

PENGARUH *PERSONAL VALUE*, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. HARFA INDONESIA PERSADA DI SIDOARJO

Areri Dewangga Prakas
areridewa99@gmail.com
Sonang Sitohang

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of personal values, organizational culture and work motivation on the performance of employees of PT Harfa Indonesia Persada Sidoarjo. Using a population of 57 employees who work as permanent employees. Using a complete enumeration sampling technique. In this study using primary data collected by using a questionnaire. The data analysis method used is multiple linear analysis with the SEM WarpPLS (Partial Least Square) 7.0 2020 software program. The results of the study show that Personal Value has a positive and significant effect on employee performance. Organizational Culture has a positive and significant effect on employee performance. Personal Value has a positive and significant effect on work motivation, Organizational Culture has a positive and significant effect on work motivation, Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, Work motivation is able to mediate the influence of organizational culture on PT Harfa Persada Indonesia's employee performance is positive but not significant.

Keywords: Organizational Culture, Motivation, Personal Value, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Personal Value*, Budaya organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan. Budaya organisasi perusahaan yang baik diukur dari hasil nilai positif karyawan pada perusahaan ini, dengan apa yang diperoleh dari perusahaan akan memberikan kontribusi sehingga dapat meningkatkan nilai-nilai karyawan dan juga dapat meningkatkan motivasi untuk terus memperbaiki kinerjanya. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode kausal komparatif. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT Harfa Indonesia Persada dengan jumlah 57 karyawan dengan sampel sampling jenuh. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis linear berganda dengan program software SEM WarpPLS (*Partial Least Square*) 7.0 2020. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *personal value* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *Personal Value* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Personal value* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, *Personal Value*, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan perusahaan. Pada umumnya setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kemampuan karyawan tercermin dari kinerjanya, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal bagi

perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan.

Hanel dan Wolfardi (2016:143) menyatakan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. seperti perssonal value. Schwartz dalam Safikri (2020:33), nilai personal adalah sebuah konsep atau keyakinan tentang perilaku atau tujuan akhir, melampaui spesifikasi dan menjadi kriteria untuk menyeleksi atau mengevaluasi tindakan, kebijakan dan peristiwa secara tersusun berdasarkan kepentingan relatif. Kluckhohn dalam Wangi (2017:23) mengatakan bahwa nilai adalah konsep yang mengarah pada keinginan mempengaruhi cara orang memilih bertindak dan evaluasi kegiatan.

Hanel dan Wolfardi (2016:143) menyatakan *personal value* biasanya dianggap sebagai konsep kepercayaan konitif yang melampaui situasi tertentu. *Value* mempunyai pengaruh penting terhadap perencanaan dan pengambilan keputusan, bagaimana individu menafsirkan situasi, serta memengaruhi pemikiran dan tindakan dalam mengevaluasi tindakan. Sarwono dan Meinarno dalam Putri (2020:61) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *personal value*, yang meliputi: 1). Suasana hati (*mood*) manusia memiliki dua macam emosi yang mempengaruhi diri, yaitu emosi positif dan emosi negatif. 2). Sifat yaitu seseorang yang memiliki sifat penolong akan mendapatkan penghargaan yang tinggi di masyarakat. 3) Jenis kelamin mempengaruhi perilaku seseorang untuk menolong orang lain. Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa Personal Value berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja karyawan adalah Budaya Organisasi. Menurut Deal dan Kennedy dalam Priansa, (2018) menggambarkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dijelaskan bahwa setiap karyawan yang mampu beradaptasi dengan baik terhadap budaya organisasi dimana yang bersangkutan bekerja maka akan berkinerja optimal dan sebaliknya. Karena menurut Darodjat (2015:14). Sutrisno (dalam Niddin, 2021) budaya organisasi sebagai seperangkat nilai - nilai atau norma - norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi sebagai tuntunan dan pedoman perilaku dalam menyelesaikan masalah - masalah yang dihadapi dalam organisasi atau perusahaan. Lebih dipertegas oleh Schein dalam Hadijaya, (2020) budaya organisasi merupakan sebuah pola dari berbagai asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, dan dikembangkan oleh sebuah kelompok dengan tujuan agar organisasi dapat mengatasi masalah-masalah yang muncul akibat adaptasi eksternal dan internal yang sudah berjalan baik, dengan itu budaya organisasi harus diajarkan kepada semua anggota baru organisasi secara benar untuk memahami.

PT Harfa Indonesia Persada merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang industry jasa pembuatan *belt conveyor* yang mempunyai kapasitas produksi yang berlokasi di Dusun Larangan, Kec Candi Kabupaten Sidoarjo. Dalam perusahaan produksi *belt conveyor* digunakan sebagai alat transportasi material yang digerakkan dengan motor listrik. Pada perusahaan industry *belt conveyor* merupakan alat yang penting bagi perusahaan karena dapat mengangkut material-material produksi dari ukuran kecil sampai ukuran besar sehingga dapat menunjang produktifitas dan efisiensi produksi.

Kinerja karyawan merupakan faktor yang penting dalam suatu perusahaan yaitu untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan, dan juga dapat digunakan untuk melihat keluaran perusahaan (organisasi), alat, fungsi-fungsi manajemen (produksi, pemasaran, keuangan) atau keluaran seorang pegawai atau karyawan. Orang awam sering mengacaukan istilah produktivitas dengan kinerja. Istilah produktivitas berasal dari kata produk yang berarti barang dan jasa. Produk merupakan hasil dari proses produksi yang didefinisikan sebagai rasio keluaran (*output*) terhadap masukan (*input*). Berdasarkan informasi yang didapat oleh peneliti melalui

informasi PT Harfa Indonesia Persada menemukan adanya fenomena masalah terkait dengan kinerja karyawan. Permasalahan yang muncul adalah kurang terlaksananya evaluasi kinerja karyawan. Evaluasi sangat berperan penting untuk tolak ukur keberhasilan kebijakan yang dilaksanakan perusahaan sehingga dapat memberikan dampak positif kepada karyawan. Pemimpin mempunyai peran penting dalam membentuk sebuah organisasi karena pemimpin perlu memperhatikan kebutuhan karyawan sehingga karyawan menjadi semangat untuk memberikan kontribusi yang lebih bagi perusahaan. Seorang pemimpin dalam sebuah organisasi harus mengayomi semua karyawannya agar terjalin koordinasi yang baik. Hal itu penting dilakukan agar karyawan merasa dihargai, sehingga karyawan akan mencapai kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul Pengaruh *Personal Value*, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Harfa Indonesia Persada Sidoarjo Dengan rumusan masalah sebagai berikut: (1)Apakah personal value berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Harfa Indonesia Persada?. (2)Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Harfa Indonesia Persada?. (3)Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Harfa Indonesia Persada?. (4)Apakah personal value berpengaruh terhadap motivasi kerja PT. Harfa Indonesia Persada?. (5)Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja PT Harfa Indonesia Persada?. (6)Apakah personal value berpengaruh terhadap motivasi melalui Kkinerja karyawan PT. Harfa Indonesia Persada?. (7) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui Kinerja Karyawan PT. Harfa Indonesia Persada?. Dari rumusan masalah tersebut, tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah: (1)Untuk mengetahui pengaruh personal *value* terhadap kinerja karyawan PT. Harfa Indonesia Persada. (2)Untuk mengetahui budaya organisasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Harfa Indonesia Persada. (3)Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Harfa Indonesia Persada. (4)Untuk mengetahui pengaruh personal *value* terhadap motivasi kerja PT. Harfa Indonesia Persada. (5)Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi PT. Harfa Indonesia Persada. (6)Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung *personal value* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja PT. Harfa Indonesia Persada. (7)Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja PT. Harfa Indonesia Persada.

