

**PERAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
SUMBER DAYA MANUSIA PADA DEPARTEMEN
PENGELOLAAN UANG**

TESIS

**Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Pada Universitas Islam Sultan Agung Semarang**



Disusun Oleh :
ARI RAMADIKA DYAMAI
20402400116

**Program Pasca Sarjana (S2)
Magister Manajemen**

Universitas Islam Sultan Agung

2025

LEMBAR PENGESAHAN

TESIS

**PERAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
SUMBER DAYA MANUSIA PADA DEPARTEMEN
PENGELOLAAN UANG**

Disusun Oleh :

ARI RAMADIKA DYAMAI

20402400116

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan Sidang Panitia Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 20 Agustus 2025

Pembimbing



Prof.Dr. Widodo, S.E., M.Si.

NIK. 210499045

**PERAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
SUMBER DAYA MANUSIA PADA DEPARTEMEN
PENGELOLAAN UANG**

Disusun Oleh :

ARI RAMADIKA DYAMAI
20402400116

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 20 Agustus 2025

Susunan Dewan Penguji

Penguji 1.



Prof. Dr. Dra. Alifah Ratnawati, MM
NIK. 210489019

Penguji 2.



Dr. Siti Sumiati, S.E., M.Si.
NIK. 210492029

Mengetahui:

Ketua Program Studi
Magister Manajemen
Ketua



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK . 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ari Ramadika Dyamai
NIM : 20402400116
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Peran Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Departemen Pengelolaan Uang” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika dan tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing



Prof.Dr. Widodo, S.E., M.Si.U

NIK. 210499045

Saya yang menyatakan



Ari Ramadika Dyamai

NIM. 20402400116

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ari Ramadika Dyamai

NIM : 20402400116

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul:

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

PERAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA DEPARTEMEN PENGELOLAAN UANG

dan menyetujui menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan hak Bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialihmedikan, dikelola dalam pangkalan data dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademik selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik hak cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran hak cipta/plagiarism dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak fakultas Sekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Jakarta, Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,



Ari Ramadika Dyamai

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kali kita jatuh” (Confusius)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rasa syukur kepada Allah SWT, atas limpahan rahmat-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian tesis ini, saya persembahkan penelitian tesis ini kepada :

“Bapak dan ibu yang telah memberikan dukungan dan do’anya, istri dan anak-anakku yang selalu memotivasi selama dalam penyusunan tesis ini, kepada saudara dan teman-temanku”



ABSTRAK

Ari Ramadika Dyamai. NIM 20402400116. Peran Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Departemen Pengelolaan Uang. Program Pasca Sarjana. Magister Manajemen. Universitas Islam Sultan Agung. 2025.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah 1) bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Pengelolaan Uang; 2) bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Pengelolaan Uang; 3) bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi pada Departemen Pengelolaan Uang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan angket atau kuesioner. Analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif dan Analisis Data dengan Structural Equation Model (PLS).

Hasil penelitian (1) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak. H_1 diterima dan H_0 ditolak berarti hasil penelitian mendukung hipotesis alternatif (H_1) dan menolak hipotesis nol (H_0). Ini menunjukkan adanya bukti statistik yang cukup untuk menyatakan bahwa hubungan atau pengaruh yang dihipotesiskan memang ada. (2) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak. H_1 diterima dan H_0 ditolak berarti hasil penelitian mendukung hipotesis alternatif (H_1) dan menolak hipotesis nol (H_0). Ini menunjukkan adanya bukti statistik yang cukup untuk menyatakan bahwa hubungan atau pengaruh yang dihipotesiskan memang ada. (3) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak. H_1 diterima dan H_0 ditolak berarti hasil penelitian mendukung hipotesis alternatif (H_1) dan menolak hipotesis nol (H_0). Ini menunjukkan adanya bukti statistik yang cukup untuk menyatakan bahwa hubungan atau pengaruh yang dihipotesiskan memang ada.

ABSTRACT

Ari Ramadika Dyamai. Student ID 20402400116. The Role of Organizational Culture on Human Resource Performance in the Financial Management Department. Postgraduate Program. Master of Management. Sultan Agung Islamic University. 2025.

The research questions are: 1) How does leadership influence employee performance in the Financial Management Department? 2) How does organizational culture influence employee performance in the Financial Management Department? 3) How does leadership influence organizational culture in the Financial Management Department?

This research uses a quantitative approach. The data collection technique used was a questionnaire. Data analysis included descriptive analysis and data analysis using the Structural Equation Model (PLS).

The results of the study (1) indicate that leadership has a positive effect on human resource performance, thus accepting hypothesis H1 and rejecting H0. Accepting H1 and rejecting H0 means that the research results support the alternative hypothesis (H1) and rejecting the null hypothesis (H0). This indicates that there is sufficient statistical evidence to state that the hypothesized relationship or influence does exist. (2) Organizational Culture has a positive effect on HR Performance, so that hypothesis H1 is accepted and H0 is rejected. H1 is accepted and H0 is rejected, meaning that the research results support the alternative hypothesis (H1) and reject the null hypothesis (H0). This indicates that there is sufficient statistical evidence to state that the hypothesized relationship or influence does exist. (3) Leadership has a positive effect on Organizational Culture, so that hypothesis H1 is accepted and H0 is rejected. H1 is accepted and H0 is rejected, meaning that the research results support the alternative hypothesis (H1) and reject the null hypothesis (H0). This indicates that there is sufficient statistical evidence to state that the hypothesized relationship or influence does exist.

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan lancar. Tesis yang berjudul "Peran Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Departemen Pengelolaan Uang". Tesis ini disusun untuk melaksanakan penelitian guna memenuhi syarat meraih gelar S2 pada Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penyelesaian tesis ini penulis tidak bekerja sendiri dan tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak yang mendukung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya atas bantuan yang diberikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyio, S.E., M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membimbing dan memberikan arahan serta saran dengan penuh kesabaran kepada penulis.
2. Bapak Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si., Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membimbing dan memberikan arahan serta saran dengan penuh kesabaran kepada penulis.
3. Ibu Dr. Hj. Siti Sumiati, S.E., M.Si., Sekretaris Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membimbing dan memberikan arahan serta saran dengan penuh kesabaran kepada penulis.
4. Dosen pembimbing tesis Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.U yang telah membimbing dan mengarahkan dengan penuh kesabaran sehingga penulis

dapat menyelesaikan tesis ini.

5. Bapak dan Ibu Dosen Program Magister Manajemen yang telah memberi bekal ilmu kepada penulis selama belajar di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Istri tercinta Awaliyah Fitriyani, orang tua Alm. Bapak Rudi Suryadi dan Ibu Ade Trisnawati serta keluarga yang senantiasa menjadi penyemangat, motivator, yang tidak henti-hentinya memberikan dukungan serta doa dalam penyusunan tesis ini.
7. Teman-teman dari Bank Indonesia yang sama-sama berjuang, yang telah memberikan inspirasi selama penulis menyelesaikan tesis ini.
8. Berbagai pihak yang tak mungkin penulis sebutkan satu persatu pada kesempatan ini.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas amal baik dari semua pihak yang telah penulis terima. Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan dapat menambah referensi dalam bidang manajemen. Penulis menerima segala kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, Agustus 2025

Ari Ramadika Dyamai
NIM. 20402400116



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Kinerja SDM	6
2.2. Kepemimpinan	8
2.3. Budaya Organisasi	13

2.4. Model Empirik Penelitian	16
-------------------------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian	17
-----------------------------	----

3.2. Sumber Data	17
------------------------	----

3.3. Metode Pengumpulan Data	18
------------------------------------	----

3.4. Teknik Sampling	19
----------------------------	----

3.5. Variabel dan Indikator	20
-----------------------------------	----

3.6. Teknik Analisis	21
----------------------------	----

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian	26
-----------------------------	----

4.2. Pembahasan	35
-----------------------	----

BAB V PENUTUP

5.1. Kesimpulan	40
-----------------------	----

5.2. Saran	41
------------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) sangat penting bagi organisasi, karena sumber daya manusia mendukung terbentuknya dan berjalannya organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Tanpa sumber daya manusia, akan sulit bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan baik. Oleh karena itu dalam suatu organisasi sangat membutuhkan sumber daya manusia agar tercipta efisiensi kerja yang baik dalam organisasi tersebut (Nurhaliza et al., 2025). Kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kekuatan atau keberhasilan atas kinerja organisasi. Tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari pegawainya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para pegawai tidak efektif dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi (Hafidzi et al., 2023).

