke-20. Kejadian awal yaitu saat Adam Smith, tokoh ilmuwan yang penggagas ilmu ekonomi modern, telah menulis buku dengan judul

The Wealth of Nation (1776). Pada tulisannya, Smith menjelaskan kesimpulan dari penelitiannya untuk pekerjaan yang dilakukan di pabrik pembuatan peniti. Smith berpendapat jika pengaturan membagi tugas dilakukan dengan baik pada semua tenaga kerja maka hal ini bisa meningkatkan produktivitas para pekerja tersebut secara signifikan, jika hal tersebut dibandingkan dengan saat para pekerja melakukan pekerjaannya secara sendiri-sendiri.

Kejadian selanjutnya setelah peristiwa Revolusi Industri yang terjadi di Negara Inggris terjadi yang mengakibatkan proses pembuatan barang yang sebelumnya dikerjakan secara rumahan pindah dikerjakan pada pabrik yang menggunakan teknologi untuk mempermudah dalam bekerja, sehingga suatu industri akan memerlukan penerapan sistem bekerja secara benar untuk memaksimalkan penggunaan sumber dayanya untuk kelancaran produksi. Mulai saat itu, ilmu manajemen dikembangkan dan diterapkan secara luas.

Kelahiran Ilmu Manajemen sendiri berawal dari pendapat Frederick Winslow Taylor yang ditulis pada buku *Principles of Scientific Management* (1911). Taylor (1911:141-144) memberikan penjelasan mendalam tentang bagaimana ilmu manajemen telah berkembang menjadi metode ilmiah untuk menyelesaikan suatu tugas, di mana penerapan kaidah ilmiah dan menggunakan pencatatan pada setiap tahap aktivitas menjadi sangat penting; menggunakan cara berpikir yang logis dan sistematis; membuat hipotesis saat membangun suatu model teori; dan menguji dugaan yang bersifat empiris, sehingga menjadikan manajemen dapat diterima secara universal.

Aliran ini dimulai ketika Taylor menjadi tidak puas dengan pekerjaannya sebagai seorang *engineer* di suatu pabrik. Produksi di pabrik tersebut hanya

bergantung pada jumlah tenaga kerja yang tersedia. Sebagai akibat dari anggapan bahwa bahan baku, peralatan, mesin, bangunan, tanah dan faktor produksi lainnya akan tergantung pada penyediaan tenaga kerja, penambahan jumlah pekerja yang dipakai akan menambah kemungkinan untuk menghasilkan barang. Dengan demikian, semakin bertambah tersedianya jumlah tenaga kerja, semakin besar pula kemungkinan untuk menghasilkan suatu barang.

Selama periode ini, seorang tenaga kerja akan melakukan semua rangkaian produksi, mulai dari proses mengolah bahan baku sampai bahan jadinya selesai, secara mandiri. Sebagai ilustrasi, jika seorang tenaga kerja dapat membuat 10-unit peniti setiap hari, maka pabrik tersebut membutuhkan 10 orang tenaga kerja. Sebaliknya, jika pabrik tersebut berencana untuk membuat 1.000-unit peniti setiap hari, maka pabrik tersebut membutuhkan 100 orang tenaga kerja. Dengan demikian, perhitungan seterusnya menunjukkan bahwa jumlah tenaga kerja menjadi komponen utama yang menentukan besaran proses produksi.

Taylor berusaha untuk menggunakan metode bekerja baru. Dia membagi karyawannya ke dalam beberapa kelompok yang memiliki tugas yang sama. Salah satu kelompok pekerja ditugaskan untuk melakukan pemotongan kawat sesuai dengan rancangan bentuk peniti yang akan dicetak pada hari itu; kelompok lain ditugaskan untuk meruncingkan salah satu ujung kawat; melengkungkan kawat sesuai dengan ukuran peniti; memasang kepala peniti pada bagian peniti yang tidak runcing; dan terakhir, kelompok pekerja ditugaskan untuk melakukan pekerjaan finishing dan pekerjaan pengepakan.

Hasil produksi meningkat berlipat-lipat dengan melakukan perubahan proses pekerjaan seperti yang disebutkan di atas. Hal ini ternyata disebabkan oleh adanya

proses spesialisasi kerja, yang mempengaruhi kecepatan pekerja untuk menyelesaikan tugasnya. Metode pembagian spesialisasi tugas menjadi banyak tugas ini akan meningkatkan efisiensi kerja dan meningkatkan produktivitas. Aliran ini akan memberikan penjelasan ilmiah tentang cara yang tepat dan efektif untuk melaksanakan berbagai tugas serta untuk memilih memotivasi dan melatih para pekerja.

Untuk menciptakan efisiensi suatu pekerjaan, ada empat prinsip dasar yang biasanya dipakai, yaitu sebagai berikut:

1. Mengembangkan suatu metode yang ilmiah supaya bisa mendapatkan cara terbaik dalam melakukan pekerjaan.
2. Melakukan penyeleksian pekerja secara ilmiah, dengan memberikan bentuk tanggung jawab terhadap pekerja sesuai dengan kompetensinya.
3. Menjalankan program pelatihan dan pengembangan pekerja.
4. Menerapkan kerja sama antara Manajemen dan pekerja secara baik.

Terinspirasi dari apa yang telah dilakukan oleh Taylor terkait dengan spesialisasi suatu pekerjaan dalam rangka untuk meningkatkan produktivitas, maka para pakar ilmu manajemen mulai menyampaikan banyak usulan cara dan metode lainnya yang bisa diterapkan.

Henry Gantt dalam bukunya yang berjudul *Work, Wages, and Profits* (1910:122) menjelaskan tentang bagaimana cara untuk pemberian penghargaan yang sesuai kepada setiap hubungan kemanusiaan di dalam sebuah perusahaan. Pemikiran Gantt tersebut lebih dikenal dengan istilah sistem bonus, yaitu suatu sistem pemberian bonus setiap hari dan bonus tambahan untuk para pengawas. Gantt (1910:186) juga membuat suatu sistem *Charting* yang dinamakan *Gantt Chart*.

Gantt menjelaskan bahwa pentingnya pengembangan interaksi timbal balik pihak manajemen dengan pekerja, yaitu suatu kerja sama yang seimbang dan selaras. Gantt menganggap komponen manusia merupakan faktor utama dan penting sehingga ia menyatakan pentingnya untuk mengembangkan dan mengajarkan suatu kesepahaman sistem kerja pada pihak manajemen dan pihak pekerja, serta diperlukannya bentuk apresiasi pada semua permasalahan manajerial. Gantt membuat sebuah grafik *Gantt Chart*, untuk digunakan dalam mendesain dan mengatur kontrol *progress* suatu aktivitas tenaga kerja.

Seorang industriawan dari Prancis, Henri Fayol, dalam bukunya ¹⁴⁰ *Administration Industrielle et Générale* (1909), yang diterjemahkan dalam Bahasa Inggris (Fayol, 1949) mengemukakan gagasan tentang lima fungsi manajemen yang sampai sekarang masih sering digunakan pada teori dasar, yaitu proses merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan, mengkoordinir, dan mengendalikan. Fayol berpendapat bahwa ada 14 prinsip manajemen, yaitu:

1. Pembagian pekerjaan sesuai spesialisasi, yang akan meningkatkan produktivitas.
2. Pemberian wewenang sebagai hak untuk memberikan perintah dan mematuhi.
3. Penerapan disiplin, yang mengharuskan persetujuan dan ketaatan terhadap tugas serta tujuan dari organisasi tersebut.
4. Adanya satu saja pemberi perintah, yang berarti hanya ada satu orang yang menjadi atasan langsung.
5. Adanya satu sistem dalam mengarahkan, yang berarti satu manajer yang memimpin satu rencana pekerjaan.
6. Mengutamakan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi.

7. Prinsip pemberian kompensasi antara manajemen dan pekerja secara adil sesuai dengan jasa yang diberikan.
8. Prinsip pemusatan yang seimbang.
9. Adanya kejelasan dalam hal garis wewenang.
10. Sarana dan orang harus tersedia sesuai tempo dan waktunya.
11. Prinsip bahwa orang dan sarana harus tiba pada waktunya.
12. Organisasi yang stabil, yang ditunjukkan dengan rendahnya angka *turnover* tenaga kerja.
13. Mendukung inisiatif, termasuk memberikan kebebasan untuk melaksanakan rencana.
14. Menumbuhkan rasa cinta pada organisasinya

Setelah itu banyak bermunculan teori-teori lainnya, seperti ilmu mengenai riset operasi oleh Patrick Blackett, teori birokrasi ideal dalam sebuah organisasi oleh Max Weber serta buku manajemen terapan yang ditulis oleh Peter F. Drucker. Dalam buku yang berjudul *Creative Experience*, Follet (1924:100) mengemukakan pendapat bahwa tujuan utama suatu organisasi harus terintegrasi dengan tujuan individu (Follet, 1924). Sedangkan dalam buku yang berjudul *The Functions of Executive* (Barnard, 1966), membahas tentang perbedaan motif organisasi dengan motif individu dengan gagasan bahwa sistem yang diterapkan pada satu organisasi seharusnya bisa menciptakan suatu komunikasi, kerja sama dan tujuan organisasi sebagai variabel yang penting dan menyeluruh.

Dalam artikel (Gilbreth & Gilbreth, 1989) tentang penelitian dan eksperimen mereka tentang gerakan manusia dan pengaruhnya terhadap produktivitas. Gilberth menciptakan sebuah alat yang dikenal dengan nama *micromotion*, yaitu suatu alat

yang bisa mencatat gerakan setiap pekerja saat melakukan suatu proses pekerjaan, untuk mengukur efisiensi gerakan manusia.

Pada era modern lahir konsep manajemen kualitas total oleh W. Edward Deming. (Deming, 2006) berpendapat bahwa penyebab turunnya kualitas suatu produksi adalah bukan karena kesalahan pekerja, melainkan oleh sistem. Deming juga berpendapat bahwa peningkatan kualitas suatu produksi dapat menciptakan suatu reaksi berantai, yaitu terjadi pengurangan biaya untuk perbaikan, terjadi peningkatan produktivitas, terjadi peningkatan pangsa pasar, terjadi peningkatan keuntungan industri, dan terjadi bertambahnya jumlah pekerjaan.

Graham Hollinshead dalam bukunya yang berjudul *HRM: Strategic and International Perspectives*, (Hollinshead, 2023) berpendapat bahwa pengelolaan pekerja yang efektif bisa memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi dengan mengintegrasikan fungsi SDM ke dalam perencanaan strategis perusahaan. Manajemen perusahaan harus fleksibel dan mampu menyesuaikan dengan kebutuhan lokal sekaligus menjaga keselarasan dengan tujuan global perusahaan. Pengembangan talenta dan manajemen bakat menjadi fokus utama ⁸³ untuk memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten dan siap menghadapi tantangan masa depan. Investasi dalam pembelajaran dan pengembangan karyawan menjadi krusial untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.

Dalam bukunya yang berjudul *International Human Resource Management*, (Chris Brewster et al., 2011) berpendapat bahwa pentingnya pemahaman mendalam tentang perbedaan budaya dan regulasi antar negara ¹⁷³ dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif dan diperlukan suatu manajemen pekerja internasional,

termasuk seleksi, pelatihan, kompensasi, dan pengelolaan krisis, yang semuanya penting untuk kesuksesan operasi global.

Sedangkan dalam buku yang berjudul ⁹⁹ *Digital HR: A Critical Management Approach to the Digitilization of Organizations*, (Manuti & Palma, 2020) berpendapat bahwa perusahaan perlu beradaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh digitalisasi, termasuk restrukturisasi organisasi, perubahan budaya kerja, dan kebutuhan untuk mengembangkan keterampilan baru di antara pekerja. Tantangan etis yang muncul dengan meningkatnya penggunaan teknologi digital dalam HR, seperti privasi pekerja dan etika penggunaan data, sehingga manajemen krisis dalam menghadapi kegagalan teknologi atau pelanggaran keamanan data.

Tabel 2.1 Periodisasi Perkembangan Ilmu Manajemen

Periodisasi	Aliran Manajemen	Kontributor
1870 s.d. 1930	Teori Manajemen Ilmiah	FW Taylor, F. Gilberth, L. Gilberth, H. Gantt, H. Emerson
1900 s.d. 1940	Teori Tradisional (Organisasi Klasik)	H. Fayol, JD. Mooney, MP. Follet, H. Simon, CI. Banard.
1930 s.d. 1940	Teori Hubungan Manusia	H. Studies, E. Mayo, F. Roethlisberger, H. Munsterberg
1940 s.d. sekarang	Teori Manajemen Modern	D.McGregor, A.Maslow, C.Agryris, E.Schien, D. McClelland, E. Dale, R. Blake & J. Mouton, P. Drucker, dll.

Tabel 2.1 menunjukkan periode berkembangnya ilmu manajemen yang dipelopori oleh FW Taylor tahun 1870, yang diawali dari teori manajemen ilmiah hingga saat ini di mana teori manajemen modern mulai dianut sejak tahun 1940.

²⁹ 2.1.2 Middle Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai bentuk rangkaian interaksi antara dua atau beberapa pihak dalam rangka mencapai tujuan tertentu, yaitu supaya didapat suatu saling pengertian, kesadaran dan kepuasan secara psikologis. Hubungan tersebut merupakan interaksi antara dua pihak atau lebih orang baik dalam suatu organisasi menuju suatu kondisi kerja yang bisa mendorong pekerja mempunyai produktivitas tinggi sehingga tercapai target kepuasannya secara ekonomi, psikologis dan sosial (Indrawaty et al., 2022).

Frederick Winslow Taylor yang dikenal sebagai Bapak Ilmu Manajemen memperkenalkan teori Sistem Manajemen *Ressource*, yang dikenal sebagai *Scientific Management*. Teori ini menekankan pada efisiensi operasional dan peningkatan produktivitas melalui penelitian ilmiah dan penggunaan metode kerja terbaik. Menurut (Taylor, 1919) peran dan tanggung jawab lini manajemen perusahaan adalah untuk menentukan cara terbaik bagi pekerja supaya melakukan suatu pekerjaan, dan menyediakan peralatan serta pelatihan yang tepat. Taylor menyarankan untuk memberikan insentif atas kinerja setiap pekerja.

Di dalam suatu organisasi, pengelolaan sekelompok orang bisa dilakukan dengan memanfaatkan banyak metode dengan tujuan supaya bisa meningkatkan kemampuan anggotanya dalam mencapai visi organisasi lewat program kerja dan target yang telah diputuskan oleh pemimpin (Yustini, 2021).

Sumber daya manusia menjadi hal utama pada suatu organisasi yang dibentuk untuk kepentingan melaksanakan semua programnya sesuai kebutuhan organisasi. Efektivitas pengelolaan sumber daya manusia harus selalu diperhatikan supaya

daya saing para pekerjanya di pasar global bisa meningkat dan bisa memberikan nilai tambah yang besar dalam menciptakan kompetensi di organisasi tersebut (Septiana et al., 2023).

2.1.2.2 Ruang Lingkup ⁷⁰ Manajemen Sumber Daya Manusia

Ruang lingkup manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) terdiri dari berbagai komponen, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Penerapan manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan utama untuk peningkatan kinerja perusahaan melalui pengelolaan yang efektif terhadap karyawannya. Manajemen SDM ini meliputi tujuh komponen, yaitu:

1. Komponen perencanaan SDM, yang meliputi perencanaan kebutuhan untuk tenaga kerja, perencanaan kebutuhan sumber daya manusia di masa mendatang, serta strategi untuk mendapatkan dan mempertahankan pekerja yang punya kualitas kerja yang baik.
2. Komponen pengadaan SDM, yang meliputi proses perekrutan dan penyeleksian pekerja yang sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi, serta proses menempatkan mereka pada posisi yang paling sesuai dengan keterampilan dan keahliannya.
3. Komponen pengembangan SDM, yang meliputi proses pelatihan dan peningkatan keterampilan, program belajar dan peningkatan karir untuk menambah tingkatan kualifikasi, produktivitas, dan potensi pekerja.
4. Komponen evaluasi kinerja, sebagai suatu proses untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara teratur, memberikan umpan balik, serta merancang program insentif atau peningkatan kinerja.

5. Komponen penggajian dan manfaat, yang meliputi pengelolaan sistem penggajian, insentif, dan manfaat karyawan agar sesuai dengan kebijakan organisasi dan dapat memotivasi pekerja.
6. Komponen hubungan industri, yang meliputi proses mengelola hubungan antara pihak manajemen dan pihak pekerja, serta penanganan sengketa dan perundingan antara pihak-pihak yang terlibat.
7. Komponen pemeliharaan SDM, dengan tujuan supaya bisa memastikan kesejahteraan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan mengelola perubahan organisasi agar dapat diatasi oleh anggota tim.

Rangkaian dari proses manajemen SDM ini meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam setiap proses perencanaan, pengadaan, pengembangan, evaluasi kinerja, kompensasi, hubungan industri dan pemeliharaan sumber daya manusia kepada target yang ingin dicapai oleh pekerja, organisasi ¹³¹ dan masyarakat.

2.1.2.3 Fungsi Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa teori dari ahli-ahli tentang fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia juga bervariasi, tetapi umumnya mereka menekankan pada peran strategis dan pentingnya SDM dalam mencapai tujuan organisasi.

Berikut beberapa pendapat ahli terkenal tentang fungsi sumber daya manusia:

1. Peter F. Drucker menyatakan pendapat bahwa ⁶ sumber daya manusia merupakan suatu aset yang unik, tidak ada dua manusia yang serupa. Manajemen yang baik melibatkan penempatan seseorang yang tepat di tempat yang tepat, mengingat perbedaan individu antara mereka (Zahra, 2003).

2. Dave Ulrich menyatakan bahwa sumber daya manusia harus bisa menjadi mitra strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Mereka harus fokus pada penciptaan nilai tambah melalui pengelolaan talenta, inovasi, dan pemberdayaan karyawan (Lust, 1998).
3. Gary Dessler menyatakan bahwa sumber daya manusia mencakup pengadaan, pengembangan, penggajian, dan memelihara karyawan. Pentingnya adalah ¹²⁵ memastikan bahwa sumber daya manusia digunakan dengan efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Dessler, 2017).
4. John P. Kotter ¹⁹⁵ menyatakan bahwa sumber daya manusia yang baik harus berkontribusi pada pencapaian visi dan strategi organisasi. Mereka harus dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan dapat memberikan yang terbaik (Kotter, 2012).
5. Jeffrey Pfeffer menyatakan bahwa sumber daya manusia bukanlah hanya sebagai fungsi operasional, tetapi juga merupakan pendorong kinerja dan keunggulan bersaing. Investasi dalam sumber daya manusia harus dianggap sebagai investasi strategis (Pfeffer, 1998).
6. David Guest menyatakan pendapat tentang sumber daya manusia yang strategis memerlukan integrasi yang mendalam dengan strategi bisnis. Ini melibatkan pengelolaan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan agar sejalan dengan visi organisasi (Guest, 1987).
7. Mary Parker Follett menyatakan bahwa pihak manajemen harus mengutamakan kerja sama dengan karyawan supaya bisa mencapai tujuan bersama. Keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kepentingan individu adalah kunci dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis (Follet, 1924).

8. Tom Peters menyatakan bahwa setiap pemimpin dan manajer di organisasi mempunyai tanggung jawab juga dalam hal ⁹ manajemen sumber daya manusia, bukan hanya menjadi tanggung jawab pihak HRD saja. Semua orang memiliki peran dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan mendukung para pekerja (Park & Dahlggaard, 2006).

Pendapat-pendapat tersebut mencerminkan pemahaman bahwa fungsi sumber daya manusia bukanlah hanya sebagai fungsi administratif, melainkan juga sebagai mitra strategis yang berperan dalam pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Dalam era bisnis yang dinamis, peran sumber daya manusia terus berkembang untuk memastikan organisasi bisa melakukan adaptasi dan bisa berhasil di lingkungan yang berubah dengan cepat.

³ 2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencakup kumpulan norma, aspek nilai, keyakinan, praktik, simbol, ¹¹⁵ dan perilaku yang diadopsi dan dibagikan oleh anggota dari sebuah organisasi. Budaya tersebut menciptakan suatu identitas dan ciri yang unik yang aka membentuk cara bagaimana orang bekerja bersama, berinteraksi, dan memahami tujuan bersama di dalam suatu lingkungan kerja. Sifat dan ciri dari setiap masing-masing organisasi akan muncul dan terlihat dari sifat dan ciri dari budaya organisasinya (Riwu Kore, Riwu Kore, et al., 2023).

Schein berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan tradisi dan norma yang biasa dimiliki suatu organisasi dalam melakukan aktivitas kerja dalam organisasi tersebut, sebagai hasil dari aktivitas kerja yang sebelumnya telah mereka lakukan (Kurnia et al., 2023). Budaya organisasi merupakan suatu keyakinan bersama dari

setiap anggotanya yang menjadikan ciri khas antara satu organisasi dengan organisasi lain. Teori ini mengidentifikasi tiga tingkat budaya: artefak, nilai, dan asumsi dasar, serta menyoroti peran pemimpin dalam membentuk dan mempertahankan budaya organisasinya.

Lasmi menyatakan bahwa ³⁵ budaya organisasi punya dua atribut yaitu intensitas dan integritas. Atribut intensitas didefinisikan sebagai suatu batasan atau tahapan saat pekerja menyakini norma dan nilai budaya yang ada pada organisasi tersebut, sedangkan atribut integritas merupakan suatu pembatas untuk melihat konsistensi para pekerja saat berpartisipasi aktif memberikan kontribusi kepada budaya umum (Antariksa & Wasiti, 2019).

Seiring dengan perkembangan yang dinamis dari suatu lingkungan dalam organisasi, budaya organisasi semakin berkembang, sehingga konsep budaya organisasi telah berkembang dalam berbagai bentuk lain. Dampaknya sangat luas dan ke segala arah, sehingga banyak pihak yang dilibatkan pada proses adaptasi dengan asumsi bahwa inti budayanya adalah nilai-nilai yang diyakini bersama. Para pekerja dalam suatu perusahaan tidak lepas dari pengaruh budaya organisasi yang mengendalikan kehidupan sehari-hari mereka (Marnisah et al., 2022).

Steers berpendapat bahwa untuk menganalisa peranan suatu budaya organisasi dari aspek keefektifan organisasi, bentuk hipotesis umum yang menjelaskan hubungan antara beberapa variabel kunci bisa dibangun (Siregar et al., 2023). Hal ini berarti bahwa komponen struktur organisasi, teknologi, kebijakan praktik manajemen dan lingkungan eksternal, semuanya menghasilkan dampak yang signifikan terhadap budaya organisasi. Berdasarkan referensi tersebut juga, Steers mengemukakan pendapat bahwa bila suatu budaya organisasi mengutamakan apa

yang dibutuhkan dari individu, maka perhatian terhadap kepentingan pekerja, orientasi pencapaian, perhatian, kesuksesan, dan budaya yang dihasilkan akan selaras dengan tujuan, aspirasi, dan motivasi individu.

Pada dasarnya kehidupan seseorang akan dipengaruhi oleh budaya dimana orang tersebut berada (Madjidu et al., 2022). Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang biasa dimiliki setiap manusia, sehingga bisa berpengaruh kepada perilaku dan sikap individu tersebut di dalam bertingkah laku baik di lingkungan sosial maupun lingkungan pribadi, sehingga budaya organisasi bisa menjadi citra utama dalam suatu perusahaan yang jadi prioritas untuk dipertahankan oleh setiap anggota perusahaan tersebut (Azizah et al., 2023).