TINJAUAN TEORITIS

Personal Value

Geert Hofstede dalam Yuniardi (2017:52) mengemukakan nilai (*value*) merupakan nilai yang kecenderungan luas untuk menyukai atau lebih memilih situasi tertentu dibandingkan dengan yang lain. Nilai merupakan perasaan mendalam yang dimiliki anggota masyarakat, yang sering menentukan perubahan atau tingkah laku anggota masyarakat. Sedangkan menurut Hanel dan Wolfardi (2016:143) *personal value* biasanya dianggap sebagai konsep kepercayaan konitif yang melampaui situasi tertentu. *Value* mempunyai pengaruh penting terhadap perencanaan dan pengambilan keputusan, bagaimana individu menafsirkan situasi, serta memengaruhi pemikiran dan tindakan dalam berbagai cara Feather dan Mckee dalam Maulida *et al.* (2017). Menurut Schwartz dalam Safikri (2020:33) nilai personal adalah sebuah konsep atau keyakinan tentang perilaku atau tujuan akhir, melampaui spesifikasi dan menjadi kriteria untuk menyeleksi atau mengevaluasi tindakan, kebijakan dan peristiwa secara tersusun berdasarkan kepentingan relatif. Kluckhohn dalam Wangi (2017:23) mengatakan bahwa nilai adalah konsep yang mengarah pada keinginan mempengaruhi cara orang memilih bertindak dan evaluasi kegiatan. maka indikator variabel nilai personal dalam penelitian ini di indikasikan lima indikator merujuk

pada Wang (2017:74), sebagai berikut : (1)*Conformity* (2)*Tradition* (3)*Benevolence* (4)*Universalism* (5)*Self-Direction* (6)*Stimulation* (7)*Hedonism* (8)*Achivement* (9)*Power* (10)*Security*.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu perangkat sistem yang berisi keyakinan, nilai dan norma yang berlaku sejak dulu, disetujui dan dijalankan oleh setiap anggota suatu organisasi yang menjadi dasar dalam berperilaku dan memecahkan masalah organisasi Darodjat (2015:14). Selain itu, Sutrisno (dalam Niddin, 2021) budaya organisasi sebagai seperangkat nilai - nilai atau norma - norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi sebagai tuntunan dan pedoman perilaku dalam menyelesaikan masalah - masalah yang dihadapi dalam organisasi atau perusahaan.

Sedangkan menurut Schein (dalam Hadijaya, 2020) budaya organisasi merupakan sebuah pola dari berbagai asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, dan dikembangkan oleh sebuah kelompok dengan tujuan agar organisasi dapat mengatasi masalah-masalah yang muncul akibat adaptasi eksternal dan internal yang sudah berjalan baik, dengan itu budaya organisasi harus diajarkan kepada semua anggota baru organisasi secara benar untuk memahami. Indikator. Berdasarkan analisis dapat diuraikan variabel indikator budaya organisasi ada enam indikator merujuk pada Sulaksono (2015:50) untuk mengukur budaya organisasi, yang meliputi: (1)Inovatif memperhitungkan resiko. (2)Memberikan perhatian terhadap detail. (3)Berorientasi pada hasil. (4)Berorientasi pada kepentingan karyawan. (5)Agresif dalam bekerja. (6)Mempertahankan stabilitas kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual Sedarmayanti (2015). Motivasi merupakan dorongan yang disebabkan oleh suatu karsa (kebutuhan) yang dapat menggerakkan dan mengarahkan perilaku individu untuk mencapai tujuan atau intensitas tertentu Suparyadi (2015). Menurut Uno dalam Rizal (2019) Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang untuk bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya.

Berdasarkan uraian penjelasan tentang definisi motivasi dari para ahli diatas, peneliti dapat menyimpulkan yang dimaksud dengan motivasi kerja bahwa motivasi merupakan suatu dorongan atau bentuk usaha yang dapat menyebabkan seseorang bergerak untuk melakukan kegiatan dengan keterampilan atau kemampuan yang dimiliki agar dapat mendapat keterampilan, kepuasan dan memiliki kinerja yang handal. Berdasarkan variabel motivasi kerja dapat diuraikan pada teori Afandi (2018:108) yang mengemukakan enam indikator dari motivasi, yang meliputi: (1)Balas jasa. (2)Kondisi kerja. (3)Fasilitas kerja. (4)Prestasi kerja. (5)Pengakuan dari atasan. (6)Pekerjaan itu sendiri.

Kinerja Karyawan

Dalam mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan akan dipengaruhi oleh perilaku organisasi yang berhubungan dengan pekerjaan atau peranan di dalamnya serta menjadi cerminan kemampuan dan keterampilan dalam pekerjaan yang berdampak pada perusahaan, salah satu kegiatannya adalah kinerja karyawan. Kinerja merupakan suatu hasil dari karyawan untuk mampu dan berhasil menyelesaikan pekerjaan berupa tugas dan tanggung jawab selama ini bekerja atau selama waktu dan periode tertentu Kasmir (2016:54). Moeheriono (2017:67) kinerja merupakan hasil kinerja yang bisa diraih individu atau kelompok orang pada sebuah

organisasi baik sisi kualitatif ataupun kuantitatif, selaras terhadap kewenangan, tugas, serta tanggung jawab setiap pekerja pada usaha meraih tujuan organisasi tersebut dengan sah, tidak melanggar hukum, juga selaras terhadap moral maupun etika.

Menurut Sedarmayanti (2016:287) kinerja sebagai hasil kerja dari pekerja, yang mana hasil kerja itu keseluruhan bisa dibuktikan dengan konkrit serta bisa diukur. Hasibuan (2019) kinerja sebagai suatu sikap cakup, pengalaman dan sungguh-sungguh untuk mencapai tugas dan pekerjaan yang diberikan sebagai suatu hasil yang dicapai karyawan. Menurut Robbins (2016) indikator kinerja merupakan alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu: (1)Kualitas Kerja. (2)Kuantitas. (3)Ketepatan Waktu. (4)Efektifitas. (5)Kemandirian.

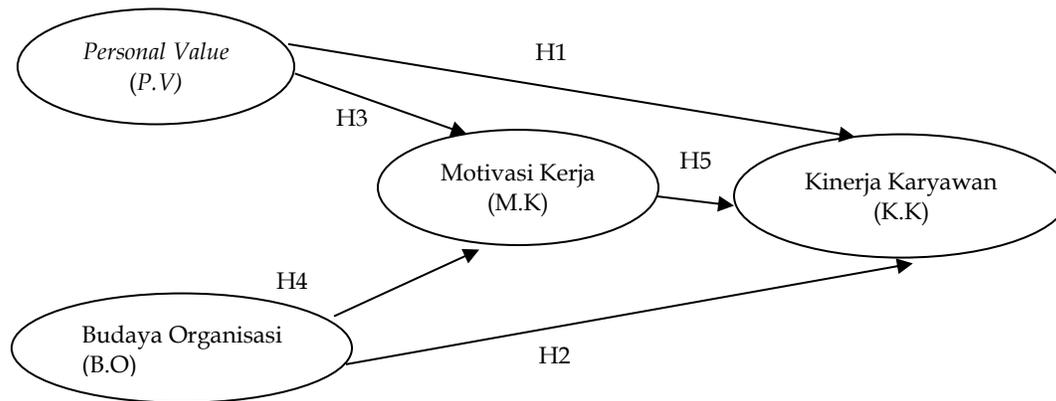
Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan, yaitu: (1)Lihat Lewontin dan Anak Bardi (2019) Dalam penelitiannya yang berjudul *Using Personal Values to Understand the Motivational Basis Of Amity Goal Orientation* menjelaskan bahwa *Personal Value* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. (2)Ida Ayu Indah Giantari dan I Gede Riana (2017) Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. (3)Mukrodi dan Wahyudi (2018) Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Komitmen Pegawai menjelaskan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. (4)Sih Murwani (2015) Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kemampuan, *Personal Value*, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan menjelaskan bahwa Hasil pengujian dalam penelitian ini terbukti bahwa Variabel *personal value* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (5)Fitri Nurmala (2022) Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan menjelaskan bahwa Hasil pengujian dalam penelitian ini terbukti bahwa Variabel *personal value* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (6)Heri Purwanto (2018) Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan menjelaskan bahwa Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (7)Jufrizen dan, Khairani Nurul Rahmadhani (2020) Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi menjelaskan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai. (8)Reshy Revanda Sahervian, Bambang Wasito Adi dan Sunarto (2019) Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja menjelaskan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. (9)Imelda Andayani dan Satria Tirtayasa (2019) Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai menjelaskan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan. (10)Nanda Aulia, Sri Indarti, dan Yulia Efni (2017) Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan menjelaskan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai. (11)Monce Brury (2016) Dalam penelitiannya yang berjudul

Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai menjelaskan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (12)Risky Nur Adha, Nurul Qomariah dan Achmad Hasan Hafidzi (2019) Dalam penelitiannya menjelaskan bahwa Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan menjelaskan tentang Hasil pengujian penelitian variabel motivasi kerja, membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Rerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tinjauan teori serta penelitian terdahulu, maka peneliti menggambarkan rerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Karena sifatnya masih sementara, maka diperlukan bukti kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan teoritis seperti yang sudah dijelaskan diatas, maka dari itu disusunlah hipotesis dalam penelitian ini dapat diajukan sebagai berikut:

Pengaruh Personal Value Terhadap Kinerja Karyawan

Nilai-nilai personal (*personal values*) merupakan suatu keyakinan berfungsi sebagai standar yang mengarahkan perbuatan dan cara pengambilan keputusan konsumen. Konsumen dalam memilih produk sering kali mempertimbangkan nilai-nilai yang secara positif maupun secara negatif berhubungan dengan nilai-nilai personal Magistra (2018:93). Nilai merupakan organisasi dari prinsip-prinsip serta aturan-aturan yang dipelajari untuk membantu dan memilih alternatif dalam pengambilan keputusan konsumen. Nilai merupakan aspek kognitif, afektif, dan directional yang dikonseptualisasikan sebagai kriteria untuk penilaian, preferensi, dan membuat keputusan. Nilai juga berperan sebagai menemukan solusi dalam setiap masalah yang terjadi di dalam kehidupan. Menurut Thuy dan Hau personal value adalah keyakinan yang abadi bahwa cara berperilaku tertentu atau keberadaan secara abadi lebih disukai dari pada cara berperilaku yang berlawanan. Hasil penelitian Nasrulloh, et al. (2019:116) menunjukkan bahwa personal value memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, **H₁**: *Personal value* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan suatu karakteristik yang ada di suatu kelompok dan digunakan sebagai tuntunan mereka dalam berperilaku serta membedakannya dengan kelompok lain. Terdapat teori dari Wilda dan Azra dalam Muis, (2018:99) dalam jurnalnya mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Giantari dan Riana (2017: 346) juga mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, hasil penelitian Girsang (2019:88) mengemukakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis data Amanda dan Budiwibowo (2017:198) menunjukkan bahwa peneliti mengemukakan pendapat bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dalam faktor yang mempengaruhi hasil kinerja karyawan.

H₂ : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh *Personal Value* Terhadap Motivasi Kerja

Motivasi kerja menurut Sardiman (2018:77) adalah Keseluruhan daya penggerak didalam diri yang menimbulkan kegiatan belajar, yang menjamin kelangsungan dari kegiatan belajar dan memberikan arah pada kegiatan belajar, sehingga tujuan yang dikehendaki oleh subjek belajar itu dapat tercapai. Berdasarkan pengertian menurut Samsudin (2015:364) motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak mempengaruhi maupun mendorong nilai personal dengan tindakan atau tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup seperti yang diinginkan.

H₃ : *Personal Value* tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada di suatu kelompok dan digunakan sebagai tuntunan mereka dalam berperilaku serta membedakannya dengan kelompok yang lain, Artinya budaya organisasi merupakan suatu normal dan nilai-nilai perilaku yang harus dipahami dan dipatuhi oleh kelompok orang yang menganutnya Yusuf Abdul (2021:13). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana budaya yang semakin kuat akan memberikan arah dan nilai-nilai bagi pegawai dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja pegawai menjadi semakin meningkat Giantari dan Riana (2017:355)

H₄ : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:45) motivasi merupakan keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, dan dorongan untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hadi Purnomo (2017:293) menyimpulkan bahwa ada motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena motivasi sangatlah diperlukan untuk mendorong semangat setiap individu atau karyawan agar dapat bekerja secara maksimal dan lebih baik. Sedangkan menurut Surya (2017:98) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya

untuk melaksanakan tugas-tugasnya agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan dan motivasi merupakan faktor yang penting untuk peningkatan kinerja

H₅ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Tidak langsung *Personal Value* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Setiap individu mempunyai nilai kepribadian masing-masing, didalam perusahaan karyawan didorong untuk bekerja sesuai target yang dibutuhkan perusahaan, guna untuk memajukan perusahaan tersebut. *Personal value* merupakan factor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satu factor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja karena motivasi kerja yang tinggi akan menilai pekerjaannya sebagai hal yang menarik untuk menunjang pengembangan potensi dalam dirinya. Steers dan Porter (dalam Lubis 2018). Hasil penelitian Kharis (2015) nilai personal berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui mediasi variabel motivasi kerja

H₆ : *Personal value* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi kerja

Pengaruh Tidak langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Al Ayyubi (2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi yang kurang baik menimbulkan perusahaan belum mampu membentuk budaya kerja yang memiliki tujuan dan misi yang jelas secara sempurna, dikarenakan sebagian karyawan belum bisa menerapkan budaya kinerja dengan baik. Berdasarkan penelitian Haqq (2016) mengemukakan motivasi kerja bukan merupakan variabel mediasi karena tidak memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

H₇ : Budaya organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi kerja

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas dengan pendekatan metode kuantitatif. Penelitian kausalitas untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar variabel yang dalam hal ini Komitmen Karyawan, Stres Kerja, Beban Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT Asuransi Jiwa Manulife di Surabaya.

Gambaran dari Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:80) mengatakan bahwa populasi suatu wilayah generalis terdiri dari suatu subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang sudah ditetapkan oleh peneliti agar dapat dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah karyawan PT Harfa Indonesia Persada

Teknik Pengambilan Sample

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi dan dipergunakan untuk pengujian Suliyanto (2018:177). Pada sampel dalam penelitian ini karyawan PT Harfa Indonesia Persada sebagai populasi dengan jumlah 57 karyawan. Teknik yang digunakan adalah teknik sampel jenuh dimana semua populasi dijadikan sebagai sampel Sugiyono (2018:82)

Sumber Data

Data Primer merupakan karakteristik dan opini yang diperoleh peneliti secara langsung dari karyawan PT Harfa Indonesia Persada, baik secara struktur maupun tidak berstruktur. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini melalui kegiatan penelitian di lapangan dengan menggunakan kuesioner mengenai *personal value*, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Harfa Indonesia Persada.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dapat dinilai strategis dalam suatu penelitian karena mempunyai tujuan utama dalam memperoleh data menurut Sugiyono (2018:352). Teknik pengumpulan data ini menggunakan cara angket (kuesioner) yang akan dibagikan ke karyawan PT Harfa Indonesia Persada. Kuesioner merupakan Teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab oleh responden Sugiyono (2018:76). Dalam penelitian ini, menggunakan data primer, yaitu yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, dikumpulkan dengan menggunakan kuisisioner. Menggunakan skala Likert yang merentang dari “sangat tidak setuju” dengan skor satu sampai “sangat setuju”, dengan skor lima, sebagai berikut: (1) Nilai 1 sangat tidak setuju (2) Nilai 2 tidak setuju (3) Nilai 3 cukup setuju (4) Nilai 4 setuju (5) Nilai 5 sangat setuju.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian

Pada penelitian ini terdapat 2 macam variabel, yaitu : (1) Variable bebas yaitu *Personal Value* (P.V), Budaya Organisasi (B.O), Motivasi Kerja(M.K). (2) Variabel terikat yaitu kinerja karyawan (K.K)

Definisi Operasional Variabel

Personal Value

Personal Value merupakan nilai yang dimiliki setiap individu seseorang, yang sering menentukan perubahan atau tingkah laku karyawan PT Harfa Indonesia Persada Yuniardi (2017:52). Adapun indikator *personal value* menurut Wang (2017:74) ada sepuluh indikator *personal value* yaitu: (1)*Conformity*. (2)*Tradition*. (3)*Power*. (4)*Achievement*. (5)*Hedonism*. (6)*Stimulation*. (7)*Self-Direction*. (8)*Universalism*. (9)*Benevolence*. (10)*Security*.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai atau norma yang relatif lama berlakunya, yang dianut oleh para anggota organisasi sebagai tuntunan dan pedoman perilaku dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi perusahaan. Adapun indikator budaya organisasi Sulaksono (2015:50) yang meliputi: (1)Inovatif memperhitungkan resiko. (2)Memberikan perhatian terhadap detail. (3)Berorientasi pada hasil. (4)Berorientasi pada kepentingan karyawan. (5)Agresif dalam bekerja. (6)Mempertahankan stabilitas kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan yang dapat menggerakkan dan menyebabkan perilaku karyawan PT Harfa Indonesia Persada untuk bergerak melakukan kemampuan yang sudah ditetapkan perusahaan. Adapun indikator motivasi menurut Afandi (2018:108) yang meliputi : (1)Balas jasa. (2)Kondisi kerja. (3)Fasilitas kerja. (4)Prestasi kerja. (5)Pengkakuan dari atasan. (6)Pekerjaan itu sendiri

