

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CULTURE*, DISIPLIN KERJA,  
MOTIVASI KERJA, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL  
SUPPORT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Empiris pada CV. Sembodo Joyo)**

**SKRIPSI**

**Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh:  
**Dhea Safitri**  
NIM. 19.0101.0183

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
2023**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor paling penting dalam pengelolaan dan perkembangan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia yang baik, sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan berjalan dengan maksimal. Agar tujuan sebuah organisasi dapat terwujud, pengelolaan sumber daya manusia di dalamnya juga harus dilakukan dengan baik dan profesional. Pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri adalah proses terkait penerapan fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan hingga pengawasan agar tujuan individu atau organisasi dapat tercapai (Suryani, 2019). Salah satu bagian dari pengelolaan sumber daya manusia tersebut adalah menciptakan kinerja karyawan yang optimal. Kinerja sendiri adalah penyelesaian suatu tugas dan tanggung jawab oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi (Silaen, 2021). Menurut Robbins dalam Rosman (2014), ada beberapa indikator pengukuran kinerja karyawan meliputi: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas, dan komitmen. Mangkunegara dalam Suwanto (2020) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor yang ada pada diri individu seperti motivasi, serta faktor di luar individu seperti budaya organisasi. Dalam penelitian ini faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan meliputi *organizational*

*culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, serta *perceived organizational support*.

Salah satu faktor yang memiliki pengaruh dalam kinerja karyawan adalah *organizational culture*. Setiap organisasi atau perusahaan memiliki *organizational culture* yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis. *Organizational culture* merupakan nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau norma-norma sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah dalam organisasi yang telah disepakati dan diikuti oleh anggota organisasi tersebut (Sutrisno, 2018). Keyakinan, asumsi, atau norma tersebut akan menjadi tumpuan untuk melaksanakan kinerja semua sumber daya manusia di dalam organisasi. Pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, *organizational culture* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Panggabean et al., 2020). Sedangkan pada penelitian lain *organizational culture* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Nasir et al., 2021).

Faktor lain yang juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu disiplin kerja. Seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik apabila memiliki rasa tanggung jawab akan tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja sendiri adalah kemauan dan kesediaan anggota organisasi untuk menaati setiap peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi tersebut (Hasibuan, 2017). Upaya pembinaan kedisiplinan kerja sumber daya manusia merupakan langkah peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi. Hal ini berarti pembinaan disiplin kerja diperlukan

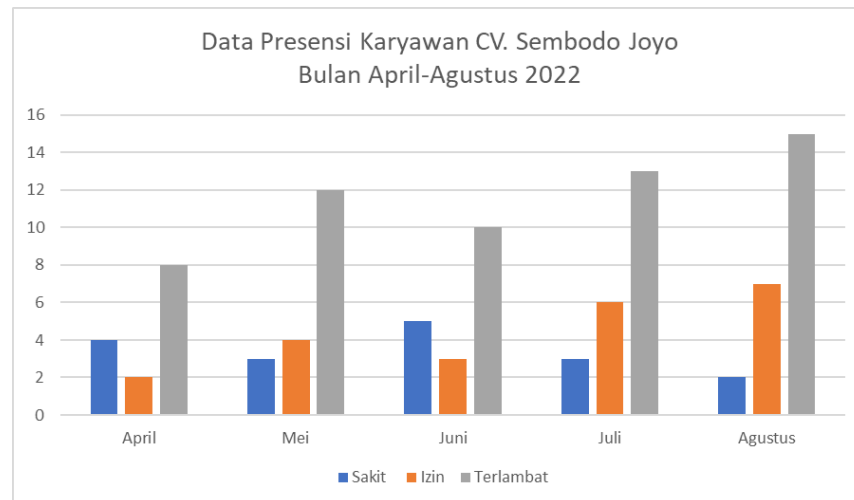
dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Hasil dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya adalah disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Nasir et al., 2021). Sedangkan pada penelitian lain disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Arisanti et al., 2019).

Faktor selanjutnya yang dapat menjadi penentu tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang muncul pada diri seseorang ataupun diberikan oleh atasan kepada karyawannya agar kinerja karyawan dapat meningkat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai (Adhari, 2020). Karyawan dengan motivasi kerja yang rendah akan menghasilkan kinerja yang kurang optimal pada perusahaan, sehingga dapat merugikan perusahaan tersebut. Oleh karena itu perusahaan harus senantiasa memperhatikan motivasi kerja yang dimiliki oleh para karyawannya. Pada penelitian Arisanti et al. (2019) yang telah dilakukan sebelumnya dijelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian lainnya Hasyim et al. (2020) motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, faktor yang tidak kalah pentingnya adalah *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* adalah persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan mengenai sejauh mana karyawan mempercayai bahwa organisasi tersebut menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan diri karyawan tersebut (Robbins & Judge,

2015). Dengan begitu *perceived organizational support* memiliki hubungan yang penting terhadap kinerja karena menyangkut pemahaman karyawan bahwa organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja benar-benar memperhatikan kesejahteraan mereka. Karyawan akan beranggapan bahwa organisasi tersebut akan menawarkan bantuan untuk menyelesaikan masalah ketika karyawan menghadapi kendala dalam pekerjaannya. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan kinerja karyawan (Zurriyati et al., 2020). Sedangkan pada penelitian yang telah dilakukan oleh Pratiwi et al. (2022) disimpulkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

CV. Sembodo Joyo adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi pupuk organik, barecore, plywood, blockboard, dan polyester. Perusahaan yang terletak di Kecamatan Secang, Kabupaten Magelang ini sudah beroperasi lebih dari 20 tahun sejak awal didirikan. Pada mulanya perusahaan ini bernama Randu Putratama hingga kemudian berganti nama menjadi CV. Sembodo Joyo. Perusahaan ini telah memiliki beberapa divisi dengan total karyawan sejumlah 187 orang.



