

# Analisis Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM – PLS)

Reska, Laelatul Khikmah



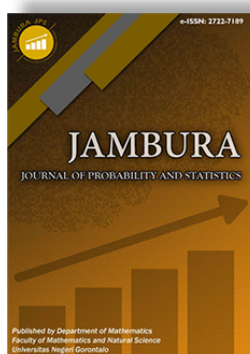
Volume 6, Issue 2, Pages 85–90, November 2025

Received 30 April 2024, Revised 21 May 2025, Accepted 5 Juli 2025, Published Online 30 November 2025

To Cite this Article : Reska, L. Khikmah, " Analisis Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM – PLS) ", *Jambura J. Probab. Stat.*, vol. 6, no. 2, pp. 85–90, 2025, <https://doi.org/10.34312/jjps.v6i2.31392>

© 2025 by author(s)

## JOURNAL INFO • JAMBURA JOURNAL OF PROBABILITY AND STATISTICS



	Homepage	:	<a href="https://ejournal.ung.ac.id/index.php/jps/index">https://ejournal.ung.ac.id/index.php/jps/index</a>
	Journal Abbreviation	:	Jambura J. Probab. Stat.
	Frequency	:	Biannual (May and November)
	Publication Language	:	English (preferable), Indonesia
	DOI	:	<a href="https://doi.org/10.34312/jjps">https://doi.org/10.34312/jjps</a>
	Online ISSN	:	2722-7189
	Editor-in-Chief	:	Ismail Djakaria
	Publisher	:	Department of Mathematics, Universitas Negeri Gorontalo
	Country	:	Indonesia
	OAI Address	:	<a href="http://ejournal.ung.ac.id/index.php/jps/oai">http://ejournal.ung.ac.id/index.php/jps/oai</a>
	Google Scholar ID	:	kWdujzMAAAJ
	Email	:	redaksi.jjps@ung.ac.id

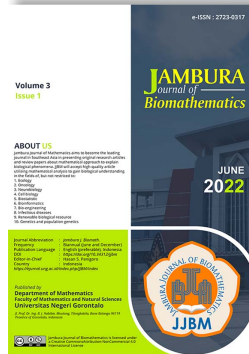
## JAMBURA JOURNAL • FIND OUR OTHER JOURNALS



Jambura Journal of Mathematics



Jambura Journal of Mathematics Education



Jambura Journal of Biomathematics



EULER : Jurnal Ilmiah Matematika, Sains, dan Teknologi

# Analisis Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM – PLS)

Reska<sup>1</sup>, Laelatul Khikmah<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Statistika, Fakultas Sains dan Teknologi, Institut Teknologi Statistika dan Bisnis Muhammadiyah Semarang

## ARTICLE HISTORY

Received 30 April 2024

Revised 21 May 2025

Accepted 5 Juli 2025

Published 30 November 2025

## KATA KUNCI

Regresi Probit  
log-linier  
analisis Kategori  
menarache.

## KEYWORDS

Probit regression  
log-linear  
category analysis  
menarache.

**ABSTRAK.** Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berpengaruh langsung terhadap tingkat produktivitas dan keberhasilan suatu organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui variabel budaya perusahaan yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana budaya kerja diukur dari variabel profesional, keterbukaan, integritas, kekeluargaan, dan kesehatan, keselamatan kerja dan lingkungan (K3L) dan kinerja karyawan dengan menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian pada 179 karyawan menunjukkan bahwa dari lima variabel budaya perusahaan yang diuji, hanya dua variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu K3L dengan nilai *t*-statistik sebesar 4,981 dan keterbukaan dengan nilai *t*-statistik sebesar 1,993. Variabel lainnya, yaitu profesionalisme, integritas, dan kekeluargaan, tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *R*-Square sebesar 0,753, yang berarti kelima variabel laten budaya perusahaan mampu menjelaskan 75,3% variabilitas kinerja karyawan, sedangkan 24,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil ini, perusahaan disarankan untuk meningkatkan penerapan K3L dengan memperkuat sistem keselamatan kerja dan kesehatan lingkungan guna menciptakan tempat kerja yang lebih aman dan nyaman. Selain itu, perusahaan juga perlu meningkatkan keterbukaan dalam komunikasi dan transparansi informasi untuk memperbaiki interaksi antara karyawan dan manajemen, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja.