Pada era globalisasi ini persaingan antar perusahaan semakin ketat, hal ini akan membuat setiap perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin agar dapat memenangkan persaingan, tetapi peningkatan kinerja tidak akan berhasil apabila tidak didukung dengan sumber daya yang memadai (Fais & Sudarso, 2022). Salah satu sumber daya yang paling penting dalam perusahaan adalah sumber daya manusia atau tenaga kerja (Anwar, 2007; Suprihanto & Putri, 2021). Tenaga kerja atau karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan,

karena tanpa keikutsertaan karyawan, aktivitas perusahaan tidak akan berjalan. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai (Mutiara et al., 2022).

Tercapainya tujuan perusahaan salah satunya sangat bergantung pada baik buruknya kinerja karyawan (Prasetyawati et al., 2022). Untuk itu, perusahaan dalam hal ini pimpinan wajib memperhatikan karyawan, mengarahkan serta memotivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Deviyanty et al., 2024). Kinerja karyawan merupakan prestasi karyawan di lingkungan kerjanya (Arifudin, 2022). Kinerja karyawan yang tinggi merupakan cerminan karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya dan akan memenuhi semua kewajibannya sebagai karyawan (Soeharso & Tripomo, 2020). Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai kinerja yang baik, karena dengan memiliki karyawan yang berkinerja baik akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaannya (Abrori et al., 2022). Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Oleh karena itu, kinerja karyawan dapat di pengaruhi oleh kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja.

Faktor kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam memberikan arahan kepada bawahannya apalagi pada saat-saat ini semua serba terbuka, maka pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu memberdayakan karyawannya. Dalam dunia kerja, seseorang dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan pengaruh kerja yang baik pula dari seorang pemimpin (Ferine et al., 2021). Kepemimpinan memiliki peran yang penting

dalam perusahaan. Karena kepemimpinan yang diterapkan dapat mempengaruhi berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Seorang pemimpin bukan semata-mata sebagai obyek dalam pencapaian tujuan, tetapi sekaligus menjadi subyek atau pelaku. Kepemimpinan adalah faktor kunci dalam jalannya organisasi. Oleh karena itu melalui mobilisasi berbagai sumber daya yang di atur oleh pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dengan demikian mencapai tujuan organisasi (Cortés-Denia et al., 2023). Untuk mencapai kinerja yang baik, perusahaan perlu mengembangkan kepemimpinan yang baik.

Faktor budaya organisasi dapat dipahami sebagai seperangkat sistem nilai, norma, dan asumsi yang telah diterima dan diikuti oleh anggota suatu organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan menyelesaikan masalah organisasi. Budaya ini berfungsi sebagai norma dan nilai yang membimbing perilaku anggota, di mana setiap individu diharapkan berperilaku sesuai dengan budaya yang ada agar diterima dalam lingkungannya (Nurhaliza et al., 2025). Selain itu, budaya organisasi juga mencerminkan pembagian pengetahuan sosial dalam organisasi tentang aturan, norma, dan nilai-nilai yang membentuk sikap serta perilaku karyawan. Di dalam proses ini, peran pimpinan sangat penting dalam menginternalisasi norma dan nilai-nilai, sehingga hasil akhir dari proses internalisasi tersebut akan membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi (Marliana & Febrian, 2023).

Adapun beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh (Gökalp & Soran, 2022); (Bryan & Vitello-Cicciu, 2022) dan (Srimulyani et al., 2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Namun,

penelitian ini berbeda dengan Nugroho et al., (2024) bahwa kepemimpinan secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Yasmien et al., 2024); (Putri & Priyowidodo, 2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan pokok masalah yaitu *bagaimana meningkatkan kinerja SDM*, kemudian pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Pengelolaan Uang?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Pengelolaan Uang?
3. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi pada Departemen Pengelolaan Uang?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai rumusan masalah penelitian di atas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Pengelolaan Uang?
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Pengelolaan Uang?

3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi pada Departemen Pengelolaan Uang.

1.4 Manfaat Penelitian

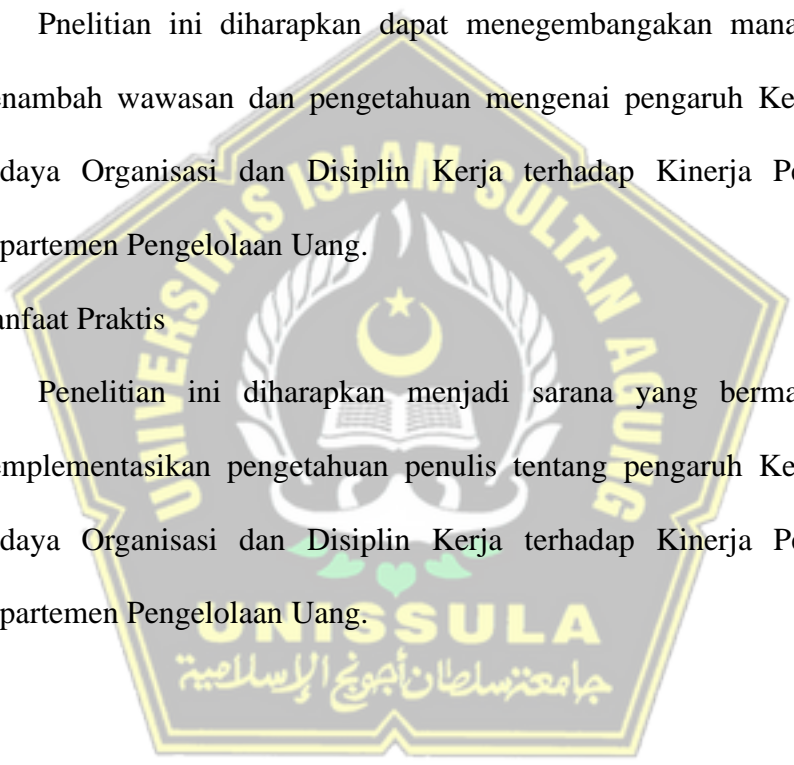
Adapun manfaat dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan manajemen SDM menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Pengelolaan Uang.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi sarana yang bermanfaat dalam memplementasikan pengetahuan penulis tentang pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Pengelolaan Uang.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja SDM

Suatu Perusahaan pastinya menginginkan karyawan yang berkualitas. Hal tersebut dapat dicapai jika perusahaan memperhatikan beberapa hal yang berkaitan dengan kinerja karyawannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan dengan cara yang sah, tidak melanggar hukum dan bermoral atau etika (Pranata, 2020). Menurut Arisanti et al., (2019) Kinerja karyawan juga dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Almaududi et al., (2021) mengartikan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Pendapat lainnya mengenai pengertian kinerja yakni oleh Kurnia & Sitorus (2022) Kinerja pegawai merupakan keseluruhan kemampuan seseorang dalam bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan kerja dan berbagai tujuan tercipta dengan pengorbanan yang lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai. Begitu juga menurut Setyorini et al., (2021) mengemukakan bahwa kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama

periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan.

