

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN PENILAIAN KPI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI PT. PANASONIC GOBEL LIFE SOLUTIONS MANUFACTURING INDONESIA.

Oleh :

SHOLICHATIN

NIM. 17210686

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya

sholichatin28@gmail.com

Skripsi Telah Disidangkan Tanggal 04 Juli 2021

ABSTRAK

Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengukur pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan penilaian KPI (*Key Performance Indicator*) terhadap kinerja karyawan bagian produksi. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufaktur yaitu PT. Panasonic Gobel Life Solutions Manufacturing Indonesia. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik slovin dan diperoleh data penelitian sebanyak 65 responden. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan bantuan program Smart PLS 3.0. Hasil ini menunjukkan bahwa (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (2) motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (3) penilaian KPI (*Key Performance Indicator*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : : **Budaya, Organisasi, Motivasi, Penilaian, Kinerja, Karyawan**

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada masa globalisasi saat ini, terdapat banyak instansi yang bersiap diri untuk melawan kompetisi bebas. Di masa tereksposnya segala informasi, instansi wajib mengatur sumber daya yang tersedia untuk menggapai keunggulan bersaing (Javadi et al., 2012:211). Seorang manajer bukan hanya mengatur pada bidang finansial, tetapi sumber daya manusia juga harus diatur dengan efisien dan efektif (Brahmasari & Suprayetno, 2005:124). Pernyataan ini disebabkan SDM maupun disebut

sebagai pegawai ini sangat berperan pada setiap metamorfosis instansi kearah yang baik (Bedarkar & Pandita, 2014:107). Peningkatan tingkatan dari kualitas kinerja serta persaingan pegawai menjadi bagian yang krusial supaya instansi bisa tumbuh. Hal ini menjadikan modal kepada instansi untuk bisa bertahan dalam persaingan dimasa globalisasi ini.

Dalam menaikkan tingkatan kualitas, instansi butuh untuk menjalankan analisa yang mendetail kepada berbagai faktor yang memberikan dampak terhadap

kinerja pegawai. Salah satu dari faktor yang bisa berdampak baik dan buruknya kinerja pegawai, yakni budaya organisasi. Syauta et al., (2012:70) menjelaskan, bahwa budaya organisasi yang terwujud, yakni untuk menolong instansi pada pencapaian tujuan. Tergapainya tujuan dari instansi ini bisa menjadikan keserasian antara berbagai nilai yang telah ada di budaya organisasi dengan berbagai nilai yang diyakini pegawai. Saat terjadi kesesuaian, budaya organisasi bisa tertancap erat kepada pola pikir, bahkan tingkah laku yang membelok, yang meliputi sabotase, korupsi, dan lainnya.

Menurut Nazir (2015:31), budaya organisasi terpampang melalui nilai, norma, serta filosofi yang diciptakan menjadi pedoman bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan dan bertindak laku di instansi. Patokan tersebut mewujudkan identitas terhadap suatu instansi. Oleh sebab itu, secara tidak langsung budaya organisasi bisa menciptakan perilaku pegawai dalam menjalankan pekerjaan, bersikap, dan bertanggungjawab atas berbagai tugas yang disampaikan. Hal ini berarti sikap dari pegawai bisa menjadi pemantulan dari identitas budaya pada suatu instansi.

Kesuksesan serta kemajuan dari instansi bergantung dari kinerja pegawainya. Seberapa jauh pegawai atau karyawan bisa serta ingin untuk bekerja dengan keras, loyal, jujur, inovatif, kreatif, serta bertanggungjawab. Hal tersebut yang hendak memutuskan prestasi dari organisasi. Maka dari itu, untuk mendapati seberapa jauh kinerja karyawan, pemimpin organisasi harus mendapati cara karyawan dalam bersikap.

Dalam meningkatkan kinerja, perlu adanya motivasi yang tinggi dalam diri karyawan. Menurut Mangkunegara (2015 : 93), motif adalah suatu dukungan keperluan dalam diri karyawan yang harus dicukupi supaya aryaawan tersebut bisa mencocokkan dirinya kepada lingkungan. Motivasi merupakan situasi yang memobilisasi karyawan supaya bisa untuk menggapai tujuan terhadap motifnya.

Dalam skala yang sedang maupun tinggi dari suatu organisasi, evaluasi dari kinerja karyawan yang efektif serta tepat waktu perlu untuk melewati materi yang strategis, wajib bisa mendesain sebuah sistem yang terkonsolidasi yang meliputi KPI atau *Key Performace Indicator*, terstruktur pada segala strata serta organisasi mengenai tujuan yang taktis serta strategis suatu organisasi. KPI maupun parameter kinerja utama merupakan sesetel parameter kunci yang terukur serta membagikan informasi seberapa jauh sasaran strategis yang dilimpahkan pada perusahaan telah sukses digapai. Bagian-bagian yang dditemukan dalam KPI ini meliputi tujuan yang strategis, parameter pusat yang sesuai dengan sasaran strategis, sasaran yang dijadikan acuan, serta rangka waktu maupun jangka waktu berlangsungnya KPI (Soemohadiwidjojo, 2015).