**ABSTRACT.** Employee performance is a crucial aspect of Human Resource Management (HRM) that directly influences an organization's productivity and success. This study aims to identify the corporate culture variable that has the most significant impact on employee performance, where work culture is measured through the variables of professionalism, openness, integrity, kinship, and occupational health, safety, and environment (K3L), using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results of the study involving 179 employees indicated that, among the five corporate culture variables examined, only two variables had a significant effect on employee performance, namely Occupational Health, Safety, and Environment (OHSE) with a *t*-statistic value of 4,981, and openness with a *t*-statistic value of 1,993. The other variables professionalism, integrity, and kinship do not have a significant impact on employee performance. Additionally, the analysis shows that the *R*-Square value is 0,753, meaning that these five latent corporate culture variables explain 75,3% of employee performance variability, while the remaining 24,7% is influenced by other factors not included in this study. Based on these findings, companies are advised to enhance K3L implementation by strengthening workplace safety systems and environmental health measures to create a safer and more comfortable work environment. Furthermore, companies should also improve openness in communication and information transparency to foster better interaction between employees and management, ultimately increasing motivation and productivity.



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. Editorial of JJPS: Department of Statistics, Universitas Negeri Gorontalo, Jln. Prof. Dr. Ing. B. J. Habibie, Bone Bolango 96554, Indonesia.

## 1. Pendahuluan

Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berpengaruh langsung terhadap tingkat produktivitas dan keberhasilan suatu organisasi[1]. Menurut Mangkunegara (2009) pengertian kinerja merupakan sebuah hasil kerja yang dilihat dari kemampuan dan se-

berapa banyak dia bisa mengaplikasikan kemampuan yang dimiliki untuk keperluan organisasi hingga apa yang diraih oleh individu pada saat melakukan tanggung jawab sebagai seorang karyawan[2]. Kinerja karyawan mencakup kualitas, kuantitas, dan efisiensi pekerjaan yang diselesaikan dalam organisasi[3]. Tingkat kinerja karyawan berpengaruh besar kepada produktivitas organisasi, kualitas kinerja yang bagus bisa menambah pro-

\*Corresponding Author.

duktivitas, kualitas kerja, sementara kinerja yang buruk dapat menimbulkan dampak negatif seperti kerugian finansial, penurunan kepuasan pelanggan, dan rendahnya semangat kerja.

Penurunan kinerja karyawan biasa terjadi ketika seseorang tidak mengenal atau kurang pengalaman. Akibatnya, terjadi kesalahan seperti penyebab lalai dalam bekerja, tidak fokus ketika bekerja, dan berkurangnya kemampuan pribadi untuk melakukan tugas yang ingin mereka selesaikan. Selain itu, sebagian besar orang tidak memiliki motivasi untuk melakukan sesuatu ketika temannya melakukan kesalahan[4]. Di PT. X rendahnya kinerja karyawan diakibatkan oleh beberapa faktor, seperti kualitas pekerjaan yang buruk, efisiensi yang rendah, moral kerja yang lemah, kurangnya sikap saling menghormati, serta dampak negatif pada pelayanan pelanggan. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan PT. X dihasilkan bahwa produktivitas menurun sebanyak 75%. Untuk mengatasi hal tersebut, penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab kinerja yang kurang optimal dan mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya melalui pemahaman dan penerapan budaya perusahaan yang ada[5].

Budaya perusahaan atau corporate culture memainkan peran penting dalam memaksimalkan kualitas layanan perusahaan[6]. Budaya ini mencerminkan cara organisasi menjalankan operasinya, membuat keputusan, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan karyawan, pelanggan, serta pemangku kepentingan lainnya. Nilai profesionalisme dalam budaya perusahaan mendorong karyawan untuk bertanggung jawab, menghasilkan kualitas kerja yang baik, dan menunjukkan komitmen terhadap tugas[7]. Hal ini membantu perusahaan mencapai efisiensi dan produktivitas yang lebih tinggi. Keterbukaan dalam budaya perusahaan menciptakan komunikasi yang transparan, kolaborasi, serta partisipasi aktif karyawan dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas dan produktivitas[8]. Integritas menanamkan kepercayaan di antara karyawan, manajemen, dan pihak eksternal, sehingga memperkuat reputasi perusahaan baik secara internal maupun eksternal[9]. Aspek kekeluargaan membantu menciptakan lingkungan kerja yang suportif serta harmonis, hal ini bisa mendorong kerja sama tim dan kepuasan kerja[10]. Selain itu, elemen K3L memastikan kesejahteraan dari luar maupun dalam karyawan melewati penerapan standar keselamatan dan kesehatan kerja yang tinggi, membangun lingkungan kerja yang nyaman, dan berkelanjutan untuk mendukung kinerja optimal[11]. PT. X adalah sebuah perusahaan manufaktur, dimana pada perusahaan sangat menekankan penerapan budaya perusahaan yang berorientasi pada nilai-nilai profesionalisme, keterbukaan, integritas, kekeluargaan, serta kesehatan, keselamatan kerja, dan lingkungan (K3L). Manajemen dalam PT. X meyakini bahwa budaya perusahaan yang meliputi profesionalisme, keterbukaan, integritas, kekeluargaan, serta kesehatan, keselamatan kerja, dan lingkungan (K3L) mempunyai pengaruh yang besar kepada kualitas kerja karyawan. Untuk dapat menyelesaikan permasalahan terkait pengaruh budaya perusahaan yang meliputi variabel profesionalisme, keterbukaan, integritas, kekeluargaan, serta kesehatan, keselamatan kerja, dan lingkungan (K3L) terhadap kinerja karyawan dapat didekati menggunakan analisis statistik salah satunya adalah dengan pendekatan regresi. Pendekatan regresi adalah teknik statistik yang dipakai guna membuktikan antara variabel independent terhadap