Sumber: CV. Sembodo Joyo

**Gambar 1. 1**  
**Grafik Presensi Karyawan**

Berdasarkan Gambar 1 dapat dilihat bahwa jumlah karyawan CV. Sembodo Joyo yang terlambat dari bulan April hingga Agustus 2022 relatif mengalami kenaikan. Dalam kurun waktu 5 bulan tersebut, jumlah karyawan yang terlambat paling banyak terjadi pada bulan Agustus yaitu sebanyak 15 orang. Keterlambatan yang terus meningkat mengindikasikan bahwa disiplin dan motivasi kerja pada karyawan CV. Sembodo Joyo terbilang menurun. Kedisiplinan karyawan yang buruk dan motivasi kerja yang rendah dapat berimbas pada kualitas kinerja mereka, sehingga dapat menghambat perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Adanya masalah kedisiplinan dan motivasi kerja karyawan yang rendah tersebut membuat peneliti ingin mengetahui apakah terdapat hubungan antara *organizational culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, dan *perceived organizational support* yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada

CV. Sembodo Joyo. Peneliti tertarik untuk menganalisis permasalahan di atas agar terdapat sinkronisasi data terhadap relasi antara kelima variabel tersebut.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Nasir et al. (2021) mengenai pengaruh *organizational culture* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada penambahan variabel motivasi kerja yang mengacu pada penelitian oleh Arisanti et al. (2019) mengenai pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga terdapat penambahan variabel *perceived organizational support* yang mengacu pada penelitian yang telah dilakukan oleh Zurriyati et al. (2020) mengenai pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan lainnya terletak pada objek penelitian yaitu karyawan di CV. Sembodo Joyo.

Dengan demikian peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Organizational Culture*, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja Karyawan”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *organizational culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, dan *perceived organizational support* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *organizational culture* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka dapat diuraikan bahwa tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, dan *perceived organizational support* secara simultan terhadap kinerja karyawan pada CV. Sembodo Joyo.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational culture* terhadap kinerja karyawan pada CV. Sembodo Joyo.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Sembodo Joyo.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Sembodo Joyo.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap karyawan pada CV. Sembodo Joyo.



#### **D. Kontribusi Penelitian**

Kontribusi yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan informasi, serta bahan pertimbangan mengenai pengaruh *organizational culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, dan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Praktis

###### a) Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan dalam menyusun kebijakan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia terkait kinerja karyawan, *organizational culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, dan *perceived organizational support*.

###### b) Bagi Karyawan Perusahaan

Diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menambah wawasan karyawan dan menjadi dorongan untuk meningkatkan kinerja.

###### c) Bagi Pembaca

Diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai aspek yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan menjadi sumber referensi untuk penelitian lain yang serupa.

## E. Sistematika Pembahasan

Penyusunan skripsi ini meliputi lima bab yang saling berkaitan. Adapun sistematika pembahasannya meliputi:

### 1. Bagian awal

Bagian awal meliputi halaman judul, halaman pengesahan, halaman riwayat hidup, motto, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, dan abstrak.

### 2. Bagian Isi

Bagian isi meliputi beberapa bagian, antara lain:

#### 1) Bab I: Pendahuluan

Bab I berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

#### 2) Bab II: Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

Bab II berisi tinjauan pustaka mengenai kinerja, *organizational culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, dan *perceived organizational support*. Selain itu juga berisi telaah penelitian sebelumnya, perumusan hipotesis, dan model penelitian.

#### 3) Bab III: Metode Penelitian

Bab III berisi uraian tentang objek penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, uji kualitas data, dan metode analisis data.

4) Bab IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab IV berisi hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan masalah menggunakan alat analisis SPSS untuk mencapai tujuan penelitian.

5) Bab V: Penutup

Bab V berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Telaah Teori**

Tinjauan pustaka dan teori untuk membantu penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **a) Teori Dua Faktor**

Teori dua faktor dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Teori ini dinamakan dua faktor karena menjelaskan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) dan faktor kesehatan (*hygienes factor*) (Hasibuan, 2017). Faktor pemuas atau disebut juga dengan faktor intrinsik adalah daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan. Sedangkan faktor kesehatan atau disebut juga dengan faktor ekstrinsik adalah daya dorong yang timbul dari luar karyawan, terutama dari organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

##### **1) Faktor pemuas (*motivational/intrinsic factor*)**

Faktor pemuas akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka menjadi lebih tinggi. Karyawan yang memiliki daya dorong intrinsik akan menyukai pekerjaannya dan bekerja dengan kreatif dan inovatif, serta tidak

perlu diawasi dengan ketat (Beliadwi & Moningka, 2012). Yang termasuk dalam faktor pemuas antara lain:

a. Pengakuan (*recognition*)

Pengakuan terhadap prestasi yang didapatkan karyawan adalah sebuah motivasi yang cukup ampuh untuk karyawan tersebut meningkatkan kinerjanya.

b. Tanggung jawab (*responsibility*)

Tidak hanya tanggung jawab atas pekerjaan yang baik, namun juga tanggung jawab berupa kepercayaan sebagai orang yang memiliki potensi.

c. Prestasi (*achievement*)

Keinginan karyawan untuk berprestasi dapat mendorong karyawan tersebut untuk mencapai tujuannya.

d. Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)

Menurut Herzberg pekerjaan itu sendiri dapat menjadi pendorong untuk karyawan memiliki performa yang baik. Pekerjaan yang menarik dan menantang dapat menjadi sebuah motivasi bagi karyawan untuk berperforma tinggi.

e. Kemajuan (*advancement*)

Setiap karyawan menghendaki adanya kemajuan dalam hal pekerjaan yang bervariasi maupun posisi yang lebih tinggi. Hal ini dapat menjadi motivasi karyawan untuk memberikan performa yang lebih baik.

## 2) Faktor Kesehatan (*hygienes/extrinsic factor*)

Faktor kesehatan tidak mendorong karyawan untuk memiliki performa yang lebih baik, namun apabila faktor ini tidak dipenuhi maka dapat menjadi sumber ketidakpuasan karyawan. Karyawan yang memiliki daya dorong ekstrinsik cenderung melihat apa yang diberikan organisasi kepada mereka (Beliadwi & Moningka, 2012). Yang termasuk dalam faktor Kesehatan antara lain:

### a. Gaji

Gaji berfungsi untuk memenuhi kebutuhan diri dan keluarga karyawan, selain itu juga sebagai daya dorong agar karyawan tersebut bekerja dengan penuh semangat.

### b. Kondisi kerja

Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan tenang dengan dilengkapi fasilitas yang memadai dapat membuat karyawan menjadi lebih betah dan produktif.

### c. Kebijakan administrasi

Keselarasan antara pemimpin dengan karyawan adalah salah satu faktor penting agar dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

### d. Mutu dari teknik pengawasan

Pengawasan yang dilakukan oleh supervisor memiliki tiga cara penting yaitu memberi instruksi, pemantauan

pelaksanaan pekerjaan, dan evaluasi hasil pekerjaan karyawan.

e. Interaksi antar personal

Adanya hubungan sosial yang baik antar karyawan maupun antara karyawan dengan atasan dapat membantu karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

**b) Kinerja Karyawan**

Kinerja itu sendiri merupakan hasil kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam menunaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Moehariono, 2012). Kinerja juga diartikan sebagai hasil dari usaha yang dilakukan karyawan yang dicapai dengan kemampuan dan tindakan dalam kondisi tertentu (Huseno, 2016). Kinerja bersifat individual, karena masing-masing karyawan memiliki kemampuan yang berbeda dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja karyawan tergantung pada kemampuan, usaha, dan kesempatan yang didapatkan oleh karyawan tersebut (Huseno, 2016).