Budaya organisasi yang baik dan bisa diterima dengan para pekerja dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman. Budaya organisasi dapat menciptakan komitmen terhadap standar kualitas dan pencapaian kinerja tertentu, yang dapat memengaruhi motivasi pekerja dalam pencapaian tujuan utama perusahaan.

2.1.3.2 Peranan ¹³⁴ **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mempunyai peranan **penting dalam** pembentukan **identitas, perilaku, serta kinerja** suatu **organisasi**. Peran budaya organisasi mencakup beberapa aspek penting, dan beberapa teori telah dikembangkan untuk mendukung pemahaman dan manajemennya. Berikut adalah peran budaya organisasi:

1. Membentuk identitas bersama: budaya organisasi membantu membentuk identitas bersama di antara anggota organisasi. Hal ini akan menciptakan rasa kebanggaan dan afiliasi.

2. Memberikan kepastian dan stabilitas: budaya organisasi menyediakan kerangka kerja yang memberikan kepastian dan stabilitas bagi anggota organisasi. Hal ini akan membantu mengurangi ketidakpastian dan kebingungan.
3. Panduan dalam pengambilan keputusan: budaya membentuk panduan untuk pengambilan keputusan di semua tingkatan organisasi. Nilai dan norma tersebut akan menjadi acuan untuk keputusan sehari-hari.
4. Menciptakan keterlibatan karyawan: budaya yang positif dan sesuai dapat meningkatkan keterlibatan pekerja. Mereka yang merasa terlibat cenderung lebih produktif dan berkomitmen.
5. Mendorong perubahan dan inovasi: budaya yang mendukung inovasi dapat memotivasi pekerja untuk berpikir kreatif dan menciptakan perubahan positif.
6. Memfasilitasi proses pembelajaran dan pengembangan: budaya yang mendukung proses pembelajaran dan pengembangan pekerja dapat meningkatkan keterampilan dan kualifikasi anggota organisasi.
7. Menentukan hubungan interpersonal: budaya membentuk nilai dan norma yang akan mempengaruhi cara anggota organisasi berinteraksi dan berkomunikasi.

Budaya organisasi di sebuah perusahaan akan jadi baik jika pemimpinnya menjalankan peranan yang cukup besar untuk menciptakan budaya organisasi tersebut (Kurnia et al., 2023). Sikap dan perilaku pimpinan tersebut akan menjadi suatu teladan bagi para anggota dalam melaksanakan aktivitas kerja mereka.

Seiring dengan perkembangan zaman, keyakinan yang dianut sebagai akar dari budaya organisasi pasti akan mengalami perubahan (Kurnia et al., 2023). Perubahan budaya organisasi tersebut berawal dari terciptanya krisis organisasi

sehingga organisasi akan mencoba mengatasi situasi kritis tersebut, yang berasal dari luar lingkungan organisasinya maupun dari lingkungan organisasinya.

⁷²**2.1.3.3 Indikator Budaya Organisasi**

Dalam konteks penelitian **budaya organisasi**, ada beberapa komponen kunci yang dapat menjadi fokus penelitian untuk memahami, menganalisis, dan mengukur pengaruh budaya organisasi. Setiap komponen ini memberikan wawasan mendalam tentang karakteristik budaya organisasi.

Berikut adalah beberapa komponen yang bisa menjadi fokus penelitian:

1. Nilai-Nilai Perusahaan, dimana penelitian ini dapat memfokuskan pada identifikasi, pengukuran, dan analisis nilai-nilai inti yang diterapkan oleh perusahaan.
2. Norma-Norma dan Etika, untuk menganalisa norma-norma perilaku dan etika yang dijunjung tinggi di dalam organisasi, serta sejauh mana norma-norma ini tercermin dalam kehidupan sehari-hari.
3. Komunikasi Organisasi, untuk menganalisa kebijakan komunikasi, aliran informasi, dan bagaimana komunikasi memainkan peran dalam membentuk dan memelihara budaya.
4. Komitmen pekerja, yaitu untuk meneliti tingkat komitmen pekerja terhadap organisasi, serta faktor-faktor yang memengaruhi komitmen tersebut.
5. Pengembangan pekerja, yaitu untuk meneliti praktik dan kebijakan pengembangan pekerja yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan individu dalam organisasi.
6. Perubahan Budaya, untuk meneliti bagaimana organisasi mengelola dan menghadapi perubahan budaya, serta dampaknya terhadap anggota organisasi.

7. Kesejahteraan dan Kesehatan Organisasi, untuk menganalisa upaya organisasi untuk menciptakan kesejahteraan dan kesehatan di tempat kerja.

Dengan memilih komponen-komponen ini sebagai fokus penelitian maka akan bisa memberikan wawasan yang mendalam tentang budaya organisasi dan cara budaya tersebut mempengaruhi perilaku dan kinerja organisasi.

2.1.4 Felt Leadership

2.1.4.1 Definisi Felt Leadership

Setiap perusahaan akan mengupayakan adanya kepemimpinan ideal dalam organisasi mereka, karena hal tersebut bisa membawa berkah bagi seluruh pekerja yang ada di dalamnya. Jiwa kepemimpinan yang matang (*leadership*) dan rasa tanggung jawab yang tinggi (*responsibility*) perlu ada pada setiap pemimpin, dalam melaksanakan setiap amanah serta aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya (Sahadi et al., 2020).

Downton dalam teori kepemimpinan transformasional menyatakan bahwa seorang pimpinan merupakan seorang agen perubahan yang harus bisa memberikan inspirasi dan motivasi para pekerjanya dengan visi yang kuat. Kepemimpinannya menjadi salah satu komponen utama yang bisa menggerakkan organisasi dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran dengan program yang terencana serta terlaksana dengan baik (Aulia & Amron, 2024).

Vroom berpendapat bahwa motivasi dari seseorang untuk memiliki perilaku tertentu akan terpengaruh oleh tiga faktor utama, yaitu: *Expectancy* (keinginan supaya usaha yang dilakukan sesuai dengan hasil yang diinginkan), *Instrumentality* (keinginan supaya hasil tersebut juga mendapatkan imbalan), dan *Valence* (nilai atau keinginan terhadap hasil tersebut) (Aulia & Amron, 2024).

Menurut (Giyanto & Yustini, 2023):

⁷ *A company or organization can be successful if it has employees who have carried out the obligations given so that they can achieve the goals that have been set. However, a company or organization can be much more successful if it has employees who volunteer to do tasks that are not listed in the employee's job description.*

Menurut (Raso, 2018):

⁹⁵ *Felt leaders lead activities that demonstrate their values, don't just walk the talk. If they talk about true collaboration, then they are actually doing it. They are setting and role modelling expectations; developing forums, structures, and discussions; and not accepting anything less. They have a commitment as a leader shouldn't just be heard or e-mailed, it should be displayed and demonstrated throughout your scope of influence. Most likely, talking without action won't change behaviours on any issue because it won't be felt and it won't be reality*

Kepemimpinan itu ibarat sebuah jarum, dimana dia akan berusaha untuk mencapai tujuan melalui dirinya sendiri (contoh: teladan dan pengorbanan sebatang lilin), sambil ia merangkai jahitan benang (menghubungkan masyarakat yang mandiri dan tidak mandiri). Tanpa benang jarum tiada artinya, dan tanpa jarum benang tidak akan berdaya. Sementara itu, manajemen, *to get things done*, menggerakkan (menggunakan, memanfaatkan) orang lain yang dalam banyak hal beragam sifat dan jenisnya (Sampara & Lukman, 2021).

Seorang pemimpin yang jarang mengunjungi bawahan, jarang melakukan pengecekan langsung kepada bawahan, akan mengakibatkan dia kurang menguasai apa saja permasalahan yang sebenarnya terjadi, yang mengakibatkan lemahnya kinerja. Hal ini berdampak pada pimpinan yang belum akan bisa mengambil langkah efisiensi kerja. Kepemimpinan menjadi salah satu kunci dalam membentuk kinerja pekerja, sehingga bila pola kepemimpinan dalam peningkatan kinerja pekerja tidak baik maka akan terjadi penurunan kinerja pekerja.

2.1.4.2 Penerapan *Felt Leadership*

Program *felt leadership* mewajibkan semua lini manajemen lapangan, mulai dari level *manager, superintendent / section head*, dan para *supervisor* untuk selalu rutin ke lapangan, bertemu secara fisik dengan para pekerja. Dalam pertemuan tersebut, selain melakukan program rutin *coaching, mentoring, inspection*, juga ada diskusi non-formal yang dilakukan sehingga para pekerja bisa lebih terbuka dalam menyampaikan kekurangannya ke lini manajemen lapangan tersebut

Harapannya supaya kepribadian para pekerja bisa berubah menjadi lebih baik, mengikuti apa yang diarahkan oleh para lini manajemen saat bertemu di lapangan. Kepribadian merupakan bagian penting dalam diri seorang karyawan karena kepribadian dapat mencerminkan bagaimana seseorang berperilaku dalam kehidupan kesehariannya, khususnya pada dunia kerja (Yustini et al., 2022).

Supaya para lini manajemen lapangan bisa leluasa dalam melakukan aktivitas *felt leadership* tersebut, maka diberlakukan aturan *golden hours* di mana pada pukul 8 pagi sampai 10 pagi, dan/atau pukul 1 siang sampai 3 siang, dimana mereka wajib tidak berada di ruangan kantor, dan tidak boleh ada meeting di kantor baik *online* maupun *offline* kecuali untuk kondisi khusus atau kondisi *emergency*.

Untuk memastikan program ini terlaksana dengan baik, setiap hari para lini manajemen lapangan ini wajib mengisi laporan SCL (*Supervisory Check List*) yang berisi laporan kegiatan yang dikerjakan seperti yang ditampilkan pada Gambar 2.1 Laporan ini bisa diinput melalui *PC*, atau bisa melalui telepon selular, sehingga memudahkan untuk melakukan pelaporan harian tersebut.

The image displays six screenshots of a mobile application interface for a 'SUPERVISORY HSE EXPECTATION CARD'. The screens are arranged in two rows of three. The top-left screen shows a login page with fields for 'Email' and 'Password', a 'Login' button, and a 'Remember me?' checkbox. The top-middle screen is the main title page, 'SUPERVISORY HSE EXPECTATION CARD', with instructions and a 'No' button. The top-right screen shows a calendar for January 2024 and a 'No' button. The bottom row contains three more questionnaire sections (Section 1, 2, and 3), each with a question, a 'No' button, and a 'please select' dropdown menu.

Gambar 2.1 *Form* pelaporan SCL mode telepon selular

2.1.4.3 Indikator *Felt Leadership*

Felt leadership, atau kepemimpinan yang dirasakan, adalah tentang bagaimana orang merasakan atau mengalami kepemimpinan seseorang. Dalam konteks penelitian *felt leadership*, beberapa komponen yang bisa menjadi fokus penelitian:

1. Persepsi kepemimpinan, yaitu bagaimana individu pekerja merasakan kepemimpinan seseorang. Penelitian dapat meneliti bagaimana mereka melihat kemampuan kepemimpinan individu, apakah mereka menganggapnya sebagai figur otoritatif atau inspiratif, dan sejauh mana mereka merasa terhubung atau terpengaruh oleh kepemimpinannya.

2. Kesesuaian nilai, yaitu sejauh mana pemimpin dan pengikut memiliki kesesuaian nilai atau prinsip yang dipersepsikan. Penelitian dapat meneliti sejauh mana nilai-nilai yang dicontohkan oleh pemimpin tercermin dalam nilai-nilai yang dipegang para pengikutnya.
3. Kesesuaian perilaku, yaitu sejauh mana perilaku pemimpin dianggap sesuai dengan harapan atau kebutuhan para pengikutnya. Penelitian dapat meneliti apakah cara pemimpin berkomunikasi, mengambil keputusan, atau mengelola tim sesuai dengan harapan atau kebutuhan para anggota timnya.
4. Kualitas hubungan, yaitu bagaimana kualitas hubungan antara pemimpin dan pengikutnya. Penelitian dapat meneliti tingkat kepercayaan, komunikasi terbuka, empati, dukungan, dan seberapa dekatnya hubungan tersebut.
5. Dampak kepemimpinan, yaitu bagaimana kepemimpinan individu memengaruhi perilaku dan kinerja para pengikutnya. Penelitian dapat meneliti bagaimana pengikut merespons, bertindak, atau berkinerja di bawah kepemimpinan individu tersebut.
6. Pengaruh emosional, yaitu sejauh mana pemimpin dapat mempengaruhi emosi dan motivasi pengikutnya. Penelitian dapat meneliti pengaruh emosional yang bisa memiliki implikasi yang kuat terhadap bagaimana pengikut merasakan dan merespons kepemimpinan.

Dalam penelitian *felt leadership* ini metode kuantitatif seperti kuesioner, dapat digunakan untuk mengumpulkan data terkait dengan komponen-komponen ini.

¹⁷ 2.1.5 Kompensasi Perusahaan

2.1.5.1 Definisi Kompensasi Perusahaan

Kompensasi dalam lingkungan kerja adalah sebagai apresiasi wujud pengakuan, penghargaan, dan penilaian yang positif terhadap individu yang telah memberikan prestasi atau performa terbaiknya dalam bekerja. Kompensasi merupakan suatu bentuk balas jasa dari pihak perusahaan untuk pekerja yang diharapkan bisa bermanfaat dalam pemenuhan kebutuhan hidup pekerja dan keluarganya

Mathis dan Jackson (2012:118) menyatakan bahwa suatu metode yang harus dikerjakan dalam rangka peningkatan kinerja pekerja yaitu kompensasi, karena kompensasi sebagai komponen penting yang memberikan pengaruh cara serta alasan seseorang bekerja di perusahaan tersebut dan bukan pada perusahaan yang lain (Aulia & Amron, 2024). Selanjutnya ¹⁸ menurut Mathis dan Jackson (2012: 113) mendefinisikan **kompensasi** sebagai suatu **cara** yang dilakukan **manajemen** dalam **meningkatkan** motivasi **kerja**, prestasi **kerja** dan **meningkatkan** kepuasan kerja mereka **sehingga** kinerja mereka **juga** akan naik.

Berdasarkan pendapat Ariandi bahwa kompensasi merupakan semua tunjangan yang didapatkan oleh para pekerja sebagai bentuk balasan jasa atas kinerja yang telah diberikan. Kompensasi harus diberikan kepada pekerja, ² **baik secara fisik maupun tidak, atas** jerih payah pekerjaan **yang telah** dilakukan kepada perusahaan tempat mereka bekerja (Yunus et al., 2023).

Secara umum, dua jenis kompensasi diberikan kepada pekerja: ¹⁸¹ **kompensasi finansial dan non-finansial**. Contoh dari **kompensasi finansial** secara **langsung** seperti upah atau gaji, serta kompensasi tidak secara langsung berupa tunjangan yang terkait dengan jabatan. Sebaliknya, untuk kompensasi non-finansial terkait

pekerjaan dan lingkungannya, seperti promosi, fasilitas perusahaan, dan tempat kerja.

Penghargaan yang diberikan dalam organisasi punya kepentingannya sendiri, yaitu untuk membentuk suasana kerja yang nyaman dan untuk menciptakan kepuasan karyawan. Tujuannya untuk memberi motivasi bagi para pekerja agar tetap bertahan dalam organisasi dan tidak berkeinginan untuk keluar dari organisasi (Febrianty et al., 2023:1). Penilaian kinerja adalah komponen penting pada keefektifan pengembangan organisasi karena akan melalui rencana kerja dan kebijakan yang lebih terkoordinir terhadap sumber daya manusia pada organisasi tersebut. Penilaian kinerja seseorang akan memiliki arti yang penting dalam pengembangan perusahaan secara menyeluruh karena lewat penilaian tersebut bisa diketahui kondisi sebenarnya tentang kinerja pekerja (Febrianty et al., 2023:5).

2.1.5.2. Fungsi Kompensasi

Menurut Mulyadi (Handayani, 2018), tujuan pemberian kompensasi dari perusahaan kepada pekerja adalah sebagai berikut:

1. Kesejahteraan pekerja: jika perusahaan memperhatikan pekerjanya saat memberikan kompensasi khususnya saat menetapkan upah minimal yang sesuai dengan peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan (sesuai UMR), maka hal tersebut bisa berdampak kepada kesejahteraan pekerja yang meningkatkan, tingkat sosial masyarakat juga meningkat sehingga akhirnya akan berdampak ke produktivitas dan kinerja pekerja yang juga meningkat.
2. Memotivasi pekerja: Perusahaan mengharapkan motivasi pekerja untuk meningkatkan hasil kerja akan naik jika perusahaan membuat ketentuan yang baik dalam memberikan kompensasi kepada pekerja.

3. Peningkatan produktivitas: Perusahaan mengharapkan motivasi pekerja untuk meningkatkan produktivitas pekerja akan naik dengan adanya peningkatan pemberian kompensasi.
4. Mempertahankan pekerja yang berprestasi: Perusahaan mengharapkan jumlah keluar masuknya pekerja bisa ditekan, dan pekerja yang berpotensi/unggul bisa bertahan dengan pemberian kompensasi yang memadai dan cukup tinggi.

2.1.5.3 Penerapan Sistem Kompensasi Dalam Perusahaan

Dalam banyak kasus, penerapan sistem kompensasi antara satu perusahaan dengan perusahaan lain cenderung berbeda. Contohnya, pada sektor ekonomi yang memberikan upah saja tanpa imbalan lainnya, sedangkan bentuk bisnis lainnya memberikan intensif supaya bisa meningkatkan *performance* kerja mereka.

Untuk pekerja PT. CUA sendiri, setiap tahun dilakukan penilaian terhadap semua pekerjanya di lapangan. Penilaian dilakukan oleh *users* tempat para pekerjanya ditugaskan. Umumnya penilaian diambil berdasarkan peran aktif para pekerja di bidang *HSE*, kinerja pekerja selama setahun ke belakang, tidak adanya pelanggaran yang menyebabkan pekerja mendapatkan peringatan dan penilaian khusus dari *Supervisor* dan/atau *Section Head*.

2.1.5.4 Indikator Kompensasi Perusahaan

Definisi konseptual kompensasi perusahaan pada penelitian ini adalah bagaimana setiap individu dalam perusahaan merasa dihargai, diakui, dan diperhatikan kontribusi oleh perusahaan.

Dalam melakukan penelitian mengenai kompensasi perusahaan, beberapa komponen penting yang bisa menjadi fokus penelitian:

1. Pengukuran Kompensasi: penelitian dapat meneliti sejauh mana kompensasi Perusahaan mempengaruhi kepuasan pekerja, loyalitas, persepsi terhadap budaya perusahaan, atau aspek lain dari penghargaan terhadap perusahaan secara keseluruhan.
2. Pengukuran Kepuasan Pekerja: penelitian dapat meneliti sejauh mana kepuasan ini diukur.
3. Pengaruh kompensasi terhadap Kinerja: penelitian dapat meneliti sejauh mana apresiasi terhadap perusahaan memengaruhi kinerja pekerja, dan bagaimana hubungan antara apresiasi yang dirasakan dan produktivitas, loyalitas, retensi pekerja, atau kinerja keseluruhan.
4. Efek Terhadap Motivasi dan Keterlibatan Pekerja: penelitian dapat meneliti sejauh mana tingkat apresiasi terhadap perusahaan memengaruhi motivasi dan keterlibatan pekerja dalam pekerjaan mereka, dan apakah ada peningkatan motivasi, keterlibatan, atau komitmen terhadap tujuan Perusahaan.
5. Kesesuaian Nilai: penelitian dapat meneliti sejauh mana nilai-nilai yang dipromosikan perusahaan tersebut akan sesuai dengan nilai-nilai yang dipegang oleh pekerja, dan apakah ada konsistensi dengan nilai-nilai yang dipromosikan oleh pekerja

Dengan mempertimbangkan komponen-komponen ini, penelitian mengenai kompensasi perusahaan dapat menghasilkan pemahaman yang lebih dalam bagaimana hubungan antara kepuasan pekerja, kinerja, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi dinamika di lingkungan ²⁹ kerja.

2.1.6 Kinerja Pekerja

2.1.6.1 Definisi Kinerja Pekerja

"Kinetika energi kerja" atau kinerja, dapat didefinisikan sebagai hasil dari melakukan fungsi pekerjaan dalam durasi masa tertentu. Namun, definisi pekerjaan adalah proses pembuatan dan penyelesaian tugas yang membutuhkan tenaga kerja dan keterampilan pekerjanya (Kristanti et al., 2023). Keberadaan pekerja dalam manajemen bukanlah sekedar aset biasa. Suatu perusahaan harus mempunyai kemampuan pengelolaan sumber daya manusianya supaya tujuan perusahaan bisa tercapai dengan lebih baik. Pada prinsipnya seseorang akan melakukan pekerjaan untuk mendapatkan penghasilan supaya kebutuhan hidupnya bisa terpenuhi, sehingga seorang pekerja akan menghargai hasil kusahanya dan akan semakin menunjukkan bentuk loyalitasnya kepada perusahaan (Handayani, 2018).

Kemajuan suatu perusahaan itu dipengaruhi oleh kinerja pekerja dan perilaku para anggota di dalam perusahaan tersebut (Tanjung et al., 2020).¹⁹ Salah satu yang bisa menurunkan kinerja yaitu stress dalam kerja. Meskipun pada titik tertentu stress kerja dapat meningkatkan kinerja. Stress kerja juga bisa¹⁹ menurunkan kinerja sehingga perlu diusahakan agar stress kerja tidak terjadi pada pekerja (Hendrawan et al., 2018). Usaha¹⁹ untuk menurunkan stress kerja antara lain yaitu dengan membentuk suasana kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, penurunan kelelahan kerja serta pola kerja yang fleksibel.

Mayo, saat berhasil melakukan identifikasi terhadap efek pencahayaan dari produk¹⁰⁶ pabrik baja di Illinois, menyimpulkan bahwa produktivitas kerja tidak hanya ditentukan oleh besaran upah dan kenyamanan bekerja saja, tetapi juga

ditentukan oleh cara organisasi tersebut menyediakan kesempatan bagi pekerjanya untuk melakukan *human relations* dalam organisasi (Lengkey et al., 2015).

Evaluasi kinerja sebagai rangkaian proses mulai penilaian, observasi dan pencatatan hasil dari observasi yang telah dilakukan. Aktivitas observasi merupakan proses mengamati segala perilaku anggota sebuah yang nanti hasilnya bisa berupa perilaku kerja, hasil kerja, serta sifat pribadi lainnya. Suatu organisasi membutuhkan berbagai jenis sumber daya di dalam usaha mencapai tujuannya, salah satu diantaranya yaitu kinerja pegawainya (Habaora et al., 2021). Kinerja merupakan suatu alat ukur perusahaan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang dicapai pekerjanya. Kinerja pekerja harus selalu ditingkatkan dari waktu ke waktu karena hal tersebut berpengaruh bagi kelangsungan hidup Perusahaan (Lastriani, 2018).

Seorang pekerja saat mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya biasanya diminta untuk memberikan suatu *performance* terbaik, dan pekerja tersebut akan menunjukkan *performance* yang akan dipengaruhi oleh berbagai hal yang memiliki arti penting dalam meningkatnya kinerja yang menjadi tujuan dari organisasi tempat pekerja tersebut bekerja (Setyaningrum et al., 2022). Kinerja yang dihasilkan seorang pekerja berdasarkan apa yang dikerjakannya itu berdasarkan tanggung jawabnya di dalam mengerjakan pekerjaan yang sudah diberikan oleh perusahaan tempatnya bekerja supaya memperoleh ³⁵ hasil yang bagus atau sesuai dengan target yang telah diberikan oleh perusahaan (Madjidu et al., 2022).