variabel dependen memiliki tingkat pengaruh yang kecil atau besar[12].

Dalam studi tentang kinerja karyawan, pendekatan analisis regresi linier berganda telah banyak digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel independent dan dependen. Salah satunya adalah penelitian oleh Daulay et al., yang menemukan bahwa kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah di Kota Medan dipengaruhi oleh faktor tanggung jawab timbal balik antara perusahaan dan karyawan serta tingkat kedisiplinan, dengan kontribusi terhadap variasi kinerja sebesar 70,3%. Meski demikian, penelitian tersebut menyisakan 29,7% variabilitas yang tidak dijelaskan oleh model, yang mengindikasikan adanya pengaruh dari variabel-variabel lain yang tidak terukur secara langsung[3]. Hal ini mencerminkan keterbatasan mendasar dari regresi linier konvensional, yaitu ketidakmampuannya menangkap pengaruh tidak langsung dan konstruk laten yang bersifat abstrak atau kompleks, seperti dimensi budaya organisasi. Untuk mengatasi kelemahan ini, pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) digunakan karena mampu menggabungkan analisis faktor dan jalur secara simultan dalam satu model terpadu[13]. SEM memungkinkan estimasi hubungan langsung dan tidak langsung antar konstruk laten, sehingga sangat sesuai untuk mengevaluasi variabel psikologis dan sosial yang tidak dapat diukur secara langsung[14]. Penggunaan SEM dalam studi kinerja karyawan telah dibuktikan oleh Akbar et al., yang meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja di PT. XYZ. Hasilnya menunjukkan bahwa kedua konstruk tersebut memberikan dampak signifikan terhadap kinerja, memperkuat relevansi pendekatan SEM dalam konteks manajemen SDM[15]. Namun, metode SEM tradisional berbasis kovarians memiliki beberapa keterbatasan teknis, di antaranya kebutuhan asumsi distribusi normal multivariat dan ukuran sampel besar antara 200–400 responden, yang tidak selalu dapat dipenuhi dalam praktik penelitian[16].

Untuk mengatasi keterbatasan tersebut, dikembangkan pendekatan alternatif yaitu Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM – PLS). Metode ini lebih fleksibel karena tidak mengharuskan data berdistribusi normal dan dapat digunakan dengan ukuran sampel yang lebih kecil[17]. SEM – PLS juga unggul dalam menangani model yang kompleks dan indikator yang bersifat formatif maupun reflektif. Dengan keunggulan tersebut, SEM – PLS menjadi solusi yang tepat untuk menganalisis hubungan multidimensi dalam studi budaya organisasi dan kinerja karyawan, terutama saat data berskala ordinal atau struktur model bersifat eksploratif.

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kajian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan dalam berbagai konteks, namun sebagian besar masih terbatas pada penggunaan pendekatan regresi linier atau SEM kovarian. Selain itu, belum banyak studi yang secara spesifik meneliti pengaruh masing-masing dimensi budaya perusahaan seperti profesionalisme, keterbukaan, integritas, kekeluargaan, dan kesehatan, keselamatan kerja, serta lingkungan (K3L) terhadap kinerja karyawan dengan pendekatan SEM – PLS, khususnya dalam konteks industri manufaktur di Indonesia. Padahal, budaya organisasi merupakan variabel multidimensional yang kompleks dan idealnya dianalisis melalui pendekatan yang mampu mengakomodasi hubungan laten dan kon-

struk reflektif. Dengan mengacu pada celah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi secara simultan pengaruh lima dimensi budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM – PLS). Selain memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian budaya organisasi berbasis statistik multivariat modern, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis yang aplikatif bagi perusahaan manufaktur, termasuk namun tidak terbatas pada PT. X, dalam upaya peningkatan kinerja karyawan berbasis penguatan budaya kerja.