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan menurut Sedarmayanti dalam Pusparani (2021) antara lain:

- 1) Sikap dan mental seperti motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja
- 2) Pendidikan

- 3) Keterampilan
- 4) Manajemen kepemimpinan
- 5) Tingkat penghasilan
- 6) Kesehatan
- 7) Jaminan sosial
- 8) Iklim kerja
- 9) Sarana dan prasarana
- 10) Teknologi
- 11) Kesempatan berprestasi

Menurut Mangkunegara dalam Silaen (2021) menyatakan ada beberapa karakteristik yang dimiliki oleh karyawan dengan kinerja yang tinggi, antara lain:

- 1) Memiliki komitmen tinggi.
- 2) Memiliki keberanian untuk menghadapi dan menanggung risiko.
- 3) Memiliki sasaran yang realistis.
- 4) Merealisasikan tujuan dan rencana kerjanya.
- 5) Mampu memanfaatkan umpan balik yang didapatkan atas seluruh pekerjaan yang telah diselesaikan.
- 6) Mampu mewujudkan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Robbins dalam Silaen (2021) terdapat lima indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, antara lain:



1) Kualitas kerja

Kelengkapan tugas berdasarkan keterampilan dan kemampuan karyawan, serta persepsi karyawan tentang kualitas pekerjaan yang dilakukan, merupakan ukuran dari kualitas pekerjaan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja dapat melihat jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan karyawan secara efektif dan efisien. Hendaknya karyawan diberikan target sehingga dapat mengetahui seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikannya.

3) Ketepatan waktu

Ukuran ketepatan waktu adalah ketika karyawan mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada mereka dengan tepat waktu dan mampu memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lainnya.

2) Efektifitas

Meningkatkan produksi dengan cara memaksimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi seperti tenaga, modal, dan bahan baku.

3) Komitmen

Komitmen yaitu ketika seorang karyawan dapat menjalankan tanggung jawabnya terhadap organisasi atau perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

c) *Organizational Culture*

*Organizational culture* dapat diartikan sebagai pola asumsi-asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan untuk memecahkan masalah dalam organisasi tersebut, yang telah berjalan cukup lama dan perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara pandang dan berfikir dalam kaitannya dengan masalah-masalah tersebut (Tuala, 2020). Sedangkan menurut Kamaroellah (2014) *organizational culture* adalah kekuatan sosial yang tidak terlihat dan dapat menggerakkan orang-orang di dalam organisasi untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.

Walaupun setiap perusahaan memiliki *organizational culture* yang berbeda, namun fungsinya tetap sama yaitu dapat digunakan sebagai alat manajemen untuk mencapai efisiensi, efektivitas, produktivitas, serta etos kerja (Kamaroellah, 2014).

Menurut Robbins dalam Kamaroellah (2014) mengungkapkan bahwa terdapat tujuh karakteristik *organizational culture*, di antaranya:

1) Inovasi dan pengambilan risiko

Yaitu sejauh mana para karyawan mampu didorong untuk berpikir inovatif dan memiliki keberanian untuk mengambil risiko.

2) Perhatian

Karyawan diharapkan memiliki kecermatan dan mampu menganalisis serta memperhatikan hal-hal yang lebih rinci.

3) Orientasi hasil

Perusahaan memusatkan perhatian pada hasil kinerja, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk memperolehnya.

4) Orientasi orang

Pengambilan keputusan perusahaan memperhitungkan efek yang akan didapatkan oleh para karyawannya.

5) Orientasi tim

Yaitu sejauh mana aktivitas kerja dilakukan secara tim, bukan secara individu.

6) Keagresifan

Karyawan bersikap kompetitif dan memiliki keagresifan untuk menyelesaikan pekerjaannya, bukan bersikap terlalu santai.

7) Kemantapan

Yaitu sejauh mana perusahaan lebih memilih untuk mempertahankan keadaan yang ada daripada melakukan pertumbuhan.

**d) Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah kemauan untuk menaati aturan-aturan yang diwajibkan oleh organisasi agar setiap anggota organisasi tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tertib dan lancar

(Tsauri, 2013). Hal ini berarti disiplin kerja tidak muncul dari keterpaksaan, melainkan dari kesadaran dan rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan. Dengan adanya disiplin dalam diri karyawan maka gairah untuk bekerja akan meningkat, sehingga tujuan individu maupun organisasi dapat tercapai dengan baik.

Menurut Saydan dalam Tsauri (2013) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberlangsungan disiplin kerja dalam suatu perusahaan, seperti:

- 1) Jumlah kompensasi yang didapatkan karyawan.
- 2) Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan.
- 3) Ada tidaknya keteladanan yang bisa diambil dari pimpinan.
- 4) Adanya aturan pasti yang dapat ditaati.
- 5) Keberatan pemimpin dalam pengambilan tindakan.
- 6) Kurangnya perhatian untuk karyawan.
- 7) Kebiasaan-kebiasaan yang diciptakan untuk mendukung berlangsungnya kedisiplinan.

Adapun indikator disiplin kerja menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2011) yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kedisiplinan karyawan dalam organisasi antara lain:

- 1) Menaati peraturan waktu

Sikap atau tingkah laku yang menunjukkan bahwa karyawan tersebut mematuhi aturan jam kerja yang telah ditetapkan organisasi.

2) Menaati peraturan organisasi

Peraturan dalam organisasi diciptakan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik, oleh karena itu dibutuhkan sikap patuh dari karyawan terhadap peraturan tersebut.

3) Menaati aturan perilaku dalam bekerja

Hal ini ditunjukkan dengan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jabatan dan tanggung jawab masing-masing karyawan.

4) Menaati peraturan lainnya di dalam organisasi

Ditunjukkan dengan sikap karyawan yang bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku dalam organisasi tersebut.

**e) Motivasi Kerja**

Motivasi kerja menurut Titiesari dalam Triwardhani (2021) adalah kekuatan atau energi seorang karyawan yang dapat meningkatkan antusiasmenya dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi mengacu pada jumlah kekuatan yang menciptakan, mengarahkan, dan mempertahankan upaya suatu perilaku tertentu. Seorang karyawan yang melakukan pekerjaan dengan giat dan baik, sering diartikan bahwa karyawan tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi. Sedangkan karyawan yang tidak melakukan pekerjaannya dengan baik dianggap kurang atau bahkan tidak mempunyai motivasi kerja (Jewell & Siegel) dalam (Tsauri, 2013).

Faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dibagi menjadi dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Agustini, 2019). Adapun yang termasuk dalam faktor internal dan eksternal meliputi:

1) Faktor internal

- a. Usia
- b. Tingkat pendidikan
- c. Keinginan pribadi
- d. Kebutuhan
- e. Kelelahan
- f. Kepuasan kerja

2) Faktor eksternal

- a. Lingkungan kerja
- b. Kompensasi
- c. Pengawasan
- d. Penghargaan atas prestasi
- e. Status dan tanggung jawab
- f. Aturan yang berlaku
- g. Budaya organisasi

Adapun indikator motivasi kerja menurut Afandi (2018) ada lima, antara lain:

1) **Kebutuhan hidup**

Kebutuhan hidup misalnya seperti makan, tempat tinggal, dll. Sehingga karyawan akan giat bekerja untuk memenuhi kebutuhannya.

2) **Kebutuhan keamanan**

Contoh kebutuhan keamanan adalah tunjangan hari tua, jaminan kesehatan, dan perlindungan atas kecelakaan kerja.

3) **Kebutuhan sosial**

Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk berinteraksi dan diterima oleh lingkungan organisasi.

4) **Kebutuhan penghargaan**

Suatu kebutuhan untuk mendapat pengakuan atas pekerjaan yang telah diselesaikan secara maksimal dan optimal.

5) **Kebutuhan aktualisasi diri**

Menyangkut kebutuhan karyawan untuk menempatkan diri dalam lingkungan dan melakukan pengembangan diri.

**f) *Perceived Organizational Support***

*Perceived organizational support* adalah persepsi yang dimiliki karyawan bahwa organisasi tempat mereka bekerja menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986) dalam (Sun, 2019). *Perceived organizational support* merupakan alat penting untuk membantu organisasi membangun hubungan yang menguntungkan dengan

karyawan, serta membantu memotivasi karyawan untuk bekerja dengan maksimal (Sun, 2019).

Aspek-aspek *perceived organizational support* menurut Allen & Brady dalam Zurriyati et al. (2020) antara lain:

1) Sikap organisasi terhadap ide dari karyawan

Jika organisasi dapat menghargai ide-ide dari karyawannya, maka dapat membuat *perceived organizational support* menjadi positif. Sedangkan apabila organisasi selalu menolak ide atau pendapat karyawan dan segala sesuatunya merupakan keputusan dari manajemen tertinggi, maka dapat membuat *perceived organizational support* menjadi negative.

2) Sikap organisasi terhadap karyawan yang mengalami kendala

Apabila organisasi cenderung tidak peduli dan tidak berusaha membantu karyawan yang terlibat masalah, maka dapat membuat karyawan menganggap bahwa organisasi tidak memiliki kepedulian terhadap mereka.

3) Sikap organisasi terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawan

*Perceived organizational support* dapat disebut tinggi apabila karyawan melihat bahwa organisasi memberikan dukungan agar setiap karyawan dapat bekerja secara maksimal demi tujuan bersama.



Menurut Rhoades dan Eisenberger dalam Sun (2019) ada beberapa indikator dalam *perceived organizational support*, antara lain:

1) Organisasi menghargai kontribusi karyawan

Sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peran karyawan dalam suatu pekerjaan.

2) Organisasi menghargai usaha ekstra yang diberikan karyawan

Apabila karyawan memberikan usaha lebih dari yang diwajibkan, organisasi akan memberikan ekstra pada karyawan tersebut.

3) Organisasi memperhatikan setiap keluhan karyawan

Sejauh mana organisasi mendengarkan, memperhatikan, dan mempedulikan keluhan yang dirasakan oleh karyawannya.

4) Organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan

Sejauh mana organisasi peduli akan kesejahteraan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

5) Organisasi akan memberi tahu karyawan jika tidak mengerjakan pekerjaannya dengan baik

Apabila karyawan melakukan kesalahan atau melaksanakan pekerjaan tidak sesuai dengan standar, maka organisasi akan menegur karyawan tersebut agar dapat memperbaiki kinerjanya.

- 6) Organisasi peduli dengan kepuasan terhadap kinerja karyawan  
Sejauh mana organisasi memperhatikan kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan.
- 7) Organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap karyawan  
Sejauh mana organisasi memberikan dukungan dan peduli terhadap karyawan.
- 8) Organisasi merasa bangga terhadap keberhasilan karyawan dalam bekerja  
Sejauh mana rasa bangga yang dimiliki organisasi terhadap pencapaian yang diperoleh karyawannya.

## **B. Telaah Penelitian Sebelumnya**

Penelitian ini memerlukan peninjauan terhadap penelitian yang telah dilakukan sebelumnya guna mendapatkan referensi yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Berikut beberapa ulasan terkait penelitian terdahulu.

Penelitian yang dilakukan oleh Nasir et al. (2021) dengan objek penelitian pada salah satu Koperasi Simpan Pinjam (KSP) yang berada di Kabupaten Pinrang, Sulawesi Selatan. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif dengan pengujian statistik menggunakan SPSS v 25. Penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh, yaitu sampel adalah seluruh anggota populasi yang berjumlah 20 orang. Analisis data berupa uji

validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinasi, uji F, dan uji t. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *organizational culture* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Panggabean et al. (2020) dengan objek penelitian yaitu karyawan yang bekerja di perusahaan swasta di Jakarta. Penentuan sampel dengan menggunakan *convenience sampling* dan didapatkan sejumlah 106 orang, pengolahannya menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil dari penelitian ini adalah *organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen efektif, komitmen berlanjut, dan kinerja karyawan.

Pada penelitian yang telah dilakukan oleh Sugiono & Ardhiansyah (2021) menggunakan objek penelitian di PT. X Digital Agensi. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan mendistribusikan kuesioner untuk sampel yang berjumlah 110 responden. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dan *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational culture* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Arisanti et al. (2019) melakukan penelitian pada PT. Pegadaian Persero Cabang Nganjuk. Dalam penelitian ini pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh sehingga didapatkan hasil sampel sejumlah 32

karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, dan uji  $R^2$ . Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hasyim et al. (2020) menggunakan objek penelitian PT. Kahatex. Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah metode wawancara dan kuesioner yang dibagikan kepada 33 responden. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan metode asosiasi kausal. Analisis data berupa uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, uji t, dan uji F. Hasil pada penelitian ini yaitu secara parsial motivasi kerja dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Zurriyati et al. (2020) telah melakukan penelitian dengan objek PT. Batanghari Barisan Padang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 81 responden. Analisis data yang dilakukan berupa uji validitas, uji linearitas, uji normalitas, dan uji  $R^2$ . Hasil penelitian yaitu ada hubungan positif dan

signifikan antara *perceived organizational support* dengan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi et al. (2022) dengan objek penelitian Dinas Kesehatan Kabupaten Sanggau termasuk dalam penelitian kuantitatif. Sampel yang diambil berjumlah 58 responden yang ditentukan berdasarkan teknik sensus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, studi literatur, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil pada penelitian ini yaitu bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **C. Pengembangan Hipotesis**