Dari beberapa pengertian kinerja diatas maka dapat disimpulkan mengenai pengertian kinerja adalah hasil kerja baik secara kuantitas ataupun kualitas yang dicapai karyawan dalam periode tertentu.

Menurut Rahayu et al., (2022) Faktor-Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor Kemampuan (*Ability*). Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan aktual (pengetahuan + keterampilan). Artinya, pemimpin dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120), terutama tinggi, IQ sangat tinggi, berbakat dan jenius, dilatih secara penuh untuk menduduki jabatan dan memenuhi syarat untuk melakukan pekerjaan sehari-hari akan memudahkan mencapai kinerja maksimal.
2. Faktor Motivasi (*Motivation*). Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan

kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Dewi (2019) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas Kerja. Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektifitas. Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas.

2.2 Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Seorang pemimpin mempengaruhi perilaku

bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Nikmat (2022) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya, pengertian gaya kepemimpinan disini dinamis, gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah tergantung pengikut dan situasinya. Menurut Zaharuddin (2021) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya. Menurut Hasibuan (2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan yang tinggi agar mencapai tujuan perusahaan yang maksimal.

Menurut Setiana (2022) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Apriyanto (2020) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat berhasil jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang situasional dan mau mendengarkan masukan bawahannya dengan selektif berdasarkan pengetahuan yang baik dan kajian yang dapat dipertanggung jawabkan.

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Faktor kepemimpinan memegang peranan

yang penting karena pemimpin itulah yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan (Nadila, 2022). Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Menurut Zahratulfarhah (2022) kepemimpinan dan pengaruh adalah hubungan antara pemimpin dan pengikut yang menginginkan perubahan nyata dan hasil yang mencerminkan tujuan bersama mereka. Artinya, kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi hubungan antara pemimpin dan pengikut yang menginginkan perubahan dan hasil nyata yang mencerminkan tujuan bersama mereka.

Dari uraian mengenai gaya kepemimpinan diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin.

Setiap pemimpin memiliki kepemimpinan yang berbeda antara satu dan lainnya. Kepemimpinan yaitu ciri khas seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai perilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Menurut Setiana (2022) mengemukakan bahwa dalam melaksanakan aktivitas pimpinan ada beberapa faktor kepemimpinan yaitu :

1. Hubungan pemimpin dan bawahan (*leader member relation*), yaitu kadar hubungan antara pemimpin dengan bawahan merupakan tingkat sejauh mana kelompok tersebut memberi dukungan pemimpinnya.
2. Struktur tugas dalam arti sampai sejauh mana tugas-tugas yang harus dilaksanakan itu terstruktur atau tidak dan apakah disertai oleh prosedur yang tegas dan jelas atau tidak.
3. Posisi kewenangan seseorang dalam arti tingkat dari pengaruh seorang pemimpin pada faktor-faktor wewenang seperti dalam pengangkatan dan pemberhentian karyawan, penegakan disiplin, promosi dan kenaikan gaji.

Menurut Herawati & Ranteallo (2020:5) indikator Kepemimpinan menyatakan sebagai berikut :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan Memotivasi. Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi. Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan. Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.
5. Tanggung Jawab. Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. Kemampuan Mengendalikan Emosional. Kemampuan mengendalikan emosional adalah kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain di sekitarnya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gökalp & Soran (2022); Bryan & Vitello-Cicciu (2022) dan Srimulyani et al., (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang diajukan :

H1 : Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja SDM

2.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi terbentuk sebagai kerangka dasar yang terbentuk oleh perusahaan ketika mereka belajar menangani tantangan adaptasi eksternal dan internal perusahaan yang terjadi. Oleh karena itu, bagi karyawan baru, pengajaran tentang budaya organisasi menjadi cara untuk membentuk persepsi, pola pikir, dan emosi yang sesuai dengan situasi yang dihadapi (Putri et al., 2022). Budaya organisasi merujuk pada keseluruhan sistem nilai yang diterapkan oleh anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Menurut Simatupang et al., (2020) budaya organisasi adalah karakteristik yang melekat pada suatu organisasi, dimana perannya seringkali sangat mencolok. Budaya organisasi membentuk sifat dan perilaku anggota organisasi dalam menjalankan tugas mereka. Secara sederhana, budaya organisasi adalah kumpulan asumsi dasar yang ditemukan, diterapkan, atau berkembang oleh suatu kelompok melalui proses pembelajaran untuk menyelesaikan tantangan adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Budaya organisasi mencerminkan karakteristik khas suatu organisasi serta memengaruhi cara karyawan dalam organisasi berinteraksi dan bekerja sama (Syafitri et al., 2024). Budaya organisasi dianggap sebagai pandangan bersama yang dipegang oleh karyawan perusahaan, mencerminkan bagaimana mereka mempersepsikan dan meresapi lingkungan kerja. Budaya organisasi dapat memengaruhi keterlibatan karyawan dan tingkat kepuasan, serta berdampak pada kegiatan dan kinerja seluruh karyawan. Menurut Yanuresta (2021), mengemukakan bahwa budaya organisasi berperan sebagai kerangka kerja yang

memandu perilaku dan keputusan sehari-hari serta upaya pencapaian tujuan organisasi. Pentingnya penanaman nilai-nilai budaya organisasi kepada anggota baru sejak awal bergabung di organisasi, salah satunya melalui proses sosialisasi. Tujuan dari sosialisasi adalah memperkenalkan nilai-nilai budaya organisasi kepada semua anggota, sehingga mereka dapat mengadaptasi perilaku sesuai dengan budaya tersebut.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli di atas maka didapatkan pemahaman bahwa budaya organisasi merupakan keyakinan, asumsi, nilai, kebiasaan, sikap dan perilaku anggota dalam suatu organisasi yang diciptakan atau dikembangkan oleh sekelompok orang yang menjadi pedoman bersama dalam melakukan interaksi organisasi guna memecahkan masalah internal dan eksternal, serta menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut Utamaningsih (2019) mengemukakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen budaya organisasi yaitu:

1. Faktor individu, seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan jumlah pengalaman kerja yang dimiliki seseorang.
2. Karakteristik pekerjaan, seperti lingkup pekerjaan, tantangan, konflik peran, dan tingkat.
3. Faktor struktur, ukuran organisasi, sentralisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengadilan yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja, tingkat komitmen karyawan pada organisasi dipengaruhi oleh pengalaman kerja mereka sebelumnya.

Menurut Hari (2019) ada beberapa indikator mengenai budaya organisasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan resiko. Bahwa setiap karyawan akan memberikan perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail. Menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya.
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan. Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
5. Agresif dalam bekerja. Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila peforma karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Peforma yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerjainan yang tinggi.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya

dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

Penelitian yang dilakukan oleh (Yasmien et al., 2024); (Putri & Priowidodo, 2024) dan Sarif et al., (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka hipotesis yang diajukan.