## 2. Metode Penelitian

Studi ini menggunakan data sekunder dari PT. X, yang merupakan hasil evaluasi kinerja karyawan selama tiga bulan, mulai Desember 2024 hingga Januari 2025. Data diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada 179 responden karyawan sebagai sampel penelitian. Variabel yang terlibat dalam data persamaan ini adalah variabel independen (X) yang mencakup variabel profesional (X1), keterbukaan (X2), integritas (X3), kekeluargaan (X4), K3L (X5), dan variabel dependen (Y), yang merupakan kinerja karyawan. Skala data yang digunakan pada penelitian ini adalah data berskala ordinal dengan analisa yang digunakan yaitu SEM – PLS dengan software SmartPLS 3.0.

Structural Equation Modeling—Partial Least Square adalah persamaan uji yang bebas asumsi dan bukan bergantung pada asumsi dan bukan bergantung pada asumsi penyebaran angka. Metode PLS dapat diterapkan pada hasil yang tidak bisa disebarkan secara normal akibat algoritma PLS mengubah hasil yang error menggunakan teorema batas tengah. Pada uji ini, pendekatan SEM – PLS meliputi pembuatan diagram jalur, estimasi model parameter, pengujian model pengukuran, dan pengujian model struktural[18]. Adapun langkah-langkah pada teknik SEM – PLS adalah sebagai berikut:

1. Membuat diagram jalur untuk memahami model secara menyeluruh dengan menunjukkan keterkaitan terkait variabel laten dan indikator atau variabel manifestnya[19].
2. Melakukan pendugaan parameter di dalam PLS dengan menggunakan algoritma SEM-PLS yang beraneka ragam. Proses algoritma ini mencakup estimasi koefisien jalur dan parameter lainnya dengan cara optimisasi varian yang dapat dijelaskan.
3. Melakukan *Goodness of Fit* pada *outer model* dan *inner model*.

### a. *Goodness of Fit* pada *Outer Model*

#### 1. *Convergent Validity*

Validitas konvergen diukur melalui hubungan antara nilai refleksi manifest dan skor variabel laten. Suatu indikator dikatakan memiliki validitas konvergen yang tinggi apabila korelasinya melebihi 0,70 dengan variabel yang diukur[20].

#### 2. *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan menunjukkan betapa jauhnya ketidaksesuaian antara gagasan teoritis tentang variabel dan indikator yang seharusnya tidak dapat diukur oleh instrumen pengukuran. Nilai beban lintas variabel manifest dan laten dapat digunakan untuk menentukan validitas diskriminan dari model yang sudah terbentuk. Validitas diskriminan dianggap baik jika keterkaitan antar

variabel manifest dan variabel laten lebih besar dibandingkan keterkaitan antara dua variabel lainnya [13].

### 3. *Composite Reability*

Composite reability digunakan untuk mengevaluasi konsistensi konstruk yang dilihat melalui nilai cronbach's alpha dan composite reability jika nilai diatas 0,70 maka dikatakan reabel.

b. *Goodness of Fit* pada *Inner Model*  $R^2$  (koefisien determinasi) digunakan untuk menentukan kesesuaian model yang baik. Tujuan dari koefisien determinasi adalah untuk memahami seberapa besar variabel bebas (X) memberikan kontribusi terhadap variabel terikat (Y).

4. Pengujian Hipotesis ( $\Upsilon, \beta, \lambda$ ). Metode *resampling bootstrap* digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis. Statistik  $t$  atau uji  $t$  digunakan sebagai dasar pengujian statistik dengan kriteria penolakan hipotesis, yaitu apabila  $t$ -statistik  $> 1,96$  dan  $p$ -value  $< \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak. Hipotesis statistik yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Hipotesis untuk *outer model*

$$H_0 : \lambda_i = 0 \quad (\text{variabel manifest ke-}i \text{ tidak signifikan})$$

$$H_1 : \lambda_i \neq 0 \quad (\text{variabel manifest ke-}i \text{ signifikan})$$

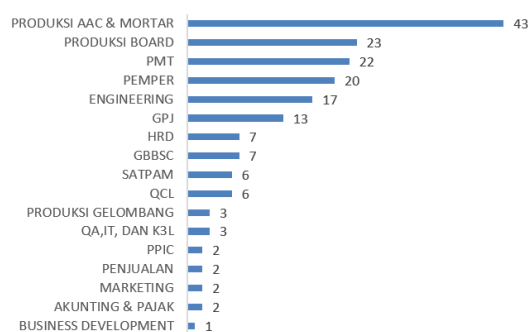
b. Hipotesis untuk *inner model*

$$H_0 : \gamma_i = 0 \quad (\text{variabel manifest ke-}i \text{ tidak memiliki pengaruh yang})$$

$$H_1 : \gamma_i \neq 0 \quad (\text{variabel manifest ke-}i \text{ variabel eksogen ke-}i \text{ memiliki})$$