¹⁷ 2.1.6.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Kinerja seseorang dipengaruhi beberapa faktor antara lain dukungan yang diterima, semangat, kondisi pekerjaan yang diberikan, keahlian dan hubungan yang

terjadi dalam perusahaan. Kinerja juga terpengaruh kapabilitas individu yaitu aspek psikologis kinerja seorang pekerja meliputi aspek potensi dan kemampuan yang dimunculkannya. Suatu sikap dan perilaku dari pekerja dalam menghadapi keadaan dan situasi di tempat kerja akan menghasilkan motivasi kerja.

Menurut Sandewa, ada enam karakteristik dari seorang pekerja yang tinggi motivasi kerjanya yaitu kepercayaan diri saat pengambilan risiko, mempunyai perencanaan kerja, berusaha keras dalam mencapai tujuan, tanggung jawab dan mampu memanfaatkan semua potensi dalam semua rangkaian aktivitas bekerja yang dilakukan dan bisa mendapatkan peluang untuk penyelesaian rencana yang telah disusun (Kristanti et al., 2023:176).

²⁰ Ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pekerja, yaitu faktor individu, psikologis serta organisasi. Faktor individu mencakup kompetensi dan keahlian, pengalaman kerja, lingkungan keluarga dan sosiodemografi. Faktor psikologis mencakup pemahaman perilaku, sikap, fungsi, keinginan serta kepuasan dalam bekerja. Faktor organisasi antara lain mencakup struktur organisasi, kepemimpinan, jenis pekerjaan dan metode kompensasi.

Wiyono berpendapat (Yunus et al., 2023), faktor-faktor yang memberi pengaruh pada kinerja pekerja antara lain:

1. Program pelatihan, yaitu sebagai upaya menambah baik perilaku, pengetahuan dan keahlian pekerja. Pelatihan dilakukan untuk memperbaiki tiga aspek yang meliputi perilaku, pengetahuan dan keahlian.
2. Motivasi kerja, sebagai suatu bentuk dorongan supaya bisa menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dengan penuh semangat serta tetap mengutamakan kehati-hatian dalam bekerja.

3. Supervisi, sebagai bentuk usaha membina, membimbing dan mengawasi pekerja oleh atasannya. Supervisi mempunyai fungsi untuk penilaian pekerjaan, pemeriksaan hasilnya serta peningkatan kinerja.
4. Kepemimpinan, perlu untuk mengembangkan diri pekerja dengan metode berkoordinasi berdasarkan struktur organisasi supaya bisa tercapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik dengan adanya keterlibatan antar para pekerja berdasarkan dan tanggung jawabnya.
5. Metode Kompensasi, yang terdiri dari dua cara yaitu cara langsung seperti diberikan upah, bonus serta insentif, serta cara tidak langsung seperti uang cuti, tunjangan, promosi termasuk juga asuransi.

2.1.6.3 Model Penilaian Kinerja Pekerja

Ada 4 model dalam melakukan penilaian terhadap kinerja pekerja, yaitu:

1. Penilaian diri sendiri: bentuk penilaian yang banyak dipakai untuk mengetahui perbedaan individu, yaitu ² membandingkan penilaian sendiri dengan penilaian orang lain. Penilaian sendiri ini bisa dilakukan hanya jika seseorang memiliki kemampuan untuk menilai proses dan ² hasil kerja yang sudah dilaksanakan. Model penilaian ini dipengaruhi oleh faktor kepribadian, pengalaman, pengetahuan, dan sosiodemografi.
2. Penilaian atasan: bentuk penilaian yang biasanya diterapkan oleh organisasi yang memiliki tingkat kematangan yang majemuk. Pekerja secara individu akan dinilai kinerjanya oleh seorang ² manajer yang tingkatnya berada lebih tinggi dari yang dinilai. Termasuk juga model penilaian dari pengawas kerja dan ² atasan langsung.

3. **Penilaian mitra**: bentuk **penilaian** dari suatu **kelompok kerja yang** punya **kewenangan** karena diberikan penugasan oleh **manajemen**. **Penilaian mitra** tujuannya **untuk** mengembangkan **dan** menerima **umpan balik**.
4. **Penilaian bawahan**: bentuk **penilaian terhadap** *performance* kerja individu dari bawahannya untuk mendapatkan masukan untuk atasan dari bawahannya.

2.1.6.4 Metode Penilaian Kinerja Pekerja

Ada dua metode untuk melakukan penilaian pekerja, yaitu metode *backward* dan metode *forward* (Yunus et al., 2023).

Metode *Backward* dilakukan dengan cara:

1. *Rating Scale*: mengukur berdasarkan prestasi baku.
2. *Checklist*: mengidentifikasi data terkait karakter pekerja.
3. *Critical Incident Method*: menilai catatan aktivitas pekerja dalam masa tertentu.
4. *Field Review*: meninjau kelengkapan dan melakukan penilaian langsung.
5. **Performance Test dan Observasi**: melakukan **penilaian terhadap keterampilan atau keahlian**.
6. **Comparative Evaluation Approach**: melakukan pengukuran dengan cara membandingkan prestasi antar pekerja.

Metode *Forward* dilakukan dengan cara:

1. *Self Appraisal*: menilai diri sendiri dengan tujuan proses pengembangan prestasi pekerja.
2. *Psylogical Appraisal*: menilai potensi pekerja oleh ahli yang ditunjuk seperti psikolog.

3. ² *Management by Objectives*: penilaian berdasar tujuan dan target pekerjaan yang terukur dan telah disepakati karyawan dan atasannya.
4. *Assesment Centre*: penilaian yang distandarisasi. Biasanya dilakukan oleh *provider* resmi yang berpengalaman.

2.1.6.5 Indikator Pengukuran Kinerja Pekerja

Dalam penelitian ini, variabel kinerja pekerja secara konseptual bisa didefinisikan sebagai suatu gambaran hasil kerja yang dicapai oleh masing-masing pekerja dari segala aktivitas berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya dan pengawasan pelaksanaannya dilakukan oleh orang tertentu (atasan) dan didukung oleh perusahaan.

Dalam melakukan penelitian tentang kinerja pekerja, ada beberapa komponen penting yang bisa menjadi fokus penelitian:

1. Pengukuran Kinerja, penelitian dapat meneliti sejauh mana kinerja pekerja diukur, termasuk produktivitas, efisiensi, kualitas hasil kerja, atau pencapaian tujuan individu.
2. Indikator Kinerja, penelitian dapat meneliti sejauh mana bisa mengidentifikasi indikator-indikator spesifik yang digunakan untuk mengukur kinerja pekerja. Misalnya, jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tingkat kesalahan, penilaian atasan, atau ukuran kuantitatif lainnya yang relevan dengan posisi atau tugas pekerjaan.
3. Faktor-faktor Pengaruh, penelitian dapat meneliti sejauh mana mempertimbangkan beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pekerja, seperti kepemimpinan, area bekerja, motivasi, pelatihan, kesesuaian antara keterampilan dan tugas, serta keseimbangan kehidupan kerja.

4. Peluang Pengembangan, penelitian dapat meneliti sejauh mana faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan pekerja untuk berkembang dan apakah ada hubungan antara peluang pengembangan dan kinerja.

Faktor-faktor Personal dan Profesional, penelitian dapat meneliti sejauh mana mempertimbangkan aspek personal dan profesional pekerja yang dapat mempengaruhi kinerja mereka, seperti kesehatan mental, kecukupan pengalaman, ketrampilan teknis, atau aspek lain yang relevan dengan pekerjaan mereka.

2.2 Penelitian sebelumnya

Dalam menyusun proposal tesis ini, penulis mengambil beberapa referensi penelitian sebelumnya dapat dilihat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

No	Judul, Penulis dan Tahun Penerbitan	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	¹⁵ Pengaruh Disiplin, Kompetensi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pegawai Dusun dan Desa pada Kelurahan Kota Raja Pemerintah Kota Kupang) (Muday et al., 2022)	<ul style="list-style-type: none"> Disiplin, kompetensi, budaya organisasi punya pengaruh signifikan dan positif pada kinerja pekerja, secara seluruhnya dan sebagian. 	<ul style="list-style-type: none"> Analisis Regresi Linier Berganda Pengolahan data SPSS Variabel independennya <i>organization culture</i> Variabel dependennya kinerja/ Performance 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat variabel independen lain terhadap peningkatan kinerja yaitu kedisiplinan dan kompetensi Lokasi penelitian berbeda
2	³⁵ Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Madjidi et al., 2022)	<ul style="list-style-type: none"> ¹²⁷ Lingkungan kerja, Budaya organisasi, Semangat kerja berpengaruh pada produktivitas kerja secara signifikan. 	<ul style="list-style-type: none"> Analisis Regresi Linier Berganda Pengolahan data SPSS Variabel independennya budaya organisasi Variabel dependennya kinerja/ Produktivitas kerja 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat variabel independen lain terhadap peningkatan kinerja yaitu lingkungan kerja dan semangat kerja Lokasi penelitian berbeda
3	⁵ Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan serta Motivasi Terhadap	<ul style="list-style-type: none"> Budaya organisasi, Pelatihan serta Motivasi masing-masing pada 	<ul style="list-style-type: none"> Analisis Regresi Linier Berganda 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat variabel independen lain terhadap

No	Judul, Penulis dan Tahun Penerbitan	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	72 Kinerja Karyawan di Universitas Tjut Nyak Dhien Medan (Hendra, 2020)	kinerja karyawan secara parsial dan secara keseluruhan	<ul style="list-style-type: none"> • Pengolahan data SPSS • Variabel independen nya budaya organisasi • Variabel dependennya kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • peningkatan kinerja yaitu pelatihan dan motivasi • Lokasi penelitian berbeda
10 4	Pengaruh Budaya Organisasi melalui variable mediasi Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Ramlah et al., 2023)	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya organisasi berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independennya budaya organisasi • Variabel dependennya kinerja/ Produktivitas kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan SEM SmartPLS • Terdapat variabel dependen lain yaitu kepuasan • Lokasi penelitian berbeda
119 5	Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja melalui Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan dengan di PT. Intercallin (Battery ABC) (Antariksa & Wasiti, 2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi, Disiplin kerja pada Produktivitas Kerja • Pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi, Disiplin kerja, Produktivitas Kerja pada kinerja karyawan • Pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi, Disiplin Kerja melalui Produktivitas kerja pada kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independen nya budaya organisasi • Variabel dependennya kinerja/ Produktivitas kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengolahan data menggunakan SEM Lisrel 9.1 • Terdapat variabel dependen lain yaitu disiplin kerja • Lokasi penelitian berbeda
9 6	Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020 (Sugiyono & Rahajeng, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya organisasi berpengaruh negatif pada motivasi dan kinerja pegawai • Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif pada kinerja dan berpengaruh positif pada motivasi pegawai • Kepuasan kerja berpengaruh negatif pada kinerja dan berpengaruh positif pada motivasi pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independennya budaya organisasi, gaya kepemimpinan • Variabel dependennya kinerja pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengolahan data menggunakan SEM 22 • Terdapat variabel dependen lain yaitu kepuasan kerja dan motivasi kerja • Lokasi penelitian berbeda

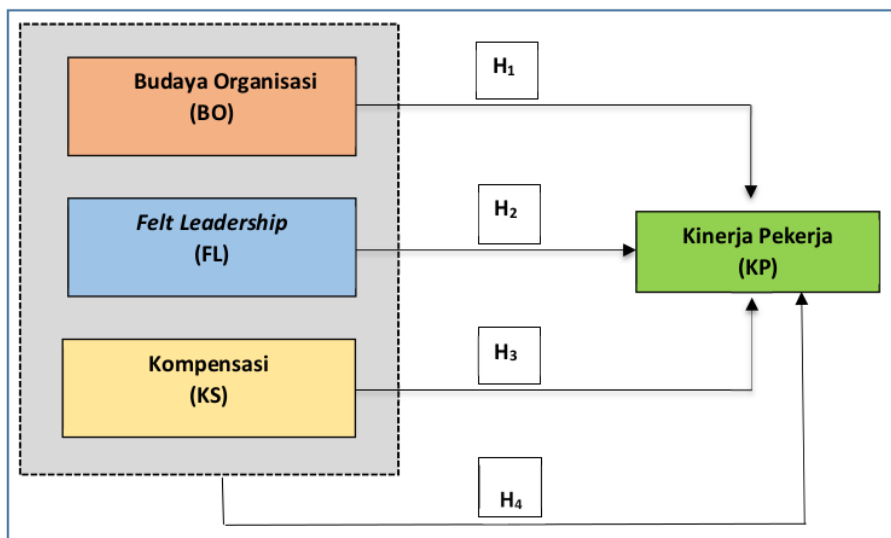
No	Judul, Penulis dan Tahun Penerbitan	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<ul style="list-style-type: none"> Motivasi pegawai berpengaruh positif pada kinerja pegawai 		
7	<p>88</p> <p>Kinerja Karyawan Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Transformational, Disiplin Kerja dan Motivasi di Yayasan Pendidikan Internal Audit (Sariningrum, 2023)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja positif mempengaruhi kinerja pekerja secara simultan dan signifikan. 	<ul style="list-style-type: none"> Analisis regresi linier berganda Pengolahan data SPSS Variabel independen nya gaya kepemimpinan Variable dependennya kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat variabel independen lain terhadap peningkatan kinerja yaitu disiplin kerja dan motivasi Lokasi penelitian berbeda
8	<p>62</p> <p>Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan dan Kinerja Awak pada Kapal Di Miclyn Express Offshore Pte.Ltd (Anggoro & Supriyadi, 2022)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 60 Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan transaksional, masing-masing berpengaruh positif dan signifikan pada 60 erja 60 Terdapat pengaruh mediasi dari Kepemimpinan transaksional dan kompetensi pada kinerja melalui kepuasan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> Analisis regresi linier berganda Pengolahan data SPSS Variabel independen nya kepemimpinan Variabel dependennya kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat variabel independen lain terhadap peningkatan kinerja yaitu kompetensi Lokasi penelitian berbeda
9	<p>75</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi pada Lingkungan Kerja (Suhanta et al., 2022)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 75 Kepemimpinan 114 Komunikasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai. 75 Lingkungan kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan pada kinerja pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> Variabel independen nya kepemimpinan Variabel dependennya kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> Pengolahan data menggunakan SEM SmartPLS Terdapat variabel dependen lain yaitu komunikasi Lokasi penelitian berbeda
10	<p>14</p> <p>Pengaruh Etika Kerja, Profesionalisme, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Intern pada Badan Inspektorat Kota Kupang (Riwukore et al., 2022)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 14 Etika kerja, profesionalisme, dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif pada kinerja, secara parsial dan keseluruhan. 	<ul style="list-style-type: none"> Analisis regresi linier berganda Pengolahan data SPSS Variabel independen nya kepemimpinan Variabel dependennya kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat variabel independen lain terhadap peningkatan kinerja yaitu etika kerja dan profesionalisme Lokasi penelitian berbeda

No	Judul, Penulis dan Tahun Penerbitan	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	18 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Pt. Iskandar Indah Printing Textile Di Surakarta (Rohwiyati et al., 2023)	18 • Gaya kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi berpengaruh pada kinerja karyawan secara signifikan	197 • Analisis regresi linier berganda • Pengolahan data SPSS • Variabel independen nya kepemimpinan dan kompensasi • Variabel dependennya kinerja	• Terdapat variabel independen lain terhadap peningkatan kinerja yaitu motivasi • Lokasi penelitian berbeda
12	94 Pengaruh Kompensasi Non-Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT FIF Group Sungai Lilin (Helmaviana et al., 2022)	• variabel kompensasi non financial mempengaruhi motivasi kerja karyawan secara signifikan.	• Analisis regresi linier berganda • Pengolahan data SPSS • Variabel independen nya kompensasi • Variabel dependennya kinerja	• Lokasi penelitian berbeda
13	20 Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja di PDAM Kabupaten Karawang (Tanjung et al., 2020)	201 • Sistem penilaian kinerja dan kompensasi berpengaruh positif pada produktivitas kerja	• Analisis regresi linier berganda • Pengolahan data SPSS • Variabel independen nya kompensasi • Variabel dependennya kinerja	• Terdapat variabel independen lain terhadap peningkatan kinerja yaitu penilaian kinerja • Lokasi penelitian berbeda
14	26 Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Hindardjo & Utami, 2023)	• Kompensasi dengan kinerja pekerja berpengaruh positif tidak signifikan. • Motivasi dengan kinerja pekerja berpengaruh signifikan dan positif	• Variabel independen nya kompensasi • Variabel dependennya kinerja	• Pengolahan menggunakan SEM SmartPLS • Terdapat variabel dependen lain yaitu motivasi • Lokasi penelitian berbeda
15	42 Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT (SBS) Sinar Bengkulu Selatan (Yulandri & Onsardi, 2021)	• Kompensasi dan Disiplin Kerja punya pengaruh baik pada Kinerja pekerja	• Analisis regresi linier berganda • Pengolahan data SPSS • Variabel independen nya kompensasi • Variabel dependennya kinerja	• Terdapat variabel dependen lain yaitu disiplin kerja • Lokasi penelitian berbeda

No	Judul, Penulis dan Tahun Penerbitan	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
16	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI (Persero) Kayu Aro (Herlina, 2020)	• Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh simultan dan parsial pada Kinerja pekerja secara signifikan	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis regresi linier berganda • Pengolahan data SPSS • Variabel independen nya kompensasi • Variabel dependennya kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat variabel dependen lain yaitu lingkungan kerja • Lokasi penelitian berbeda

2.3 Hipotesis

Pada penelitian ini, logika berpikir yang dipakai penulis dalam menyusun hipotesis adalah bahwa variabel Budaya Organisasi diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja, variabel *Felt Leadership* diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja, variabel Kompensasi diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja, serta pengaruh Budaya Organisasi, *Felt Leadership* dan Kompensasi terhadap Kinerja Pekerja secara simultan. Kerangka pemikirannya sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Variabel independen: BO: Budaya Organisasi, FL: *Felt Leadership*, KS: Kompensasi

Variabel dependen: KP: Kinerja Pekerja.

Dari Kerangka pemikiran pada Gambar 2.2, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

Hipotesis 1 (H₁)

Ho₁: ⁹⁸ Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja

Ha₁: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja

Hipotesis 2 (H₂)

Ho₂: ¹⁶² *Felt Leadership* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja

Ha₂: *Felt Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja

Hipotesis 3 (H₃)

Ho₃: ¹³⁶ Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja

Ha₃: Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja

Hipotesis 4 (H₄)

Ho₄: Budaya Organisasi, *Felt Leadership* dan ⁶⁸ Kompensasi tidak berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pekerja

Ha₄: Budaya Organisasi, *Felt Leadership* dan Kompensasi ²⁰ berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pekerja

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Pada penelitian ini penulis memakai pendekatan kuantitatif terhadap data numerik dan melakukan pengukuran hasil yang objektif menggunakan analisis statistik dengan untuk mengumpulkan data dan membuat generalisasi sehingga bisa menjelaskan fenomena unik yang dialami populasi. Penelitian kuantitatif pada penelitian ini dilakukan dengan metode kuesioner terhadap responden para pekerja PT. CUA yang bekerja di wilayah Kabupaten Musi Banyu Asin (MUBA).

Lokasi populasi yang akan dilakukan penelitian adalah lokasi kerja KKKS yang beroperasi di wilayah Kabupaten MUBA di mana PT. CUA merupakan salah satu penyedia tenaga kerjanya (*labor supply*), dengan waktu pengambilan data untuk penelitian ini pada periode bulan Maret – April 2024 sesuai waktu yang disetujui oleh Manajemen PT. CUA. Selanjutnya penulis memakai metode analisis kuantitatif dengan bantuan instrumen analisis SPSS versi 25, dan dari banyak variabel yang memberi pengaruh pada Kinerja Pekerja (KP), penulis mengambil variabel terikatnya (independen) dibatasi hanya tiga variabel saja yaitu Budaya Organisasi (BO), *Felt Leadership* (FL), dan Kompensasi (KS).

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi didefinisikan sebagai total jumlah semua responden dijadikan subjek penelitian. Dari populasi ini, diambil sampel sebagai bagian dari populasi yang diambil datanya berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus pengambilan

¹⁵⁶ sampel. Teknik yang dilakukan dalam pengambilan sampel adalah teknik sampel jenuh dimana seluruh jumlah populasi adalah sebagai ²⁰³ sampel yang diambil.

Jumlah populasi pada penelitian ini yaitu pekerja TPC dari PT. CUA yang bertugas di wilayah Kabupaten MUBA, yaitu sebanyak 100 orang Tenaga kerja. Jadi sampel penelitian ini diambil, jumlahnya 100 pekerja.

¹¹⁷ 3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

Data penelitian bisa didefinisikan data primer jika diberikan secara langsung ke pengumpul data, sedangkan untuk data sekunder jika diberikan kepada pengumpul data secara tidak langsung. ¹⁴⁵ Pada penelitian ini, data yang digunakan dari sumber data primer hasil survei kuesioner, serta sumber data sekunder dari dokumentasi kepegawaian pekerja PT.CUA yang bekerja pada lokasi kerja ¹⁷⁵ KKKS (Kontraktor Kontrak Kerja Sama Migas) yang beroperasi di wilayah Kabupaten MUBA.

¹⁰ 3.4 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini memakai metode kuesioner dan metode dokumentasi. Metode Kuesioner dibuat dan disebarkan dalam bentuk daftar pertanyaan tertutup dalam mengumpulkan data langsung dari subjek penelitian untuk mendapatkan data mengenai Budaya Organisasi, *Felt Leadership*, Kompensasi dan Kinerja Pekerja, sedangkan metode dokumentasi mengumpulkan data dengan dengan mempelajari beberapa sumber bacaan, dari artikel jurnal dan penelitian sebelumnya, untuk memperoleh data-data sekunder.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Penulis akan menentukan suatu variabel penelitian sebagai objek yang akan dipelajari sehingga dapat digeneralisasikan. Variabel ini dipilih untuk menjadi landasan menyiapkan instrument pengumpulan data dan pengujian hipotesis.

Ada dua jenis variabel yang digunakan penulis, yaitu variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Perubahan pada variabel dependen terpengaruh oleh variabel independen.

Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Deskripsi	Indikator	Pengukuran
Budaya Organisasi (BO)	Menurut Schein (Kurnia et al., 2023), berpendapat Budaya organisasi terdiri dari tradisi, kebiasaan, norma, dan hal lain yang umum dilakukan dalam sebuah organisasi, sebagai hasil tindakan sebelumnya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nilai-nilai perusahaan 2. Norma-norma dan etika 3. Komunikasi organisasi 4. Komitmen pekerja 5. Pengembangan pekerja 6. Perubahan budaya 7. Kesejahteraan dan kesehatan organisasi 	Skala Ordinal (Likert)
Felt Leadership (FL)	Menurut, Downton (Aulia & Amron, 2024) pada teori kepemimpinan transformasional, seorang pimpinan merupakan agen perubahan yang harus bisa menjadi inspirasi dan memberikan motivasi kepada para pekerjanya melalui visi yang kuat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi kepemimpinan 2. Kesesuaian nilai 3. Kesesuaian perilaku 4. Kualitas hubungan 5. Dampak kepemimpinan 6. Pengaruh emosional 	Skala Ordinal (Likert)
Kompensasi (KS)	Menurut Mathis dan Jackson (Aulia & Amron, 2024), Kompensasi merupakan metode dari manajemen untuk menaikkan motivasi dan prestasi kerja serta meningkatkan kepuasan kerja sehingga kinerja pekerja akan meningkat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengukuran Kompensasi 2. Pengukuran Kepuasan Pekerja 3. Pengaruh Apresiasi terhadap Kinerja 4. Efek Terhadap Motivasi dan Keterlibatan Pekerja 5. Kesesuaian Nilai 	Skala Ordinal (Likert)
Kinerja Pekerja (KP)	Kinerja adalah hasil dari fungsi atau pekerjaan pada jangka waktu tertentu, sedangkan pekerjaan merupakan kegiatan untuk menyelesaikan atau membuat sesuatu yang menggunakan tenaga dan keterampilan pekerjanya. (Yunus et al., 2023)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengukuran kinerja 2. Indikator kinerja 3. Faktor-faktor pengaruh (BO, FL, KS) 4. Peluang pengembangan 	Skala Ordinal (Likert)

Definisi operasional variabel penelitian menjelaskan setiap variabel yang dipakai pada penelitian terhadap setiap indicator yang membentuknya seperti yang dilihat pada Tabel 3.1.