Hipotesis adalah prediksi sementara dari suatu permasalahan yang perlu diuji kebenarannya. Berikut pengembangan hipotesis dari penelitian ini:

1. Pengaruh Secara Simultan *Organizational Culture*, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Huseno (2016) adalah hasil dari usaha yang dilakukan karyawan dengan aktivitas pada suatu kondisi tertentu. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu agar suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Berdasarkan teori dua faktor yang telah dikemukakan oleh Herzberg dalam (Klaviera, 2022), kinerja

karyawan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor pemuas dan faktor kesehatan. Faktor pemuas berasal dari dalam diri karyawan, di mana disiplin kerja dan motivasi kerja adalah dua hal penentu kinerja yang berasal dari dalam diri seorang individu. Sedangkan faktor kesehatan berasal dari luar karyawan terutama dari organisasi tempat karyawan tersebut bekerja, hal ini sejalan dengan *organizational culture* dan *perceived organizational support* yang merupakan faktor penentu kinerja yang berasal dari organisasi tempat karyawan bekerja. Faktor pemuas dan kesehatan yang baik serta terpenuhi dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik (Klaviera, 2022).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Panggabean et al. (2020), Arisanti et al. (2019), dan Zurriyati et al. (2020) yang menyatakan bahwa *organizational culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, dan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

***H1: Organizational culture, disiplin kerja, motivasi kerja, dan perceived organizational support berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan***

## 2. Pengaruh *Organizational Culture* terhadap Kinerja Karyawan

*Organizational culture* atau budaya organisasi dapat diartikan sebagai apa yang dirasakan karyawan dan bagaimana perasaan tersebut menciptakan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan. *Organizational*

*culture* adalah peraturan yang dapat mengarahkan bagaimana organisasi tersebut bertindak. *Organizational culture* dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Teori dua faktor memaparkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kesehatan atau faktor *hygienes* yang berasal dari luar diri karyawan. Apabila faktor kesehatan tidak dipenuhi dengan baik maka dapat mengakibatkan performa karyawan menurun (Klaviera, 2022). Salah satu yang termasuk faktor kesehatan dalam teori dua faktor adalah *organizational culture* karena hal tersebut tidak berasal dari dalam individu melainkan dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Panggabean et al. (2020) dan Sugiono & Ardhiansyah (2021) yang menyatakan bahwa *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

***H2: Organizational culture berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan***

### 3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja adalah suatu tingkah laku, sikap, dan aktivitas yang sesuai dengan peraturan tertulis atau tidak tertulis dalam organisasi dan jika melanggar akan mendapatkan hukuman. Disiplin kerja sangat penting bagi karyawan perusahaan, oleh sebab itu harus ditanamkan secara terus-menerus agar karyawan menjadi terbiasa. Teori dua faktor

menyatakan bahwa faktor pemuas atau faktor dari dalam diri individu juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu hal yang berasal dari dalam diri individu adalah disiplin kerja, oleh karena itu dalam teori dua faktor disiplin kerja termasuk dalam faktor pemuas atau *motivational factor*. Apabila faktor pemuas terpenuhi, maka performa atau kinerja karyawan akan meningkat (Klaviera, 2022). Dengan demikian, disiplin kerja yang tinggi akan membuat kinerja karyawan menjadi semakin optimal.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Nasir et al. (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

***H3: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan***

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah suatu kondisi atau alasan seorang karyawan untuk melakukan kegiatan dengan giat dan penuh semangat untuk mencapai hasil yang maksimal. Motivasi kerja sangat penting dalam hal meningkatkan kinerja karyawan, karena motivasi kerja dapat memberikan dorongan bagi karyawan untuk semakin produktif dan melaksanakan pekerjaannya dengan optimal. Dalam teori dua faktor, faktor yang berasal dari dalam diri individu disebut dengan faktor pemuas atau *motivational factor*. Motivasi kerja adalah hal yang bersumber dari dalam diri seorang individu, oleh sebab itu dalam



kaitannya dengan teori dua faktor, motivasi kerja termasuk dalam *motivational factor* atau faktor pemuas. Menurut Herzberg dalam Klaviera (2022) adanya *motivational factor* atau faktor pemuas yang tinggi dapat menyebabkan kepuasan hati karyawan tinggi, sehingga otomatis membuat kinerja karyawan tersebut juga ikut meningkat.

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Arisanti et al. (2019) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

***H4: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan***

5. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan

*Perceived organizational support* atau persepsi dukungan organisasi adalah kepercayaan dalam diri karyawan bahwa organisasi tempat mereka bekerja menghargai semua kontribusi dan kesejahteraan mereka. Teori dua faktor menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor dari luar diri karyawan yang disebut faktor ekstrinsik. Dalam kaitannya dengan teori dua faktor, *perceived organizational support* termasuk dalam faktor kesehatan, karena *perceived organizational support* merupakan bagian dari dukungan yang diberikan oleh organisasi dan kemudian dipersepsikan oleh karyawan (Eisenberger et al., 1986) dalam (Sun, 2019). Apabila suatu organisasi atau perusahaan ingin meningkatkan kinerja karyawannya,