KPI adalah sesetel parameter dari kinerja pusat yang menakar tingkatan kesuksesan individu pada pelaksanaan pekerjaannya. Parameter kinerja ini merupakan pengukuran dari kesuksesan yang mendeskripsikan tingkat penggapaian tujuan, kegiatan, maupun sasaran.

Rumusan Masalah Penelitian

Berlandaskan latar belakang yang sudah dipaparkan, rumusan masalah dari riset ini, yaitu:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Panasonic Gobel Life Solutions Manufacturing Indonesia ?
2. Apakah Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gobel Life Solutions Manufacturing Indonesia?
3. Apakah Penilaian KPI berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gobel Life Solutions Manufacturing Indonesia?

II. TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Darojat (2015:04) menjelaskan, bahwa budaya atau *culture* bermula dari cabang ilmu antropologi yang berarti filsafah, anggapan, nilai, ideologi, norma, sikap, serta keyakinan yang dimiliki bersama serta memikat masyarakat. Deal dan Kennedy (dalam Daroat, 2015:09) menyebutkan bahwasannya budaya merupakan model terintegrasi dari tingkah laku individu yang didalamnya termuat perilaku, pemikiran, serta artifak dan terkait terhadap kapasitas setiap individu untuk menelaah serta melanjutkan wawasan terhadap angkatan selanjutnya.

Motivasi Kerja

Berdasarkan pendapat dari Hellriegel dan Slocum dalam Eko Prasetyo, dkk (2016:03), motivasi merupakan sebuah cara psikologis dan bisa mendefinisikan sikap dari setiap individu. Pada hakikatnya, tingkah laku adalah sebuah adaptasi dari tujuan. Hal ini menunjukkan,

bahwa tingkah laku setiap individu didesain pada pencapaian tujuan. Peggapaian tujuan ini memerlukan cara hubungan dari bermacam-macam unsur. Oleh karenanya, motivasi ialah dorongan untuk mendukung setiap individu untuk menjalankan sesuatu dalam pencapaian tujuan. Pada ruang lingkup perusahaan, penyampaian dukungan terhadap pegawai termasuk hal yang penting untuk dilaksanakan dalam menaikkan tingkatan kinerja pegawai.

Penilaian KPI

Indikator Kinerja Utama ataupun *Key Performance Indicator* merupakan seperangkat indikator utama yang mempunyai sifat tertakar serta membagikan informasi seberapa jauh target strategis yang diberikan terhadap instansi telah sukses digapai. Berbagai unsur yang termuat pada *Key Performance Indicator* ini meliputi sasaran yang strategis, indikator utama yang relevan, target yang menjadi acuan, serta rentang waktu berlangsungnya *Key Performance Indicator* (Soemohadiwidjojo, 2015).

Moeheriono (2012) menuturkan, bahwa indikator dari KPI adalah sebagai berikut:

a. Specific, yakni sasaran penggapaian KPI perlu diformulasikan dengan gamblang serta spesifik. Hal ini menjadikan anggota perusahaan bisa memahami dengan lancar.

b. Measurable, yakni masing-masing dari KPI (kuantitatif dan kualitatif) sudah diputuskan informasi mengenai berbagai jenis data yang ditelusuri, sumber data, serta cara memperoleh data.

c. Attibutable, yakni indikator kinerja yang diciptakan wajib mempunyai manfaat bagi pengambilan keputusan.

d. Relevant, yakni indikator kinerja wajib tepat dengan area program serta bisa melukiskan ikatan dari sebab serta akibat pada indikator yang lain.

e. Timely, yakni indikator kinerja yang telah diputuskan wajib untuk disatukan datanya serta diinformasikan sesuai dengan waktu yang diputuskan.

Kinerja Karyawan

Berdasarkan pendapat dari Mangkunegara dalam Masram (2017:139), kinerja pegawai merupakan hasil dari kerja dengan kuantitas serta kualitas yang dicapai setiap individu pada pelaksanaan pekerjaannya yang tepat dengan tanggungjawab yang dibebankan. Maka dari itu, peneliti menyimpulkan, bahwa kinerja pegawai merupakan pencapaian dari kerja maupun hasil dari kerja yang berupa kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh pegawai pada jangka waktu khusus.