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan perilaku atau hasil kerja yang dicapai seseorang yang berkaitan dengan tugas pekerjaan itu sendiri, yang sesuai dengan potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan. Adapun indikator-indikator menurut Robbins (2016:194) : (1)Kualitas kerja. (2)Kuantitas. (3)Ketepatan waktu. (4)Efektifitas. (5)Kemandirian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Uji Validitas (Inner Model)

Menurut Sugiyono (2018:91) uji validitas merupakan bentuk uji yang menghasilkan kebenaran atas hubungan data yang diperoleh dengan instrumen kuesioner yang diberi berdasarkan indikator yang digunakan. Uji validitas dibagi menjadi dua yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan yang dilakukan dengan menggunakan program Warppls 7.0 2020 sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Uji Validitas (Loading and Cross Loading)

Ket	PV(X1)	BO(X2)	MK(X3)	KK(Y1)	Type (undefined)	SE	P-Value
PV.1	(0.662)	-0.087	0.119	-0.137	Reflective	0.104	<0.001
PV.2	(0.551)	-0.333	0.608	0.147	Reflective	0.109	<0.001
PV.3	(0.663)	0.132	-0.060	0.184	Reflective	0.104	<0.001
PV.4	(0.674)	0.355	-0.101	-0.216	Reflective	0.104	<0.001
PV.5	(0.460)	-0.149	0.394	0.117	Reflective	0.112	<0.001
PV.6	(0.647)	0.216	-0.155	-0.074	Reflective	0.105	<0.001
PV.7	(0.601)	-0.176	-0.230	0.074	Reflective	0.107	<0.001
PV.8	(0.632)	0.214	-0.602	0.174	Reflective	0.105	<0.001
PV.9	(0.667)	-0.097	0.065	-0.216	Reflective	0.104	<0.001
PV.10	(0.590)	-0.206	0.150	0.029	Reflective	0.107	<0.001
BO.1	-0.080	(0.718)	0.191	-0.185	Reflective	0.102	<0.001
BO.2	0.354	(0.730)	-0.296	-0.152	Reflective	0.102	<0.001
BO.3	0.199	(0.733)	-0.217	-0.028	Reflective	0.102	<0.001
BO.4	-0.478	(0.616)	0.543	-0.011	Reflective	0.106	<0.001
BO.5	-0.312	(0.799)	0.301	0.130	Reflective	0.099	<0.001
BO.6	0.278	(0.706)	-0.477	0.237	Reflective	0.103	<0.001
MK.1	0.314	0.125	(0.608)	-0.249	Reflective	0.106	<0.001
MK.2	0.358	0.150	(0.700)	-0.075	Reflective	0.103	<0.001
MK.3	-0.517	0.231	(0.762)	-0.030	Reflective	0.101	<0.001
MK.4	-0.032	-0.058	(0.532)	-0.165	Reflective	0.109	<0.001
MK.5	-0.031	-0.197	(0.772)	0.036	Reflective	0.100	<0.001
MK.6	-0.008	-0.221	(0.786)	0.365	Reflective	0.100	<0.001
KK.1	-0.223	-0.125	0.463	(0.682)	Reflective	0.104	<0.001
KK.2	-0.218	0.148	0.024	(0.779)	Reflective	0.100	<0.001
KK.3	0.143	-0.308	0.106	(0.801)	Reflective	0.099	<0.001
KK.4	0.192	0.224	-0.447	(0.725)	Reflective	0.102	<0.001
KK.5	0.090	0.070	-0.125	(0.759)	Reflective	0.101	<0.001

Sumber : Data Primer (diolah),2022

Berdasarkan hasil pengujian di atas dengan menggunakan software WarpPLS 7.0 tabel 4.3 menyatakan bahwasanya setiap indikator memiliki nilai loading factor > 0.3. Data tersebut dapat disimpulkan memiliki tingkat validitas yang sesuai kriteria penilaian dari pada validitas konvergen. Sehingga nilai loading factor tersebut sudah memenuhi syarat dari validitas konvergen. Selanjutnya, berdasarkan tabel 4.3 menyatakan bahwasanya nilai cross loading pada data diatas memiliki nilai yang lebih besar daripada konstruk lainnya pada masing-masing indikator. Sehingga nilai cross loading tersebut juga sudah memenuhi syarat dari validitas diskriminan. Maka dapat dilakukan pada pengujian selanjutnya.

Tabel 2
Tabel Akar Kuadrat AVE

Keterangan	Personal Value	Budaya Organisasi	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
X1	(0.618)	0.552	0.677	0.610
X2	0.552	(0.719)	0.649	0.541
X3	0.677	0.649	(0.700)	0.609
Y1	0.610	0.541	0.609	(0.750)

Sumber : Data Primer (diolah),2022

Berdasarkan pada Tabel 2 mengenai akar kuadrat AVE menunjukkan bahwa nilai pada setiap indikator memiliki nilai yang lebih besar dari pada konstruksi lainnya. Dapat disimpulkan syarat validitas diskriminan melalui akar kuadrat AVE sudah terpenuhi. Sehingga, dapat dilanjutkan pada pengujian selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada riset ini dianalisis dengan menggunakan reliabilitas konstruk. Adapun mengenai beberapa syarat pada reliabilitas konstruk jika besaran skor cronbach's alpha > 0,7 artinya tingkat reliabilitasnya sudah baik, sedangkan apabila besaran skor cronbach's alpha 0,6 - 0,7 artinya data tersebut masih bisa diterima dengan asumsi validitas dalam indikator sudah baik. Reliabilitas memiliki arti sebagai suatu alat yang dapat digunakan untuk mengukur penilaian terhadap kuesioner yang sudah terjawab serta telah sesuai berdasarkan indikator dari variabel atau konstruk tersebut. Uji reliabilitas cronbach's alpha bertujuan untuk melihat keandalan semua item ke dalam daftar pertanyaan. Dengan demikian pengujian pada penelitian ini pada uji reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variable	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Personal Values (X1)	0,860	0,818	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0.865	0,812	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0.850	0,786	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y1)	0,865	0,805	Reliabel

Sumber : Sumber : Data Primer (diolah),2022

Berdasarkan pada tabel mengenai uji reliabilitas bahwasanya pada masing-masing variabel sudah memenuhi syarat dari pada standar nilai Composite Reliability Coefficient dengan nilai diatas minimum $> 0,7$. Demikian pada standar nilai Cronbach's Alpha telah memenuhi syarat dengan nilai $>0,6$. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwasanya semua konstruk daripada variabel yang digunakan memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batasan yang disyaratkan.

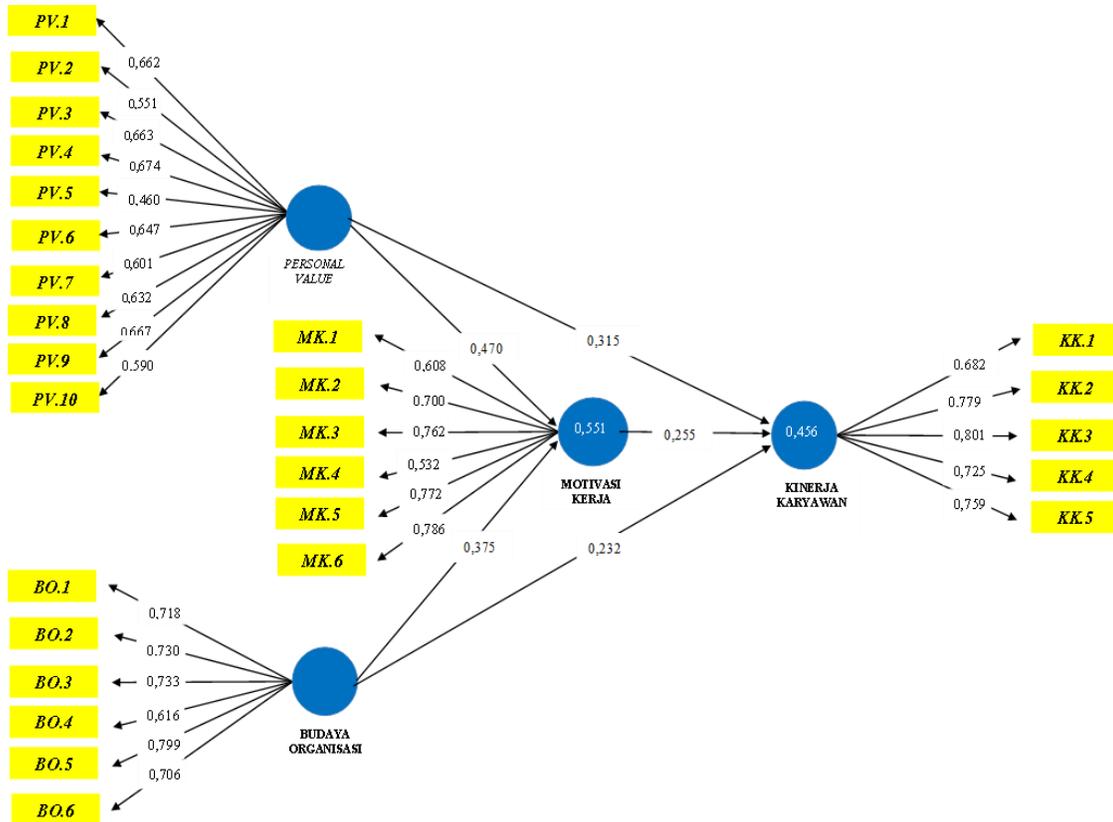
Analisis Warp-Partial Least Square (PLS)