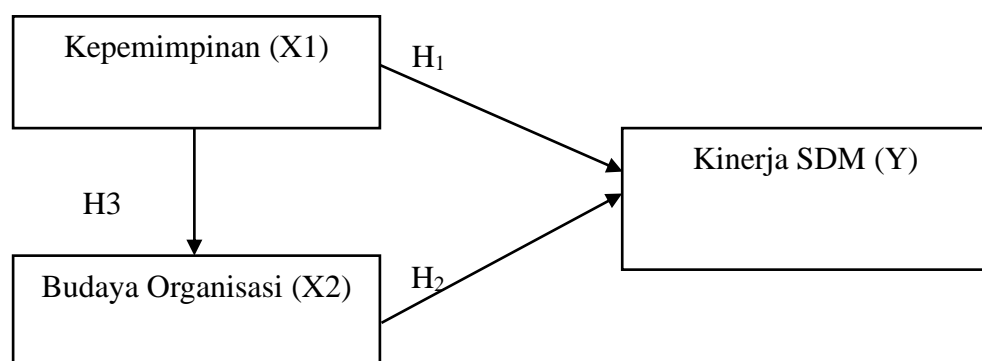
H2 : ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM

Penelitian yang dilakukan oleh Ridwan (2024); Irmawanti (2023) dan Erniwatis & Ramly (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi. Maka hipotesis yang diajukan :

H3 : ada pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi

2.3 Model Empirik Penelitian

Model empirik menggambarkan hubungan antara variabel yang akan diteliti dan merupakan suatu tuntunan untuk memecahkan suatu permasalahan penelitian serta digunakan untuk merumuskan hipotesis penelitian yang berbentuk bagan yang dilengkapi gambar bagan penjelasan kuantitatif (Sugiyono, 2020). Kerangka berfikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Menurut Singarimbun & Effendi (2011), penelitian eksplanatori adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis. Karena alasan utama dari penelitian eksplanatori adalah untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka diharapkan melalui penelitian ini dapat dijelaskan hubungan dan pengaruh dari variabel-variabelnya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Metode survei adalah penelitian yang dilakukan pada suatu populasi dengan menganalisis data yang diperoleh dari populasi itu sendiri (Sekaran & Bougie, 2013).

3.2 Sumber Data

Data merupakan keterangan yang dapat dijadikan dasar-dasar kajian berupa analisis atau kesimpulan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data yang sesuai agar hasil penelitian akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut Sugiyono (2020) menjelaskan ada dua sumber data dalam penelitian, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data primer didapat dengan melakukan pengamatan langsung

ke objek yang dimaksud dalam penelitian ini. Hasil data primer dapat dijadikan sebagai data pendukung untuk menganalisa dan mengambil keputusan. Data primer dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner kepada Pegawai Departemen Pengelolaan Uang. Sedangkan data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya dari dokumen, website dan informasi dari orang lain. Data diperoleh untuk mendapatkan hasil teoritis dan menjadi referensi. Data sekunder didapat dari artikel, buku, jurnal penelitian ilmiah sebelumnya yang berkaitan dengan objek yang diteliti.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, kuesioner merupakan cara pengumpulan data dengan cara membuat atau menyusun daftar pertanyaan secara rinci dan lengkap. Kuesioner diserahkan kepada responden untuk dijawab secara bebas tanpa ada pengaruh dari peneliti. Menurut Sugiyono (2019) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan yang efisien apabila peneliti mengetahui dengan pasti variabel yang akan diukur dan mengetahui apa yang dapat diharapkan dari responden.

Dalam penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah *skala likert*. Variabel yang diukur didiuraikan menjadi indikator variabel. Jawaban dari setiap item instrument *skala likert* memiliki bobot nilai skor yang berbeda-beda. Dalam

skala likert nilai skor tertinggi diberikan untuk alternatif jawaban yang sangat diharapkan peneliti sesuai dengan tujuan penelitian, dan nilai skor terendah diberikan pada alternatif jawaban yang sangat tidak diharapkan (Silaen, 2018).

Tabel 3.1 Skor *Skala Likert*

STS	1	2	3	4	5	SS
-----	---	---	---	---	---	----

3.4 Teknik Sampling

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini yaitu Pegawai Departemen Pengelolaan Uang. Jumlah populasi ini sebesar 112 Pegawai Departemen Pengelolaan Uang. Sedangkan sampel penelitian adalah bagian yang memberikan gambaran secara umum dari populasi. Sampel penelitian memiliki karakteristik yang sama atau hampir sama dengan karakteristik populasi yang diamati (Sugiyono, 2019). Untuk lebih jelas Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi

e = Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*) atau 5%

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dengan menggunakan rumus Slovin, ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut :

$$= \frac{112}{1 + 112 (5\%)}_2$$

$$= \frac{112}{113}$$

$$= 87.500$$

Dari perhitungan menggunakan rumus slovin maka didapatkan jumlah sampel minimum sebesar 87.500 responden, untuk memudahkan penulis dalam pengolahan data dan juga keakuratan penelitian maka jumlah sampel tersebut dibulatkan menjadi 88 Pegawai Departemen Pengelolaan Uang. Jenis teknik penentuan sampel pada penelitian ini yaitu teknik *purposive sampling*. Teknik ini adalah memilih sampel dari suatu populasi berdasarkan pertimbangan tertentu, dan dilakukan dengan mengambil sampel dari populasi yang sudah ditentukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan peneliti (Sugiyono, 2019).

3.5 Variabel dan Indikator

Tabel 3.2 Variabel dan Indikator

Variabel	Indikator
Kepemimpinan (X1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan Mengambil Keputusan 2. Kemampuan Memotivasi 3. Kemampuan Komunikasi 4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan 5. Tanggung Jawab 6. Kemampuan Mengendalikan Emosional
Budaya Organisasi (X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovatif memperhitungkan resiko 2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail 3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai 4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan

	5. Agresif dalam bekerja 6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja
Kinerja SDM (Y)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian

3.6 Teknik Analisis

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan modeling persamaan struktural (SEM) melalui *software Smart PLS (Partial Least Squares)*. PLS (*Partial Least Squares*) merupakan metode analisis persamaan struktural yang berbasis varian, mampu menguji model pengukuran sekaligus model struktural. Ada beberapa alasan untuk mengadopsi PLS-SEM, di antaranya adalah tingkat konkordansi yang tinggi, di mana semakin besar sampel yang digunakan, semakin tinggi pula tingkat konkordansinya. Metode ini juga menguntungkan dalam hal kekuatan statistik data, dapat dipakai untuk menguji efek prediksi antara variabel laten, termasuk efek mediasi atau moderasi, serta mendukung penggunaan model reflektif dan formatif tanpa memerlukan data yang terdistribusi normal dan dapat diaplikasikan pada sampel kecil (Hair, 2017). Menurut (Hair, 2017) model jalur PLS terdiri dari dua komponen utama. Pertama, model struktural (yang juga dikenal sebagai model internal dalam konteks PLS-SEM), yang menggambarkan hubungan (jalur) di antara konstruk atau variabel. Kedua, model pengukuran yang dikembangkan (juga disebut sebagai model eksternal dalam PLS-SEM), yang menunjukkan hubungan antara konstruk dengan variabel indikator.

3.6.1 Outer Model

Model eksternal, yang juga dikenal sebagai model relasional atau pengukuran eksternal, adalah suatu model yang menjelaskan hubungan antara setiap blok indikator dan variabel laten yang relevan. Model pengukuran berfungsi untuk menguji validitas konstruk serta reliabilitas alat yang digunakan. Uji validitas bertujuan untuk menentukan seberapa baik sebuah alat penelitian dapat mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi alat ukur dalam mengukur konsep. Selain itu, uji ini juga dapat mengukur konsistensi responden dalam memberikan jawaban terhadap pertanyaan dalam kuesioner atau alat penelitian terkait masalah yang diteliti.

1. *Convergent Validity*

Validitas konvergen berkaitan dengan prinsip bahwa indikator struktur seharusnya memiliki korelasi yang tinggi. Uji validitas konvergen pada indikator reflektif dalam PLS didasarkan pada faktor *load factor*, yang merupakan korelasi antara skor item atau skor komponen dan skor struktur. Hal ini bertujuan untuk mengukur struktur indikator yang perlu dievaluasi. Semakin tinggi nilai *factor loading*, semakin penting peranan loading tersebut dalam menjelaskan matriks faktor. Untuk menilai efektivitas konvergensi, nilai faktor pemuatan harus melebihi 0,7, dan nilai rata-rata ekstraksi varians harus lebih besar dari 0,5 (Hair, 2017).