Bernadine dalam Bryan (2014:07) menuturkan bahwasannya indikator dari kinerja pegawai bisa dilihat dari:

1. Kualitas. Derajat dari hasil kegiatan yang dijalankan mencapai kesempurnaan. Hal ini berarti penyesuaian cara-cara yang baik dari performa kegiatan atau pemenuhan tujuan yang diinginkan.
2. Kuantitas. Total yang dikeluarkan pada sebutan total unit serta total perputaran kegiatan yang dirampungkan.
3. Kepastian Waktu. Derajat dari kegiatan yang dirampungkan pada waktu permulaan yang diharapkan, dipantau dari sisi koordinasi dengan keluaran dan mengoptimalkan waktu yang ada dalam kegiatan yang lainnya.
4. Efektivitas. Derajat pemakaian SDM pada instansi dioptimalkan dengan artian untuk menaikkan

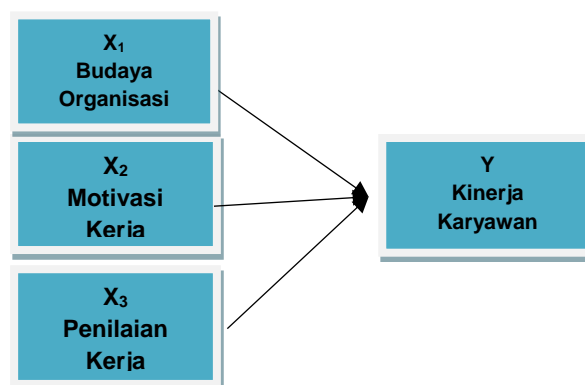
suatu keuntungan dan meminimalkan kerugian pada masing-masing unit pada pemakaian sumber daya.

5. Kemandirian. Derajat dari pegawai bisa melaksanakan kegunaan kerja tanpa meminta pembimbingan dari pemeriksa ataupun mengharapkan keikutsertaan pemeriksa dalam memenuhi kehadiran dari hasil.

Kerangka Konseptual

Menurut pendapat dari Uma Sekaran dalam Sugiyono (2011:60), kerangka berfikir adalah desain konseptual terkait cara dari teori yang berhubungan dengan faktor-faktor yang sudah direkognisi sebagai permasalahan yang krusial. Maka dari itu, kerangka berfikir merupakan pengertian yang mendasari penafsiran-penafsiran yang sangat pangkal serta sebagai prinsip terhadap setiap filsafat maupun proses terhadap kesemua riset yang akan dijalankan.

Dari penjabaran landasan teori yang ada, kerangka konseptual riset mengenai budaya organisasi, motivasi kerja, dan penilaian KPI (*key performance indicator*) terhadap kinerja karyawan, yakni:



Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah bagian dari tahapan-tahapan pada suatu riset,

sebab tujuan dari riset adalah untuk mendapati berbagai hal yang diyakini selaku hal yang nyata. Hipotesis pada riset ini bisa membagikan kegunaan dalam proses serta tahapan riset ataupun pemberian pengertian mengenai fenomena yang dikaji. Pada dasarnya, hipotesis adalah respon sementara ataupun perkiraan sementara serta belum diketahui kebenarannya.

Berdasarkan konsep penelitian diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis, yakni:

H_1 = Ditemukan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

H_2 = Ditemukan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

H_3 = Ditemukan pengaruh penilai KPI (*key performance indicator*) terhadap kinerja karyawan.

III. METODE PENELITIAN

Peneliti memakai pendekatan kuantitatif dalam menganalisis riset ini. Peneliti mengidentifikasi, dan mengatur variabel-variabel yang sedang dipantau. Teknik tersebut merupakan teknik dari riset yang berspesifikasi dngan runtut, terstruktur, serta terencana dengan gamblang sejak pertama hingga pembuatan model dari riset. Peneliti mengidentifikasi ikatan diantara budaya organisasi, motivasi kerja, penilaian KPI, kepada kinerja pegawai.

Sugiyono (2015,h.8) memaparkan bahwasannya riset kuantitatif adalah sebuah riset yang dilandasi dari filsafat positivisme yang dipakaikan pada sampel maupun populasi khusus, penyatuan data memakai instrumen penelitian,

kuantitatif atau statistik yang merupakan sifat dari analisis datanya, dan dilakukan untk mengetes hipotesis yang sudah diputuskan.