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1. Analisis Deskriptif

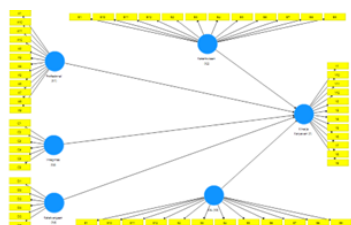


Gambar 1. Bagian Kerja

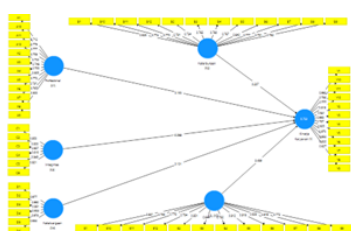
Pada gambar 1. dari data jumlah karyawan per divisi, terlihat bahwa divisi Produksi AAC & Mortar memiliki jumlah karyawan terbanyak (43 orang), diikuti oleh Produksi Board (23 orang) dan PMT (22 orang). Sementara itu, divisi dengan jumlah karyawan paling sedikit adalah Business Development (1 orang). Perbedaan jumlah karyawan di setiap divisi mencerminkan variasi beban kerja dan kebutuhan tenaga kerja yang berbeda, yang dapat memengaruhi kinerja karyawan sesuai dengan karakteristik tugas di masing-masing bagian.

Analisis jalur pada Gambar 2 menggambarkan hubungan antarvariabel dalam bentuk diagram jalur, di mana variabel laten direpresentasikan oleh simbol lingkaran berwarna biru dan setiap indikatornya ditunjukkan dengan simbol persegi panjang

berwarna kuning. Selanjutnya, pada Gambar 3 ditampilkan hasil pendugaan parameter dalam metode Partial Least Squares (PLS), yang menunjukkan nilai atau angka pada setiap anak panah sebagai besaran korelasi atau kekuatan hubungan antarvariabel, baik hubungan antarvariabel laten maupun hubungan antara variabel laten dengan variabel manifes sebagai indikator atau tolok ukur.



Gambar 2. Diagram Jalur



Gambar 3. Estimasi Parameter

### 3.2. Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran)

#### a. Convergent Validity

*Convergent Validity* atau validitas konvergen diukur melalui hubungan antara nilai refleksi manifest dan skor variabel laten. Suatu indikator dikatakan memiliki validitas konvergen yang tinggi apabila korelasinya melebihi 0,70 dengan variabel yang diukur. Hasil dari nilai convergen validity pada tabel 1:

Pada tabel 1 nilai *loading factor* setiap tolok ukur  $> 0,70$ . Oleh karena itu, seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis lanjutan.

#### b. Discriminant Validity

Validitas diskriminan berfungsi untuk mengukur seberapa tepat indikator-indikator dalam sebuah konstruk saling berhubungan. Validitas diskriminan dalam model yang telah disusun dapat dievaluasi melalui analisis cross loading antara variabel indikator (manifest) dan variabel laten. Suatu konstruk dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila korelasi antara indikator dengan konstruk asalnya lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Tabel 2 menunjukkan nilai cross loading.

Pada tabel 2, jika dibandingkan dengan variabel laten lainnya, masing-masing tolok ukur mempunyai angka loading factor tertinggi pada variabel laten yang dikukurnya, yang menghasilkan nilai cross loading. Hal ini menandakan jika setiap tolok ukur memiliki kemampuan yang baik guna menghitung faktor-faktor dari latennya sendiri serta menunjukkan perbedaan yang jelas antara mereka dan variabel laten lainnya.

#### c. Composite Reliability

*Composite reliability* digunakan untuk mengevaluasi konsis-

tensi konstruk yang dilihat melalui nilai cronbach's alpha dan composite reliability. Jika nilai  $> 0,70$  maka dikatakan reabel. Hasil composite reliability dapat dilihat pada tabel 3.

Pada Tabel 3, nilai Cronbach Alpha dan Reabilitas Komposit  $> 0,70$ . Hasil ini menunjukkan jika variabel laten yang diteliti memiliki konsistensi internal yang sangat baik pada seluruh variabel.

### 3.3. Evaluasi Inner Model (Model Struktural)

Evaluasi terhadap model struktural dilakukan untuk menilai hubungan antar konstruk laten yang telah diajukan dalam hipotesis berdasarkan model pada diagram jalur, dengan memperhatikan estimasi koefisien parameter serta tingkat signifikansinya. Ukuran yang digunakan dalam mengevaluasi model struktural meliputi nilai  $R^2$ , yaitu koefisien determinasi untuk variabel laten endogen dan koefisien jalur. Hasilnya diperoleh nilai R-Square untuk variabel kinerja karyawan adalah 0.753 yang menunjukkan bahwa variabel independen dalam model mampu menjelaskan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 75,3%, sedangkan sisanya sebesar 24,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai R-Square yang cukup tinggi ini mengindikasikan bahwa model memiliki daya jelas yang kuat dalam menjelaskan variabel dependen. Berikut ini adalah hasil pengujian model struktural (inner model) ditunjukkan pada tabel 4