3.6 Rancangan Analisis Data

Penulis menggunakan aplikasi ¹²⁴SPSS versi 25 (*Statistical Package for the Social Sciences*) pada penelitian ini untuk merancang analisis data. SPSS merupakan sebuah aplikasi program untuk melakukan analisis statistik yang cukup kompleks dengan sistem manajemen data dalam lingkungan grafis.

3.6.1 Teknik Analisis Deskriptif Data ¹¹

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan instrumen penelitiannya menggunakan kuesioner. Data penelitiannya akan dianalisis menggunakan teknik analisis kuantitatif, termasuk menggunakan metode analisis statistika deskriptif. Statistika deskriptif ini ¹⁷⁹menggunakan metode pengumpulan dan penyajian data untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dari data tersebut. Data primer ¹⁸⁷yang telah terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner akan digunakan untuk analisa kualitatif, untuk menghasilkan informasi dari pengumpulan dan dengan melakukan perbandingan terhadap hasil-hasil penelitian sebelumnya.

Rancangan analisis data dipakai untuk menganalisa data kuantitatif dimana semua datanya dianggap berdistribusi normal dan pengaruh kedua variabel adalah linier, sehingga pengujian-pengujian terhadap hipotesis selanjutnya bisa dilakukan menggunakan analisa statistik parametrik.

Pada penelitian ini akan disajikan gambaran untuk deskripsi data dari setiap indikator variabel, yaitu: budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL), kompensasi (KS) dan satu variabel dependen yaitu kinerja pekerja (KP). Indikator-indikator

pada tabel 3.1 tersebut akan diukur menggunakan skala penilaian Likert yang terdiri dari lima tingkat preferensi jawaban dengan setiap tingkatan mempunyai skor 1-5.

3.6.2 Pengujian Instrument Penelitian

Sebelum instrument penelitian disebar kepada para responden, perlu dilakukan pengujian memakai uji validitas dan uji reliabilitas, untuk memastikan apakah bisa dilakukan pengukuran suatu kuesioner dengan handal dan benar terhadap kerangka penelitian yang akan diukur. Pengujian validitas dan reliabilitas akan dilakukan terhadap setiap variabel independen budaya organisasi (BO), *felt leadership* (BO), kompensasi (KS) dan satu variabel dependen yaitu kinerja pekerja (KP)

3.6.2.1 Pengujian Validitas

Untuk memastikan sah tidaknya suatu kuesioner dilakukan dengan uji validitas, dimana sebuah kuesioner akan dikategorikan valid bila pertanyaan dalam kuesionernya bisa menghasilkan hal yang bisa diukur oleh kuesionernya. Jadi uji validitas ingin menguji semua pertanyaan dalam kuesioner yang telah dibuat apakah sudah bisa mengukur apa yang mau kita ukur dengan baik dan benar.

Salah satu metode uji validitas yaitu dengan mengkorelasikan antar skor butir pertanyaan terhadap total skor variabelnya, dimana uji signifikansinya dilakukan dengan membandingkan besaran r_{hitung} dengan besaran r_{tabel} untuk derajat kebebasan $(df) = N - 2$ dengan N merupakan jumlah sampel penelitian (Ghozali, 2018: 51). Angka ini akan dibandingkan dengan hasil perhitungan r_{hitung} untuk tiap indikator variabel didapat pada kolom *Pearson Correlation* sebagai hasil output perhitungan dari pengolahan data memakai aplikasi SPSS versi 25. Kriteria pengujian uji validitas yang akan dipergunakan adalah sebagai berikut:

- bila r_{hitung} nilainya di atas r_{tabel} dan r nilainya positif, disimpulkan pernyataan valid
- bila r_{hitung} nilainya di bawah r_{tabel} dan r nilainya negatif, disimpulkan pernyataan tidak valid.

3.6.2.2 Pengujian Reliabilitas

Untuk menguji dan mengukur kehandalan ³⁰ suatu kuesioner dari indikator suatu variabel digunakan metode uji reliabilitas. Suatu kuesioner dikategorikan handal bila terdapat konsistensi hasil yang stabil dari waktu ke waktu dari jawaban seseorang terhadap pernyataan yang diberikan. pada penelitian ini, akan digunakan metode *one shot measure*, dengan cara dilakukan pengukuran satu kali saja lalu dilakukan pengkorelasian antar jawaban pertanyaan yaitu dengan membandingkan antara hasil pengukuran yang didapat dengan hasil pertanyaan lain. Program SPSS memberi bantuan aplikasi untuk melakukan pengukuran realibilitas dengan pengujian *Conbach's Alpha*. Kriteria pengujiannya yaitu suatu variabel dianggap handal bila koefisien *Conbach's Alpha*-nya lebih besar dari nilai 0.60 (Ghozali, 2018:46).

⁷⁴ Masing-masing variabel independen yaitu variabel budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL), Kompensasi (KS) dan dependen yaitu variabel kinerja pekerja (KP) dijalankan uji reliabilitas memakai program SPSS versi 25 sehingga setiap variabel independen dan variabel dependennya akan memiliki nilai koefisien *Conbach's Alpha* ⁷⁶ yang akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas (=0.60).

3.6.3 Pengujian Asumsi Klasik

3.6.3.1 Pengujian Normalitas

Pada suatu model regresi, untuk menguji variabel dependen dan variabel independennya memiliki distribusi normal atau tidak normal digunakan uji normalitas. Jika model regresinya sudah berdistribusi normal, atau mendekati normal, maka model tersebut bisa dilanjutkan untuk pengujian lebih lanjut.

Dua metode yang dipakai dalam menentukan apakah nilai residualnya punya distribusi normal, yaitu analisis grafik dan uji statistik. Untuk pengujian data apakah sudah berdistribusi normal, bisa dilakukan menggunakan metode statistik non-parametrik yaitu menggunakan uji *Kosmogorov-Smirnov* (K-S) dimana nilai residual akan memiliki distribusi normal jika nilai signifikansinya: 0.05 (Imam Ghozali, 2018:166). Suatu model regresi bias juga dinyatakan memiliki distribusi normal bila data *plotting* (titik-titik) memberikan gambaran data aktual yang mengikuti garis diagonalnya (Imam Ghozali, 2018: 163).

Kriteria yang digunakan pada *Kosmogorov-Smirnov Test* melalui aplikasi SPSS adalah sebagai berikut:

- bila signifikansi lebih besar dari nilai 0.05, nilai residualnya terdistribusi normal
- bila signifikansi lebih kecil dari nilai 0.05, nilai residualnya terdistribusi tidak normal

3.6.3.2 Pengujian Multikolinieritas

Untuk menentukan pada model regresinya apakah ada korelasi antar variabel independennya digunakan metode uji normalitas (Imam Ghozali, 2018:107). Akan

ada banyak variabel dalam sampel jika terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi.

Untuk mengetahui apakah ada gejala multikolinearitas pada model regresi tersebut, bisa dihitung berdasarkan besaran angka *tolerance* serta besaran angka *variance inflation factor* (VIF). Dengan menggunakan besaran *tolerance*, variabilitas variabel bebas yang didapatkan yang tidak bisa diterangkan oleh variabel bebas lain bisa dihitung. Berdasarkan formulanya $VIF=1/\text{toleransi}$, maka untuk besaran *tolerance* yang hasilnya rendah berarti besaran VIF tinggi sehingga berarti tingkat kolinearitasnya tinggi. Besaran angka *tolerance* 0.10 atau angka VIF diatas besaran 10 dipakai sebagai acuan nilai *cut off*. Kriteria pengujian multikolinearitas metode *tolerance & VIF* ini:

- Jika *tolerance* nilainya lebih dari 0.100 atau VIF kurang dari 10, berarti gejala multikolinearitas tidak muncul.
- Jika *tolerance* nilainya kurang dari 0.100 atau VIF lebih dari 10, berarti muncul gejala multikolinearitas.

3.6.3.3 Pengujian Heteroskedastisitas

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala ketidaksamaan *variance* pada perbedaan residual dari suatu pengamatan dibandingkan dengan pengamatan yang lain pada suatu dilakukan pada model regresi maka dilakukan uji heteroskedastisitas. Pada model ini, bila tidak ditemukan pola yang jelas pada gambar *scatterplots* serta titik penyebarannya berada di atas atau di bawah titik origin (0) dari sumbu Y, disimpulkan gejala heteroskedastisitas tidak muncul (Imam Ghazali, 2018:138).

Alternatif lain menggunakan uji *Spearman Rho* melalui aplikasi SPSS dengan kriteria sebagai berikut:

- bila angka signifikansi nilainya lebih besar dari 0.05, disimpulkan gejala heteroskedastisitas tidak muncul.
- bila angka signifikansi nilainya lebih kecil dari 0.05, disimpulkan muncul gejala heteroskedastisitas.

3.6.3.4 Pengujian Autokorelasi

Untuk pengujian kesalahan pengganggu pada periode t dengan periode $t-1$ apakah terdapat korelasi, digunakan metode uji autokorelasi. Masalah autokorelasi timbul ketika korelasi ditemukan (Imam Ghazali, 2018:111). Peneliti sering menggunakan tes Durbin-Watson (DW) untuk mengidentifikasi gejala autokoreksi. Namun, metode ini memiliki kelemahan: jika nilai DW ditemukan hasilnya ada di antara nilai DL dan nilai DU, maka tidak ada keputusan. (*no decision*).

Untuk menguji apakah ada gejala autokorelasi pada penelitian ini, maka penulis akan menggunakan uji *Run Test*. Pengujian ini dilakukan untuk menguji model regresinya apakah terdapat korelasi yang tinggi antara residualnya. Kriteria pengujian Uji Autokoreksi *Run Test*:

- Jika angka *Asymp.Sig (2-tailed)* nilainya lebih dari 0.05 maka disimpulkan gejala Autokoreksi tidak muncul.
- Jika angka *Asymp.Sig (2-tailed)* nilainya kurang dari 0.05 maka disimpulkan muncul gejala Autokoreksi

3.6.4 Rancangan Analisis Regresi

3.6.4.1 Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda sebagai bentuk yang lebih kompleks dari metode analisis korelasi sederhana, dimana analisis ini tujuannya adalah untuk

mengetahui hubungan pengaruh antar beberapa variabel independen (Variabel BO, FL dan KS) dengan variabel dependen (Variabel KP) secara bersama-sama.

Berdasarkan Analisis Regresi Linier Berganda, yang diberi notasi $R_{Y.12\dots n}$, dilakukan perhitungan lewat jalur terbentuknya hubungan antar beberapa variabel independen (Variabel BO, FL dan KS) dengan satu variabel dependen (KP), yakni yang berupa regresi linier berganda dengan formula sebagai berikut:

$$KP = a + b_1 \cdot BO + b_2 \cdot FL + b_3 \cdot KS + e$$

dimana:

KP = Variabel dependen Kinerja Pekerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi masing- masing variabel independen

BO = variable independen Budaya Organisasi

FL = Variabel independen *Field Leadership*

KS = Variabel independen Kompensasi

e = Kesalahan pengganggu (Error terms), yaitu nilai dari variabel lain yang tidak masuk dalam persamaan. Nilai ini bisa diabaikan pada perhitungan.

3.6.4.2 Pengujian Koefisien Korelasi (R)

Dalam ilmu statistik, korelasi didefinisikan sebagai cara untuk menemukan hubungan antara dua variabel atau lebih. Hal tersebut bukanlah menentukan variabel mana yang memberi pengaruh pada variabel yang lainnya. Nilai koefisien korelasi berkisar antara 0 dan 1; semakin besar nilainya mendekati nol, semakin kuat hubungan antara variabel tersebut. Sebaliknya, pengaruh antara variabel tersebut akan semakin lemah jika nilai absolut koefisien korelasinya semakin kecil. Tanda hubungan yang negatif atau positif menunjukkan arahnya.

Kuat lemahnya dari korelasi antara variabel belum ada ukuran yang pasti. Tabel 3.2 berisi pedoman untuk menginterpretasikan koefisien korelasi (Indrawan & Kaniawati Dewi, 2020).

Tabel 3.2 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Nilai Koefisien	Hubungan Antar Variabel
0.000 - 0.199	Sangat Tidak Erat
0.200 - 0.399	Tidak Erat
0.400 - 0.599	Sedang
0.600 - 0.799	Erat
0.800 - 1	Sangat Erat

3.6.4.3 Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui sejauh mana model regresi bisa menjelaskan variasi variabel dependen dilakukan dengan pengujian koefisien determinasi (R^2). Nilai koefisien determinasi besarnya dalam interval 0 dan 1, artinya variabel independennya tidak memiliki banyak kemampuan dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Jika nilainya mendekati satu berarti untuk memprediksi variasi variabel dependennya, hampir semua informasi yang diperlukan bisa disediakan oleh variabel-variabel independennya (Imam Ghazali, 2018:97). Jika model regresi diestimasi secara baik, nilai koefisien determinasi meningkat seiring dengan kekuatan persamaan regresi, yang berarti prediksi dari variabel kriteria menjadi lebih baik.

3.7 Rancangan Pengujian Hipotesis

Tujuan dari pengujian ini yaitu untuk mengetahui masing-masing variabel independen apakah berhubungan dengan variabel dependennya secara negatif atau positif, serta guna melakukan prediksi apakah terjadi penurunan atau peningkatan dari nilai variabel dependen.

84 3.7.1 Pengujian Parsial (uji-t)

Pada pengujian hipotesis penelitian yaitu variabel independennya apakah secara parsial mempengaruhi variabel dependen maka digunakan pengujian parsial (Uji-t). Keputusannya diambil dengan mencari dan membandingkan nilai signifikansi yang ada di tabel *Coefficients* (Ghozali, 2018:101). Pengujian hasil regresi biasanya dilakukan dengan tingkat signifikansi sebesar 5 persen (kepercayaan 95 persen).

41 Kriteria dari uji statistik t sebagai berikut (Ghozali, 2018:99):

- nilai signifikansi Uji-t lebih dari 0.05 menunjukkan H_0 diterima, H_a ditolak;
- nilai signifikansi uji-t kurang dari 0.05 menunjukkan H_0 ditolak, H_a diterima, menunjukkan variabel independen memberi pengaruh pada variabel dependen.

Untuk t_{hitung} jika nilainya lebih dari nilai t_{tabel} disimpulkan bahwa variabel independen mempengaruhi variabel independen secara parsial, dan sebaliknya untuk t_{hitung} nilainya kurang dari nilai t_{tabel} maka variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen secara parsial. Dengan kata lain, jika t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak, dan jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima.

84 3.7.2 Pengujian Simultan (Uji F)

Untuk melakukan pengujian terhadap semua variabel independent apakah secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen maka digunakan pengujian simultan (Uji F). Uji F juga dapat memeriksa pengaruh total variabel bebas pada variabel terikat. Tingkatan yang digunakan adalah sebesar 0.5 atau 5%, dimana jika

nilai signifikan F¹⁰⁹ kurang dari 0.05, maka variabel independen memberi pengaruh pada variabel dependen secara bersamaan, atau sebaliknya (Ghozali, 2018:98).

⁷⁷ Kriteria pengujianya adalah:

- H₀: variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen.
- H₁: variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Bila hasil ²³ $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh pada variabel terikat (H₀ diterima). Demikian juga apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka variabel bebas secara bersama-sama memiliki pengaruh pada variabel terikatnya (H₁ diterima).

Pengujian statistik Anova adalah jenis pengujian hipotesis yang memungkinkan untuk membuat ¹⁶⁸ kesimpulan berdasarkan data statistik atau kelompok statistik yang disimpulkan. Kesimpulan yang diambil dapat diketahui dari pengujian ini, yaitu dengan tingkat signifikansi yang dijadikan acuan sebesar 0.05, yaitu nilai F dapat ditentukan dari ⁹² tabel Anova. Adapun ketentuan dari uji F yaitu sebagai berikut (Ghozali, 2018:98):

- Bila signifikansi uji-F nilainya kurang dari ⁶⁷ 0.05 disimpulkan bahwa H₀ ditolak dan H₁ diterima, artinya variabel dependen terpengaruh oleh semua variabel independen secara signifikan.
- Bila nilai signifikansi uji-F ¹¹⁰ lebih dari 0.05 disimpulkan H₀ diterima dan H₁, berarti variabel dependen tidak terpengaruh oleh semua variabel independen secara signifikan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

Sebagai salah satu perusahaan ²⁰⁰ pengelolaan sumber daya manusia terkemuka di Indonesia, PT Ceria Utama Abadi (PT. CUA) mempunyai spesifikasi jasa teknik, desain dan penyusunan, manajemen proyek dan konstruksi, inspeksi, *commissioning* dan *start up project*. Dalam hal ini, PT. CUA menyediakan berbagai layanan termasuk pencarian/seleksi dan penempatan pekerja kontrak di Perusahaan induk.

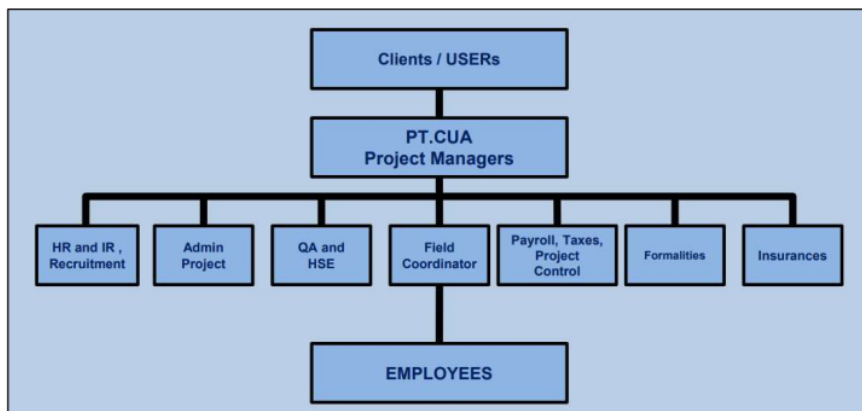
PT. CUA didirikan di Balik Papan pada tahun 1982. Misinya adalah untuk menyediakan tidak hanya layanan teknik, konstruksi, dan personel yang mendasar namun inovatif yang selaras dengan keunggulan teknis dan komitmen total terhadap kebutuhan kliennya, dengan penekanan khusus pada kualitas dan keselamatan.

Dengan tingkat fleksibilitas yang tinggi dalam menyediakan layanan tersebut, personel dan layanan PT. CUA diharapkan akan dihormati di seluruh industri minyak dan gas di Indonesia secara keseluruhan. Selain pengetahuan dan pengalaman industrinya, pendekatan multi-keterampilan PT. CUA yang didukung oleh kesadaran efisiensi biaya memberikan pilihan pengelolaan sumber daya terbaik bagi banyak perusahaan dan proyek yang membutuhkan sumber daya khusus dan bersifat teknis.

Dalam menjalankan proses bisnis dan operasionalnya, PT. CUA telah menjalankan *Standard Operational Procedure* (SOP) dan standar manajemen yang dimiliki antara lain: ISO 9001:2018 (*Management System*) dan OHSAS 18001:2007 (*QHSE Standard*).

4.1.2 Identitas PT CUA

Nama : PT Ceria Utama Abadi (PT CUA)
 Kantor pusat : Jl. Prof. Dr. Soepomo SH. No.3, RT/RW 02/01, Kecamatan Menteng Dalam, Kelurahan Tebet, Jakarta 12870, Indonesia
 Tahun berdiri : 1982
 Website : <http://www.ceria.com>
 Email : ceria@cbn.net.id
 Industri : Minyak dan Gas
 Spesialisasi : *Manpower Resources Oil & Gas Company* di Indonesia
 Ukuran perusahaan : 1.001-5.000 pekerja
 Lokasi kerja : Seluruh wilayah Indonesia



Sumber: Company Profile PT. CUA (2021)

²¹ **Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. CUA di Lapangan**

4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi

PT. CUA mempunyai misi untuk menjadi penyedia solusi tenaga kerja dan layanan teknis yang komprehensif di bidang Teknik, termasuk juga namun tidak terbatas pada industri lainnya seperti Konstruksi, Minyak & Gas bumi, Energi dan Ketenagalistrikan. Layanan yang diberikan akan menambah nilai bagi bisnis kliennya, dan tidak hanya memenuhi namun melampaui harapan mereka hingga tingkat kepuasan tersebut dapat diterjemahkan ke dalam kemitraan bisnis jangka panjang dengan klien.

Dalam menjalankan fungsinya tersebut, PT CUA melakukan beberapa hal sebagai berikut:

- Proses rekrutmen dan penyeleksian karyawan
- Program training dan pengembangan karyawan
- Manajemen performance kerja dan pengevaluasian kinerja karyawan
- Pengelolaan kompensasi dan manfaatnya

152 4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang telah dilakukan akan dibahas secara analisis deskriptif kuantitatif maupun hasil analisis deskriptif dengan variable bebasnya adalah budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL) dan kompensasi (KS) terhadap variable terikat yaitu kinerja pekerja (KP), yang datanya penulis peroleh dari kuesioner yang telah 11
disebarkan kepada para pekerja PT. CUA yang bekerja di wilayah Rimau, Kabupaten MUBA yang menjadi sampel dalam penelitian ini. 102

4.2.1 Karakteristik Responden

4.2.1.1 Gambaran Umum Responden

Dari hasil pengolahan data terhadap karakteristik peserta yang diteliti menurut identitas gender, pengelompokan usia pekerja, dan masa bekerja pekerja berdasarkan lokasi bekerja/*section*, di Kabupaten MUBA ditunjukkan ²⁵ Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Menurut Lokasi bekerja, Identitas Gender, Usia dan Masa Kerja

No	Section/ lokasi bekerja	Identitas Gender		Usia (tahun)			Masa kerja (tahun)		
		L	P	<30	30 - 45	>45	< 5	5 - 15	> 15
1	Production	74	2	1	42	33	0	32	44
2	Pipeline & ROW	18	0	0	8	10	0	6	12
3	OMO	6	0	0	6	0	3	1	2
Total		100		100			100		

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

4.2.1.2 Karakteristik Responden Menurut Identitas Gender

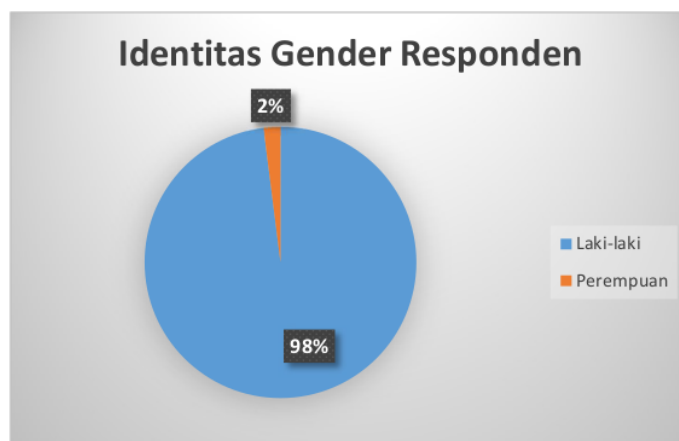
Identitas gender atau dikenal dengan jenis kelamin sebagai faktor genetika dari setiap manusia yang dimiliki sejak lahir. Identitas gender bisa memberi pengaruh pada sikap dan perilaku manusia. Berdasarkan hasil kuesioner yang sudah disebarkan, didapatkan karakteristik responden menurut identitas gender seperti ditunjukkan ²⁵ Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Menurut Identitas Gender

No	Responden	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	98	98%
2	Perempuan	2	2%
	Total	100	100%

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Dari tabel di atas, menurut kriteria identitas gender karakteristik respondennya menunjukkan bahwa 98 persen atau 98% dari peserta adalah laki-laki dan 2 persen atau 2% adalah perempuan. Dari hasil jawaban responden dapat disimpulkan bahwa jumlah pekerja PT. CUA yang bekerja di wilayah kerja Kabupaten MUBA bergender laki-laki lebih besar jumlahnya dibandingkan dengan jumlah pekerja PT. CUA yang bekerja di wilayah kerja Kabupaten MUBA yang bergender perempuan. Persentase masing-masing identitas gender responden terlihat pada Gambar 4.2.



Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Gambar 4.2 Persentase Identitas Gender Responden

4.2.1.3 Karakteristik Responden Menurut Usia Pekerja

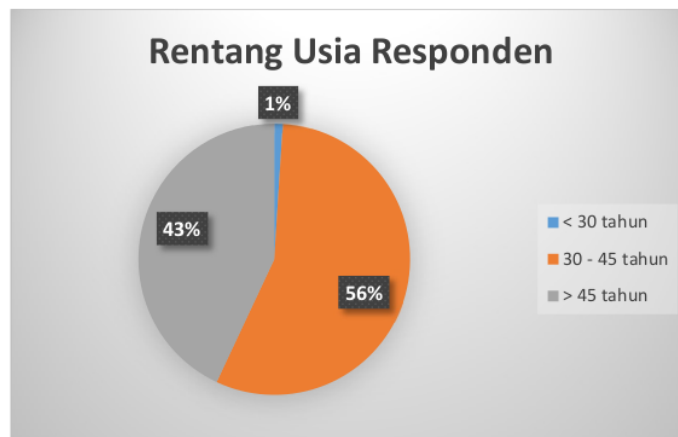
Usia pekerja bisa dipergunakan sebagai acuan untuk mengukur tingkat kedewasaan seorang pekerja. Jika usia pekerja semakin tinggi maka derajat kedewasaan yang dimiliki akan semakin tinggi. Dari hasil penyebaran kuesioner didapatkan jumlah responden menurut rentang usia pekerja adalah seperti ditunjukkan Tabel 4.3.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Menurut Usia

No	Rentang Usia	Jumlah	Persentase
1	di bawah 30 tahun	1	1.0%
2	30 – 45 tahun	56	56.0%
3	di atas 45 tahun	43	43.0%
	Total	100	100%

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Dari tabel di atas terlihat bahwa karakteristik responden menurut kriteria usia menunjukkan bahwa 1 orang atau 1% dari responden berusia di bawah 30 tahun; 56 orang atau 56% dari responden berusia antara 30 dan 45 tahun; dan 43 orang atau 43% dari responden berusia di atas 45 tahun. Dari hasil jawaban responden dapat disimpulkan bahwa jumlah pekerja PT CUA yang bekerja di wilayah kerja Kabupaten MUBA yang mempunyai usia terbanyak, yaitu yang berusia antara 30 – 45 tahun dengan jumlah 56 orang atau sebesar 56% responden. Persentase masing-masing rentang usia responden dapat terlihat pada Gambar 4.3.



Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Gambar 4.3 Persentase Rentang Usia Responden

4.2.1.4²⁵ Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja

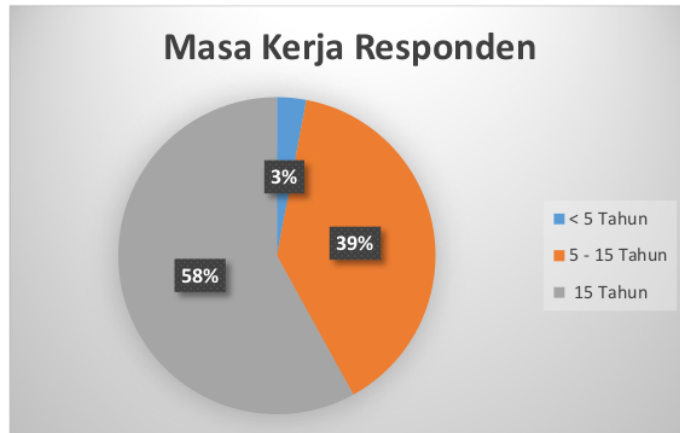
Masa kerja seorang pekerja bisa dipergunakan sebagai acuan dalam mengukur tingkat pengalaman dan senioritas seorang pekerja. Semakin lama masa kerja pekerja maka tingkat pengalaman dan tingkat senioritas yang dimiliki juga akan semakin tinggi. Dari hasil penyebaran kuesioner didapat jumlah³⁶ responden menurut masa kerja pekerja ditunjukkan dengan Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	di bawah 5 tahun	3	3.0%
2	5 - 15 tahun	39	39.0%
3	di atas 15 tahun	58	58.0%
	Total	100	100%

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Dari data⁸⁶ pada tabel di atas, karakteristik responden menurut masa kerja menyatakan ada 3 orang atau 3%³ responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun, 39 orang atau 39% responden mempunyai masa kerja antara 5 – 15 tahun, serta 58 orang atau 58%¹² responden mempunyai masa kerja di atas 15 tahun. Dari hasil jawaban responden dapat disimpulkan bahwa jumlah pekerja PT CUA yang bekerja di wilayah kerja Kabupaten MUBA yang mempunyai masa kerja paling banyak, adalah yang masa kerjanya di atas 15 tahun sebanyak 58 orang atau sebesar 58%⁶⁶ responden. Persentase masing-masing masa kerja responden ditunjukkan pada Gambar 4.4.



Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Gambar 4.4 Persentase Masa Kerja Responden

¹⁵ 4.2.2 Deskripsi Responden

4.2.2.1 Deskripsi Data Variabel Kinerja Pekerja (KP)

Dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan terhadap para responden, dilakukan uji frekuensi data yang diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 25 sehingga didapatkan hasil statistik deskriptif data untuk masing-masing indikator variabel kinerja pekerja (KP) ¹²¹ seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.5.

Pada tabel tersebut didapatkan bahwa untuk variabel kinerja pekerja (KP) dengan indikator KP₁ sampai dengan KP₆ memiliki nilai rata-rata 4.155 dengan ¹¹ standar deviasi 0.517. Berdasarkan hasil nilai mean, distribusi dan standar deviasi dapat diambil kesimpulan kinerja pekerja PT CUA yang bekerja di wilayah kerja Kabupaten MUBA yang diukur berdasarkan beberapa indikator variabel kinerja pekerja (KP) memiliki kriteria baik.

Adapun aspek pengukurannya meliputi pengukuran kinerja, indikator kinerja, faktor-faktor pengaruh, dan peluang pengembangan. Ada ⁶¹ 5 responden yang

menyatakan tidak setuju bahwa sistem pengukuran kinerja di organisasi sudah sesuai tapi tidak signifikan, 1⁶¹ responden menyatakan tidak setuju bahwa implemmentasi budaya organisasi mempengaruhi kinerjanya menjadi lebih baik tapi tidak signifikan, 1¹⁶⁷ responden menyatakan tidak setuju bahwa pemberian kompensasi mempengaruhi kinerjanya tapi tidak signifikan, dan 2 responden menyatakan tidak setuju bahwa perusahaan mendukung pengembangan pekerja tapi tidak signifikan.

Tabel 4.5 Pengujian Statistik Kinerja Pekerja

PERNYATAAN	SKOR JAWABAN						Mean	Std. Deviasi
	STS	TS	N	S	SS	Total		
Saya merasa bahwa sistem pengukuran kinerja di organisasi ini sudah sesuai	0	5	18	54	23	100	3.95	0.783
Saya memahami sejauh mana indikator kinerja tersebut memotivasi saya untuk mencapai hasil yang lebih baik lagi	0	0	8	63	29	100	4.21	0.574
Saya merasakan bahwa implementasi budaya <i>Operational Excellence</i> memengaruhi kinerja saya menjadi lebih baik	0	1	0	69	30	100	4.28	0.514
Saya merasakan pengaruh lini manajemen sering turun ke lapangan sebagai bagian penerapan <i>felt leadership</i> memengaruhi kinerja saya menjadi lebih baik	0	0	5	67	28	100	4.23	0.529
Saya merasakan pengaruh pemberian kompensasi perusahaan dalam berbagai bentuk sesuai prestasi dan pencapaian masing-masing pekerja, memengaruhi kinerja saya menjadi lebih baik	0	1	9	59	31	100	4.20	0.636
Saya merasakan didukung dalam mencapai tujuan pengembangan pribadi dan profesional saya	0	2	14	60	24	100	4.06	0.679

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

4.2.2.2 Deskripsi Data Variabel Budaya Organisasi

Dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan terhadap para responden, dilakukan uji frekuensi data yang diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 25 sehingga didapatkan hasil statistik deskriptif data untuk masing-masing indikator variabel budaya organisasi (BO) seperti ditampilkan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 Pengujian Statistik Budaya Organisasi

PERNYATAAN	SKOR JAWABAN						Mean	Std. Deviasi
	STS	TS	N	S	SS	Total		
Saya setuju ¹⁷⁷ va nilai-nilai perusahaan memberikan arah dan panduan yang jelas dalam pengambilan keputusan dan perilaku di tempat kerja	0	0	1	62	37	100	4.36	0.503
Saya merasakan bahwa norma dan etika dijunjung tinggi oleh Perusahaan dan lini manajemen (Manager, Lead, Supervisor) dan semua pekerja	0	0	1	58	41	100	4.40	0.512
Saya merasakan efektivitas komunikasi di antara berbagai tingkatan dan departemen dalam perusahaan	0	0	4	59	37	100	4.33	0.551
Saya memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan ini	0	0	5	57	38	100	4.33	0.570
Saya merasakan bahwa efektivitas program pengembangan pekerja yang ada sudah baik	0	0	1	61	38	100	4.37	0.506
Saya merasakan menilai keberhasilan upaya perubahan budaya menjadi budaya <i>Operational excellence</i> yang dilakukan oleh lini manajemen	0	0	3	67	30	100	4.27	0.510
Saya merasakan dukungan perusahaan dalam menjaga keseimbangan antara kesejahteraan pribadi dan tuntutan pekerjaan	0	1	2	48	49	100	4.45	0.592

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Pada tabel tersebut didapatkan bahwa untuk variabel budaya organisasi (BO) dengan indikator BO₁ sampai dengan BO₇ memiliki nilai rata-rata 4.359 dengan standar deviasi 0.438. ³ Dari hasil perhitungan distribusi mean dan standar deviasi dapat disimpulkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap pekerja PT CUA yang bekerja di wilayah kerja Kabupaten MUBA yang diukur berdasarkan beberapa indikator variabel budaya organisasi (BO) memiliki kriteria baik.

Adapun aspek pengukurannya meliputi nilai-nilai perusahaan, norma dan etika, komunikasi organisasi, komitmen pekerja, pengembangan pekerja, perubahan budaya, kesejahteraan dan Kesehatan organisasi. Ada satu responden tidak setuju bahwa dukungan perusahaan dalam menjaga keseimbangan antara kesejahteraan pribadi dan tuntutan pekerjaan tapi tidak signifikan.

4.2.2.3 Deskripsi Data Variabel *Felt Leadership*

Dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan terhadap para responden, dilakukan uji frekuensi data yang diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 25 sehingga didapatkan hasil statistik deskriptif data untuk masing-masing indikator variabel *felt leadership* (FL) seperti ditunjukkan pada Tabel 4.7.

Pada tabel tersebut didapatkan hasil untuk variabel *felt leadership* (FL) dengan indikator FL₁ sampai dengan FL₆ memiliki nilai rata-rata 4.298 dengan standar deviasi 0.482. ³ Dari hasil perhitungan distribusi mean dan standar deviasi dapat disimpulkan bahwa pengaruh *felt leadership* terhadap pekerja PT CUA yang bekerja di wilayah kerja Kabupaten MUBA yang diukur berdasarkan beberapa indikator variabel *felt leadership* (FL) memiliki kriteria baik.

Tabel 4.7 Pengujian Statistik *Felt Leadership*

PERNYATAAN	SKOR JAWABAN						Mean	Std. Deviasi
	STS	TS	N	S	SS	Total		
Saya merasakan kualitas kepemimpinan hadir di tempat kerja	0	0	4	63	33	100	4.29	0.537
Saya merasakan kehadiran rutin lini manajemen (Manager, Lead, Supervisor) di lapangan merubah nilai-nilai pribadi yang saya pahami menjadi sejalan dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh perusahaan	0	0	4	61	35	100	4.31	0.545
Saya merasakan kehadiran rutin lini manajemen (Manager, Lead, Supervisor) di lapangan mempengaruhi perilaku saya menjadi sejalan dengan harapan dan standar yang ditetapkan oleh pimpinan dan organisasi	0	0	4	61	35	100	4.31	0.545
Saya merasakan kehadiran rutin lini manajemen (Manager, Lead, Supervisor) di lapangan berdampak terjalannya hubungan yang baik antara pimpinan dan pekerjax	0	0	2	58	40	100	4.38	0.528
Saya merasakan kehadiran rutin lini manajemen (Manager, Lead, Supervisor) di lapangan memberi pengaruh sangat positif terhadap motivasi dan kinerja saya	0	2	4	61	33	100	4.25	0.626
Saya merasakan kehadiran rutin lini manajemen (Manager, Lead, Supervisor) di lapangan membuat saya terinspirasi dan termotivasi oleh interaksi emosional di tempat kerja	0	2	6	57	35	100	4.25	0.657

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Adapun aspek pengukurannya meliputi persepsi kepemimpinan, kesesuaian nilai, kesesuaian perilaku, kualitas hubungan, dampak kepemimpinan dan pengaruh emosional. ⁶¹ Terdapat 2 responden yang menyatakan tidak setuju bahwa kehadiran rutin lini manajemen di lapangan memberi pengaruh sangat positif terhadap

motivasi dan kinerja tapi tidak signifikan, dan 2 responden menyatakan tidak setuju bahwa kehadiran rutin lini manajemen di lapangan membuat pekerja terinspirasi dan termotivasi oleh interaksi emosional di tempat kerja tapi tidak signifikan.

4.2.2.4 Deskripsi Data Variabel Kompensasi

Dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan terhadap para responden, dilakukan uji frekuensi data yang diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 25 dan hasil statistik deskriptif data untuk indikator variabel kompensasi (KS) disajikan pada Tabel 4.8.

Pada tabel tersebut didapatkan hasil untuk variabel kompensasi (KS) dengan indikator KS₁ sampai dengan KS₅ memiliki nilai rata-rata 4.120 dengan standar deviasi 0.556. ³ Dari hasil perhitungan distribusi mean dan standar deviasi dapat disimpulkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap pekerja PT CUA yang bekerja di wilayah kerja Kabupaten MUBA yang diukur berdasarkan beberapa indikator variabel kompensasi (KS) memiliki kriteria baik.

Adapun aspek pengukurannya meliputi pengukuran kompensasi, pengukuran kepuasan pekerja, pengaruh apresiasi terhadap pekerja, efek terhadap motivasi dan keterlibatan pekerja, serta kesesuaian nilai. Ada 7 ¹⁶ responden yang menyatakan tidak setuju bahwa sistem kompensasi perusahaan sudah sebanding dengan kontribusi, dan 3 responden menyatakan tidak setuju bahwa nilai-nilai perusahaan terkait kompensasi pekerja ini sudah sejalan dengan nilai-nilai pribadi yang diyakini pekerja tapi tidak signifikan.

Tabel 4.8 Pengujian Statistik Kompensasi

PERNYATAAN	SKOR JAWABAN						Mean	Std. Deviasi
	STS	TS	N	S	SS	Total		
Saya merasakan bahwa sistem kompensasi perusahaan sudah sebanding dengan kontribusi saya	0	7	22	49	22	100	3.86	0.841
Saya merasakan bahwa lingkungan kerja dan budaya perusahaan yang baik sebagai salah satu kompensasi positif yang membuat saya nyaman bekerja	0	0	11	59	30	100	4.19	0.615
Saya menilai bahwa pengakuan atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sangaty efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja saya	0	0	8	62	30	100	4.22	0.579
Saya merasa dukungan dan bimbingan yang diberikan oleh pimpinan telah berdampak positif meningkatkan motivasi dan keterlibatan saya dalam pekerjaan	0	0	3	61	36	100	4.33	0.533
Saya merasakan nilai-nilai perusahaan terkait kompensasi pekerja ini sudah sejalan dengan nilai-nilai pribadi saya	0	3	17	57	23	100	4.00	0.725

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

6 4.3 Pengujian Instrumen Penelitian

4.3.1 Hasil Pengujian Validitas

Pengujian validitas menguji setiap pertanyaan dari angket yang disebar, sejauh mana bisa mengungkap sesuatu yang akan dilakukan pengukuran oleh angket tersebut, sehingga bisa memastikan untuk setiap pertanyaan akan terklasifikasikan pada setiap variabel yang sudah ditentukan (*construct validity*).

Kriteria yang dipakai dalam menyatakan valid atau tidaknya pada penelitian ini yaitu jika hasil pengolahan data signifikansinya ¹0.05 dengan derajat kebebasan

$(df) = N - 2 = 100 - 2 = 98$ didapatkan $r_{\text{tabel}} = 0.1966$ (Ghozali, 2018:486). Angka r_{hitung} setiap indikator variabel didapat dari kolom *Pearson Correlation* hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 25. Kriteria pengujian uji validitas sebagai berikut:

- bila r_{hitung} nilainya di atas nilai r_{tabel} dan r bernilai positif, disimpulkan pernyataan valid
- bila r_{hitung} nilainya di bawah nilai r_{tabel} dan r bernilai negatif, disimpulkan pernyataan tidak valid.

4.3.1.1 Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Pekerja (KP)

Dengan software SPSS versi 25, dilakukan pengolahan data dengan hasil perhitungan seperti tabel berikut:

Tabel 4.9 Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Pekerja

Indikator	Corrected item – Total Correlation	R tabel (N=100)	Keterangan
Pengukuran kinerja (KP ₁)	0.719	0.1966	valid
Indikator kinerja (KP ₂)	0.853	0.1966	valid
Faktor-faktor pengaruh BO (KP ₃)	0.716	0.1966	valid
Faktor-faktor pengaruh FL (KP ₄)	0.778	0.1966	valid
Faktor-faktor pengaruh KS (KP ₅)	0.749	0.1966	valid
Peluang pengembangan (KP ₆)	0.720	0.1966	valid

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Dari hasil pengujian validitas pada setiap item variabel kinerja pekerja (KP) seperti terlihat pada Tabel 4.9, didapat hasil dari uji nilai hitung *Corrected Item – Total Correlation* > 0.1966 untuk semua indikatornya, maka seluruh item tersebut valid. Uji validitas variabel kinerja pekerja (KP) bisa disimpulkan setiap indikator pertanyaan adalah valid.

4.3.1.2 Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi

Dengan software SPSS versi 25, dilakukan pengolahan data dengan hasil perhitungan seperti ¹² ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.10 Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi

Indikator	Corrected item – Total Correlation	R tabel (N=100)	Keterangan
Nilai perusahaan (BO ₁)	0.749	0.1966	valid
Norma-norma dan etika (BO ₂)	0.778	0.1966	valid
Komunikasi organisasi (BO ₃)	0.753	0.1966	valid
Komitmen pekerja (BO ₄)	0.769	0.1966	valid
Pengembangan pekerja (BO ₅)	0.764	0.1966	valid
Perubahan budaya (BO ₆)	0.773	0.1966	valid
Kesejahteraan dan kesehatan organisasi (BO ₇)	0.659	0.1966	valid

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Dari ¹⁰³ hasil pengujian validitas pada setiap item variabel budaya organisasi (BO) seperti yang terlihat pada Tabel 4.10, ¹ didapat hasil uji nilai hitung *Corrected Item – Total Correlation* > 0.1966 untuk semua indikatornya, maka ¹⁶⁴ seluruh item dinyatakan valid. Uji validitas untuk variabel Budaya Organisasi (BO) didapat kesimpulan untuk setiap indikator pertanyaan hasilnya ²² valid.

4.3.1.3 Hasil Pengujian Validitas Variabel *Felt Leadership*

Dengan software SPSS versi 25, dilakukan ¹³⁸ pengolahan data dengan hasil perhitungan seperti ditunjukkan pada Tabel 4.11. Dari hasil pengujian validitas pada setiap item variabel *felt leadership* (FL) didapatkan ¹ hasil uji nilai hitung *Corrected Item – Total Correlation* > 0.1966 untuk semua indikator sehingga seluruh item dinyatakan valid. Uji validitas untuk variabel *felt leadership* (FL) dapat disimpulkan setiap indikator pertanyaan adalah valid.

²⁶ **Tabel 4.11 Hasil Pengujian Validitas Variabel *Felt Leadership***

Indikator	Corrected item – Total Correlation	R tabel (N=100)	Keterangan
Persepsi kepemimpinan (FL ₁)	0.833	0.1966	valid
Kesesuaian nilai (FL ₂)	0.782	0.1966	valid
Kesesuaian perilaku (FL ₃)	0.883	0.1966	valid
Kualitas hubungan (FL ₄)	0.746	0.1966	valid
Dampak kepemimpinan (FL ₅)	0.620	0.1966	valid
Pengaruh emosional (FL ₆)	0.743	0.1966	valid

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

4.3.1.4 Hasil Pengujian Validitas Variabel Kompensasi

Dengan software SPSS versi 25, dilakukan pengolahan data dengan hasil perhitungan seperti ¹² ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.12 Hasil Pengujian Validitas Variabel Kompensasi

Indikator	Corrected item – Total Correlation	R tabel (N=100)	Keterangan
Pengukuran Kompensasi (KS ₁)	0.741	0.1966	valid
Pengukuran Kepuasan Pekerja (KS ₂)	0.775	0.1966	valid
Pengaruh Apresiasi terhadap Kinerja (KS ₃)	0.814	0.1966	valid
Efek Terhadap Motivasi dan Keterlibatan Pekerja (KS ₄)	0.702	0.1966	valid
Kesesuaian Nilai (KS ₅)	0.703	0.1966	valid

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Dari ¹⁰³ hasil pengujian validitas pada ¹ setiap item variabel kompensasi (KS) seperti terlihat pada Tabel 4.12, didapat hasil uji nilai hitung *Corrected Item – Total Correlation* > 0.1966 untuk semua indikator maka ¹ seluruh item dinyatakan valid. Uji validitas untuk variabel kompensasi (KS) dapat disimpulkan setiap indikator pertanyaan tersebut ⁴³ adalah valid.

4.3.2 Hasil Pengujian Reliabilitas

Pengujian realibilitas dilakukan pada pertanyaan-pertanyaan untuk menentukan konsistensi kuesioner saat ini jika pengukuran dilakukan dengan kuesioner yang sama berulang kali. Uji statistik *Conbach's Alpha* digunakan untuk menguji reliabilitas variabel. Suatu variabel dianggap reliabel jika koefisien *Conbach's Alpha*-nya lebih besar dari nilai 0.70.