Populasi

Sedikit dari peneliti yang meneliti responden dari semua gerombolan elemen atau yang disebut dengan populasi pada riset kuantitatif ini. Sugiyono (2018: 115) berpendapat, bahwa populasi merupakan area generalisasi. Area ini meliputi objek maupun subjek yang berkualitas serta ciri-ciri khusus yang diputuskan oleh peneliti untuk dikaji serta selanjutnya disimpulkan. Populasi dalam riset ini, yaitu pegawai produksi PT. Panasonic Gobel Life Solutions Manufacturing Indonesia. Dengan keterbatasan yang dimiliki peneliti yang berupa keahlian, dana, serta waktu, peneliti memutuskan untuk memakai teknik *purposive sampling*

Sampel

Sugiyono (2017:81) menuturkan, bahwa sampel adalah sebagian dari total dan karakteristik yang populasi miliki. Pada penentuan sampel, ditemukan adanya metode *sampling*. Metode ini untuk menentukan sampel yang cocok untuk dipakai pada riset ini.

Pada riset yang dilakukan oleh peneliti ini, populasi yang digunakan penulis sebanyak 75 karyawan bagian operator produksi. Maka penulis mempersempit populasi jumlah karyawan dengan melakukan perhitungan takaran sampel yang dijalankan memakai teknik *slovincemungkinan* kesalahan tes, dan selanjutnya, semakin heterogen populasi, semakin besar jumlah tes yang harus diambil.

Total dari populasi pada riset ini, yaitu sebesar 75 karyawan, sehingga total kerenggangan yang dipakai senilai 5% serta hasil dari penakaran bisa digenapkan untuk menggapai kecocokan. Untuk mendapati sampel pada riset dapat dilihat melalui penakaran atau perhitungan berikut ini:

$$\begin{aligned}
 &= N/(1+N(n)^2) \\
 &= 75/(1+75(0,05)^2) \\
 &= 75/(1+75(0,0025)) \\
 &= 75/(1+0,1875) \\
 &= 63,15 \text{ disesuaikan oleh peneliti} \\
 &\text{menjadi 63 Responden}
 \end{aligned}$$

Identifikasi Variabel Bebas (X)

Variabel ini menyampaikan dampak pada variabel terikat (Arikunto, 1998, h.118). Variabel independen pada riset ini meliputi :

1. Budaya Organisasi (X_1)
 - a. Inovasi dan pengambilan Resiko
 - b. Perhatian dan Secara Detail
 - c. Orientasi Hasil
 - d. Orientasi Orang
 - e. Orientasi Orang
 - f. Keagresifan
 - g. Stabilitas
2. Motivasi Kerja (X_2)
 - a. Disiplin
 - b. Kerjasama
 - c. Keamanan
 - d. Kepuasan
3. Penilaian KPI (X_3)
 - a. Specific
 - b. Measureble
 - c. Attributable
 - d. Relevant
 - e. Timely

Identifikasi Variabel Terikat (Y)

Variabel terikat adalah variabel yang mendapatkan dampak dari keberadaannya variabel bebas (Arikunto 2006, h.118). Indikator

variabel kinerja karyawan pada riset ini, yaitu:

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas Kerja
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektivitas
- e. Kemandirian

Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Kuesioner adalah beberapa pertanyaan yang telah diurutkan dan dipenuhi responden secara mandiri atau dengan perantara. Kuesioner dalam penelitian ini ditujukan kepada karyawan PT. Panasonic Gobel Life Solutions Manufacturing Indonesia. Penakaran variabel pada riset ini memakai *skala likert*.

2. Dokumenter

Penyatuan data diperoleh atau dikumpulkan berupa berbagai macam dokumen dan pelaporan tulisan melalui berbagai sumber yang tersedia, yakni total pegawai serta data instansi yang dianalisis. Instansi ini, yaitu PT. Panasonic Gobel Life Solutions Manufacturing Indonesia.

Sumber dan Pengumpulan Data

Riset ini memakai data yang berjenis kuantitatif, karena data yang berupa berbagai angka serta dikaji menggunakan perhitungan statistik. Data yang didapat masih berbentuk kuantitatif, sebab data yang didapat hanya berbentuk uraian dan tidak berbentuk angka-angka tetapi berupa penjelasan keadaan, pendapat, persepsi dan tidak langsung.

Menurut sumbernya, peneliti mengumpulkan dan membedakan dua jenis sumber data, yakni:

1. Data Primer

Perolehan data dengan melewati pembagian kuesioner secara

langsung kepada responden yang meliputi karyawan PT. Panasonic Gobel Life Solutions Manufacturing Indonesia.

2. Data Sekunder

Perolehan data dengan melewati peneliti yang melaksanakan riset dari berbagai sumber yang tersedia. Data ini juga didapatkan melalui berbagai dokumen resmi, buku, artikel, jurnal, serta hasil riset terdahulu dengan wujud laporan yang bersangkutan dengan berbagai variabel dari riset.