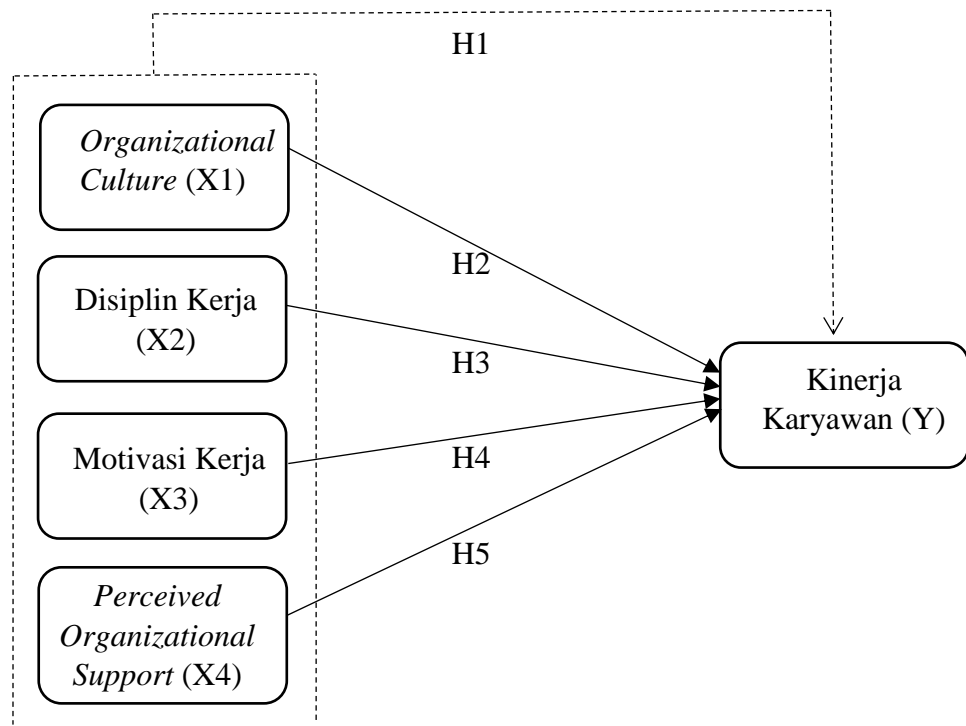
maka perusahaan perlu memperhatikan faktor kesehatannya, dalam arti lain perusahaan harus meningkatkan *perceived organizational supportnya*. *Perceived organizational support* yang meningkat dapat membuat karyawan memiliki perasaan untuk selalu berkontribusi dan ikut mewujudkan tujuan organisasi.

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Zurriyati et al. (2020) yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

***H5: Perceived organizational support berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan***

#### **D. Kerangka Penelitian**

Kerangka penelitian adalah suatu cara untuk menggambarkan kaitan atau hubungan antar variabel penelitian yang digunakan. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dijabarkan, maka dapat disusun suatu kerangka dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:



**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Penelitian**

Keterangan

—————> = Parsial

- - - - -> = Simultan

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Metode Penelitian**

#### **1. Populasi dan Sampel**

Menurut Sabar dalam Nasir et al. (2021) populasi adalah seluruh objek penelitian yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. Populasi tidak hanya sekedar jumlah objek/subjek yang dipelajari, namun juga termasuk seluruh sifat atau karakteristik yang dimiliki objek/subjek tersebut (Sugiyono, 2013). Dalam hal ini populasi memiliki ciri-ciri tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk kemudian dipelajari dan ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Sembodo Joyo yang berjumlah 187 orang.

Sampel merupakan bagian dari sifat dan jumlah yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2013). Sesuatu yang dipelajari atau disimpulkan dari suatu sampel, maka akan dapat diberlakukan untuk seluruh populasi. Oleh sebab itu sampel yang digunakan harus benar-benar mewakili keseluruhan populasi.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Dalam teknik *purposive sampling* peneliti harus menggunakan pertimbangan tertentu untuk menentukan sampel (Sugiyono, 2013). Kriteria responden yang digunakan peneliti untuk menentukan sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan CV. Sembodo Joyo yang telah bekerja minimal 1 tahun,

karena karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun sudah memiliki pemahaman yang cukup mengenai budaya CV. Sembodo Joyo dan bagaimana perusahaan tersebut memberi dukungan kepada karyawan. Selain itu kriteria responden yang berikutnya adalah karyawan tetap.

Pendekatan yang digunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian ini yaitu pendekatan metode Slovin (Riyanto & Hatmawan, 2020).

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

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Total populasi

e = Tingkat kesalahan dalam pengambilan keputusan

Tingkat kesalahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5%. Dengan populasi sebanyak 187 orang, maka perhitungan sampel yaitu:

$$n = \frac{187}{(1+187 \cdot 0,05^2)}$$

$$n = 127,4 \approx 127$$

Jadi, sampel pada penelitian ini yaitu sebanyak 127 karyawan.

## 2. Data Penelitian

### a) Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berupa angka untuk kemudian dianalisis menggunakan beberapa rumus statistika. Sumber data pada penelitian ini diperoleh dari data primer dan sekunder. Data primer

yaitu data yang diperoleh dari kuesioner yang telah disiapkan oleh peneliti dan kemudian diisi oleh responden yaitu karyawan CV. Sembodo Joyo. Sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui perantara atau dapat dikatakan tidak langsung, yaitu data yang digunakan sebagai pendukung dari data primer. Data sekunder pada penelitian ini yaitu data presensi dan jumlah karyawan CV. Sembodo Joyo.

### **3. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan melalui kuesioner yang akan dibagikan kepada karyawan CV. Sembodo Joyo. Data kuesioner yang telah diperoleh lalu akan diukur dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2013) skala likert merupakan suatu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, opini, dan pemahaman individu atau kelompok mengenai suatu fenomena sosial. Skala ini berisi sejumlah pernyataan dengan kategori respon. Kriteria penilaian skala likert adalah sebagai berikut.

- a) Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b) Setuju (S) dengan skor 4
- c) Netral (N) dengan skor 3
- d) Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e) Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor

## **B. Definisi Operasional Variabel**

### **1. Kinerja**

Kinerja adalah persepsi responden mengenai kualitas dan kuantitas hasil kerja yang berhasil diraih seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Indikator kinerja menurut Robbins (2006:260) dalam penelitian ini adalah persepsi responden yang meliputi:

- a) Kualitas kerja
- b) Kuantitas kerja
- c) Ketepatan waktu
- d) Efektifitas
- e) Komitmen

### **2. *Organizational Culture***

*Organizational culture* dapat didefinisikan sebagai persepsi responden mengenai nilai-nilai yang digunakan sebagai pegangan oleh karyawan dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam suatu organisasi.

Indikator untuk mengukur *organizational culture* menurut Robbins (2008) yang digunakan dalam penelitian ini adalah persepsi responden meliputi:

- a) Inovasi dan pengambilan risiko
- b) Perhatian

- c) Orientasi hasil
- d) Orientasi orang
- e) Orientasi tim
- f) Keagresifan
- g) Kemantapan

### **3. Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai persepsi responden mengenai suatu sikap karyawan yang menghargai dan mematuhi peraturan yang berlaku baik peraturan tertulis maupun tidak tertulis di perusahaan tempatnya bekerja.

Indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja dalam penelitian ini menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2011) menggunakan persepsi responden yang meliputi:

- a) Menaati peraturan waktu
- b) Menaati peraturan organisasi
- c) Menaati aturan perilaku dalam bekerja
- d) Menaati peraturan lainnya di dalam organisasi

### **4. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah persepsi responden mengenai suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhannya. Motivasi kerja dapat disebut sebagai pendorong semangat kerja.