Masing-masing variabel independen yaitu variabel budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL), Kompensasi (KS) dan dependen yaitu variabel kinerja pekerja (KP), dengan memakai program SPSS versi 25 dilakukan pengujian reliabilitas, sehingga masing-masing variabel independen dan dependennya akan memiliki nilai koefisien *Conbach's Alpha* yang akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas (=0.60).

Tabel 4.13 Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Independen dan Dependen

No	Variabel Penelitian	Nilai Koefisien <i>Conbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Budaya Organisasi (BO)	0.917	Reliabel
2	<i>Felt Leadership</i> (FL)	0.915	Reliabel
3	Kompensasi (KS)	0.889	Reliabel
4	Kinerja Pekerja (KP)	0.907	Reliabel

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Tabel 4.13 sebagai hasil uji reliabilitas terhadap setiap variabel menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu variabel budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL), Kompensasi (KS) dan dependen yaitu variabel kinerja pekerja (KP) menghasilkan angka koefisien *Conbach's Alpha* nilainya lebih dari 0.60, sehingga bisa dinyatakan untuk semua variabel penelitian yang digunakan adalah reliabel.

4.4 Pengujian Asumsi Klasik

Dari semua data yang didapatkan, perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah ada penyimpangan asumsi klasik. Ada beberapa metode pengujian yang sering digunakan peneliti, seperti Uji Normalitas, Uji Multikoleniaritas, Uji Heteroskedastisitas dan Uji Autokoreksi.

4.4.1 Hasil Pengujian Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan guna memastikan semua data yang telah dikumpulkan dan diteliti apakah memiliki distribusi normal. Salah satu tes prasyarat untuk kedua Analisis Regresi dan Statistik Parametrik adalah uji normalitas ini. Variabel *Residual Unstandardized* adalah variabel normal dalam Analisis Regresi. Dalam penelitian ini, penulis memakai Metode Pengujian Kolmogorov-Smirnov (K-S), yang merupakan metode yang paling sering dipakai oleh peneliti lainnya, untuk data yang berjumlah besar (> 50 data).

Dengan Uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) ini bisa diketahui bahwa data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Kriteria pengujian yang digunakan:

- bila nilai Monte Carlo Sig. (2-tailed) > 0.05, data tersebut distribusinya normal,
- bila nilai Monte Carlo Sig. (2-tailed) < 0.05, data tersebut tidak normal distribusinya.

Berdasarkan Tabel 4.14 menunjukkan hasil perhitungan Monte Carlo Sig. (2-tailed) dengan nilai 0.052 > 0.05 sehingga bisa ditarik kesimpulan untuk data penelitian tersebut memiliki distribusi dengan normal dan dapat dilanjutkan pada pengujian selanjutnya.

Tabel 4.14 Hasil Pengujian K-S

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	0.17781399
Most Extreme Differences	Absolute	0.158
	Positive	0.158
	Negative	-0.116
Test Statistic		0.158
Asymp. Sign. (2-tailed)		0.000
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	0.052
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	0.046
	Upper Bound	0.058
a. Test distribution is Normal		
b. Calculated from data		

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

4.4.2 Hasil Pengujian Multikoleniaritas

Pengujian multikoleniaritas digunakan untuk memeriksa model regresi dan memastikan apakah ada korelasi antara variabel independen. Dengan software SPSS versi 25, dilakukan pengolahan data dengan hasil perhitungan seperti ditunjukkan pada tabel di bawah.

Tabel 4.15 Hasil Pengujian Statistik Kolinearitas

No	Variabel Independen	Colinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Budaya Organisasi (BO)	0.199	5.024
2	Felt Leadership (FL)	0.185	5.419
3	Kompensasi (KS)	0.430	2.326

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Pada model regresi ini, di antara sesama variabel independen tidak ditemukan gejala multikoleniaritas. Berdasarkan hasil dari tabel di atas dapat disimpulkan semua variabel independen nilai *tolerance*-nya di atas 0.10 dan nilai VIF kurang dari 10.

⁴⁶ 4.4.3 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan guna mengetahui pada suatu model regresi apakah ada perbedaan nilai pengukuran ¹⁵⁴ dari residual suatu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Pada penelitian ini, digunakan metode Uji Spearman's Rho sebagai metode pengujian heteroskedastisitasnya. Uji Spearman's Rho ini bisa dipakai untuk melakukan deteksi gejala heteroskedastisitas secara akurat, yang dilakukan dengan cara mengkorelasikan variabel independen dengan residualnya.

Dengan software SPSS versi 25, dilakukan pengolahan data dengan hasil perhitungan seperti ditunjukkan ³⁴ pada tabel di bawah.

Tabel 4.16 Hasil Pengujian Statistik Spearman's Rho

No	Variabel Penelitian	Sig. (2-tailed)	Keterangan
1	Budaya Organisasi (BO)	0.565	homoskedastisitas
2	<i>Felt Leadership</i> (FL)	0.510	homoskedastisitas
3	Kompensasi (KS)	0.922	homoskedastisitas

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 4.16, didapatkan hasil untuk variabel independen budaya organisasi (BO) ²³ memiliki nilai sig. (2-tailed) sebesar 0.565, felt leadership (FL) ⁶⁵ memiliki nilai sig. (2-tailed) sebesar 0.510, dan kompensasi (KS) memiliki nilai sig. (2-tailed) sebesar 0.922, masing-masing dengan nilai semuanya di atas 0.05. Kesimpulannya ¹⁷² model regresi tersebut tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas.

4.4.4 Hasil Uji Autokoreksi

Uji autokoreksi digunakan untuk menghitung kesalahan pengganggu pada periode t dan periode $t-1$. Penulis memakai Metode Uji Autokoreksi dengan Uji Run Test untuk menguji apakah data residualnya terjadi secara sistematis atau secara random, jika tidak ada hubungan kolerasi antar residual maka disebut residualnya random. Dengan software SPSS versi 25, dilakukan pengolahan data dengan hasil perhitungan seperti ditunjukkan tabel berikut.

Tabel 4.17 Hasil Pengujian Run Test

Uji Run Test			Unstandardized Residual
Asymp. Sign. (2-tailed)			0.058
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		0.064
	99% Confidence Interval	Lower Bound	0.058
		Upper Bound	0.070

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang dipakai tidak menunjukkan gejala autokoreksi, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.17, dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) yang mencapai besaran nilai 0.058 (> 0.05).

4.5 Uji Hipotesis

4.5.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dipakai dalam pembuktian hipotesis pengaruh variabel independen yaitu budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL) dan kompensasi (KS) terhadap variabel dependen yaitu kinerja pekerja (KP). Perhitungan statistik analisis regresi linier berganda memakai aplikasi SPSS versi 25, hasil pengolahannya ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4.18 Hasil Unstandardized Coefficients

No	Variabel	Jenis Variabel	Unstandardized Coefficients	
			B	Std. Error
1	Konstanta	-	0.860	0.135
2	Budaya Organisasi (BO)	independen	-0.208	0.059
3	<i>Felt Leadership</i> (FL)	independen	0.539	0.079
4	Kompensasi (KS)	independen	0.258	0.069

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Nilai-nilai pada kolom B di atas, jika dimasukkan pada persamaan regresi sederhana, akan didapatkan persamaan:

$$KP = 0.860 - 0.208 \cdot BO + 0.539 \cdot FL + 0.258 \cdot KS + e$$

dimana:

KP = Kinerja Pekerja (variabel dependen)

BO = Budaya Organisasi (variabel independen)

FL = *Felt Leadership* (variabel independen)

KS = Kompensasi (variabel independen)

e = Error terms (Kesalahan pengganggu). Nilai ini biasanya diabaikan dalam perhitungan.

Hasil persamaan tersebut bisa diinterpretasikan sebagai berikut:

- 126 Dari hasil persamaan di atas, nilai konstanta sebesar 0.860 didapatkan hasil bahwa jika budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL) dan kompensasi (KS) bernilai tetap (113 tidak mengalami perubahan) atau tidak ada (nol) maka nilai variabel kinerja pekerja (KP) memiliki nilai sebesar 0.860.
2. Dari hasil persamaan di atas, koefisien regresi variabel budaya organisasi (BO) bernilai -0.208 berslope negatif, berarti (10 jika variabel budaya organisasi (BO) bertambah maka variabel kinerja pekerja (KP) akan berkurang sebesar -0.208,

dengan asumsi tidak ada nilai *felt leadership* (FL) dan nilai kompensasi (KS) yang bertambah.

3. Dari hasil persamaan di atas, koefisien regresi variabel *felt leadership* (FL) bernilai sebesar 0.539 berslope positif, menunjukkan bahwa jika variabel *felt leadership* (FL) bertambah ¹² maka variabel kinerja pekerja (KP) akan meningkat sebesar 0.539, dengan asumsi tidak ada nilai budaya organisasi (BO) dan nilai kompensasi (KS) yang bertambah.
4. Dari hasil persamaan di atas, koefisien regresi variabel kompensasi (KS) bernilai 0.258 berslope positif, yang ²⁷ berarti jika variabel kompensasi (KS) bertambah maka variabel kinerja pekerja (KP) akan meningkat sebesar 0.258, dengan asumsi tidak ada nilai budaya organisasi (BO) dan nilai *felt leadership* (FL) yang bertambah.

4.5.2 Hasil Analisis Koefisien Korelasi (R) ¹⁸⁹

Teknik statistik analisis koefisien korelasi biasanya dipakai untuk menentukan ²¹ hubungan antara dua variabel atau lebih yang bersifat kuantitatif. Analisis ini berfungsi utama supaya bisa ditentukan sejauh mana keeratan hubungan antara variabelnya. Analisis korelasi tersebut dilakukan supaya bisa melakukan pengukuran erat tidaknya hubungan antara dua variabel dengan tidak membedakan ¹²⁰ antara variabel dependen dengan variabel independen.

Hasil pengujian korelasi ditunjukkan pada Tabel 4.19 dari hasil perhitungan statistik terhadap data kuesioner responden.

Tabel 4.19 Hasil Analisis Koefisien Korelasi (R)

No	Variabel	Jenis Variabel	Nilai R
1	Konstanta	-	0.769
2	Budaya Organisasi (BO)	independen	
3	<i>Felt Leadership</i> (FL)	independen	
4	Kompensasi (KS)	independen	
5	Kinerja Pekerja (KP)	dependen	

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Nilai koefisien korelasi (R) yang dihasilkan yaitu 0.769 yang berarti adanya tingkat keeratan antar masing-masing variabel; nilai R ini berada pada interval koefisien korelasi antara 0.600 dan 0.799, yang menunjukkan bahwa ada hubungan tingkatan yang erat antara variabel signifikan.

4.5.3 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Dalam hubungannya koefisien determinasi dengan penggunaan analisis korelasi untuk melihat besar kecilnya besaran kontribusi atas variabel independen yang menjelaskan variabel dependen. Koefisien determinasi juga disebut sebagai koefisien penentu karena variabel independen dapat menunjukkan bagaimana variabel dependen berubah.

Tabel 4.20 menunjukkan nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0.592, yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL), dan kompensasi (KS) memiliki kemampuan untuk menjelaskan variabel kinerja pekerja (KP) sebesar 0.592, atau 59.2 persen, sedangkan sisa sebesar 40.8 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti kedisiplinan, motivasi kerja, kompetensi,

dan lingkungan kerja, sehingga bisa mendapatkan banyak tambahan informasi dalam mengukur kinerja pekerja tersebut.

²¹
Tabel 4.20 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²)

No	Variabel	Jenis Variabel	Nilai R ²
1	Konstanta		0.592
2	Budaya Organisasi (BO)	independen	
3	<i>Felt Leadership</i> (FL)	independen	
4	Kompensasi (KS)	independen	
5	Kinerja Pekerja (KP)	dependen	

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

³³ 4.5.4 Hasil Pengujian Hipotesis

4.5.4.1 Hasil Uji-t (t-test)

Uji-t untuk menguji apakah antara variabel independen yaitu budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL) dan kompensasi (KS), terhadap variabel dependen yaitu kinerja pekerja (KP) ada pengaruh yang signifikan. ⁴⁹ Untuk menentukan hipotesis yang diajukan apakah signifikan atau tidak, bisa dilihat dari besaran nilai estimasi t-hitung yang ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4.21 Hasil Uji t-hitung

No	Variabel Independen	Nilai t-hitung	Sig.
1	Budaya Organisasi (BO)	-3.527	0.001
2	<i>Felt Leadership</i> (FL)	6.801	0.000
3	Kompensasi (KS)	3.753	0.000

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 4.21 didapatkan hasil ¹²⁸ bahwa nilai t-hitung untuk variabel budaya organisasi (BO) adalah sebesar -3.527, variabel *felt leadership* (FL) adalah

sebesar 6.801 dan variabel kompensasi (KS) adalah sebesar 3.753. Nilai t-tabel berdasarkan tabel distribusi nilai t untuk N=100 (2-tailed) diperoleh $t_{tabel} = 0.1984$ (Ghozali, 2018: 486). Untuk nilai koefisien Sig. dengan nilai P-value (α) sebesar 0.05 dan masing-masing nilai koefisien Sig. untuk variabel budaya organisasi (BO) adalah 0.001, variabel *felt leadership* (FL) adalah 0.000 dan variabel kompensasi (KS) adalah 0.000.

4.5.4.2 Hasil Uji-F (F-test)

Uji-F dipergunakan dalam menganalisis pengaruh simultan antar variabel independen yaitu variabel budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL) dan kompensasi (KS) terhadap variabel dependen yaitu kinerja pekerja (KP). Hasil analisis uji-F menggunakan aplikasi SPSS versi 25 dapat dilihat pada Tabel 4.22.

Berdasarkan kolom F dan kolom signifikansi menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 31.919 dan nilai koefisien signifikansi sebesar 0.000. Nilai F_{tabel} berdasarkan tabel distribusi nilai F untuk N=100 (2-tailed) diperoleh nilai sebesar 2.70 (Ghozali, 2018: 472), dan dikuatkan dengan nilai koefisien signifikansi yang nilainya 0.000 (kurang dari nilai 0.05).

Tabel 4.22 Hasil Uji F-hitung

No	Variabel	Jenis Variabel	Nilai F-hitung	Sig.
1	Budaya Organisasi (BO)	independen	31.919	0.000
2	<i>Felt Leadership</i> (FL)	independen		
3	Kompensasi (KS)	independen		
4	Kinerja Pekerja (KP)	dependen		

Sumber: diolah oleh peneliti (2024)

4.5.4.3 Pengujian Hipotesis Pertama (Uji-t) Budaya Organisasi (BO)

Hipotesis pertama yang diajukan adalah “¹⁴⁶Budaya Organisasi (BO) berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja (KP)”. ⁴⁶Variabel budaya organisasi (BO) atau b_1 , memiliki pengaruh yang berlawanan terhadap kinerja pekerja (KP). Hal ini diketahui dari ⁴⁶variabel budaya organisasi (BO) yang memiliki koefisien regresi sebesar -0.208, yang merupakan nilai negatif, menurut hasil ¹⁶analisis regresi linear berganda.

Besar koefisien regresi linier berganda dari b_1 diuji signifikansinya untuk mengetahui ³⁹apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Langkah-langkah pengujian signifikansi koefisien regresi (uji-t) yaitu:

1. Kriteria hipotesis

- $H_0 = b_1 = 0 =$ (BO tidak mempengaruhi KP)
- $H_1 = b_1 \neq 0 =$ (BO mempengaruhi KP)
- Batasan kepercayaan 95 persen, $\alpha = 0.05$

2. Hasil Uji-t:

- H_0 diterima bila t_{hitung} nilainya kurang ⁵⁴dari nilai t_{tabel} atau signifikansi lebih besar dari nilai 0.05
- H_0 ditolak bila t_{hitung} nilainya ²⁸lebih besar dari nilai t_{tabel} atau signifikansi lebih kecil dari 0.05.
- Diketahui $t_{tabel} = 0.1984$

3. Berdasarkan hasil analisis program SPSS versi 25 diperoleh t_{hitung} besarnya - 3.527 dengan nilai signifikansinya 0.001.

4. Keputusan pengujian yaitu H_1 diterima dan H_0 ¹³⁵ditolak karena nilai signifikansi $0.001 < 0.05$, dan nilai $b_1 \neq 0 =$ (BO berpengaruh terhadap KP)

5. Kesimpulannya adalah variabel budaya organisasi (BO) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pekerja (KP), tapi tidak secara parsial.

4.5.4.4 Pengujian Hipotesis Kedua (Uji-t) *Felt Leadership* (FL)

Hipotesis kedua penelitian ini yaitu “*Felt Leadership* (FL) berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja (KP)”. Variabel *felt leadership* (FL) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pekerja (KP), menurut hasil analisis regresi linear berganda. Hal ini diketahui dari variabel *felt leadership* (FL) atau b_2 yang memiliki koefisien regresi sebesar 0.539, yang menunjukkan nilai yang positif.

Besar koefisien regresi linier berganda dari b_2 ini diuji signifikansinya untuk mengetahui apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Langkah-langkah pengujian signifikansi koefisien regresi (uji-t) yaitu:

1. Kriteria hipotesis

- $H_0 = b_2 = 0$ = (FL tidak mempengaruhi KP)
- $H_1 = b_2 \neq 0$ = (FL mempengaruhi KP)
- Batasan kepercayaan 95 persen, $\alpha = 0.05$

2. Hasil Uji-t:

- H_0 diterima bila t_{hitung} nilainya kurang dari nilai t_{tabel} atau signifikansi lebih besar dari nilai 0.05
- H_0 ditolak bila t_{hitung} nilainya lebih besar dari nilai t_{tabel} atau signifikansi lebih kecil dari 0.05.
- Diketahui $t_{tabel} = 0.1984$

3. Berdasarkan hasil analisis program SPSS versi 25 diperoleh t_{hitung} sebesar 6.801 dengan signifikansi 0.000.

4. Keputusan pengujian: H_1 diterima dan H_0 ditolak karena nilai t_{hitung} 6.801 > t_{tabel} 0.1984 dan nilai signifikansi 0.000 < 0.05. Nilai $b_2 \neq 0 =$ (FL berpengaruh terhadap KP),
5. Kesimpulannya yaitu variabel *felt leadership* (FL) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pekerja (KP).

4.5.4.5 Pengujian Hipotesis Ketiga (Uji t) Kompensasi (KS)

Hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah “Kompensasi (KS) berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja (KP)”. Variabel kompensasi (KS) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pekerja (KP), menurut hasil analisis regresi linear berganda. Hal ini diketahui dari variabel kompensasi (KS) atau b_3 yang mempunyai koefisien regresi sebesar 0.258, yang merupakan nilai positif.

Besar koefisien regresi linier berganda dari b_3 ini diuji signifikansinya untuk mengetahui apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Langkah-langkah pengujian signifikansi koefisien regresi (uji-t) yaitu:

1. Kriteria hipotesis
 - $H_0 = b_3 = 0 =$ (KS tidak mempengaruhi KP)
 - $H_1 = b_3 \neq 0 =$ (KS mempengaruhi KP)
 - Batasan kepercayaan 95 persen, $\alpha = 0.05$
2. Hasil Uji-t:
 - H_0 diterima bila t_{hitung} nilainya kurang dari nilai t_{tabel} atau signifikansi lebih besar dari nilai 0.05
 - H_0 ditolak bila t_{hitung} nilainya lebih besar dari nilai t_{tabel} atau signifikansi lebih kecil dari 0.05
 - Diketahui $t_{tabel} = 0.1984$

3. Berdasarkan hasil analisis program SPSS versi 25 diperoleh t_{hitung} sebesar 3.753 dengan signifikansi 0.000.
4. Keputusan pengujian: H_1 diterima dan H_0 ditolak karena nilai t_{hitung} 3.753 > t_{tabel} 0.1984 dan nilai signifikansi 0.000 < 0.05
5. Kesimpulannya yaitu variabel kompensasi (KS) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja (KP).

4.5.4.6 Pengujian Hipotesis Keempat (Uji F) Budaya Organisasi (BO), *Felt Leadership* (FL) dan Kompensasi (KS) berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja (KP)

Hipotesis keempat dalam penelitian ini yaitu “Budaya Organisasi (BO), *Felt Leadership* (FL) dan Kompensasi (KS) berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja (KP)”. Dari hasil analisis regresi linear bergandanya terlihat yaitu variabel *felt leadership* (FL) serta kompensasi (KS) masing-masing memiliki koefisien regresi yang positif terhadap variabel kinerja pekerja (KP). Sebaliknya, variabel budaya organisasi memiliki koefisien regresi yang negatif terhadap variabel kinerja pekerja (KP).

Untuk mengetahui pengaruh signifikansinya, dilakukan pengujian regresi linear berganda (Uji-F) yaitu:

1. Kriteria hipotesis

$H_0 = b_1, b_2, b_3 = 0$ (BO, FL dan KS tidak mempengaruhi KP)

$H_1 \neq b_1, b_2, b_3 \neq 0$ (BO, FL dan KS mempengaruhi KP)

Batasan kepercayaan 95%, $\alpha = 0.05$

2. Hasil Uji F:

⁷⁹ H_0 diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau signifikansinya > 0.05

H_0 ditolak bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikansinya < 0.05 .

Diketahui $F_{tabel} = 2.70$

3. Dari hasil analisis program SPSS versi 25 diperoleh hasil F_{hitung} sebesar 31.919 dengan signifikansinya 0.000.
4. Keputusan pengujian yaitu H_1 diterima dan H_0 ditolak ¹¹² karena nilai F_{hitung} (31.919) $> F_{tabel}$ (2.70) dan nilai signifikansinya $0.000 < 0.05$. Nilai $b_1, b_2, b_3 \neq 0$ (BO, FL dan KS berpengaruh terhadap KP)
5. Kesimpulannya adalah variabel budaya organisasi (BO), *felt leadership* (FL) dan kompensasi (KS) berpengaruh signifikan dan bersama-sama (simultan) terhadap variabel kinerja pekerja (KP).

4.6 Analisa dan Pembahasan

¹⁰⁷ 4.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja

Dari analisis yang dilakukan menunjukkan budaya organisasi mempengaruhi seberapa baiknya kinerja pekerja. Dari data yang didapat, $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-3.527 < 0.1984$) tetapi nilai signifikansinya $0.001 < \sup{10} 0.05$. Untuk koefisien regresi variabel budaya organisasi bernilai sebesar -0.208 berslope negatif, yang berarti bila variabel budaya organisasi bertambah maka variabel kinerja pekerja akan mengalami pengurangan (berbanding terbalik), dengan asumsi tidak ada penambahan nilai *felt leadership* (FL) dan nilai kompensasi (KS). Hasil-hasil tersebut ¹²³ menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pekerja terjadi tidak secara parsial tetapi memiliki pengaruh negatif (berlawanan) dan signifikan.

Hasil ini berbeda dari temuan penelitian sebelumnya pada referensi awal penelitian, yang rata-rata ⁹⁶ menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja organisasi secara signifikan dan positif. Hasil tersebut sesuai dengan masalah yang menjadi latar belakang penelitian, yaitu bahwa pekerja PT. CUA menurun kinerjanya sebagai akibat dari perubahan budaya organisasi yang diterapkan perusahaan, yaitu budaya *operational Excellence*. Penerapan budaya ini yang baru dimulai tahun 2020, dan memaksa semua pekerja untuk harus segera berubah mengikuti budaya tersebut, menyebabkan “budaya *excellence target*” tersebut membuat pekerja menganggap sebagai tambahan pekerjaan dan menurunkan kinerja.