Analisis Data

Terdapat dua tahap teknik PLS pada metode analisis data, yakni:

1. Menjalankan pengujian *measurement* model. Uji ini adalah pengujian validitas serta realibilitas struktur dari setiap indikator.
2. Menjalankan pengujian struktural model untuk mendapati terdapat dan tidak terdapatnya dampak di antara variabel yang ditakar dengan memakai uji t dari PLS.

Uji Measurement Model

- a. **Uji validitas** dipakai bagi semua butir pertanyaan yang tersedia di masing-masing variabel. Peneliti menemukan langkah-langkah pengujian ini, yaitu *discriminant validity* dan *validity convergent*.
- b. **Uji Reliabilitas.** Pengujian ini dijalankan untuk mengetes akuransi, ketepatan, serta konsistensi instrumen pada pengukuran konstruk. Pada PLS-SEM yang memakai aplikasi SmartPLS 3.0 untuk menakar reliabilitas konstruk dengan indikator yang replektif bisa dijalankan melalui dua macam cara, yakni *composite reliability* serta *cronbach's alpha*.

Suatu konstruk dikatakan reliabel apabila skor dari dua cara tersebut melebihi 0,70 (Ghozali & Latan, 2015).

Uji Structural Model

a. R-Square (R^2)

Pada penilaian desain yang *structural* harus didahului dengan memberi penilaian terhadap R-Square pada masing-masing variabel laten endogen menjadi kelebihan dugaan terhadap model *structural*. Pengetesan kepada model *structural* dilaksanakan dengan memantau skor R-Square yang berupa uji *goodness-fit* model. Perpindahan skor R-Square bisa dipakai untuk memberi penjelasan dampak variabel laten eksogen khusus kepada variabel laten endogen, apakah memiliki dampak yang *substantive*. Skor dari R-Square yang bernilai 0,75 bisa dikatakan model kuat, skor dengan nilai 0,50 disebut *moderate*, serta skor dengan nilai 0,25 disebut lemah (Ghozali & Latan, 2015).

Formula dari koefisien determinasi, yakni:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

R^2 : Nilai R-square

b. F-Square

Pengujian ini dilaksanakan untuk mendapati kepositifan dari model. Skor dari f-square yang bernilai 0,02 disimpulkan, bahwa predictor variabel laten memiliki dampak yang lemah terhadap tingkat yang struktural, skor dengan nilai 0,15 disimpulkan prediktor variabel laten berdampak medium, dan skor dengan nilai 0,35 disimpulkan prediktor variabel laten berdampak besar (Ghozali, 2011).

b. Q-square Predictive Relevance (Q^2)

Skor $Q^2 > 0$ memberitahukan bahwasannya skor yang diobservasi telah direkonstruksi dengan sempurna. Maka dari itu, desain memiliki relevansi yang prediktif. Skor $Q^2 < 0$ memberitahukan tidak terdapatnya relevansi yang prediktif. Skor Q^2 dipakai untuk mendapati dampak relatif dan desain struktural kepada penakaran observasi untuk variabel yang bergantung laten (variabel laten endogenous) dengan pengujian *blindfolding*.

d. Estimate For Path Coefficients

Koefisien jalur yang berupa skor estimasi dalam ikatan alur pada desain structural dan didapatkan dari prosedur *bootstrapping* melalui skor yang didapatkan dari prosedur *bootstrapping* melalui skor yang dikatakan signifikan apabila skor t-statistik melebihi t-tabel, dengan nilai P-value dan Alpha sebesar 5%, yakni kurang dari 0,5. Skor t-tabel terhadap alpha 5%, yakni sebesar 1,96.

Uji Hipotesis

Uji ini digunakan untuk riset yang memakai teknik analisis data PLS yang didasari oleh teknik *bootstrapping* yang dipakai pada pengolahan desain struktural dan dikembangkan oleh Geisser & Stone. Kemungkinan penggunaan metode *bootstrapping* mengakibatkan berlangsungnya data berdistribusi dengan bebas, sehingga tidak membutuhkan pengansumsian distribusi normal dan tidak membutuhkan sampel yang banyak dengan minimal 30 responden.

Uji hipotesis dijalankan dengan memantau skor probabilitas serta statistik. Pengujian statistik pada metode ini menggunakan statistik t atau uji t. Skor dari probabilitas dan skor dari P-value melalui alpha sebesar 5% bernilai kurang dari 0,05. Skor t-tabel dengan

alpha 5% bernilai 1,96. Hal ini menunjukkan syarat diterimanya hipotesis, yakni saat t-statistik maupun t-hitung $>$ t-tabel. Dengan pengetesan yang dilaksanakan melalui t-test, jika didapatkan P-value yang kurang dari 0,05 dengan alpha sebesar 5%, maka data tersebut dikatakan signifikan.