2. *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa ukuran struktural yang berbeda seharusnya tidak memiliki korelasi yang tinggi.

Penilaian uji validitas diskriminan dilakukan dengan mempertimbangkan ukuran *cross-loading* dari konstruk tersebut. Salah satu metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya dalam model. Suatu model dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk lainnya dalam model (Hair, 2017).

3. *Composite Reliability*

Silakan juga memanfaatkan uji reliabilitas untuk mengevaluasi konsistensi internal instrumen pengukuran. Reliabilitas mencerminkan ketelitian, konsistensi, dan akurasi dari suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dalam PLS dapat dilakukan dengan dua metode, yaitu *alpha Cronbach* dan reliabilitas komposit. *Alpha Cronbach* berfungsi untuk mengukur batas minimum nilai reliabilitas konstruk, sementara reliabilitas komposit memberikan gambaran tentang nilai reliabilitas konstruk yang sesungguhnya. Meskipun demikian, saat mengestimasi konsistensi internal struktur, keandalan gabungan dianggap lebih superior. Aturan umum untuk nilai reliabilitas *alpha* dan *composite* sebaiknya lebih dari 0,7, meskipun nilai 0,6 masih dianggap dapat diterima (Hair, 2017). Namun dalam praktek, jika validitas konstruk telah terpenuhi, uji konsistensi internal tidak selalu menjadi keharusan, karena konstruk yang valid pasti reliabel, tetapi konstruk yang reliabel belum tentu valid.

3.6.2 Inner Model

Model struktural dalam PLS menilai signifikansi antar konstruk dalam model struktural dengan memanfaatkan R^2 untuk mengevaluasi konstruk dependen, serta menggunakan nilai koefisien jalur atau nilai t untuk masing-masing jalur. R^2 berfungsi untuk mengukur sejauh mana perubahan variabel bebas mempengaruhi variabel terikat; semakin tinggi nilai R^2 , semakin besar pengaruh tersebut (Hair, 2017).

1. *R-Square*

Nilai R^2 berfungsi untuk mengukur tingkat perubahan dari variabel independen menjadi variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik kualitas model prediksi yang diusulkan. Sebagai contoh, jika nilai R^2 mencapai 0,7, ini menunjukkan bahwa 70% perubahan dalam variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen, sementara sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model tersebut. Meskipun demikian, R^2 tidak dapat dianggap sebagai parameter mutlak dalam menilai ketepatan suatu model prediksi, karena dasar hubungan teoritis adalah parameter yang paling penting dalam menjelaskan kausalitas (Hair, 2017).

2. *Path Coefficients*

Koefisien jalur mencerminkan hubungan atau tingkat pengaruh konstruk yang mendasarinya terhadap proses pemanduan. Pengujian hipotesis berkaitan dengan menguji hubungan antar variabel, yang dilakukan dengan menganalisis hasil pengujian secara parsial untuk masing-masing variabel. Untuk menentukan apakah variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel

endogen, analisis dilakukan dengan membandingkan nilai statistik t dengan nilai t tabel. Sesuatu dianggap signifikan jika nilai t -statistik melebihi nilai t -tabel; sebaliknya, dianggap tidak signifikan jika nilai t -statistik lebih rendah daripada nilai t -tabel. Oleh karena itu, nilai koefisien jalur mencerminkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien jalur atau model internal yang ditunjukkan oleh statistik T seharusnya lebih besar dari 1,96 untuk hipotesis dua arah dan 1,64 untuk hipotesis satu arah saat diuji pada alpha 5% dan daya 80% (Hair, 2017).



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Identitas Responden

Penelitian dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner secara langsung kepada masing-masing responden penelitian yang merupakan pegawai Departemen Pengelolaan Uang. Kuesioner yang disebarkan kepada para responden terisi lengkap dan berhasil diterima kembali seluruhnya oleh peneliti. Kuesioner penelitian yang disebarkan tersebut memiliki karakteristik responden yang dimana akan membantu peneliti dalam melihat profil atau identitas terhadap objek penelitian yang dikaitkan terhadap hasil penelitian.

1. Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh data yang ditunjukkan dalam tabel berikut :

Tabel 4.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	N	Persen (%)
Laki-laki	88	100
Total	88	100.0

Berdasarkan tabel 4.1 diketahui bahwa presentase jumlah responden dengan jenis kelamin Laki-laki terdapat 88 atau 100%. Dalam hal ini menyatakan bahwa frekuensi tertinggi masih dimiliki oleh responden dengan jenis kelamin Laki-laki. Berdasarkan data yang tersedia, responden dengan jenis kelamin laki-laki menjadi yang tertinggi dalam beberapa penelitian. Ini

menunjukkan bahwa dalam beberapa konteks, partisipasi responden laki-laki lebih banyak dibandingkan responden perempuan.

2. Usia

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh data yang ditunjukkan dalam tabel berikut :

Tabel 4.2 Profil Responden Berdasarkan Usia

Usia	N	Persen (%)
31-40 Tahun	52	60.0
>40 Tahun	36	40.0
Total	88	100.0

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa presentase jumlah responden dengan usia 31-40 Tahun terdapat 52 atau 60.0%, responden dengan usia >40 Tahun terdapat 36 atau 40.0%, Dalam hal ini menyatakan bahwa frekuensi tertinggi masih dimiliki oleh responden dengan usia 31-40 Tahun. Dalam persentase responden berdasarkan usia 31-40 Tahun penting untuk memahami karakteristik responden dan dampaknya pada hasil penelitian. Analisis ini dapat memberikan wawasan tentang preferensi, perilaku, dan pandangan kelompok usia yang berbeda.

3. Status Pernikahan

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh data yang ditunjukkan dalam tabel berikut :

Tabel 4.3 Profil Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	N	Persen (%)
Menikah	85	87.0
Belum Menikah	3	13.0
Total	88	100.0

Berdasarkan tabel 4.3 diketahui bahwa presentase jumlah responden dengan status pernikahan Menikah terdapat 85 atau 87.0% dan responden dengan status pernikahan Belum Menikah terdapat 3 atau 13.0%. Dalam hal ini menyatakan bahwa frekuensi tertinggi masih dimiliki oleh responden dengan status pernikahan Menikah. Ini didasarkan pada berbagai penelitian dan survei di mana sebagian besar responden berstatus menikah, baik dalam penelitian tentang keluarga, kesehatan, maupun bidang lainnya.