Dalam penelitian ini motivasi kerja diukur dengan persepsi responden menggunakan beberapa indikator (Afandi, 2018), meliputi:

- a) Kebutuhan hidup
- b) Kebutuhan keamanan
- c) Kebutuhan sosial
- d) Kebutuhan penghargaan
- e) Kebutuhan aktualisasi diri

#### **5. *Perceived Organizational Support***

*Perceived organizational support* merupakan persepsi responden mengenai suatu tingkat kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Dalam penelitian ini *perceived organizational support* diukur dengan persepsi responden menggunakan beberapa indikator menurut Rhoades dan Eisenberger dalam Sun (2019) meliputi:

- a) Organisasi menghargai kontribusi karyawan
- b) Organisasi menghargai usaha ekstra yang diberikan karyawan
- c) Organisasi memperhatikan setiap keluhan karyawan
- d) Organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan
- e) Organisasi akan memberitahu karyawan jika tidak mengerjakan pekerjaannya dengan baik
- f) Organisasi peduli dengan kepuasan kerja karyawan
- g) Organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap karyawan

- h) Organisasi merasa bangga terhadap keberhasilan karyawan dalam bekerja

### C. Uji Instrumen Penelitian

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas atau kesalahan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kuesioner yang digunakan dapat menggali informasi yang dibutuhkan (Paramita et al., 2021). Data dapat dikatakan valid jika pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkap sesuatu yang akan diukur menggunakan kuesioner tersebut. Selain itu alat ukur yang valid artinya memiliki tingkat validitas yang tinggi dalam menguji validitas data. Cara menguji kelayakan kuesioner dapat melalui uji signifikansi koefisien korelasi. Uji signifikansi menggunakan *pearson correlation* yang diukur dengan cara membandingkan korelasi,  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan derajat kebebasan ( $dk$ ) =  $n-k$ ,  $n$  adalah jumlah sampel dengan taraf signifikansi 5% (0,05). Jika hasil  $r_{hitung} > r_{tabel}$  adalah positif artinya butir yang diuji valid.

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas atau keandalan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kuesioner yang digunakan dapat memberikan hasil yang tidak berbeda, apabila dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama di waktu yang berbeda (Paramita et al., 2021). Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat kekonsistenan dari

hasil pengukuran, jika dilakukan pengukuran sebanyak dua kali atau lebih dengan gejala yang sama. Reliabilitas merujuk pada derajat stabilitas, daya prediksi, konsistensi, serta akurasi. Pengkategorian tingkat reliabilitas suatu instrument meliputi:

- a) Jika Cronbach's Alpha  $< 0,69$  artinya reliabilitas buruk.
- b) Jika Cronbach's Alpha  $0,7-0,79$  artinya reliabilitas diterima.
- c) Jika Cronbach's Alpha  $> 0,8$  artinya reliabilitas baik.

Dengan demikian, sebuah instrument dapat dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha  $> 0,7$ .

#### **D. Metode Analisis Data**

##### **1. Analisis Regresi Linier Berganda**

Regresi linier berganda bertujuan untuk menguji pengaruh 2 variabel independen atau lebih terhadap satu variabel dependen (Janie, 2012). Model regresi ini mengasumsikan bahwa terdapat hubungan satu garis lurus/linier antara variabel dependen dengan masing-masing variabel independennya. Sedangkan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*).

Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + b_4.X_4$$

Keterangan:

Y : Kinerja

- a : Konstanta
- $X_1$  : *Organizational culture*
- $X_2$  : Disiplin kerja
- $X_3$  : Motivasi kerja
- $X_4$  : *Perceived organizational support*
- $b_1 b_2 b_3 b_4$  : Koefisien regresi

## 2. Uji Hipotesis

### a) Uji $R^2$ /R Square (Uji Koefisien Determinasi)

Penggunaan uji R square bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinan adalah 0 sampai 1. Jika nilai R square mendekati 1, artinya variabel independen mampu mengungkapkan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk variabel dependen. Sedangkan jika nilai R square mendekati 0 dapat diartikan bahwa kemampuan variabel independen dalam memprediksi variabel dependen sangat terbatas. Jika nilai koefisien determinasi lebih besar 0,5 artinya variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat dengan baik, jika nilai sama dengan 0,5 artinya sedang, sedangkan jika nilai kurang dari 0,5 artinya relatif kurang baik (Suharyadi & Purwanto, 2016). Penelitian ini menggunakan nilai adjusted R square karena jumlah variabel independen lebih dari 2.

**b) Uji F (Uji Simultan)**

Uji F adalah pengujian koefisien regresi secara bersama-sama yang bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen mempengaruhi variabel dependen (Suharyadi & Purwanto, 2016). Langkah awal dalam uji F yaitu merangkai hipotesis. Terdapat hipotesis nol dan hipotesis alternatif dalam penyusunan hipotesis, seperti:

$$1) H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$$

Dapat diartikan bahwa tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel bebas secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

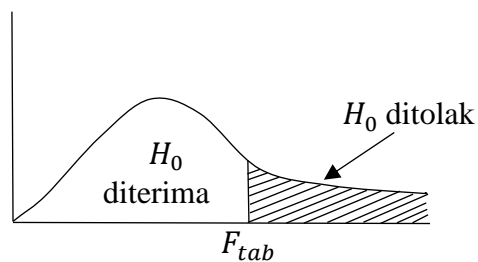
$$2) H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$$

Dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Artinya variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Langkah berikutnya adalah menentukan daerah keputusan. Dalam penentuan nilai F menggunakan tingkat signifikansi 5%, derajat kebebasan (df: k-1, n-k), dimana k adalah jumlah variabel dan n adalah jumlah sampel. Dengan dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan signifikansi  $< \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya variabel independen secara serentak mempengaruhi variabel dependen.

- 2) Apabila  $F$  hitung  $< F$  tabel dan signifikansi  $> \alpha$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang artinya variabel independen secara serentak tidak mempengaruhi variabel dependen.



**Gambar 3. 1**  
**Kurva Uji F**

**c) Uji t (Uji Parsial)**

Uji t adalah uji yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Suharyadi & Purwanto, 2016). Langkah pertama dalam melakukan uji t ini adalah dengan menyusun hipotesis, yang meliputi:

1)  $H_0 : \beta = 0$

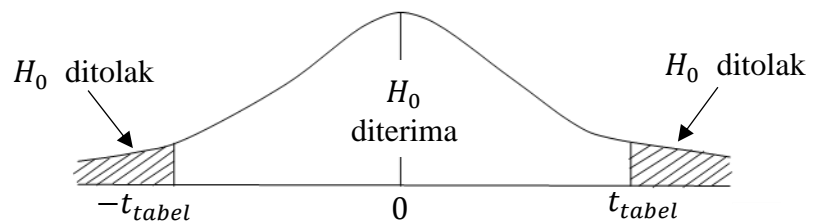
Yang dapat diartikan bahwa tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual.