Hasil tersebut memiliki kesamaan hasil dengan penelitian (Sugiyono & Rahajeng, 2020) yang berpendapat budaya organisasi mempunyai pengaruh negatif pada motivasi kerja dan kinerja pekerja. Problem utamanya adalah budaya komunikasi sehingga dalam penelitian tersebut disarankan adanya saling komunikasi dan koordinasi dua arah, rasa kekeluargaan dan kejelasan instruksi kerja supaya pekerja akan mendapatkan motivasi saat melakukan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian (Ramlah et al., 2023) yang berpendapat budaya organisasi berperan penting pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pekerja. Kepuasan kerja mempunyai peranan sebagai penghubung antara budaya organisasi dengan kinerja pekerja. Jika budaya organisasinya positif seharusnya akan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga akan ²⁴ berdampak positif pada produktivitas karyawan. Temuan tersebut mempunyai implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia. Manajemen perlu melakukan promosi untuk budaya organisasi yang mendukung kepuasan kerja tinggi untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Peran kepuasan kerja dalam menjembatani hubungan antara budaya organisasi dan produktivitas karyawan juga penting.

Jika persepsi budaya organisasi meningkat maka kepuasan kerja akan ikut juga bertambah. Menurut (Haryadi & Wahyudi, 2020) menyatakan bahwa supaya rasa sosial yang tinggi di dalam organisasi bisa lebih erat, maka kebiasaan dalam unit kerja sebaiknya dengan membagikan antusias serta dukungan, alhasil semua pegawai dapat merasakan perasaan yang serupa, kebesarhatian yang serupa serta kesamarataan yang serupa. Oleh karenanya budaya organisasi yang baik akan melahirkan kepuasan kerja pada para pekerjanya.

Merujuk kepada hasil penelitian yang didapatkan serta hasil penelitian sebelumnya yang mendapatkan hasil yang identik terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pekerja menunjukkan perusahaan sudah memberikan arah dan panduan yang jelas, hanya memerlukan waktu yang cukup sehingga budaya organisasi tersebut bisa terimplementasi secara luas dan merata, seragam dan seimbang serta bisa dirasakan manfaatnya oleh para pekerja.

Terhadap fenomena ini, PT. CUA harus lebih aktif lagi untuk meningkatkan kompetensi para pekerjanya dalam mengenal lebih jauh dan mengimplementasikan budaya *operational excellence* tersebut. Waktu 4 tahun memang belum cukup untuk penyesuaian para pekerja dari budaya lama ke budaya baru, tetapi hal ini perlu diakselerasi sehingga ke depan implementasi budaya *operational excellence* ini berdampak positif dalam meningkatkan kinerja pekerja.”

4.6.2 Pengaruh *Felt Leadership* Terhadap Kinerja Pekerja

Dari analisis yang dilakukan menunjukkan adanya pengaruh *felt leadership* terhadap kinerja pekerja. Dari data yang didapat, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6.801 > 0.1984$) dan

nilai signifikansinya $0.000 < 0.05$. Untuk koefisien regresi variabel *felt leadership* bernilai sebesar 0.539 berslope positif, menunjukkan bahwa jika variabel *felt leadership* bertambah maka variabel kinerja pekerja akan mengalami peningkatan, dengan asumsi tidak ada penambahan nilai budaya organisasi (BO) dan nilai kompensasi (KS). Hasil-hasil tersebut menunjukkan bahwa terhadap kinerja pekerja, *felt leadership* secara parsial punya pengaruh positif dan signifikan.

Hasil yang didapat punya kesamaan hasil dengan penelitian (Suhanta et al., 2022) yang berpendapat yaitu kepemimpinan punya pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, kepemimpinan menjadi hal yang penting dalam sebuah organisasi dan perusahaan. kepemimpinan juga akan berpengaruh terhadap kinerja pekerja dalam sebuah organisasi dan perusahaan. Kepemimpinan yang baik bisa menciptakan hasil yang baik bagi perusahaan serta menghadirkan lingkungan yang nyaman pada pekerja pada saat melakukan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian (Riwukore et al., 2022) yang menyatakan bahwa terhadap kinerja; variable etika kerja, profesionalisme, dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan. Etika kerja dibutuhkan organisasi untuk mengatur perilaku melalui seperangkat nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan yang baik untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui kinerja yang baik.

Merujuk pada hasil penelitian yang diperoleh dan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan hasil yang sama terkait pengaruh *felt leadership* terhadap kinerja pekerja menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan yang hadir secara rutin dan konsisten di lokasi kerja menjalin hubungan yang baik antar pimpinan dan pekerja

sehingga memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi dan kinerja pekerja dan juga menciptakan interaksi emosional antar pekerja.

Dengan demikian *felt leadership* atau kepemimpinan yang hadir rutin di lokasi kerja perlu diteruskan dan dilanjutkan, dilakukan lebih menyeluruh serta ditingkatkan kualitas kehadirannya sehingga para pekerja benar-benar merasakan komitmen *felt leadership* benar dilakukan oleh semua lini manajemen lapangan.

4.6.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pekerja

Dari analisis yang dilakukan menunjukkan adanya pengaruh kompensasi terhadap kinerja pekerja. Dari data yang didapat, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.753 > 0.1984$) dan nilai signifikansinya $0.000 < 0.05$. Untuk koefisien regresi variabel kompensasi bernilai sebesar 0.258 berslope positif, hal ini berarti jika variabel kompensasi bertambah maka variabel kinerja pekerja akan mengalami peningkatan (berbanding lurus), dengan asumsi tidak ada penambahan nilai budaya organisasi (BO) dan *felt leadership* (FL). Hasil-hasil tersebut menunjukkan bahwa terhadap kinerja pekerja, kompensasi secara parsial punya pengaruh positif dan signifikan.

Hasil yang didapat punya kesamaan hasil dengan penelitian (Tanjung et al., 2020) dimana terdapat hubungan positif yang sangat kuat tercipta antar variabel kompensasi dengan kinerja karyawan. Ada pengaruh kompensasi dan penilaian kinerja secara simultan dan secara parsial pada produktivitas pekerja.

Kompensasi adalah penghargaan untuk para pekerja sebagai balas jasa terhadap kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi. Menurut (Handayani, 2018) pekerja akan meningkat motivasi dan kinerjanya bila diberikan kompensasi terutama kompensasi dalam bentuk finansial. Kompensasi yang diberikan bukan hanya semata-mata sebagai balas jasa, tetapi lebih dari itu instansi juga

mengharapkan dengan adanya peningkatan kinerja sehingga secara tidak langsung menunjang pencapaian program kerja yang telah ditetapkan.

Merujuk pada hasil penelitian yang diperoleh dan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan hasil yang sama terkait pengaruh kompensasi terhadap kinerja pekerja menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan umumnya sudah sebanding dengan kontribusi yang diberikan pekerja, dukungan dan bimbingan dari pimpinan untuk meningkatkan keterlibatan pekerja dalam pekerjaannya, sehingga pekerja bisa merasakan bahwa nilai-nilai perusahaan terkait dengan kompensasi sudah sejalan dengan nilai pribadi yang dipahami pekerja, dimana pekerja merasakan lingkungan kerja yang baik, adanya pengakuan dan penghargaan yang diberikan perusahaan juga menjadi salah satu kompensasi yang efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pekerja.

Dengan demikian sistem kompensasi yang telah berdasarkan hasil kerja perlu diteruskan dan dilanjutkan, karena telah menciptakan suasana bekerja yang nyaman dan adanya rasa keadilan yang diterima para pekerja.

4.6.4 Pengaruh Budaya Organisasi, *Felt Leadership* dan Kompensasi terhadap

Kinerja Pekerja

Dari analisis yang dilakukan menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi, *felt leadership* dan kompensasi secara simultan/bersama-sama terhadap kinerja pekerja. Dari data yang didapat, $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($31.919 > 2.70$) dengan nilai signifikansinya $0.000 < 0.05$, yang bisa menjadi bukti bahwa budaya organisasi, *felt leadership* dan kompensasi secara simultan punya pengaruh dan signifikan terhadap kinerja pekerja.

Hasil¹⁶⁶ tersebut memiliki kesamaan hasil dengan penelitian (Rohwiyati et al., 2023) yang berkesimpulan terhadap kinerja pekerja; gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi punya pengaruh secara simultan dan signifikan. Dalam penelitian lainnya rata-rata untuk variabel budaya organisasi memberikan hasil positif (sebanding) dengan peningkatan kinerja pekerja, tetapi dalam penelitian (Sugiyono & Rahajeng, 2020) berpendapat bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan punya pengaruh negatif terhadap kinerja pekerja. Catatan khusus diberikan dalam budaya komunikasi sehingga dalam penelitian tersebut disarankan Komunikasi dua arah, saling berkoordinasi, rasa kekeluargaan dan instruksi kerja yang jelas sehingga pegawai akan merasa termotivasi saat melakukan pekerjaan.

Merujuk pada hasil penelitian yang diperoleh dan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan hasil yang sama terkait pengaruh budaya organisasi, *felt leadership* dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja pekerja menunjukkan bahwa implementasi *felt leadership* dan sistem kompensasi sudah baik dan bisa diteruskan, sedangkan budaya organisasi perlu lebih sering dikomunikasikan sebagai bentuk perbaikan ke depannya sehingga penerapan budaya organisasi *operational excellence* diharapkan bisa meningkatkan kinerja pekerja.

4.7 Keterbatasan Penelitian³⁸

Dalam pelaksanaan penelitian ini, Peneliti telah berusaha sebaik mungkin untuk mencapai hasil yang diharapkan, tetapi tetap ada keterbatasan, antara lain:

1. Dari ruang lingkupnya, penulis hanya meneliti pengaruh budaya organisasi, *felt leadership*, kompensasi dan kinerja pekerja. Walaupun telah menunjukkan hasil yang baik namun tidak berarti bahwa kinerja pekerja hanya dipengaruhi oleh budaya organisasi, *felt leadership* dan kompensasi. Masih ada faktor lain

¹³⁹ yang mempengaruhi kinerja pekerja, di antaranya seperti motivasi kerja, kedisiplinan, kompetensi dan lingkungan kerja, sehingga bisa mendapatkan banyak tambahan informasi dalam mengukur kinerja pekerja tersebut.

2. Para responden dalam menjawab setiap pertanyaan kuesioner hanya ⁵ berdasarkan beberapa alternatif yang telah disediakan. Hal ini dapat berdampak responden lebih memberikan toleransi terhadap hal-hal yang mungkin bisa berdampak kurang baik terhadap unit kerjanya. Dengan demikian responden umumnya bersifat persimif terhadap gejala yang kurang sesuai.
3. Hanya pekerja PT CUA yang bekerja di wilayah kerja Kabupaten MUBA yang menjadi sampel dari penelitian ini. Pengambilan sampel tersebut memiliki beberapa kelemahan, yaitu tanpa mempertimbangkan faktor lainnya seperti pendidikan, pelatihan yang pernah diikuti dan *track record* selama bekerja.
4. Karena menggunakan instrumen kuesioner tertutup, akibatnya saat memberikan pendapat hasilnya ⁵ terbatas bukan oleh apa yang dikehendakinya. Padahal apabila diberikan jawaban secara terbuka, kemungkinan responden akan mengungkapkan fakta-fakta secara rinci berdasarkan apa yang diketahui dan dialami.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, penulis menyimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA
2. *Felt Leadership* secara parsial mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA.
3. Kompensasi secara parsial mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA.
4. Budaya Organisasi, *Felt Leadership* dan Kompensasi secara simultan mempengaruhi terhadap Kinerja Pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA sebesar 59.2%, sedangkan selebihnya yaitu sebesar 40.8% Kinerja Pekerja bisa dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti, seperti motivasi kerja, kedisiplinan, kompetensi dan lingkungan kerja.

5.2 Saran

Dari analisis dan pembahasan yang sudah dilakukan, penulis mengajukan saran sebagai berikut:

1. Budaya organisasi yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pekerja secara simultan bersama variable lain, telah menunjukkan bahwa perusahaan sudah memberikan arah dan panduan yang jelas, hanya saja masih memerlukan waktu yang cukup sehingga budaya organisasi tersebut bisa terimplementasi secara

luas dan merata, seragam dan seimbang serta bisa dirasakan manfaatnya oleh para pe kerja. Terhadap fenomena ini, PT. CUA harus lebih aktif lagi untuk meningkatkan kompetensi para pekerjanya dalam mengenal lebih jauh dan mengimplementasikan budaya *operational excellence* tersebut. Waktu 4 tahun memang belum cukup untuk penyesuaian para pekerja dari budaya lama ke budaya baru, tetapi hal ini perlu di-akselerasi sehingga ada ke depan implementasi budaya *operational excellence* ini berdampak positif dalam meningkatkan kinerja pekerja.

2. Pengaruh *felt leadership* terhadap kinerja pekerja telah menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan yang hadir secara rutin dan konsisten di lokasi kerja menjalin hubungan yang baik antar pimpinan dan pekerja sehingga memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi dan kinerja pekerja dan juga menciptakan interaksi emosional antar pekerja. Dengan demikian *felt leadership* atau kepemimpinan yang hadir rutin di lokasi kerja perlu diteruskan dan dilanjutkan, dilakukan lebih menyeluruh serta ditingkatkan kualitas kehadirannya sehingga para pekerja benar-benar merasakan komitmen *felt leadership* benar dilakukan oleh semua lini manajemen lapangan.
3. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pekerja telah menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan umumnya sudah sebanding dengan kontribusi yang diberikan pekerja, dukungan dan bimbingan dari pimpinan untuk meningkatkan keterlibatan pekerja dalam pekerjaannya, sehingga pekerja bisa merasakan bahwa nilai-nilai perusahaan terkait dengan kompensasi sudah sejalan dengan nilai pribadi yang dipahami pekerja, dimana pekerja merasakan lingkungan kerja yang baik, adanya pengakuan dan

penghargaan yang diberikan perusahaan juga menjadi salah satu bentuk kompensasi yang berdampak efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pekerja. Dengan demikian sistem kompensasi yang telah berdasarkan hasil kerja perlu diteruskan dan dilanjutkan, karena telah menciptakan suasana bekerja yang nyaman dan adanya rasa keadilan yang diterima para pekerja.

4. Perlu dilakukan penelitian lanjutan terhadap upaya peningkatan kinerja pekerja dengan variabel penelitian yang lebih banyak lagi, seperti motivasi kerja, kedisiplinan, kompetensi dan lingkungan kerja, sehingga bisa mendapatkan banyak tambahan informasi dalam mengukur kinerja pekerja tersebut.

5.3 Implikasi Manajerial

Berikut merupakan implikasi manajerial yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Hasil penelitian ini bisa memberi masukan bagi PT. Ceria Utama Abadi (PT. CUA) faktor pengaruh budaya organisasi, *felt leadership* dan kompensasi merupakan faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja pekerja PT. CUA di wilayah kerja Kabupaten MUBA.
2. Memberikan masukan bagi PT. CUA untuk lebih aktif lagi meningkatkan kompetensi para pekerjanya dalam mengenal lebih jauh dan mengimplementasikan budaya *operational excellence*.
3. Memberikan masukan bagi PT. CUA untuk terus melakukan perbaikan berkelanjutan dengan memperhitungkan faktor lainnya yang belum diteliti yang bisa memberikan masukan untuk kemajuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexandro Hutagalung, B. (2022). Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201–210. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.866>
- Anggoro, R., & Supriyadi, Y. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan dan Kinerja Awak Kapal Di Miclyn Express Offshore Pte.Ltd. *Saintara : Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Maritim*, 6(1), 6–12. <https://doi.org/10.52475/saintara.v6i1.134>
- Antariksa, Y., & Wasiti. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Intercallin (Battery ABC). 14(1), 10–21.
- Aulia, D. I., & Amron. (2024). Analisis Strategi Kepemimpinan Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Kinerja Guru dengan Metode Swot dan Qspm pada Sma 2 Slawi. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 346–361.
- Azizah, N., Mansur, E., & Sahrial. (2023). Implementasi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja di Bank Muallamat Kantor Cabang Denpasar. 1–11.
- Barnard, C. I. (1966). *The Functions of The Executive*. In *Classics of Organization Theory* (30th ed.). Cambridge, massachusetts Harvard University Press.
- Chris Brewster, Sparrow, P., Vernon, G., & Houldsworth, E. (2011). *International Human Resource Management*. 3(CIPD House), 414.
- Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management* (p. 110). Sir Isaac Pitman & Sons, LTD.
- Febrianty, Divianto, & Muhammad. (2023). Kekuatan Apresiasi: Membuka Potensi SDM di Organisasi. *Rumah Cemerlang Indonesia*.
- Follet, M. P. (1924). *Creative Experience* (Vol. 1). Longmans, Green and Co.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Diponegoro University Publishing Agency.
- Gilbreth, F., & Gilbreth, L. E. M. (1989). *The Manufacture and Marketing of Motion Study*, 1908-1924. *Business and Economic History*, 18 Second(c), 1–12.
- Giyanto, & Yustini, T. (2023). *The Influence of Transformational Leadership , Job Satisfaction and Work Life Balance on Organizational Citizenship Behavior at PT . Perta Samtan Gas South Sumatra*. *JIMU*, 05, 293–302.
- Habaora, F., Riwukore, J. R., Yustini, T., & Manajemen, M. (2021). Analisis Deskriptif tentang Tampilan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Pemerintah Kota Kupang Nusa Tenggara Timur Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 12(1), 31–41. <http://ejournal.uigm.ac.id/index.php/EGMK/article/view/1123>

- Handayani, S. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Harian Lepas di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 8(1), 12–20. <http://ejournal.uigm.ac.id/index.php/EGMK/article/view/294>
- Haryadi, D., & Wahyudi, W. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT.BPRS Cilegon. *Gemilang : NisJurnal Manajemen Dan Startegi Bis*, 1(1), 15–21.
- Helmaviana, S., Halin, H., & Marnisah, L. (2022). Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT FIF Group Sungai Lilin. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM E*, 3(2), 2745–7257.
- Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>
- Hendrawan, A., Suchydwati, H., Cahyandi, K., & Indriyani. (2018). Stres Kerja dan Kelelahan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. 3.
- Herlina, V. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI (Persero) Kayu Aro. *Jurnal Dinamika DotCom*, 7(2), 121–130.
- Hindardjo, A., & Utami, R. A. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Economic and Business*, 1(2), 59–67. <https://doi.org/10.58818/ijeb.v1i2.29>
- Hollinshead, G. (2023). *Human Resource Management: Strategic and International Perspectives*. Red Globe Press, 265.
- I Wayan Partama Putra. (2021). Efektivitas Perekrutan Tenaga Kerja Lokal dari Perspektif Economic Analysis of Law. *Jurnal Komunikasi Hukum*, 7(2), 559–569.
- Indrawan, B., & Kaniawati Dewi, R. (2020). Pengaruh *Net Interest Margin* (NIM) Terhadap *Return on Asset* (ROA) Pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk Periode 2013-2017. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 4(1), 78–87. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v4i1.239>
- Indrawaty, D., Normansyah, A. D., Hidayati, D., Maesaroh, M., Sauri, S., & Fatkhullah, F. K. (2022). Komunikasi dan *Human Relation* Pemimpin Berbasis Agama, Filsafat, Psikologi, Sosiologi Pendidikan. *Eduprof: Islamic Education Journal*, 4(1), 166–180.
- 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. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Kurnia, D., Ma'arif, M. N., Ribcha, P., & Usep. (2023). Konsep Budaya Organisasi

- dan Perilaku Organisasi. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3), 386–392. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.289>
- Lastriani, E. (2018). Pengaruh Stres Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Perawat Pada RSUD Selasih Kabupaten Pelalawan. *Jurnal PLANS : Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 13(1), 1–7. <https://doi.org/10.24114/plans.v13i1.9809>
- Lengkey, L., Himpong, M. D., & Mewengkang, N. N. (2015). Peranan *Human Relations* Terhadap Motivasi Kerja Pegawai dio Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Propinsi Sulewesi Utara. IV(3).
- Madjidu, A., Usu, I., & Yakup, Y. (2022). Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 444–462. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.598>
- Manuti, A., & Palma, P. D. de. (2020). *Digital HR: A Critical Management Approach to the Digitilization of Organizations*. Springer International Publishing AG. <https://www.digitalhrtech.com/ai-in-hr-impact-adoption-automation/>
- Marnisah, L., Kore, J. R. R., & Ora, F. H. (2022). *Employee Performance Based on Competency, Career Development, and Organizational Culture*. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3).
- Muday, F., Marnisah, L., Yustini, T., & Riwukore, J. R. (2022). *Predictors of Employee Performance Based on Discipline, Competence, and Organizational Culture (Case Study of Sub-Village and Village Employees in Kota Raja Village, Kupang City Government)*. *Enrichment: Journal of Management*, 12(4), 2974–2986. <https://www.enrichment.iocspublisher.org/index.php/enrichment/article/view/702>
- Park, S. M. D., & Dahlggaard, J. J. (2006). *In Search of Excellence—Past, Present and Future*. *Kreativ Und Konsequent*, 2(3), 57–84. http://www.iei.liu.se/q/filarkiv/phdcourses/1.119234/InSearchofExcellenceS_MJJ_.pdf
- Perdana, N. S. (2019). Analisis Permintaan Dan Penawaran Lulusan Smk Dalam Pemenuhan Pasar Tenaga Kerja. *Refleksi Edukatika: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 9(2). <https://doi.org/10.24176/re.v9i2.2948>
- Ramlah, Arfah, A., & Arif, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Remik: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 7(3), 1575–1584.
- Raso, R. (2018). *Felt leadership: When perception is reality*. *Nursing Management*, 49(8), 5. <https://doi.org/10.1097/01.NUMA.0000542299.05496.a0>
- Riwu Kore, J. R., Habaora, F., & Riwu Kore, F. R. (2023). *Descriptive analysis of the work motivation of state civil apparatus in the scope of government*

organization of Kupang City. *Enrichment : Journal of Management*, 13(3), 1861–1871.