Hasil pengujian inner model pada Tabel 4 menunjukkan bahwa dari lima dimensi budaya perusahaan yang diuji, hanya variabel keterbukaan dan K3L yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, variabel profesionalisme, integritas, dan kekeluargaan menunjukkan nilai p-value di atas 0,05, sehingga tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik. Secara teoritik, ketidaksignifikanan variabel profesionalisme dapat disebabkan oleh persepsi yang homogen di kalangan responden mengenai makna profesionalisme itu sendiri. Dalam beberapa konteks organisasi manufaktur, standar profesional mungkin sudah dianggap sebagai bagian rutin dari pekerjaan dan tidak lagi menjadi pembeda utama kinerja individual. Sementara itu, integritas, meskipun penting secara moral, bisa jadi dianggap sebagai nilai dasar yang bersifat implisit dan tidak berkaitan langsung dengan output kinerja yang terukur. Adapun variabel kekeluargaan, yang berfokus pada hubungan interpersonal dan suasana kerja yang harmonis, mungkin tidak dianggap sebagai faktor kunci dalam perusahaan manufaktur seperti PT. X yang cenderung menekankan produktivitas dan efisiensi. Dalam lingkungan kerja yang menuntut ketepatan dan hasil kuantitatif, aspek kekeluargaan kemungkinan memiliki pengaruh tidak langsung melalui mediasi faktor lain, seperti motivasi atau kepuasan kerja, yang tidak diukur dalam model ini.

Selain faktor teoritik, hasil yang tidak signifikan ini juga dapat disebabkan oleh bias instrumen pengukuran. Misalnya, terdapat kemungkinan bahwa indikator untuk variabel-variabel tersebut tidak cukup sensitif menangkap variasi persepsi responden, atau terdapat kesenjangan antara definisi konsep dengan pemahaman aktual di lingkungan kerja. Konteks spesifik organisasi juga dapat memengaruhi, di mana nilai-nilai tertentu dianggap sebagai norma dasar dan tidak lagi dirasakan sebagai faktor motivasional atau diferensial dalam kinerja.

Dengan demikian, meskipun profesionalisme, integritas,

Tabel 1. Hasil Evaluasi Convergent Validity (Outer Model)

Konstruk	Jumlah Indikator	Loading Factor (Min–Maks)	AVE	Keterangan
Profesional (X1)	12	0,712–0,805	≥ 0,50	Valid
Keterbukaan (X2)	12	0,734–0,840	≥ 0,50	Valid
Integritas (X3)	6	0,819–0,857	≥ 0,50	Valid
Keluargaan (X4)	6	0,834–0,904	≥ 0,50	Valid
K3L (X5)	12	0,772–0,851	≥ 0,50	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	12	0,777–0,873	≥ 0,50	Valid

Tabel 2. Hasil Evaluasi Discriminant Validity Berdasarkan Cross Loading

Konstruk	Jumlah Indikator	Loading Tertinggi pada Konstruk Asal	Cross Loading Tertinggi ke Konstruk Lain	Status
Profesional (X1)	12	0,712–0,805	< loading asal	Terpenuhi
Keterbukaan (X2)	12	0,734–0,840	< loading asal	Terpenuhi
Integritas (X3)	6	0,819–0,857	< loading asal	Terpenuhi
Keluargaan (X4)	6	0,834–0,904	< loading asal	Terpenuhi
K3L (X5)	12	0,772–0,851	< loading asal	Terpenuhi
Kinerja Karyawan (Y)	12	0,777–0,873	< loading asal	Terpenuhi

dan keluarga penting secara nilai organisasi, temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks PT. X, perbaikan kinerja lebih efektif dilakukan melalui penguatan dimensi keterbukaan komunikasi dan sistem K3L, yang dirasakan langsung oleh karyawan dan memengaruhi kenyamanan serta efisiensi kerja secara nyata.

### 3.4. Interpretasi Model

Setelah menguji hipotesis dengan resampling bootstrapping dengan nilai yang ditunjukkan dalam tabel berikut, nilai path coefficient dapat digunakan untuk melihat pengaruh yang terjadi antar variabel laten. Tabel 5 menunjukkan koefisien path.