4. Pendidikan

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh data yang ditunjukkan dalam tabel berikut :

Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	N	Persen (%)
Sarjana (S1)	85	87.0
Magister (S2)	3	13.0
Total	88	100.0

Berdasarkan tabel 4.4 diketahui bahwa presentase jumlah responden dengan pendidikan terakhir Sarjana (S1) terdapat 85 atau 87.0%, responden dengan pendidikan terakhir Magister (S2) terdapat 3 atau 13.0%, Dalam hal ini menyatakan bahwa frekuensi tertinggi masih dimiliki oleh responden

dengan pendidikan terakhir Sarjana (S1). Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa dalam suatu penelitian atau survei, mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan terakhir Sarjana (S1). Ini berarti bahwa dari seluruh responden yang berpartisipasi, kelompok dengan pendidikan Sarjana merupakan yang paling banyak jumlahnya

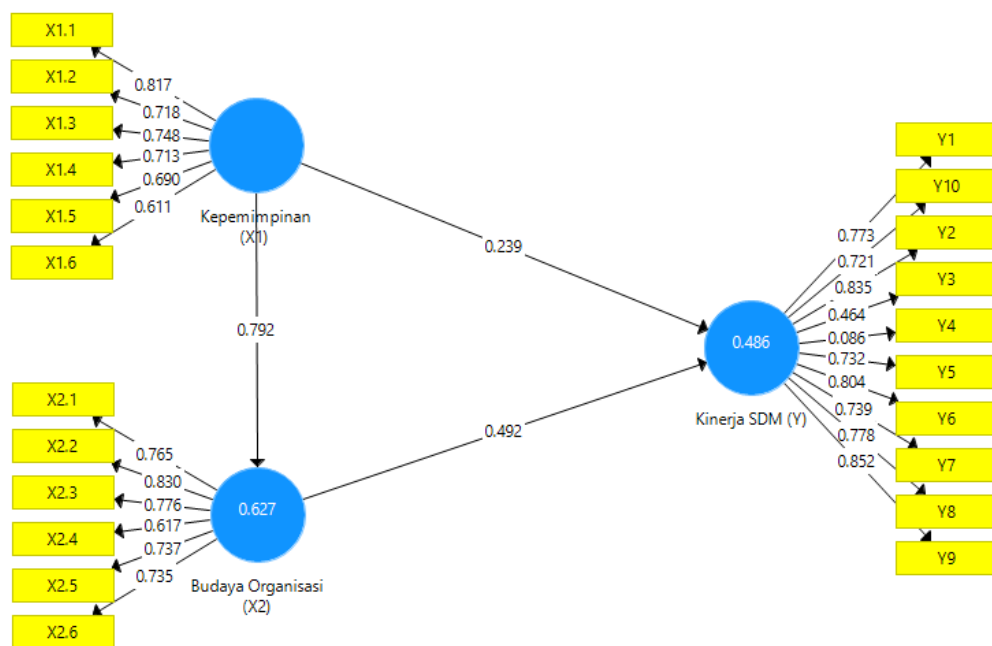
4.1.2 Outer Model

Pengujian *Outer Model* atau *Measurement Model* digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrument. Uji Outer Model bertujuan untuk menspesifikasi hubungan antar variable laten dengan indikator-indikatornya. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur atau keakuratan instrument penelitian, dilakukan dengan menghitung nilai korelasi dari setiap nilai butir indikator terhadap nilai total keseluruhan indikator dalam suatu variable. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep. Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan Teknik Analisa data dengan *SmartPLS* untuk menilai *Outer Model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*.

1. Convergent Validity

Validitas dinilai dengan cara melihat *convergent validity* atau besarnya *original sample estimate* atau *loading factor* untuk masing- masing konstruk berdasarkan korelasi antara indikator dengan konstruknya yang diestimasi menggunakan *software* PLS. Indikator dengan nilai loading yang rendah

menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak bekerja pada model pengukurannya. Sehingga nilai *loading factor* yang diharapkan adalah diatas 0,70 yang artinya dikatakan tinggi, serta nilai *Average Variance Extracted* harus lebih besar dari 0,5. Hasil output dari *Smart PLS* untuk *Outer Loading* seperti gambar berikut:



Gambar 4.1 Convergent Validity

Dari hasil output diatas, telah ditemukan bahwa semua indikator mempunyai *Outer Loading* lebih dari 0,70 sehingga semua indikator dinyatakan valid. Dalam konteks ini, *outer loading* adalah ukuran yang menunjukkan seberapa kuat korelasi antara indikator dengan variabel laten yang diwakilinya. Nilai *outer loading* yang lebih besar dari 0,70 menunjukkan bahwa indikator tersebut valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel laten terkait.

2. Discriminant Validity

Pengujian *Discriminant Validity* digunakan untuk menguji validitas konstruk dan indikator-indikatornya. Dinilai berdasarkan nilai *cross loading* yang menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya. Suatu model dapat dikatakan memiliki pengukuran *discriminant validity* yang baik apabila korelasi antar konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstruk blok lainnya.

Tabel 4.6 *Discriminant Validity*

	Budaya Organisasi (X2)	Kepemimpinan (X1)	Kinerja SDM (Y)
Budaya Organisasi (X2)	0.746		
Kepemimpinan (X1)	0.792	0.719	
Kinerja SDM (Y)	0.682	0.629	0.714

Dari hasil *cross loading* menunjukkan bahwa nilai korelasi konstruk dengan indikatornya memberikan nilai lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Dengan demikian pada penelitian ini sudah memiliki *discriminant validity* yang baik untuk semua konstruk atau variabelnya, dimana setiap indikator pada konstruk tersebut memiliki nilai yang lebih baik daripada indikator di blok lainnya.

3. Composite Reliability

Pengujian *Outer Model* atau *Measurement Model* selain diukur dengan *convergent validity* dan *discriminant validity* juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variable laten yang diukur dengan menggunakan nilai *composite reliability*. Konstruk dinyatakan reliabel jika

composite reliability mempunyai nilai $> 0,7$ maka konstruk akan dinyatakan reliabel. Dari hasil output SmartPLS pada Table 4.7 nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* berada diatas 0,7. Dengan nilai yang dihasilkan tersebut, semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang telah disyaratkan, sebagai berikut:

Tabel 4.7 *Construct Reliability and Validity*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi (X2)	0.841	0.855	0.882	0.557
Kepemimpinan (X1)	0.810	0.813	0.864	0.517
Kinerja SDM (Y)	0.875	0.912	0.904	0.510

Berdasarkan hasil evaluasi nilai AVE dengan membandingkan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Hasil yang direkomendasikan adalah ketika nilai nilai akar AVE harus lebih tinggi daripada nilai korelasi antar konstruk (Kurniawan, 2011). Dan telah diketahui dari Table 4.7 menghasilkan nilai AVE berada di atas 0,5 serta nilai AVE lebih dari besar dari nilai korelasi antar konstruk, sehingga dapat dinyatakan evaluasi dalam analisis penelitian ini memenuhi *discriminant validity*. Dalam penelitian, *discriminant validity* (validitas diskriminan) mengukur sejauh mana suatu konstruk (variabel laten) berbeda dari konstruk lain yang seharusnya tidak terkait. Jika penelitian memenuhi *discriminant validity*, ini berarti bahwa indikator-indikator yang digunakan benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud dan tidak tumpang tindih dengan konstruk lain yang seharusnya berbeda.

4.1.3 Inner Model

Pengujian *Inner Model* atau *Structural Model* dapat dievaluasi dengan menguji nilai *R-square* (reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen dan nilai *t-statistic* dari pengujian koefisien jalur (*path coefficient*). Semakin tinggi nilai R^2 menandakan semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diteliti dan nilai *path coefficient* akan menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

1. R-Square

Analisis R^2 yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variable independent terhadap variable dependen yang diteliti. Table berikut menunjukkan nilai R^2 :

Tabel 4.8 *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Budaya Organisasi (X2)	0.627	0.623
Kinerja SDM (Y)	0.486	0.476

Berdasarkan nilai R^2 pada Tabel 4.8 diperoleh nilai R^2 yaitu Kinerja SDM sebesar 0,486 yang diartikan bahwa variable Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja SDM sebesar 48.6%, sedangkan nilai R^2 yang diperoleh Budaya Organisasi sebesar 0,627 menunjukkan bahwa variable Kepemimpinan berpengaruh terhadap Budaya Organisasi sebesar 62.7%. Level R^2 menurut *Hair et, al.*, (2017) berada pada rentang nilai dari 0 hingga 1, dengan level yang lebih tinggi menunjukkan keakuratan yang lebih prediktif. Nilai *R-squared* (R^2) dalam analisis regresi

mengukur seberapa baik model regresi menjelaskan variasi dalam data. Nilai

R^2 berkisar antara 0 dan 1, di mana:

$R^2 = 0$: Model tidak menjelaskan variasi data sama sekali.