2)  $H_a : \beta \neq 0$

Yang dapat diartikan bahwa ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual.

Nilai t tabel ditentukan menggunakan tingkat signifikansi 5% dengan derajat keabsahan t tabel =  $\frac{\alpha}{2}$ , n-k. Dengan dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Apabila  $-t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikansi  $< \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dapat diartikan bahwa variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat secara parsial.
- 2) Apabila  $-t_{hitung} < t_{tabel}$  dan signifikansi  $> \alpha$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat secara parsial.



**Gambar 3. 2**  
**Kurva Uji t**

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara simultan *organizational culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, dan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. *Organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **B. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu hanya menggunakan variabel independen berupa *organizational culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, dan *perceived organizational support* untuk mengetahui pengaruh terhadap variabel dependen berupa kinerja karyawan. Tentunya masih terdapat banyak teori serta variabel lain selain *organizational culture*, disiplin kerja,



motivasi kerja, dan *perceived organizational support* yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan suatu perusahaan.

### C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, serta kesimpulan yang telah didapatkan, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

#### 1. Bagi Instansi

Beberapa saran yang dapat diberikan untuk instansi antara lain:

- a) Pimpinan perlu meningkatkan variabel *organizational culture*, disiplin kerja, motivasi kerja, dan *perceived organizational support* secara proporsional sebab keempat variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b) Pimpinan instansi perlu mempertahankan *organizational culture* yang diterapkan pada karyawan karena variabel tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan pada karyawan untuk berinovasi, menjaga suasana kerja yang kondusif, memberikan imbalan pada karyawan yang mencapai target, dan memberikan kesempatan pada karyawan untuk berkomunikasi secara jujur dan terbuka.
- c) Pimpinan instansi perlu meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dapat dilakukan dengan memberikan bimbingan pada karyawan yang dinilai masih memiliki kedisiplinan rendah.

- d) Pimpinan instansi perlu meningkatkan motivasi kerja karyawan agar kinerja karyawan di perusahaan tersebut turut meningkat. Hal yang dapat dilakukan misalnya dengan memberikan bonus atau *reward*, melakukan promosi jabatan, serta memperlakukan karyawan dengan adil dan tidak diskriminatif.
- e) Pimpinan instansi perlu mempertahankan dan meningkatkan *perceived organizational support* yang diberikan kepada karyawan dengan cara lebih menghargai kontribusi karyawan serta menegur karyawan yang melakukan kesalahan agar karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan.

## **2. Bagi Penelitian Selanjutnya**

Penelitian selanjutnya sebaiknya menambahkan variabel lain yang memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan misalnya seperti etika kerja, tingkat pendidikan, kepemimpinan, lingkungan kerja, dll agar bisa mendapatkan gambaran yang lebih luas mengenai kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, I. Z. (2020). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja* (A. Lestari, Ed.; 1st ed., Vol. 1). CV. Penerbit Qiara Media.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator* (1st ed., Vol. 1). Zanafa Publishing.
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia* (I. Annisa, Ed.; 1st ed., Vol. 1). Rahman Computer.
- Arisanti, K. D., Santoso, A., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *JIMEK : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 2(1), 101.
- Beliadwi, B., & Moningka, C. (2012). Gambaran Kepuasan Kerja Karyawan PT. Worleyparsons Indonesia Ditinjau dari Teori Dua Faktor Herzberg. *Psibernetika*, 5(2), 5–9.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. In *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* (10th ed., Issue 1). Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). PT. Bumi Aksara.
- Hasyim, M. A. N., Maje, G. I. L., Alimah, V., & Priyadi, S. A. P. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kahatex. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3(2), 58–69.
- Huseno, T. (2016). *Kinerja Pegawai Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja* (Tim MNC Publishing, Ed.; 1st ed., Vol. 1). Media Nusa Creative.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81.
- Janie, D. N. A. (2012). *Statistik Deskriptif & Persamaan Regresi Linier Berganda dengan SPSS* (A. Ika, Ed.). Semarang University Press.

- Kamaroellah, A. (2014). *Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi, dan Manfaat)* (1st ed., Vol. 1). Pustaka Radja.
- Klaviera, F. (2022). *Frederick Herzberg "Teori Dua Faktor."*
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Revisi). RajaGrafindo Persada.
- Nasir, M., Taufan, R. R., Fadhil, M., & Syahnur, M. H. (2021). Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *AkMen*, 18(1), 71–83.
- Panggabean, M. S., Soekapdjo, S., & Tribudhi, D. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Era Millennial. *AKUNTABEL*, 17(1), 133–139.
- Paramita, R. W. D., Rizal, N., & Sulistyan, R. B. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif* (3rd ed.). Widya Gama Press.
- Pratiwi, A. R., & Muzakki, M. (2021). Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 111–120.
- Pratiwi, W., Aisyah, & Hendharsa, A. (2022). Peran Self Efficacy dan Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sanggau. *Equilibrium Manajemen*, 8(1), 12–27.
- Pusparani, M. (2021). Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4).
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen* (Vol. 1). Deepublish CV. Budi Utama.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Rosman. (2014). Analisis Kinerja Pegawai dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau. *Ilmu Pemerintahan*, 2(2), 2753–2766.
- Silaen, N. R. (2021). Konsep Kinerja Karyawan. In *Kinerja Karyawan* (1st ed., Vol. 1, pp. 2–12). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sugiono, E., & Ardiansyah, R. P. (2021). The Influence of Organizational Culture on Employee Performance: Job Satisfaction as an Intervening. *Business and Accounting Research (IJEBA) Peer Reviewed-International Journal*, 5(3).

- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (13th ed.). CV. Alfabeta.
- Suharyadi, & Purwanto, S. K. (2016). *Statistika untuk Ekonomi dan Keuangan Modern* (3rd ed., Vol. 2). Penerbit Salemba Empat.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sun, L. (2019). Perceived Organizational Support: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 155.
- Suryani, N. K. F. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Tinjauan Praktis Aplikatif* (1st ed., Vol. 1). Nilacakra.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Kencana Prenada Media Group.
- Suwarto, S. (2020). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 15.
- Triwardhani, D. (2021). *Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja* (1st ed., Vol. 1). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Tsauri, S. (2013). *MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia* (A. Mutohar & Moh. N. Afandy, Eds.; 1st ed., Vol. 1). STAIN Jember Press.
- Tuala, R. P. (2020). *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam* (1st ed.). Pusaka Media.
- Zurriyati, Krisnova, N., & Ria, O. (2020). Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Kinerja Karyawan Bidang Produksi di PT Batanghari Barisan Padang. *Psyche 165 Journal*, 13(2), 190–196.