Tabel 5. Path Coefficient

Variabel	R-Square
Profesional (X1)	0,193
Keterbukaan (X2)	0,207
Integritas (X3)	-0,068
Keluargaan (X4)	0,131
K3L (X5)	0,459

dari tabel 5 diperoleh hasil model berikut ini:

$$\hat{Y} = 0,193X_1 + 0,207X_2 - 0,068X_3 + 0,131X_4 + 0,459X_5$$

Persamaan tersebut mengindikasikan bahwa variabel Kesehatan, Keselamatan Kerja, dan Lingkungan (K3L) memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien sebesar 0,459. Artinya, peningkatan pada implementasi budaya K3L akan memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya, variabel Keterbukaan memiliki pengaruh kedua terbesar dengan nilai koefisien sebesar 0,207, yang mencerminkan bahwa budaya keterbukaan dalam komunikasi internal dan pengambilan keputusan turut berperan dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Variabel Profesionalisme dan Keluarga menunjukkan nilai koefisien positif masing-masing sebesar 0,193 dan 0,131.

Meskipun berpengaruh secara positif, kontribusi kedua dimensi tersebut terhadap kinerja tidak sebesar keterbukaan dan K3L, serta tidak terbukti signifikan berdasarkan pengujian statistik. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai tersebut belum menjadi faktor utama dalam mendorong kinerja pada konteks organisasi yang diteliti. Sementara itu, variabel Integritas menunjukkan koefisien negatif sebesar  $-0,068$ , yang menandakan adanya pengaruh negatif terhadap kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat kemungkinan ketidaksesuaian antara nilai integritas yang diharapkan oleh organisasi dengan persepsi atau pengalaman nyata karyawan dalam implementasinya. Hal ini menekankan pentingnya evaluasi ulang terhadap pendekatan organisasi dalam menanamkan nilai integritas secara konsisten dan menyeluruh di lingkungan kerja. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa tidak seluruh dimensi budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya yang menitikberatkan pada keselamatan kerja dan transparansi komunikasi terbukti lebih relevan dan efektif dalam meningkatkan kinerja.

## 4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh lima dimensi budaya perusahaan profesionalisme, keterbukaan, integritas, keluarga, dan kesehatan, keselamatan kerja, serta lingkungan (K3L) terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur PT. X, dengan menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM – PLS). Metode ini dipilih karena kemampuannya dalam menganalisis hubungan antara variabel laten dan manifest secara simultan tanpa harus terpenuhi asumsi distribusi normal, serta fleksibel dalam menangani data skala ordinal dan jumlah sampel yang sedang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari kelima dimensi budaya perusahaan yang dianalisis, hanya keterbukaan dan K3L yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. K3L merupakan faktor yang paling dominan dengan nilai t-statistik sebesar 4,981, diikuti oleh keterbukaan dengan t-statistik sebesar

Tabel 3. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Profesional (X1)	0,934	0,943
Keterbukaan (X2)	0,943	0,950
Integritas (X3)	0,915	0,934
Kekeluargaan (X4)	0,935	0,949
K3L (X5)	0,952	0,958
Kinerja Karyawan (Y)	0,958	0,963

Tabel 4. Pengujian Inner Model

Hubungan Variabel	T-Statistik	P-value
Profesional (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	1,928	0,054
Keterbukaan (X2) → Kinerja Karyawan (Y)	1,993	0,047
Integritas (X3) → Kinerja Karyawan (Y)	0,666	0,506
Kekeluargaan (X4) → Kinerja Karyawan (Y)	1,353	0,177
K3L (X5) → Kinerja Karyawan (Y)	4,981	0,000

1,993. Sementara itu, dimensi profesionalisme, integritas, dan kekeluargaan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kinerja. Model ini memiliki nilai R-Square sebesar 0,753, yang berarti 75,3% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh budaya organisasi yang diteliti. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang aman serta komunikasi yang terbuka dan transparan merupakan dua faktor budaya yang berperan penting dalam mendorong produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Sebaliknya, tidak signifikannya pengaruh dimensi lainnya kemungkinan disebabkan oleh persepsi homogen di antara responden, keterbatasan instrumen, atau karena pengaruhnya bersifat tidak langsung dan tidak tercakup dalam model.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya adalah penggunaan data sekunder dari satu perusahaan saja, yang membatasi generalisasi temuan ke sektor atau industri lain. Selain itu, pengaruh mediasi atau moderasi dari variabel lain, seperti motivasi, kepuasan kerja, atau gaya kepemimpinan, tidak dikaji dalam model ini. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar menggunakan data primer yang lebih bervariasi. Menambahkan variabel mediasi untuk memahami mekanisme hubungan antara budaya dan kinerja secara lebih komprehensif.