- H_0 diterima jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai $sig > \alpha$
- H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha$

Perancangan uji hipotesis statistik, yakni untuk mengetes terdapat atau tidak terdapatnya dampak antara variabel independen yang berupa budaya organisasi sebagai X_1 , motivasi kerja sebagai X_2 , serta penilaian KPI (*Key Performance Indicator*) sebagai X_3 terhadap kinerja karyawan sebagai Y . Berikut ini adalah yang menjadi hipotesis, yaitu:

- $H_0: \beta = 0$: tidak terdapat pengaruh yang signifikan
- $H_a: \beta \neq 0$: terdapat pengaruh yang signifikan.

IV. ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Measurement Model

a. Uji Validitas

Validity Convergent

Tabel 4.11 Hasil *Validity Convergent*
Berdasarkan nilai Loading factor

Indikator	X1 (Budaya Organisasi)	X2 (Motivasi Kerja)	X3 (Penilaian KPI)	Y (Kinerja Karyawan)
X1.1	0,723			
X1.2	0,521			
X1.3	0,827			
X1.4	0,768			
X1.5	0,676			
X1.6	0,544			
X1.7	0,610			
X1.8	0,754			
X1.9	0,815			
X2.1		0,711		
X2.2		0,600		
X2.3		0,856		
X2.4		0,800		
X2.5		0,700		
X3.1			0,799	
X3.2			0,726	
X3.3			0,867	
X3.4			0,733	
X3.5			0,773	
X3.6			0,690	
Y1.1				0,699
Y1.2				0,732
Y1.3				0,725
Y1.4				0,574
Y1.5				0,811
Y1.6				0,716

Sumber : *Output Smart PLS*

Berlandaskan tabel 4.11 diatas, peneliti mendapati setiap indikator dari variabel riset banyak yang mempunyai skor outer loading yang melebihi 0,7, akan tetapi masih terpantau adanya indikator-indikator yang mempunyai skor outer loading yang kurang dari 0,7. Hair et al.,1998 mengatakan, bahwa skor outer loading yang melebihi 0,5 diartikan

cukup pada pemenuhan syarat convergent validity. Data tersebut memberitahukan bahwasannya tidak terdapatnya indikator dari variabel dengan skor outer loading-nya kurang dari 0,5. Hal ini membuat seluruh indikator dikatakan valid ataupun layak untuk dipakai riset serta bisa dipakai untuk menganalisis lebih mendalam.

Discriminant Validity

Tabel 4.12 Discriminant Validity
Berdasarkan nilai akar AVE

Kriteria Fornell-Larcker (Akar kuadrat AVE)

	X1	X2	X3	Y
X1	0,701			
X2	0,675	0,739		
X3	0,847	0,680	0,767	
Y	0,823	0,638	0,819	0,713

Sumber: *Output Smart PLS*

Berlandaskan tabel 4.12 diatas, peneliti mengetahui bahwasannya seluruh variabel dengan skor akar kuadrat AVE > 0,5. Maka data tersebut memberitahukan tidak terdapatnya variabel dengan skor akar kuadrat AVE kurang dari 0,5. Hal ini membuat seluruh nilai variabel dikatakan valid ataupun layak berdasarkan *discriminant validity*.

b. Uji Reabilitas Cronbach's Alpha

Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas
Berdasarkan cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
X1	0,865
X2	0,786
X3	0,859
Y	0,805

Sumber: *Output Smart PLS*

Berlandaskan tabel 4.13 diatas, peneliti mendapati bahwasannya skor cronbach's alpha pada setiap variabel riset melebihi 0,7. Oleh karena itu, hasil tersebut memberitahukan bahwasannya setiap variabel penelitian sudah memadati persyaratan skor cronbach's alpha. Hal ini membuat seluruh variabel mempunyai tingkat reliabilitas yang besar.

Composite Reliability

Tabel 4.14 Hasil Uji Reliabilitas
Berdasarkan Composite Reliability

Indikator	Reliabilitas Komposit
X1	0,895
X2	0,855
X3	0,895
Y	0,860

Sumber: *Output Smart PLS*

Berlandaskan tabel 4.14 diatas, peneliti mendapati bahwasannya skor composite reliability seluruh variabel riset melebihi 0,7. Hasil tersebut memberitahukan bahwasannya setiap variabel memadati composite reliability. Hal ini membuat seluruh variabel mempunyai tingkat reliabilitas yang besar.