Analisis statistik yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan program Warppls untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara variabel. Pada program ini akan dilakukan beberapa analisis yang dengan mengestimasi model pengukuran (Outer Model) dan model struktural (inner model). Bentuk evaluasi model melalui outlet model melihat pada hasil uji reabilitas dan validitas suatu konstruk yang digunakan. Bentuk evaluasi melalui uji reabilitas ini digunakan bertujuan untuk menjelaskan besarnya varians dari indikator sebagai penjelasan konstruk laten melalui composite reliability untuk mengukur reliabilitas secara keseluruhan. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai Cronbach Alpha dan Composite Reliability. Nilai yang dihasilkan harus memenuhi dengan syarat yang sudah ditentukan dengan nilai cronbach alpha $> 0,6$ dan nilai composite reliability $> 0,6$ maka, kontur tersebut dapat dinyatakan reliabel. Uji validitas dibagi menjadi dua yakni validitas convergent dan validitas discriminant dengan syarat bentuk ukuran reflektif cukup tinggi jika berkorelasi dengan nilai loading factor $>0,60$ pada konstruk yang diukur. Namun, apabila pada tahap awal terdapat nilai loading factor sebesar $0,4$ atau $0,5$ maka nilai tersebut sudah dianggap cukup (Imam, 2020 : 93).

Berdasarkan penjelasan sebelumnya mengenai outlier model selanjutnya akan dibahas evaluasi struktural (inner model). Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk memperoleh besaran persentase pengaruh variabel eksogen terhadap endogen berdasarkan nilai R^2 . Dengan demikian jika hasil R^2 diketahui sebesar $\leq 0,70$ maka dapat dikatakan variabel independen mampu mempengaruhi secara kuat terhadap variabel dependen. Jika hasil R^2 diketahui sebesar $\leq 0,45$ maka dapat dikatakan variabel independen mampu mempengaruhi secara moderate terhadap variabel dependen. Sedangkan, jika hasil $R^2 \leq 0,25$ maka dapat dikatakan variabel independen mampu mempengaruhi secara lemah terhadap variabel dependen (Imam, 2020 : 106).

Koefisien Jalur

Koefisien Jalur merupakan bentuk persamaan struktural yang telah dianalisis menggunakan software Warppls 7.0. Pemodelan tersebut sudah diuji dan dihitung secara otomatis dari berbagai macam asumsi sekaligus menggambarkan bentuk kerangka pemikiran atas hipotesis yang dibentuk. Berikut akan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Hasil Estimasi Model

Berikut hasil berdasarkan kerangka estimasi model akan dijelaskan berupa tabel meliputi analisis *R-square* dan *Q-Square* sebagai berikut:

Tabel 4 Uji R-Square dan Q-Square

Keterangan		Nilai R-Square	Nilai Q-Square	Kesimpulan
Variabel Endogen	Z (MK)	0.551	0.574	Kuat
	Y (KK)	0.456	0.503	Moderate

Sumber : Sumber : Data Primer (diolah),2022

Berdasarkan hasil koefisien determinasi uji R-square pada tabel 4 menjelaskan bahwasanya yang memiliki nilai R-square merupakan variabel endogen saja. Dengan hasil demikian dapat disimpulkan variabel motivasi kerja dapat dijelaskan maupun dipengaruhi oleh variabel *personal value* dan budaya organisasi secara bersama-sama sebesar 55,1% yang berarti memiliki pengaruh yang kuat. Mengenai variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan maupun dipengaruhi oleh *personal value* dan budaya organisasi secara bersama-sama sebesar 45,6% yang berarti memiliki pengaruh yang moderate. Berdasarkan nilai uji *Q-Squared* menunjukkan nilai >0 yang memiliki arti bahwasanya penilaian validitas prediktif atau relevansi dapat diterima. Nilai *Q-square* pada variabel endogen motivasi kerja memiliki nilai predictive relevance sebesar 0,574 sedangkan pada kinerja karyawan memiliki nilai prediktif relevan sebesar 0,503. Dengan demikian dapat

dikatakan variabel endogen memiliki nilai prediktif yang baik dengan syarat nilai yang diterima >0 .

Tabel 5
Uji Path Coefficient dan P-Value

Keterangan	Nilai Path Koefisien	P-Value
X1→Y	0,315	0,005
X2→Y	0,232	0,031
X1→Z	0,470	<0,001
X2→Y	0,375	0,001
Z→Y	0,255	0,020

Sumber : Sumber : Data Primer (diolah),2022

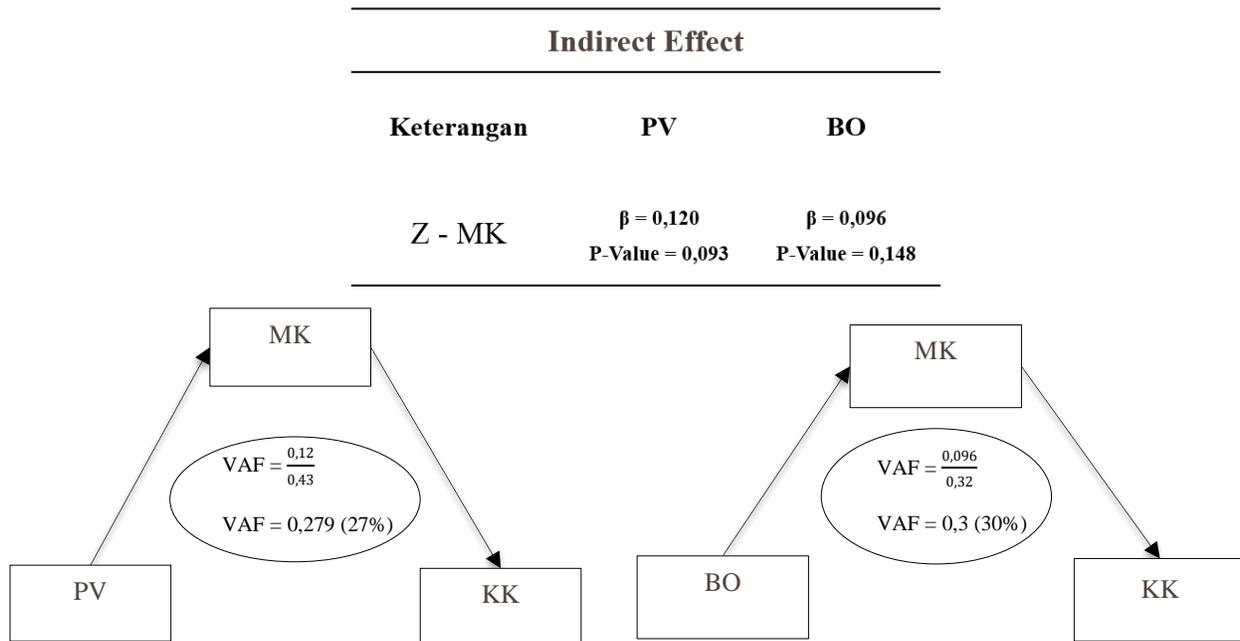
Berdasarkan hasil hubungan variabel pada Tabel 5 menjelaskan bahwasanya secara pengujian melalui path coefficient hubungan antar variabel secara langsung menyatakan bahwa hubungan antar variabel keseluruhan secara langsung memiliki hubungan yang positif (searah), karena memiliki nilai > 0 . Analisis selanjutnya melihat pada nilai P-value untuk melihat signifikansi antar variabel. Berdasarkan hasil pada nilai P-value hubungan antar variabel, maka hubungan antar variabel secara langsung memiliki nilai signifikansi dengan nilai $<0,05$. Dengan ini dapat dilanjutkan pengujian kecocokan model (Goodness of Fit) sebagai berikut:

Tabel 6
Model Fit

Model Fit	Indeks	Pvalue	Kriteria	Ket
Average path coefficient	0.329	P<0.001	P<0.005	Diterima
Average R squared (ARS)	0.526	P<0.001	P<0,005	Diterima
Average adjusted R squared (AARS)	0.503	P<0.001	P<0,005	Diterima
Average block VIF (AVIF)	1.813	<5 dan idealnya <3,3		Diterima
Average full collinearity VIF (AFVIF)	2.073	<5 dan idealnya <3,3		Diterima
Terrenhaus GoF (GoF)	0.507	Small> 0.1, medium > 0.25 large >0.36		Diterima
Symsons Paradox ratio (SPR)	1.000	>0.7, dan idealnya = 1		Diterima
R squared contribution ratio (RSCR)	1.000	>0.9, dan idealnya = 1		Diterima
Statistical suppression ratio (SSR)	1.000	>0.7		Diterima
Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)	1.000	>0.7		Diterima

Sumber : Sumber : Data Primer (diolah),2022

Berdasarkan pada Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai dari sepuluh kriteria sudah terpenuhi dan dapat diterima. Dengan demikian model yang dibentuk sudah fit dan sesuai (baik). Pengujian selanjutnya adalah pengujian tidak langsung (indirect effect) yang bertujuan untuk membuktikan apakah motivasi kerja secara tidak langsung signifikan mempengaruhi *personal value* terhadap kinerja karyawan, begitu juga dengan apakah motivasi kerja secara tidak langsung signifikan mempengaruhi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Berikut hasil pengujian *indirect effect* meliputi:



Gambar 3
Indirect Effect
Sumber : Data Primer (diolah),2022

Berdasarkan pada gambar 3 mengenai pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menyatakan bahwasanya pengaruh tidak langsung *personal value* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja memiliki nilai 0,120, dengan nilai p-value 0,093 yang artinya memiliki tingkat signifikansi >0,05. Demikian pula pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja memiliki nilai 0,096, dengan nilai p-value 0,148 yang artinya memiliki tingkat signifikansi >0,05. Dengan ini dapat dilakukan pada tahap pengujian selanjutnya. Untuk mengetahui pengaruh variabel secara mediasi digunakan metode perhitungan *Variance Accounted For* (VAF) (Sholihin dan Ratmono, 2013). Dengan demikian dapat disimpulkan pada kriteria VAF bahwa: (1) Jika VAF >80% maka dapat disimpulkan variabel Z dapat memediasi secara penuh (full mediation). (2) Jika VAF bernilai 20% - 80% maka dapat disimpulkan variabel Z dapat memediasi secara parsial (partial mediation). (3) Jika VAF <20% maka dapat disimpulkan variabel Z tidak mampu memediasi. Untuk menghitung nilai VAF dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)}}{\text{Pengaruh Total (Total Effect)}}$$

Dengan rumus yang tertera di atas dapat dilakukan perhitungan VAF pada penelitian sebagai berikut:

Tabel 7
Tabel Mediasi (PV → MK → KK)
PERSONAL VALUE → MOTIVASI KERJA → KINERJA KARYAWAN

Keterangan	Variabel	Perhitungan Path Koefisien	Hasil	Persentase (%)
Pengaruh Tidak Langsung	(X1→Z) x (Y→Z)	0,47 x 0,26	0,12	12
Pengaruh Langsung	(X1→Y)	0,31	0,31	31
Pengaruh Total	PTL + PL	0,12 + 0,31	0,43	43

Sumber : Data Primer, (diolah) 2022

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)}}{\text{Pengaruh Total (Total Effect)}}$$

$$VAF = \frac{0,12}{0,43}$$

$$VAF = 0,279 (27,9\%) \rightarrow \text{Partial Mediation}$$

Tabel 8
Tabel Mediasi (BO → MK → KK)
BUDAYA ORGANISASI → MOTIVASI KERJA → KINERJA KARYAWAN

Keterangan	Variabel	Perhitungan Path Koefisien	Hasil	Persentase (%)
Pengaruh Tidak Langsung	(X2→Z) x (Z→Y)	0,37 x 0,26	0,096	9,6
Pengaruh Langsung	(X2→Y)	0,23	0,23	23
Pengaruh Total	PTL + PL	0,096 + 0,23	0,32	32

Sumber : Data Primer, (diolah) 2022

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)}}{\text{Pengaruh Total (Total Effect)}}$$

$$VAF = \frac{0,096}{0,32}$$

$$VAF = 0,3 (30\%) \rightarrow \text{Partial Mediation}$$

Berdasarkan pada uraian mediasi Tabel 7 dan Tabel 8 dapat dinyatakan bahwasanya motivasi kerja dapat memediasi secara parsial pada pengaruh *personal value* terhadap kinerja karyawan sebesar 27,9%. Sedangkan pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja dapat memediasi secara parsial sebesar 30%. Dengan ini dapat dilanjutkan pada tahap selanjutnya yaitu pengujian hipotesis sebagai berikut:

Tabel 9
Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Keterangan	Nilai <i>Path</i> <i>Koefisien</i>	<i>P-Value</i>	Hasil Pengujian
H1	X1→Y	0,315	0,005	Positif Signifikan
H2	X2→Y	0,232	0,031	Positif Signifikan
H3	X1→Z	0,470	<0,001	Positif Signifikan
H4	X2→Z	0,375	0,001	Positif Signifikan
H5	Z→Y	0,255	0,020	Positif Signifikan
H6	X1→Z→Y	0,122	0,093	Positif Tidak Signifikan
H7	X2→Z→Y	0,096	0,148	Positif Tidak Signifikan

Sumber : Data Primer, (diolah) 2022

Hipotesis 1:

Pada hasil estimasi model H1 memiliki nilai koefisien sebesar 0,0315 dan nilai P-value sebesar 0,005. Hal ini dapat dinyatakan bahwasanya hubungan *personal value* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dibuktikan pada tabel pengujian hipotesis H1 yang menyatakan *personal value* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Harfa Indonesia Persada diterima..

Hipotesis 2:

Pada hasil estimasi model H2 memiliki nilai koefisien sebesar 0,232 dan nilai P-value sebesar 0,031. Hal ini dapat dinyatakan bahwasanya hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dibuktikan pada tabel pengujian hipotesis H2 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Harfa Indonesia Persada diterima.

Hipotesis 3:

Pada hasil estimasi model H3 memiliki nilai koefisien sebesar 0,470 dan nilai P-value sebesar <0,001. Hal ini dapat dinyatakan bahwasanya hubungan *personal value* terhadap motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dibuktikan pada tabel pengujian hipotesis H3 yang menyatakan *personal value* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja PT Harfa Indonesia Persada diterima.

Hipotesis 4:

Pada hasil estimasi model H4 memiliki nilai koefisien sebesar 0,375 dan nilai P-value sebesar 0,001. Hal ini dapat dinyatakan bahwasanya hubungan budaya organisasi terhadap motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dibuktikan pada tabel pengujian hipotesis H4 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja PT Harfa Indonesia Persada diterima.

Hipotesis 5

Pada hasil estimasi model H5 memiliki nilai koefisien sebesar 0,255 dan nilai P-value sebesar 0,020. Hal ini dapat dinyatakan bahwasanya hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dibuktikan pada tabel pengujian hipotesis H3 yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Harfa Indonesia Persada diterima.

Hipotesis 6

Pada hasil estimasi model H5 memiliki nilai koefisien sebesar 0,122 dan nilai P-value sebesar 0,093. Hal ini dapat dinyatakan bahwa hubungan antara *personal value* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja memiliki pengaruh positif tidak signifikan. Berdasarkan nilai VAF sebesar 0,279 yang menyatakan *personal value* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja PT Harfa Indonesia Persada diterima.