$R^2 = 1$: Model menjelaskan semua variasi data

Artinya nilai R^2 yang lebih rendah (misalnya, antara 0,40 dan 0,70) bisa jadi sudah cukup baik.

2. Path Coefficients

Nilai *Path Coefficient* (koefisien jalur) adalah untuk menunjukkan arah variable hipotesa yang menunjukkan arah positif atau negative. Nilai-nilai ini dapat dilihat dari hasil *bootstrapping* di dalam *software SmartPLS*. Untuk melihat apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, *t-statistics*, dan *p-values*. Skor koefisien jalur atau inner model yang ditunjukkan oleh *Rules of thumb* dengan nilai *t-statistics* $> 1,96$ dengan tingkat signifikansi *p-value* $< 0,05$ (5%) dan koefisien beta bernilai positif. Penelitian ini memiliki lima hipotesis yang mana hasilnya diperoleh dengan lima hipotesis yang memiliki hasil signifikan dengan nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *P Values* dibawah 0,05. Nilai pengajuan hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 *Path Coefficients*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X2) -> Kinerja SDM (Y)	0.492	0.501	0.116	4.255	0.000
Kepemimpinan (X1) -> Budaya Organisasi (X2)	0.792	0.798	0.033	24.248	0.000

Kepemimpinan (X1) -> Kinerja SDM (Y)	0.239	0.240	0.143	1.674	0.015
--	-------	-------	-------	-------	--------------

Berdasarkan hasil penelitian diatas tersebut, bahwa :

- a. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM, dengan nilai *p-value* 0.015 atau $0.015 < 0.05$, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak.
- b. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM, dengan nilai *p-value* 0.000 atau $0.000 < 0.05$, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak.
- c. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi, dengan nilai *p-value* 0.000 atau $0.000 < 0.05$, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil penelitian bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM, dengan nilai *p-value* 0.015 atau $0.015 < 0.05$, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh (Gökalp & Soran, 2022); (Bryan & Vitello-Cicciu, 2022) dan (Srimulyani et al., 2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Faktor kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam memberikan arahan kepada bawahannya apalagi pada saat-saat ini semua serba terbuka, maka pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu memberdayakan karyawannya. Dalam dunia kerja, seseorang dapat

bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan pengaruh kerja yang baik pula dari seorang pemimpin (Ferine et al., 2021).

Kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam perusahaan. Karena kepemimpinan yang diterapkan dapat mempengaruhi berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Seorang pemimpin bukan semata mata sebagai obyek dalam pencapaian tujuan, tetapi sekaligus menjadi subyek atau pelaku. Kepemimpinan adalah faktor kunci dalam jalannya organisasi. Oleh karena itu melalui mobilisasi berbagai sumber daya yang di atur oleh pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dengan demikian mencapai tujuan organisasi (Cortés-Denia et al., 2023). Untuk mencapai kinerja yang baik, perusahaan perlu mengembangkan kepemimpinan yang baik.

Kepemimpinan memiliki hubungan yang kuat dan signifikan dengan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dapat memotivasi, mengarahkan, dan mempengaruhi kinerja karyawan secara positif atau negatif. Pemimpin yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin yang baik memberikan arahan yang jelas, umpan balik konstruktif, dan dukungan yang diperlukan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan mencapai potensi penuh mereka.

Kepemimpinan yang efektif memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, memberikan motivasi, dukungan, dan komunikasi yang baik, seorang

pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendorong karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

4.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil penelitian bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM, dengan nilai *p-value* 0.000 atau $0.000 < 0.05$, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh (Yasmien et al., 2024); (Putri & Priowidodo, 2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Faktor budaya organisasi dapat dipahami sebagai seperangkat sistem nilai, norma, dan asumsi yang telah diterima dan diikuti oleh anggota suatu organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan menyelesaikan masalah organisasi.

Budaya ini berfungsi sebagai norma dan nilai yang membimbing perilaku anggota, di mana setiap individu diharapkan berperilaku sesuai dengan budaya yang ada agar diterima dalam lingkungannya (Nurhaliza et al., 2025). Selain itu, budaya organisasi juga mencerminkan pembagian pengetahuan sosial dalam organisasi tentang aturan, norma, dan nilai-nilai yang membentuk sikap serta perilaku karyawan. Di dalam proses ini, peran pimpinan sangat penting dalam menginternalisasi norma dan nilai-nilai, sehingga hasil akhir dari proses internalisasi tersebut akan membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi (Marliana & Febrian, 2023).

Budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Budaya organisasi yang baik menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan setia pada perusahaan.

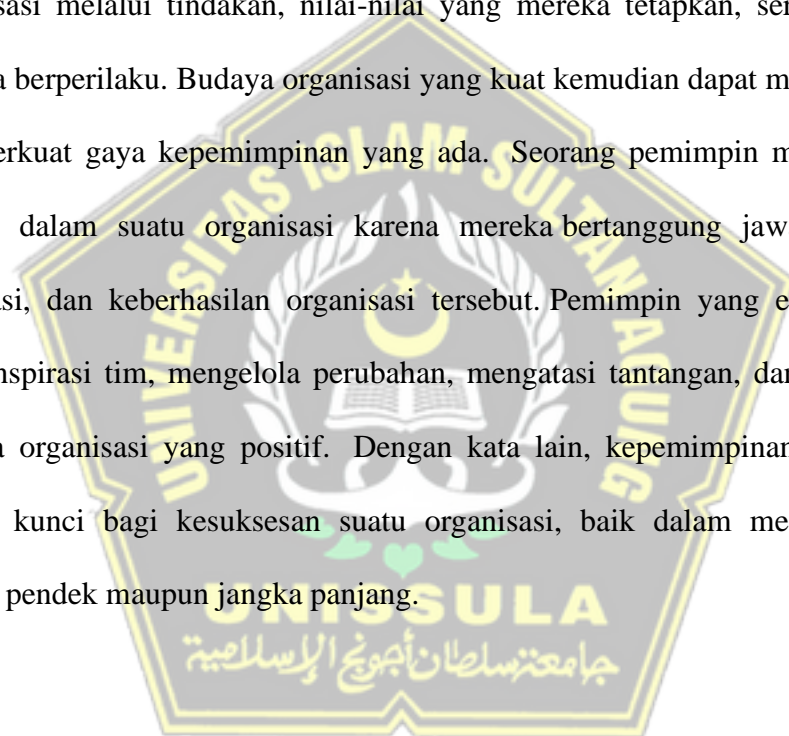
Budaya organisasi yang berorientasi pada tujuan membantu karyawan memahami tujuan organisasi dan bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi pada pencapaian tujuan tersebut, sehingga meningkatkan kinerja. Budaya organisasi yang kuat dan positif memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, organisasi dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi, dengan nilai *p-value* 0.000 atau $0.000 < 0.05$, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh (Atikah & Qomariah, 2021) dan (Kusumah, 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap budaya organisasi. Hal

ini mengindikasikan bahwa perusahaan mempunyai pengaruh terhadap budaya organisasi dalam organisasi tersebut. Seorang pemimpin memiliki kekuatan untuk membangun budaya atau lingkungan yang mengikuti mereka secara default, baik mereka adalah karyawan atau bawahan.

Kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dan penting terhadap budaya organisasi. Pemimpin yang efektif mampu membentuk dan memengaruhi budaya organisasi melalui tindakan, nilai-nilai yang mereka tetapkan, serta bagaimana mereka berperilaku. Budaya organisasi yang kuat kemudian dapat mendukung dan memperkuat gaya kepemimpinan yang ada. Seorang pemimpin memiliki peran krusial dalam suatu organisasi karena mereka bertanggung jawab atas arah, motivasi, dan keberhasilan organisasi tersebut. Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi tim, mengelola perubahan, mengatasi tantangan, dan membangun budaya organisasi yang positif. Dengan kata lain, kepemimpinan yang efektif adalah kunci bagi kesuksesan suatu organisasi, baik dalam mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas tersebut, maka kesimpulan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak. H_1 diterima dan H_0 ditolak berarti hasil penelitian mendukung hipotesis alternatif (H_1) dan menolak hipotesis nol (H_0). Ini menunjukkan adanya bukti statistik yang cukup untuk menyatakan bahwa hubungan atau pengaruh yang dihipotesiskan memang ada.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak. H_1 diterima dan H_0 ditolak berarti hasil penelitian mendukung hipotesis alternatif (H_1) dan menolak hipotesis nol (H_0). Ini menunjukkan adanya bukti statistik yang cukup untuk menyatakan bahwa hubungan atau pengaruh yang dihipotesiskan memang ada.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi, sehingga hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak. H_1 diterima dan H_0 ditolak berarti hasil penelitian mendukung hipotesis alternatif (H_1) dan menolak hipotesis nol (H_0). Ini menunjukkan adanya bukti statistik yang cukup untuk menyatakan bahwa hubungan atau pengaruh yang dihipotesiskan memang ada.

5.2 Saran

Dari kesimpulan diatas, maka peneliti mencoba memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran bagi perusahaan untuk masa yang akan datang. Adapun saran dari peneliti sebagai berikut:

1. Bagi Departemen Pengelolaan Uang, untuk selalu memperhatikan Kepemimpinan di kantor agar karyawan selalu meningkatkan kinerja dikantor agar menjalankan kewajiban dan tanggung jawab kerja dan perlu memperhatikan sarana prasarana dan kebutuhan karyawan dalam memperhatikan suasana, lingkungan dan dukungan fasilitas pekerja yang memadai dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Bagi penelitian selanjutnya agar lebih mengembangkan variabel-variabel yang akan diteliti dengan memperhatikan variabel yang mempengaruhi kinerja sehingga penelitian yang dihasilkan lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrori, I., Rizki, V. L., & Muttaqien, F. (2022). Pendampingan Peningkatan Kemampuan SDM dalam Penyusunan Analisis SWOT. *Progress Conference*, 5(2), 218–224. <http://proceedings.itbwigalumajang.ac.id/index.php/progress>
- Anggraeni, C. G., & Widarta. (2023). Pengaruh kemampuan kerja, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja (Studi kasus pada karyawan puskesmas di Kecamatan Kranggan, Kabupaten Temanggung). *Jurnal Lentera Bisnis*, 12(3), 568. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v12i3.861>
- Arifudin. (2022). *Perencanaan dan Pengendalian SDM*. Feniks Muda Sejahtera.
- Artsyifani, I., Iskandar, F., Sumardi, B., & Herlina, E. (2024). Pengaruh motivasi kerja, budaya kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Permata Cirebon. *IJEMA*, 1(9), 985–994. <https://jurnal.intekom.id/index.php/ijema/article/view/715/598>
- Atikah, K., & Qomariah, N. (2021). The Effect of Leadership Style and Organizational Culture and Work Motivation on Lecturer Performance. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 216– 227. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v6i2.4088>
- Bryan, V. & Vitello-Cicciu, J. (2022). Perceptions of preceptors’ authentic leadership and final year nursing students’ self-efficacy, job satisfaction, and job performance. *Journal of Professional Nursing*, 41(October 2021): 81–87
- Deviyanty, IGA. S., Ainul Fais, M., Mohamad, S., & Nyoman Sri Widari, dan. (2024). Identifikasi Strategic Planning dengan Implementasi Metode SWOT dan BCS pada UMKM Mesthi Cafe. *Jurnal SENOPATI: Sustainability, Ergonomics, Optimization, and Application of Industrial Engineering*, 5(2), 111–119. <https://doi.org/https://doi.org/10.31284/j.senopati.2024.v5i2.5560>
- Fais, M. A., & Sudarso, I. (2022). Perumusan Strategi Pemasaran Jasa Efektif Dengan Integrasi Metode PDSQ (Physical Distribution Service Quality) dan TRIZ (Studi Kasus: UD. XYZ). *Prosiding SENASTITAN: Seminar Nasional Teknologi Industri Berkelanjutan*, 109– 116.
- Gökalp, P. & Soran, S. (2022). The Impact of Leadership Styles on Performance and Mediating Effect of Organizational Culture: A Study in Flight Schools. *Transportation Research Procedia*, 65(C): 304–317.
- Hafidzi, M. K., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening (Literature review manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 990–1003. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1625>

- Hair, J., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* - Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle, Marko Sarstedt. In Sage.
- Kusumah, Dinata Y., Gani, N., Jafar, A., & Alauddin Makassar, U. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Cicil Solusi Mitra Teknologi. <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/ssbm>
- Lembaga, V. V., Profesi, S., Risiko -Lspmr, M., Lembaga, Y. M., & Kountur, R. (2019). Apakah Sikap Mampu Memoderasi Hubungan Antara Dukungan dan Kinerja Manajemen Risiko? (Vol. 16, Issue 2).
- Marliana, L., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Anjungan Lampung TMII. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan ...*, 1, 53–71. <http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca/article/view/22>
- Mutiara, P., Fauzi, A., Wahyuni, A. D., Adisti, A. A., Kurniasi, F., & Afifi, S. T. (2022). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan. *JIM: Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(3), 636–646. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/ji.m.v1i3>
- Nasir, M., Taufan, R. R., Fadhil, M., & Syahnur, M. H. (2021). Budaya organisasi dan disiplin kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *AkMen Jurnal Ilmiah*, 18(1), 71– 83. <https://doi.org/10.37476/akmen.v18i1.1429>
- Nurhaliza, S. Selvi, Y. S & Mary, H (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Biro Administrasi Pimpinan di Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis dan Digital*. Vol. 2 No. 1 118-142. <https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v2i1.464>
- Prasetyawati, Y. R., Setyaningtyas, E., Ayu, J. P., Sartika, K. D., & Adithia, S. (2022). Pelatihan Culinary Entrepreneur Dalam Mengembangkan Kinerja UMKM di Masa Pandemi. *Journal of Servite*, 4(1), 28. <https://doi.org/10.37535/102003120213>
- Putri, N., & Priyowidodo, A. (2024). Pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Modern Multi Kemasindo. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(2), 342–352. <https://doi.org/10.54066/jurma.v2i2.2009>
- Sekaran & Bougie. (2013). *Research methods for business : a skill-building approach* – 6th ed. West Sussex, UK : John Wiley & Sons Ltd.
- Silaen, Sofar., (2018), *Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, In Media, Bandung
- Singarimbun, M & Effendi, S. (2011). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.

- Soeharso, S. Y., & Tripomo, T. (2020). *Soft Competencies Industry 4.0 : Strategi Menyiapkan SDM Unggul di Era Disrupsi* (C. Mitak, Ed.). CV ANDI OFFSET.
- Srimulyani, V.A., Rustiyaningsih, S., Farida, F.A. & Hermanto, Y.B. (2023). Mediation of “AKHLAK” corporate culture and affective commitment on the effect of inclusive leadership on employee performance. *Sustainable Futures*, 6
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Dan Pengembangan Research Dan Development*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suprihanto, J. , & Putri, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Dewi, Ed.; 1st ed., Vol. 1). UGM Press.
- Yasmien Putri, N., Farida, Herminda, Maharani, E., & Ruwaida. (2024). Pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Morowali Mitra Perkasa (MMP). *IKRAITH-Ekonomika*, 8(2), 255–265.