2. Uji Structural Model

a. R-square (R²)

Tabel 4.15 Nilai R-square

	R Square
Y (Kinerja Karyawan)	0,733

Sumber: *Output Smart PLS*

Berlandaskan tabel 4.15 diatas, peneliti mendapati bahwasannya R-Square pada variabel Kinerja Karyawan ialah 0,733. Pendapatan skor ini memberitahukan bahwasannya presentase dari tingginya kompetensi account officer bisa dijabarkan dari audit internal sebanyak 73,3%.

b. F-Square (f²)

Tabel 4.16 nilai f-square

Variabel	Nilai F-square (Y1)
X1 (Budaya Organisasi)	0,187
X2 (Motivasi Kerja)	0,009
X3 (Penilaian KPI)	0,160
Y (Kinerja Karyawan)	

Sumber: *Output Smart PLS*

Berlandaskan tabel 4.16 diatas, peneliti mendapati bahwasannya skor f-Square pada variabel X1 (Budaya Organisasi) ialah 0,187 yang berarti

mempunyai pengaruh medium ,
Variabel X2 (Motivasi kerja) adalah
0,009 yang berarti mempunyai
pengaruh lemah dan variabel X3

(Penilaian KPI) adalah 0,160
yang berarti mempunyai pengaruh
medium pada tingkat struktural.

c. Q-square Predictive Relevance (Q²)

Tabel 4.17 Nilai Q²

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
X1 (Budaya Organisasi)	567,000	567,000	
X2 (Motivasi Kerja)	315,000	315,000	
X3 (Penilaian KPI)	378,000	378,000	
Y (Kinerja Karyawan)	378,000	249,158	0,341

Sumber: *Output Smart PLS*

Berlandaskan tabel 4.17 di atas, peneliti mendapati bahwasannya skor q² adalah 0,341, maka dapat disimpulkan q² melebihi 0 yang memberitahukan bahwasannya berbagai skor yang diobservasi telah direkonstruksi dengan sempurna. Hal ini membuat sebuah model memiliki relevansi yang prediktif.

d. Estimate for Path Coefficient

Tabel 4.18 Path Coefficient

	Y (kinerja karyawan)
X1 (Budaya Organisasi)	0,434
X2 (Motivasi Kerja)	0,071
X3 (Penilaian KPI)	0,404
Y	

Sumber : *Output Smart PLS*

Berlandaskan tabel 4.18 di atas, peneliti mendapati bahwasannya skor path coefficient tertinggi diberitahukan dari pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebanyak 0,434, selanjutnya dampak tertinggi kedua kedua ialah dari dampak penilaian KPI terhadap Kinerja Karyawan sebanyak 0,404 serta dampak terendah ialah dampak Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebanyak 0,071.

3. Pembahasan

Uji Hipotesis dijalankan dari hasil pengesanan Inner Model (model struktural). dalam memantau sebuah hipotesis bisa ditolak ataupun diterima, yakni dengan melihat skor signifikansi di antara konstrak, t-statistik, serta p-values. Uji hipotesis pada riset ini dilaksanakan dengan dukungan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Beberapa skor ini bisa dipantau melalui hasil bootstrapping. Rules of thumb yang dipakai, yakni t-statistik melebihi 1,96 dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) serta koefisien beta bernilai positif. Adapun hasil dari uji hipotesis yang didapatkan selama meneliti riset ini. yaitu:

Tabel 4.19 Hasil Uji Hipotesis

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	t-Statistik (O/STDEV)	P Values	Keterangan
X1 -> Y	0,434	0,439	0,117	3,710	0,000	Diterima
X2 -> Y	0,071	0,081	0,095	0,747	0,456	Ditolak
X3 -> Y	0,404	0,395	0,122	3,317	0,001	Diterima

Sumber : Output Smart PLS

Berlandaskan tabel 4.19, peneliti mendapati bahwasannya ikatan di antara variabel, yakni:

1. Ikatan yang terjadi pada Variabel X1 (Budaya Organisasi) dengan Y (Kinerja Karyawan) adalah signifikansi dengan t-statistik senilai 3,710 ($>1,96$). Skor original sample estimate ialah positif senilai 0,434 dan memberitahukan bahwasannya arah ikatan pada X1 dengan Y, yakni positif. Maka dari itu, hipotesis H1 pada riset ini, yaitu "Budaya Organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan" diterima.
2. Ikatan yang terjadi pada Variabel X2 (Motivasi Kerja) dengan Y (Kinerja Karyawan) ialah tidak signifikansi dengan t-statistik senilai 0,747 ($<1,96$). Skor original sample estimate ialah positif senilai 0,071 dan memberitahukan bahwasannya arah ikatan pada X2 dengan Y, yakni positif. Oleh karena itu, hipotesis H1 pada riset ini, yaitu "Motivasi Kerja berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan" ditolak.
3. Ikatan yang terjadi pada Variabel X3 (Penilaian KPI) dengan Y (Kinerja Karyawan) ialah signifikansi dengan t-statistik senilai 3,317 ($>1,96$). Skor original sample estimate ialah positif senilai 0,404 dan memberitahukan bahwasannya arah ikatan pada X3 dengan Y, yakni positif. Oleh sebab itu, hipotesis H1 pada riset ini, yaitu "Penilaian KPI berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan" diterima

V. Penutup Kesimpulan

Berlandaskan dari hasil riset serta penjelasan pada bab sebelumnya, peneliti menyimpulkan bahwasannya:

1. Terdapat pengaruh yang positif serta signifikan di antara variabel budaya organisasi (X_1) kepada kinerja karyawan (Y).
2. Terdapat pengaruh yang positif serta signifikan di antara variabel motivasi kerja (X_2) kepada kinerja karyawan (Y).