Hipotesis 7

Pada hasil estimasi model H7 memiliki nilai koefisien sebesar 0,96 dan nilai P-value sebesar 0,148. Hal ini dapat dinyatakan bahwa hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja memiliki pengaruh positif tidak signifikan. Berdasarkan nilai VAF sebesar 0,3 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui mediasi motivasi kerja PT Harfa Indonesia Persada diterima.

Pembahasan Hipotesis

Setelah dilakukan berbagai macam pada pengujian dan menganalisis sebuah data yang sudah diolah, pada sub bab ini penelitian ini akan menjelaskan mengenai pembahasan hipotesis yang sudah bentuk sehingga memberikan penjelasan lebih detail dan menyeluruh. Berikut penjelasan mengenai pembahasan hipotesis meliputi:

Pengaruh *Personal Value* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada riset saat ini, penilaian deskriptif menyatakan bahwasanya pengaruh *personal value* terhadap kinerja karyawan melalui penilaian responden mengatakan setuju, sehingga hal ini dapat diketahui melalui *p value* sebesar 0,005 maka pada tingkat signifikan $< 0,05$ sehingga kesimpulannya variabel *personal value* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Harfa Indonesia Persada. Dengan demikian nilai personal pada karyawan mempunyai pengaruh penting terhadap perencanaan dan pengambilan keputusan, bagaimana individu menafsirkan situasi, serta mempengaruhi pemikiran dan tindakan dalam berbagai cara. Hal ini secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri sehingga memiliki pengaruh pada kinerjanya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *personal value* berpengaruh terhadap kinerja karyawan penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nasrullah, et al. (2019:116) menunjukkan bahwa *personal value* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penjelasan diatas diperkuat dengan beberapa pengujian statistic, untuk mengetahui besaran pengaruh *personal value* terhadap kinerja karyawan dapat ditinjau melalui nilai path koefisien sebesar 0,315 pada uji statistik. Hasil pada pengujian statistik yang diperoleh mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan atas hubungan *personal value* terhadap kinerja karyawan diterima.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada riset saat ini, penilaian deskriptif menyatakan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui penilaian responden mengatakan setuju, sehingga hal ini dapat diketahui melalui *p value* sebesar 0,031 maka pada tingkat signifikan $< 0,05$ sehingga

kesimpulannya variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Harfa Indonesia Persada. Dengan demikian budaya organisasi merupakan sebuah pola dari berbagai asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh sebuah kelompok dengan tujuan agar organisasi dapat mengatasi masalah-masalah yang muncul akibat adaptasi eksternal dan internal di perusahaan. Hal ini secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri sehingga memiliki pengaruh pada kinerjanya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amanda dan Budiwibowo (2017:198) menunjukkan bahwa peneliti mengemukakan pendapat bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dalam faktor yang mempengaruhi hasil kinerja karyawan. Penjelasan diatas diperkuat dengan beberapa pengujian statistik untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat ditinjau melalui nilai path koefisien sebesar 0,232. Sehingga hipotesis penelitian ini mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan atas hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diterima.

Pengaruh *Personal Value* Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan pada riset saat ini, penilaian deskriptif menyatakan bahwa pengaruh *personal value* terhadap motivasi kerja melalui penilaian responden mengatakan setuju, sehingga hal ini dapat diketahui melalui *p value* sebesar $<0,001$ maka pada tingkat signifikan $< 0,05$. Sehingga kesimpulannya variabel *personal value* mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT Harfa Indonesia Persada. Dengan demikian *personal value* dapat mempengaruhi potensi diri yang menimbulkan kurangnya semangat bekerja, sehingga tujuan yang dikehendaki oleh karyawan PT Harfa Indonesia Persada itu sulit dapat tercapai. Hal ini secara tidak langsung *personal value* dapat mempengaruhi motivasi kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *personal value* berpengaruh terhadap motivasi kerja penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Liat Lewontin dan Anak Bardi (2019) menyimpulkan bahwa *personal value* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Penjelasan diatas diperkuat dengan beberapa pengujian statistik untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *personal value* terhadap motivasi kerja dapat ditinjau melalui nilai path koefisien sebesar 0,470. Sehingga hasil pada pengujian statistik yang diperoleh mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan atas pengaruh hubungan *personal value* terhadap motivasi kerja diterima.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan pada riset saat ini, penilaian deskriptif menyatakan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja melalui penilaian responden mengatakan sangat setuju, sehingga hal ini dapat diketahui melalui *p value* sebesar 0,001 maka pada tingkat signifikan $< 0,05$ sehingga kesimpulannya variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT Harfa Indonesia Persada. Dengan demikian budaya organisasi pada perusahaan mempengaruhi pada tingkat motivasi para pekerja, budaya organisasi merupakan sebuah acuan atau semangat bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Giantari dan Riana (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Penjelasan diatas diperkuat dengan beberapa pengujian statistik untuk mengetahui besaran pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

dapat ditinjau melalui nilai path koefisien sebesar 0,375. Sehingga hasil pada pengujian statistik yang diperoleh mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan atas pengaruh hubungan budaya organisasi terhadap motivasi kerja. diterima.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada riset saat ini, penilaian deskriptif menyatakan bahwasanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui penilaian responden mengatakan setuju, Sehingga hal ini dapat diketahui melalui *p value* sebesar 0,020 pada tingkat signifikan $< 0,05$ maka kesimpulannya variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Harfa Indonesia Persada. Dengan demikian motivasi kerja merupakan dorongan yang disebabkan oleh suatu karsa (kebutuhan) yang dapat menggerakkan dan mengarahkan perilaku individu untuk mencapai tujuan atau intensitas tertentu. Hal ini secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri sehingga memiliki pengaruh pada kinerjanya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hadi Purnomo (2017:293) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena motivasi sangatlah diperlukan untuk mendorong semangat setiap individu atau karyawan agar dapat bekerja secara maksimal dan lebih baik. Penjelasan diatas diperkuat dengan beberapa pengujian statistik untuk mengetahui besaran pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat ditinjau melalui nilai path koefisien sebesar 0,255. Sehingga hasil pada pengujian statistik yang diperoleh mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan atas pengaruh hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diterima.

Pengaruh Tidak Langsung Personal Value Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Pada hasil penelitian mengatakan bahwa nilai *p value* sebesar 0,93 pada tingkat signifikan $> 0,05$. Berdasarkan pengujian statistic menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi secara positif pada hubungan pengaruh *personal value* terhadap kinerja karyawan di PT Harfa Indonesia Persada tetapi tidak signifikan, dikarenakan dalam mengukur kinerja perusahaan tidak hanya motivasi kerja yang diperlukan melainkan ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam menilai kinerja perusahaan. Sehingga hal ini dapat dikatakan variabel *personal value* positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja karyawan PT Harfa Indonesia Persada.

Hasil dari penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kris Harta dan Rusdianti (2017) yang mengatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh *personal value* terhadap kinerja karyawan, karena untuk mendorong kinerja yang baik tidak hanya motivasi kerja saja yang diperlukan nilai personal setiap individu juga harus diperhatikan untuk meningkatkan kinerja yang baik. Penjelasan diatas diperkuat dengan beberapa pengujian statistik pada penelitian ini melalui perhitungan VAF sebesar 0,279 untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja dalam memediasi *personal value* terhadap kinerja karyawan. Hasil pada pengujian statistik yang diperoleh penelitian ini mengatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi secara parsial pengaruh *personal value* terhadap kinerja karyawan PT Harfa Indonesia Persada. Sehingga pengaruh tidak langsung *personal value* terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja dapat diterima.

Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Pada hasil penelitian mengatakan bahwa nilai *p value* sebesar 0,148 pada tingkat signifikan > 0,05. Berdasarkan pengujian statistic menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi secara positif dengan nilai VAF sebesar 0,03 pada hubungan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Harfa Indonesia Persada tetapi tidak signifikan, Hal ini dikarenakan budaya organisasi perusahaan kurang diterapkan secara maksimal yang akan mempengaruhi motivasi kerja. Kurangnya motivasi kerja pada karyawan juga berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan variabel budaya organisasi positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja karyawan PT Harfa Indonesia Persada. Sehingga dapat dikatakan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dapat diterima.

Hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haqq (2016) yang mengatakan bahwa motivasi kerja bukan merupakan variabel intervening atau tidak memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Maka dari itu hasil penelitian ini belum didukung oleh penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN dan SARAN

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui predictor yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui *personal value*, budaya organisasi, motivasi kerja pada karyawan PT Harfa Indonesia Persada Sidoarjo. Analisis penelitian ini mengacu pada beberapa teori penelitian terdahulu, maka kesimpulan yang dapat diambil oleh peneliti, sebagai berikut: (1)*Personal Value* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwasanya semakin tinggi nilai *personal value*, maka dapat meningkatkan kinerja pada karyawan PT Harfa Indonesia Persada. (2)Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dikatakan bahwasannya budaya organisasi yang baik akan menimbulkan kinerja yang baik pada karyawan PT Harfa Indonesia Persada. (3)*Personal Value* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga dapat dikatakan bahwasannya nilai *personal value* dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan PT Harfa Indonesia Persada. (4)Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, maka dapat disimpulkan bahwasannya budaya organisasi yang baik memberikan nilai motivasi kerja pada karyawan PT Harfa Indonesia Persada. (5)Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwasannya pemberian motivasi yang baik akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja pada karyawan PT Harfa Indonesia Persada agar lebih berkembang. (6)Motivasi kerja mampu memediasi hubungan pengaruh *personal value* terhadap kinerja perusahaan secara positif namun tidak signifikan. Dengan ini dikarenakan tolak ukur *personal value* tidak hanya didukung melalui motivasi kerja saja dan motivasi kerja tidak mampu dijadikan acuan mengenai penilaian kinerja perusahaan. Maka dari itu peran dari pada motivasi hanya sebagai pendukung ketika individu tersebut memiliki antusias yang positif untuk perusahaan. (7)Motivasi kerja mampu memediasi hubungan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan secara positif namun tidak signifikan. Dengan ini dikarenakan budaya yang positif akan memberikan suatu bentuk motivasi untuk kepentingan perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan, sehingga bentuk motivasi tersebut sebagai pelengkap untuk penilaian kinerja perusahaan

Keterbatasan

Berdasarkan pada penelitian yang sudah dilakukan pada penelitian ini ada beberapa hal mengenai keterbatasan pada penelitian ini, keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini meliputi: (1) Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini hanya tiga variabel saja yaitu *personal value*, budaya organisasi, dan motivasi kerja, sedangkan masih banyak variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Peneliti membatasi variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga penelitian ini belum mencakup semua faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. (2) Keterbatasan penelitian ini terdapat pada penggunaan dua variabel eksogen, satu variabel endogen, dan satu variabel mediasi (3) Pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar secara langsung pada responden yang sesuai pada kriteria yang ada sebanyak 57 responden. Namun, karena suasana jam kerja mengakibatkan kuesioner yang disebar secara digital melalui *google form*.

Saran

Berdasarkan penjelasan sebelumnya mengenai kesimpulan dan keterbatasan, adapun beberapa saran dari peneliti namun tidak harus dipergunakan sebagai bentuk pemecahan masalah, namun bisa dijadikan bahan pertimbangan atas pengambilan keputusan di masa yang akan datang yang meliputi: (1) Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan performalitas kinerja karyawan dengan cara memberikan arahan yang baik bagi karyawannya, maka motivasi kerja akan meningkat dengan sendiri sehingga karyawan merasa optimal dalam bekerja. (2) Penelitian selanjutnya diharapkan menambahkan beberapa variabel lainnya sehingga dapat menjadi sebuah penelitian baru yang lebih bervariasi dan terkesan beda pada penelitian sebelumnya. (3) Hasil penelitian ini dapat dijadikan suatu bentuk referensi bagi peneliti selanjutnya kedepannya sehingga dapat memuat bentuk penelitian baru yang lebih baik lagi. (4) PT. Harfa Indonesia Persada Sidoarjo diharapkan untuk selalu dapat memberikan motivasi yang baik pada karyawannya agar para karyawan lebih termotivasi untuk berkembang dan berprestasi

Daftar Pustaka

- Brahmasari, Ida Ayu. Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10(2):65-68. Surabaya.
- Feather, N. T., & McKee, I. R. (2008). Values and prejudice: Predictors of attitudes towards Australian Aborigines. *Australian Journal of Psychology*, 60(2),80–90
- Fritzsche, D.J., (1995), Personal Values: Potential Keys to Ethical Decision Making, *Journal of Business Ethics*, 14 (11): 909-922.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2014). *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program Warppls 4.0* (2 ed.).
- Habudin. 2020. Budaya Organisasi. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*. Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten. Pp 23-32 Banten.
- Hanel, P. H. P., Wolfardt, U., (2016). The ‘Dark Side’ of Personal Values: Relations to Clinical Constructs and Their Implications. *Personality and Individual Differences*. 97. 140-145.
- Hasibuan, M. (2016). Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah Edisi Ke-7 *Bumi Aksara*, Jakarta
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu* (pp. 134–147).

- Hikmatul Maghfiroh. 2015. Persepsi Tentang Profil Orang Tua Ideal Pada Dewasa Awal (Studi Kasus Terhadap Mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP PGRI Jember). *Jurnal INSIGHT*. Jember: Universitas Muhammadiyah Jember Universitas. ISSN : 1858-4063 Vol 11(2).
- Ismail, I. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap kepemimpinan dan kinerja karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten di Madura. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 12(1), 18-36.
- Kahle, L.R. dan Kennedy P., (1989), Using the List of Values (LOV) to Understand Consumers, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 6 (3):5 – 12
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Kluckhohn, C. (1962). Values and value-orientations in the theory of action: An exploration in definition and classification. In T. Parsons & E. A. Shils (Eds.), *Toward a general theory of action* (pp. 388-433). Harper & Row Publishers. New York.
- Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 7(2): 171-188.
- Kuncoro. (2001). *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Asumsi Klasik (Cetakan Pe)*. Alfabeta.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi* (Empat ed.). Erlangga. Jakarta.
- Maulidia. et al. (2017). Pengaruh personal value terhadap prasangka seksual. *Jurnal Psikologi*. Bandung: Departemen Psikologi Universitas Pendidikan Indonesia. Vol. 1(1):95-108
- Mukrodi, Wahyudi. 2018. *Jurnal Ekonomi Efektif*, Vol. 1(1):272-282
- Nasrullah, M. A. dan Suwarsi, S. 2019. Pengaruh Personal Values dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Yayasan Adzkia Nasrullah). *Prosiding Manajemen*, 5 (2)
- Ningsih, R. Y., & Setiawan, D. (2019). Refleksi Penelitian Budaya Organisasi di Indonesia. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3): 293238.
- Putra, S. W. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Kecil. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 11(1): 62-77.
- Putro, M. S. 2020. Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 9(1)
- Rokeach, Milton (1968), *Beliefs, Attitudes, and Values.*: Jossey-Bass. San Francisco.
- Rokeach, Milton (1973), *The Nature of Human Values*. Free Press. New York.
- Schwartz, Shalom H. 1992. "Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries." In *Advances in Experimental Social Psychology*, 25:1–65. Elsevier
- Schwartz, S. H., & Sagiv, L., 1995, Identifying Culture-Specifics in The Content and Structure of Values, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 26(1): 92-116.
- Schwartz, S. H., & Sagiv, L., 1995, Identifying Culture-Specifics in The Content and Structure of Values, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 26(1): 92-116.
- Schwartz, S. H. 1994. Are There Universal Aspects in the Structure and Contents of Human Values ? *Journal of Social Issues*, Vol. 50 (2):19-46
- Schwartz, S.H. and Bardi, A. (2001), Value hierarchies across culture, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol. 32 (3):268-90

- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 : *Untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis* (1 ed.).
<http://opac.ut.ac.id/detail-opac?id=37735>
- Sudaryono. (2014). *Budaya & Perilaku Organisasi, Edisi Pertama*. Lentera Ilmu Cendekia Jakarta.
- Simanjuntak, Payaman J. 2011. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja edisi 3*. FEUI. Jakarta.
- Trifena Setiawaty Sinaga, Rahmat Hidayat. 2020. Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 8(1):15-22
- Watkins, L., and Knoth's, J., (2005), Methodological issues in using Kahle's list of value scale for Japanese tourists behavior, *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 11 (3):225-233
- Yuniardi, S., (2017). *Psikologi Lintas Budaya*. UMM Press. Malang.