- Riwu Kore, J. R., Riwu Kore, F. R., & Habaora, F. (2023). Prediktor budaya organisasi di Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Kupang (*Predictors of organizational culture in the office of the Badan Kesatuan Bangsa and Politik of Kupang City*). *Jurnal Saintifik: Multi Science Journal*, 21(2), 57–66. <https://jurnal.faperta-unras.ac.id/index.php/JS/article/view/153>
- Riwukore, J. R. (2022). Usaha Meningkatkan Komitmen dan Kinerja ASN Pemkot Kupang Melalui Motivasi Kerja. *PaKMas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 332–339. <https://doi.org/10.54259/pakmas.v2i2.1258>
- Riwukore, J. R., Habaora, F., & Marnisah, L. (2022). Etika Kerja, Profesionalisme, dan Gaya Kepemimpinan: Hubungannya Terhadap Kinerja Auditor Intern di Badan Inspektorat Kota Kupang. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 783–798. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i2.2479>
- Rohwiyati, Fabrillia, D. A., & Mayasari, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Iskandar Indah Printing Textile Di Surakarta. *Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makasar*, 15(01), 71–79.
- Sahadi, Taufiq, O. H., & Wardani, A. K. (2020). Karakter Kepemimpinan Ideal. *Jurnal MODERAT*, Volume 6, Nomor 3, 6, 513–524.
- Sampara, D., & Lukman, M. A. (2021). Kepemimpinan Bahari. 1–270.
- Sariningrum, T. B. (2023). Kinerja Karyawan Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Tranformational, Disiplin Kerja dan Motivasi pada Yayasan Pendidikan Internal Audit. 3(2), 136–142.
- Septiana, S., Wicaksono, R. N., Saputri, A. W., Azmi, N., & Anshori, M. I. (2023). Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Untuk Masa Yang Mendatang. *Student Research Journal*, 5.
- Setyaningrum, R. P., Soelistya, D., Desembrianita, E., Noor, A., & Salamah, U. (2022). *Buku Ajar Evaluasi Kinerja*. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Siregar, M. M., Bintang, R., Mutiara, A., Ningrum, L. D., & Suhairi. (2023). Analisis Pengaruh Budaya terhadap Keefektifan Komunikasi Bisnis dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)*, 3(1), 551–563.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. In Bandung: Alfabeta (Vol. 3, Issue April, p. 334). Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Tata Kelola*, 7(1), 88–94. <https://doi.org/10.52103/tatakelola.v7i1.118>
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan

- Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya*, 5(2), 1396–1412. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.736>
- Tanjung, R., Hendar, Arifudin, O., & Hanafiah. (2020). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PDAM Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 71–80. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2719>
- Taylor, F. W. (1919). *The principles of scientific management*. In Harper & Brothers Publishers (Vol. 2). Harper & Brothers Publishers. <https://doi.org/10.4324/9780203703380-2>
- Yulandri, & Onsardi. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT (SBS) Sinar Bengkulu Selatan. *Economics and Digital Business Review*, 2(2), 214–221. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v2i2.86>
- Yunus, A. I., Setiawan, R., Fauzan, R., Kurnia Widyaningrum, & Kadek Wiwin Dwi Wismayanti. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori)*. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara, 1, 391. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYIR3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJi0>
- Yustini, T., Jefirstson Richset Riwukore, Marzuki Alie, Asmawati, & Katharina Yulita Kana. (2022). *Personality Contribution to Employees Performance at Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Kupang*. *Enrichment: Journal of Management*, 12(3), 1594–1605. <https://www.enrichment.iocspublisher.org/index.php/enrichment/article/view/617%0A>
- Zahra, S. A. (2003). *The practice of management: Reflections on Peter F. Drucker's landmark book*. *Academy of Management Executive*, 17(3), 16–23. <https://doi.org/10.5465/AME.2003.10954670>

ORIGINALITY REPORT

19%

SIMILARITY INDEX

16%

INTERNET SOURCES

10%

PUBLICATIONS

5%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	ejournal.uigm.ac.id Internet Source	1%
2	Andi Ibrahim Yunus, Roy Setiawan, Rusydi Fauzan, Kurnia Widyaningrum et al. "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (Teori)", Open Science Framework, 2023 Publication	1%
3	www.scribd.com Internet Source	<1%
4	journals.lww.com Internet Source	<1%
5	mafiadoc.com Internet Source	<1%
6	dspace.uii.ac.id Internet Source	<1%
7	ejurnal.ubharajaya.ac.id Internet Source	<1%
8	Submitted to Universitas Putera Batam Student Paper	<1%

9	journal.ikopin.ac.id Internet Source	<1 %
10	123dok.com Internet Source	<1 %
11	lib.ibs.ac.id Internet Source	<1 %
12	eprints.ubhara.ac.id Internet Source	<1 %
13	jurnal.primagraha.ac.id Internet Source	<1 %
14	jurnal.unived.ac.id Internet Source	<1 %
15	id.123dok.com Internet Source	<1 %
16	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1 %
17	repository.unhas.ac.id Internet Source	<1 %
18	ejournal.unsa.ac.id Internet Source	<1 %
19	journal.stikomys.ac.id Internet Source	<1 %
20	repository.umpalopo.ac.id Internet Source	<1 %

21	www.slideshare.net Internet Source	<1 %
22	repository.untag-sby.ac.id Internet Source	<1 %
23	eprints.uny.ac.id Internet Source	<1 %
24	jurnal.polgan.ac.id Internet Source	<1 %
25	romymasirete.blogspot.com Internet Source	<1 %
26	dspace.umkt.ac.id Internet Source	<1 %
27	docslide.us Internet Source	<1 %
28	Submitted to Politeknik Negeri Bandung Student Paper	<1 %
29	repository.unwim.ac.id Internet Source	<1 %
30	Dio Christian, M. Kurniawan. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Yala Kharisma Shipping Cabang Palembang", Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM, 2021 Publication	<1 %

31

Internet Source

<1 %

32

journal.stiemb.ac.id

Internet Source

<1 %

33

eprints.uns.ac.id

Internet Source

<1 %

34

repository.unibos.ac.id

Internet Source

<1 %

35

stiealwashliyahsibolga.ac.id

Internet Source

<1 %

36

es.scribd.com

Internet Source

<1 %

37

www.esdm.go.id

Internet Source

<1 %

38

core.ac.uk

Internet Source

<1 %

39

repository.uinbanten.ac.id

Internet Source

<1 %

40

jurnal.syntaxliterate.co.id

Internet Source

<1 %

41

Iim Marfuah, Muslihatul Hidayah.
"HUBUNGAN ANTARA KECEMASAN DAN
KEPERCAYAAN DIRI PADA MAHASISWA
TEKNIK INFORMATIKA PADA MATA KULIAH

<1 %

ALJABAR LINEAR DAN MATRIKS", JUTECH : Journal Education and Technology, 2024

Publication

42	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	<1 %
43	pt.scribd.com Internet Source	<1 %
44	Submitted to stie-pembangunan Student Paper	<1 %
45	ejournal.undiksha.ac.id Internet Source	<1 %
46	repo.bunghatta.ac.id Internet Source	<1 %
47	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	<1 %
48	repo.stie-pembangunan.ac.id Internet Source	<1 %
49	journal.jis-institute.org Internet Source	<1 %
50	repository.unpas.ac.id Internet Source	<1 %
51	adoc.pub Internet Source	<1 %
52	peraturan.bpk.go.id Internet Source	<1 %

53

Maria Della Strada Lemba, Jajuk Herawati.
"Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja
Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas
Kerja Pada Karyawan Titik Terang Konveksi
Yogyakarta", Jurnal Manajemen
DIVERSIFIKASI, 2022

Publication

<1 %

54

Tjokorda Istri Dharmayanti, I Gede Putu
Kawiana, I Made Astrama. "Pengaruh Gaya
Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan
Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan
Dinas Perhubungan Kabupaten Gianyar",
Widya Amrita, 2021

Publication

<1 %

55

Saefur Rohman, Fino Wahyudi Abdul.
"PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN
KETEPATAN PENGIRIMAN TERHADAP
KEPUASAN PELANGGAN DALAM
MENGUNAKAN JASA PENGIRIMAN BARANG
NINJA EXPRESS DI MASA PANDEMI COVID-
19", Jurnal Logistik Indonesia, 2020

Publication

<1 %

56

Submitted to Sriwijaya University

Student Paper

<1 %

57

digilib.iain-palangkaraya.ac.id

Internet Source

<1 %

58

jurnal.dharmawangsa.ac.id

Internet Source

<1 %

59

www.docstoc.com

Internet Source

<1 %

60

www.researchgate.net

Internet Source

<1 %

61

Riri Mayliza. "ANALISIS KEPUTUSAN PEMBELIAN ULANG AXIS DITINJAU DARI BAURAN PEMASARAN KASUS DI KOTA PADANG", Open Science Framework, 2019

Publication

<1 %

62

openjournalsystem.amn.ac.id

Internet Source

<1 %

63

pdfcoffee.com

Internet Source

<1 %

64

Submitted to Morgan Park High School

Student Paper

<1 %

65

repository.uinsu.ac.id

Internet Source

<1 %

66

text-id.123dok.com

Internet Source

<1 %

67

Submitted to College of the Canyons

Student Paper

<1 %

68

Diah Rahayu, Lie Liana. "Motivasi, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap

<1 %

Kinerja Karyawan", Journal of Management and Bussines (JOMB), 2023

Publication

69

Gurawan Dayona, Luska Lusyana Sari, Riyandi Nur Sumawidjaja, Yoyo Sudaryo. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik", Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management, 2022

Publication

<1 %

70

Maesaroh, Siti. "Manajemen Peningkatan Mutusumber Daya Manusia Di Man 2 Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022

Publication

<1 %

71

Sriwahyuni Attakwa, Ramlawati Ramlawati, A.M. Hasbi. "Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Makassar di Sulawesi Selatan", PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi, 2022

Publication

<1 %

72

repository.umsu.ac.id

Internet Source

<1 %

73

www.rctiplus.com

Internet Source

<1 %

74 Adam At'taib, , Kumara Adji Kusuma. <1 %
"Dampak Budaya Organisasi, Konflik Kerja,
dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan",
Jurnal Pemberdayaan Ekonomi dan
Masyarakat, 2024
Publication

75 Submitted to Keimyung University <1 %
Student Paper

76 Putri MAULIZA. "Pengaruh Pengawasan,
Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di
Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh", JEMSI
(Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi),
2020 <1 %
Publication

77 Submitted to Trisakti University <1 %
Student Paper

78 Uswatun Hasanah. "FULL PAPER", VALUE,
2020 <1 %
Publication

79 eprints.umg.ac.id <1 %
Internet Source

80 eprints.umm.ac.id <1 %
Internet Source

81 garuda.kemdikbud.go.id <1 %
Internet Source

journal.yrpiiku.com

82

Internet Source

<1 %

83

mahasiswaindonesia.id

Internet Source

<1 %

84

repository.uin-suska.ac.id

Internet Source

<1 %

85

repository.unika.ac.id

Internet Source

<1 %

86

Ni Nyoman Arini, I Ketut Eli Sumerta, I Ketut Maha Manobhawa. "Pengaruh Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Shigira Bayside Suite Allamanda Jepang", *Journal of Tourism and Interdisciplinary Studies*, 2024

Publication

<1 %

87

Submitted to Universitas Bengkulu

Student Paper

<1 %

88

jurnal.undira.ac.id

Internet Source

<1 %

89

repository.ar-raniry.ac.id

Internet Source

<1 %

90

Submitted to Fakultas Teknologi Kebumihan dan Energi Universitas Trisakti

Student Paper

<1 %

91

repository.poltekkes-tjk.ac.id

Internet Source

<1 %

92

repository.uinsaizu.ac.id

Internet Source

<1 %

93

repository.umj.ac.id

Internet Source

<1 %

94

www.journal.jis-institute.org

Internet Source

<1 %

95

"Felt leadership", Nursing Management
(Springhouse), 2018

Publication

<1 %

96

Submitted to Universitas Diponegoro

Student Paper

<1 %

97

Submitted to Universitas Islam Syekh-Yusuf
Tangerang

Student Paper

<1 %

98

Submitted to Universitas Negeri Jakarta

Student Paper

<1 %

99

bonus.ulb.uni-bonn.de

Internet Source

<1 %

100

digilib.uinsgd.ac.id

Internet Source

<1 %

101

repository.uph.edu

Internet Source

<1 %

102	wirajunior.blogspot.com Internet Source	<1 %
103	Akbar, Muhammad Qomarudin. "Peran Tekanan Waktu Dalam Mendukung Profesionalisme dan Independensi Dalam Mendeteksi Kecurangan pada Laporan Keuangan di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024 Publication	<1 %
104	Nur Fitriani Khairunnisa. "THE INTERNATIONAL LEGAL REVIEW OF THE MANAGEMENT OF OIL AND GAS IN INDONESIA", Tadulako Law Review, 2016 Publication	<1 %
105	Submitted to UIN Sultan Syarif Kasim Riau Student Paper	<1 %
106	Submitted to Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Student Paper	<1 %
107	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
108	Submitted to Universitas Nasional Student Paper	<1 %
109	Submitted to University of California, Los Angeles Student Paper	<1 %

110	Submitted to iGroup Student Paper	<1 %
111	marhenyantoz.wordpress.com Internet Source	<1 %
112	stienas-y pb.ac.id Internet Source	<1 %
113	teras.unimal.ac.id Internet Source	<1 %
114	Submitted to unars Student Paper	<1 %
115	Submitted to Universitas Wiraraja Student Paper	<1 %
116	ar.scribd.com Internet Source	<1 %
117	edoc.site Internet Source	<1 %
118	eprints.umsida.ac.id Internet Source	<1 %
119	eprints.untirta.ac.id Internet Source	<1 %
120	fr.scribd.com Internet Source	<1 %
121	lib.ui.ac.id Internet Source	<1 %

122 www.pekerjadata.com <1 %
Internet Source

123 www.scilit.net <1 %
Internet Source

124 Chairunnisa Minarni Alamsyah, Feny Kusumadewi, Restu Octasila. "Media Edukasi Tumbuh Kembang Bayi 0 – 12 Bulan di Wilayah Kerja Puskesmas Tangerang Selatan", *Jurnal Kebidanan Malakbi*, 2022
Publication

125 Eli Hasmin. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Sekretariat Daerah Kota Tarakan", *Open Science Framework*, 2019
Publication

126 Syarif Nur Mutiara Wanti, Dewi Indriasih, Aminul Fajri. "Pengaruh Likuiditas, Profitabilitas dan Manajemen Laba terhadap Pengungkapan Sukarela (Voluntary Disclosure)", *Permana : Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 2020
Publication

127 Submitted to Universitas Pamulang <1 %
Student Paper

128	Internet Source	<1 %
129	eprints.ukmc.ac.id Internet Source	<1 %
130	eprints.ums.ac.id Internet Source	<1 %
131	eprints.unpak.ac.id Internet Source	<1 %
132	proceeding.unpkediri.ac.id Internet Source	<1 %
133	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1 %
134	repository.unida.ac.id Internet Source	<1 %
135	www.jurnal.umsb.ac.id Internet Source	<1 %
136	Abu Sari, Fakhry Zamzam, Harun Syamsudin. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan", Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM, 2020 Publication	<1 %
137	Egi Saputro, Ahmad Darda. "PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI	<1 %

TERHADAP KINERJA PEGAWAI", Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen, 2020

Publication

-
- | | | |
|-----|--|------|
| 138 | Junaidi Junaidi, Abshor Marantika. "Analisis Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Tunjangan Kinerja dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasi pada Kinerja Pegawai", eCo-Fin, 2022
Publication | <1 % |
| 139 | Novita Iin Saputri, Defrizal. "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkomsel Bandar Lampung", Jurnal EMT KITA, 2023
Publication | <1 % |
| 140 | Ratih Aulia Gusmar. "Konsep Administrasi Pendidikan", Open Science Framework, 2020
Publication | <1 % |
| 141 | ejurnal.politeknikpratama.ac.id
Internet Source | <1 % |
| 142 | eprints.perbanas.ac.id
Internet Source | <1 % |
| 143 | idr.uin-antasari.ac.id
Internet Source | <1 % |
| 144 | jakarta45.wordpress.com
Internet Source | <1 % |
-

145	journal.laaroiba.ac.id Internet Source	<1 %
146	journal.unpas.ac.id Internet Source	<1 %
147	ojs.stieamkop.ac.id Internet Source	<1 %
148	pdffox.com Internet Source	<1 %
149	repo.unhi.ac.id Internet Source	<1 %
150	repositori.buddhidharma.ac.id Internet Source	<1 %
151	repository-feb.unpak.ac.id Internet Source	<1 %
152	repository.helvetia.ac.id Internet Source	<1 %
153	repository.stei.ac.id Internet Source	<1 %
154	repository.stieykpn.ac.id Internet Source	<1 %
155	www.medcom.id Internet Source	<1 %
156	www.neliti.com Internet Source	<1 %

157 Anggit Priyo Wicaksono, Alfato Yusnar Kharismasyah. "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nasmoco Purwokerto", Master: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan, 2021
Publication <1 %

158 Aulia Novitasari, Firosalia Kristin. "Pengembangan Media Pembelajaran UTAPSI (Ular Tangga Pintar Edukasi) untuk Meningkatkan Hassil Belajar di Sekolah Dasar", Jurnal Basicedu, 2021
Publication <1 %

159 Chintya Septiana Safitri, Nurcholis Setiawan. "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jawa Pratama Mandiri", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2023
Publication <1 %

160 Deisy Sandra Megawe, Silvy L. Mandey, Irvan Trang. "DAMPAK PENERAPAN REMUNERASI, MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA PEGAWAI RSUP PROF DR. R.D. KANDOU MANADO)", JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen <1 %

161 Kasmia Kasmia, Andi Sarjan, Aksi Hamzah.
"PENGARUH ETIKA BISNIS DAN STRATEGI
MANAJEMEN BISNIS RITEL MODERN
TERHADAP KINERJA RITEL TRADISONAL DI
WATAMPONE", Jurnal Ilmiah Al-Tsarwah, 2021
Publication

<1 %

162 Lilik Nur Kholidah, Uyu Wahyudin Wahyudin,
Yuyu Yuhana Yuhana. "PERAN SERVANT
LEADERSHIP TERHADAP KINERJA GURU
(LITERATURE REVIEW)", GEOGRAPHY : Jurnal
Kajian, Penelitian dan Pengembangan
Pendidikan, 2023
Publication

<1 %

163 Maudy Rosalina, Lela Nurlaela Wati.
"PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN DAMPAKNYA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN", Jurnal
Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen, 2020
Publication

<1 %

164 Musyodik Musyodik, Omar Hendro, Trisniarty
Adjeng Moelyati. "Pengaruh Lingkungan
Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan
Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan
Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin",

<1 %

165 Nabila Aulia Rahma, Juan Maulana Alfredo,
Liavita Rahmawati. "Supervision Mining
System : Rekonstruksi Pengawasan Sektor
Hulu Minyak dan Gas Bumi yang Berkeadilan
Sosial di Indonesia", Jurnal Hukum Lex
Generalis, 2022 <1 %

Publication

166 Rossalina Christanti, Juan Chandra Jatiputra.
"Adopsi E-commerce pada UMKM selama
Masa Krisis: dengan Peran Mediator
Kapabilitas Dinamis", Owner, 2023 <1 %

Publication

167 Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu 2017,
Dina Octavia, Diana Suksesiwaty Lubis.
"PENGARUH KEDISIPLINAN TERHADAP
PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA HOTEL
GRAND ASTON CITY HALL MEDAN", INA-Rxiv,
2017 <1 %

Publication

168 accounting.binus.ac.id <1 %

Internet Source

169 digilib.unila.ac.id <1 %

Internet Source

170 docplayer.info

Internet Source

<1 %

171 [dokumen.tips](#)
Internet Source

<1 %

172 [eprints.walisongo.ac.id](#)
Internet Source

<1 %

173 [eprintslib.ummgl.ac.id](#)
Internet Source

<1 %

174 [fe.ubhara.ac.id](#)
Internet Source

<1 %

175 [jamberita.com](#)
Internet Source

<1 %

176 [journal.iaimsinjai.ac.id](#)
Internet Source

<1 %

177 [journal.staimsyk.ac.id](#)
Internet Source

<1 %

178 [jurnal.stie-aas.ac.id](#)
Internet Source

<1 %

179 [m.moam.info](#)
Internet Source

<1 %

180 [repositori.usu.ac.id](#)
Internet Source

<1 %

181 [repository.radenintan.ac.id](#)
Internet Source

<1 %

182	repository.ub.ac.id Internet Source	<1 %
183	repository.ustjogja.ac.id Internet Source	<1 %
184	serang.suara.com Internet Source	<1 %
185	sinta.unud.ac.id Internet Source	<1 %
186	skkmigas.go.id Internet Source	<1 %
187	www.repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1 %
188	Budi Santoso, Karuniawati Hasanah. "PENGARUH BUDAYA ORAGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. SNS Cabang Madiun)", Capital: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 2018 Publication	<1 %
189	Fecky M. Pangemanan, Debby Ch. Rotinsulu, Daisy S.M. Engka. "PENGARUH PARTISIPASI MASYARAKAT DAN TRANSPARANSI DALAM PENGELOLAAN DANA DESA TERHADAP PENYUSUNAN APBDESA TALAWAAN KECAMATAN TALAWAAN KABUPATEN MINAHASA UTARA TAHUN 2017", JURNAL	<1 %

PEMBANGUNAN EKONOMI DAN KEUANGAN DAERAH, 2019

Publication

-
- 190 Mardifa, Sylvia. "Model Peningkatan Kinerja Keuangan Perusahaan Sektor Primer (Ekstraktif) Yang go Public di Bursa Efek Indonesia", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024
Publication <1 %
-
- 191 melianalumbantoruan.wordpress.com
Internet Source <1 %
-
- 192 Anna Tri Yuliasuti Wulandari. "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMK NEGERI 2 NGAWI TAHUN 2014", EQUILIBRIUM : Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya, 2016
Publication <1 %
-
- 193 Dwi Ariestianah, Zunaidah Zunaidah, Omar Hendro. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Palembang", Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Ekonomi, 2020
Publication <1 %
-
- 194 Minus Enembe, Muhamad Yamin Noch, Abdul Rasyid, Kartim. "Pengaruh Tunjangan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi pada Badan <1 %

Pengelolaan Keuangan Aset Daerah Provinsi Papua", Journal of Economics Review (JOER), 2023

Publication

195

Mutia Dwi Andini. "ESENSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENINGKATAN EFEKTIVITAS DAN PRODUKTIFITAS KERJA BIROKRASI", INA-Rxiv, 2018

Publication

<1 %

196

Riski Maimuna, Suhartono Suhartono, Wheny Khristianto. "PENGARUH RESTAURANT ATMOSPHERE DAN PERCEIVED VALUE TERHADAP CUSTOMER BEHAVIORAL INTENTION PADA RESTO SEAFOOD SITUBONDO", Jurnal Bisnis dan Manajemen, 2023

Publication

<1 %

197

Tengku Erwinsyahbana. "UPAYA MEMINIMALISIR INDIKASI KRIMINALISASI PRILAKU NGELEM ANAK JALANAN DI KOTA MEDAN", INA-Rxiv, 2018

Publication

<1 %

198

Waryanto, Waryanto. "Kemitraan Dalam Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia Pada Madrasah Tsanawiyah Al-Ikhsan Beji Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022

Publication

<1 %

199 akhihasanuddin.wordpress.com <1 %
Internet Source

200 geniushomeschooling.wordpress.com <1 %
Internet Source

201 owner.polgan.ac.id <1 %
Internet Source

202 repository.unair.ac.id <1 %
Internet Source

203 www.repository.trisakti.ac.id <1 %
Internet Source

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography On

2022501009_AGU_2024_3

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

PAGE 22

PAGE 23

PAGE 24

PAGE 25

PAGE 26

PAGE 27

PAGE 28

PAGE 29

PAGE 30

PAGE 31

PAGE 32

PAGE 33

PAGE 34

PAGE 35

PAGE 36

PAGE 37

PAGE 38

PAGE 39

PAGE 40

PAGE 41

PAGE 42

PAGE 43

PAGE 44

PAGE 45

PAGE 46

PAGE 47

PAGE 48

PAGE 49

PAGE 50

PAGE 51

PAGE 52

PAGE 53

PAGE 54

PAGE 55

PAGE 56

PAGE 57

PAGE 58

PAGE 59

PAGE 60

PAGE 61

PAGE 62

PAGE 63

PAGE 64

PAGE 65

PAGE 66

PAGE 67

PAGE 68

PAGE 69

PAGE 70

PAGE 71

PAGE 72

PAGE 73

PAGE 74

PAGE 75

PAGE 76

PAGE 77

PAGE 78

PAGE 79

PAGE 80

PAGE 81

PAGE 82

PAGE 83

PAGE 84

PAGE 85

PAGE 86

PAGE 87

PAGE 88

PAGE 89

PAGE 90

PAGE 91

PAGE 92

PAGE 93

PAGE 94

PAGE 95

PAGE 96

PAGE 97

PAGE 98

PAGE 99

PAGE 100

PAGE 101

PAGE 102

PAGE 103

PAGE 104

PAGE 105

PAGE 106

PAGE 107

PAGE 108

PAGE 109