3. Terdapat pengaruh yang positif serta signifikan di antara variabel penilaian KPI (X_3) kepada kinerja karyawan (Y).

Saran

Menurut kesimpulan yang telah dijabarkan, peneliti membagikan saran yang bisa menjadi bahan pertimbangan kepada pihak yang bersangkutan, yakni:

- a. Saran terhadap PT. Panasonic Gobel Life Solutions Manufacturing Indonesia:

1. Akan lebih baik jika perusahaan memberikan percontohan yang positif pada penerapan budaya organisasi supaya bisa menaikkan tingkatan atas kerjasama yang sempurna di antara pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Perusahaan seharusnya menggerakkan program demi menaikkan ingkatan terhadap motivasi karyawan yang berupa pemberian penghargaan dengan pemberian intensif yang sesuai dengan pencapaian yang diraih pegawai supaya lebih memotivasi serta menjadi penyemangat pada penyelesaian pekerjaan yang dibagikan.
3. Seharusnya dalam penilaian KPI perusahaan dapat memberikan data penilaian kinerja secara jelas dan specific serta menjelaskann ke seluruh organisasi agar dapat dipahami seluruh anggota organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahidin, U. Mutaqin, A. (2014). Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan Pada Pt.Syaka Putra Transindo Jakarta. Jurnal Prodi Manajemen Universitas Pamulang. Vol. 1, No.2 ilmiah
- Aplikasi SEM dengan menggunakan Smart PLS 3.0 <https://www.mobilestatistik.com/sem-dengan-smartpls/> (diakses tanggal 15 Februari 2021)
- Azhari, Febry. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Aryo Bimo Pontianak Jurnal Kajian Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi (KIAFE) UNTAN Vol. 5, No. 1.
- Darya 2015 Tutorial Analisis PLS Dengan Smartpls3 <http://www.olahdataskripsi.com/2018/10/tutorial-analisis-pls.html> (diakses tanggal 15 Februari 2021)
- Gultom, D.K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 14(2), 176-184
- Hasibuan, Malayu S.P. (2010). Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Edisi Ketiga). Jakarta Bumi Aksara.
- Hidayat, dkk (2018). Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui Evaluasi Pelaksanaan Key Performance Indicator (KPI) Di Pt Dana Mandiri Sejahtera
- Hutomo, M. T. Setiawan, R. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Lestari Purnama Perkasa
- Irsan M. Dkk. (2017) Report Key Performance Indicators For Employee Salaries At PT Mayora Indah Tbk. ULTIMA InfoSys, Vol. VIII, No. 1
- Jatiningrum D.C, dkk (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kemampuan terhadap Kinerja (studi pada karyawan dan agen PT

- Asuransi Jiwasraya Branch Office Malang). Vol 39, No.1
- Nadhira, R. S. Rustono, A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Jakarta Selatan Unit Hr & Cdc Dan Network Area) Partial Least Square menggunakan Smart PLS <https://www.slideshare.net/andreaswijaya9/partial-least-square-menggunakan-smartpls-03> (diakses tanggal 15 Februari 2021)
- Prasasti, et al (2016). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Melalui Faktor Pendorong Motivasi Studi Kasus: Bank Xyz Kcu Bekasi).
- Soedjono. (2013). Penggunaan Kinerja Karyawan. Jakarta: Rineka Cipta
- Sugiono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, ED. Bandung: CV Alfabeta
- Sulastrri, E, Ghalib, S & Taharuddin, T. (2017) Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Area Kuala Kapuas. Jurnal Bisnis dan Pembangunan (JBP). ISSN Vol. 6, No 2
- Sunarcaya, Putu (2008). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. Thesis Program Magister (TAPM) Manajemen Jakarta
- Wahyudi Rizki Wan & Tupti Zulaspan (2019) Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tamiang Vol.2, No. 1
- Worldailmi, Elanjati "Perancangan Key Performance Indicators (Kpi) Sebagai Dasar Alat Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Performance Prism (Studi Kasus Di Taman Pintar Yogyakarta) Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta. 2012