## References

- [1] F. A. Febriani and A. H. Ramli, "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan," 2023.
- [2] D. S. Widodo and A. Yandi, "Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi, (literature review msdm)," *Jurnal Ilmu Multidisplin*, vol. 1, no. 1, pp. 1–14, 2022.
- [3] R. Daulay, E. Kurnia, and I. Maulana, "Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di kota medan," in *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, vol. 1, no. 1, 2019, pp. 209–218.
- [4] A. S. Kanda and M. A. Firmansyah, "Pengaruh rendahnya kinerja karyawan pada cv abcd," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, vol. 2, no. 1, pp. 290–301, 2024.
- [5] T. H. Basri, L. Lukertina, S. Supardi, and A. Audita, "Pengaruh budaya perusahaan, dewan direksi, dan kinerja karyawan terhadap good corporate governance dengan audit internal sebagai variabel intervening pada perusahaan sektor perbankan yang terdaftar di bei," *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, vol. 6, no. 2, pp. 2189–2199, 2022.
- [6] W. Prasetya, "Analisis hubungan budaya perusahaan, kualitas layanan dan citra perusahaan," *Metris: Jurnal Sains dan Teknologi*, vol. 22, no. 01, pp. 37–48, 2021.
- [7] R. A. Setyawati and A. Fauzi, "Penerapan budaya organisasi di perusahaan," *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, vol. 4, no. 1, pp. 01–05, 2024.
- [8] U. M. Khasanah and A. Sadiqin, "Pengaruh keterbukaan komunikasi pimpinan perusahaan dalam membentuk peningkatan dan kenyamanan kinerja karyawan di pt. global sinergi kartu," *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial*, vol. 1, no. 4, pp. 323–333, 2021.
- [9] G. G. J. Nata, G. G. Lumintang, and J. S. B. Sumarauw, "Analysis of discipline and integrity of the organizational management of the student association of the department of management, faculty of economics and business, sam ratulangi university, manado," *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, vol. 12, no. 3, pp. 624–633, 2024.
- [10] S. Azzahra, G. Haludin, A. Putri, and D. Amantha, "Implementasi nilai-nilai perusahaan dalam mendorong budaya kerja: Studi kasus pt intraco penta tbk," *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, vol. 4, no. 2, pp. 1127–1133, 2024.
- [11] A. Askar, A. Sani et al., "Hubungan implementasi program k3 terhadap produktivitas kerja pada pekerja di pt. industri kapal indonesia," *Window of Public Health Journal*, vol. 3, no. 4, pp. 680–689, 2022.
- [12] Ferdinan and Martanto, "Prediksi jumlah penjualan tahun 2024 menggunakan metode regresi linier," *Resolusi : Rekayasa Teknik Informatika dan Informasi*, vol. 4, no. 3, pp. 202–208, 2024.
- [13] I. B. Saputra, A. N. Ambarwati, and S. Yulianto, "Analisis perilaku belanja online pada e-commerce dengan menggunakan metode sem-pls," *Jurnal Pendidikan Ekonomi Akuntansi dan Kewirausahaan (JPEAKU)*, vol. 4, no. 1, pp. 25–29, 2024.
- [14] A. J. Mandiri and T. Sirait, "Pengaruh kondisi keuangan pemerintah dan kualitas demokrasi terhadap kesejahteraan wilayah di indonesia tahun 2022 dengan pendekatan structural equation modeling-partial least square (sem pls)," in *Seminar Nasional Official Statistics*, vol. 2024, no. 1, 2024, pp. 993–1002.
- [15] A. Akbar, O. Hijuzaman, I. M. Regent, and W. Jamaludin, "Analisis gaya kepemimpinan, hubungan antar karyawan, dan kondisi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi dengan metode structural equation modeling (sem) amos di pt. xyz," *Jurnal Teknologika*, vol. 13, no. 1, pp. 103–112, 2023.
- [16] M. Nusrang, M. Fahmuddin, and H. Hafid, "Penerapan metode structural equation modelling-partial least squares (sem-pls) dalam mengevaluasi faktor-faktor yang mempengaruhi pdrb di indonesia," in *SEMILAR NASIONAL DIES NATALIS 62*, vol. 1, 2023, pp. 543–548.
- [17] Y. Supriadi and N. Aulia, "Manajemen sumber daya manusia (teori, praktek dan soal latihan)," *Eureka Media Aksara. Eureka Media Aksara*, 2022.
- [18] A. D. A. Wati and L. Khikmah, "Modeling spatial error model (sem) on human development index (ipm) in central java 2018," *J Int Comp & He Inf*, vol. 1, no. 2, 2020.
- [19] D. R. Rahadi, "Pengantar partial least squares structural equation modeling (pls-sem)," 2023.
- [20] R. Siwalette, S. N. Aulele, R. J. Djami, Y. W. A. Nanlohy, and A. H. Hiariey, "Analisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pembelian secara online di kota ambon menggunakan metode structural equation modeling - partial least square (sem-pls)," *VARIANCE: Journal of Statistics and Its Applications*, vol. 4, no. 1, pp. 57–64, 2022.