

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *GROUP COHESIVENESS*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI INTRINSIK
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(PADA PT SABOTEN MILENIAL INDONESIA)**

SKRIPSI



MUHAMMAD FADILLAH

19510156

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *GROUP COHESIVENESS*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI INTRINSIK
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(PADA PT SABOTEN MILENIAL INDONESIA)**

SKRIPSI

Diajukan kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi
Salah Satu Persyaratan dalam Menempuh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



MUHAMMAD FADILLAH

19510156

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *GROUP COHESIVENESS* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI INTRINSIK SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Karyawan PT. Saboten Milenial Indonesia)**

SKRIPSI

Oleh

MUHAMMAD FADILLAH

NIM : 19510156

Telah Disetujui Pada Tanggal 26 Oktober 2023

Dosen Pembimbing,



Ikhsan Maksum, M.Sc

NIP. 199312192019031012

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *GROUP COHESIVENESS* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI INTRINSIK SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Pada PT Saboten Milenial Indonesia)

SKRIPSI

Oleh
MUHAMMAD FADILLAH

NIM : 19510156

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 10 November 2023

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Ryan Basith Fasih Khan, M.M
NIP. 199311292020121005
- 2 Anggota Penguji
Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM
NIP. 197311172005011003
- 3 Sekretaris Penguji
Ikhsan Maksum, M.Sc
NIP. 199312192019031012

Tangan Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Fadillah
NIM : 19510156
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul; **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Group Cohesiveness* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Intervening (Pada PT Saboten Milenial Indonesia)”** adalah hasil karya sendiri, bukan **“duplikasi”** dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada **“klaim”** dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau Fakultas Ekonomi, tetap menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 24 Oktober 2023

Hormat Saya,



Muhammad Fadillah
NIM. 19510156

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan nama Allah, Yang Maha Pemurah dan Maha Penyayang, kami panjatkan puji dan syukur ke hadirat-Nya atas segala rahmat dan hidayah-Nya yang telah memberikan kami kesempatan dan kekuatan untuk menyelesaikan tugas akhir ini. Kami juga mengucapkan salam serta shalawat kepada Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah menjadi suri tauladan bagi umat manusia.

Skripsi ini merupakan hasil dari perjalanan panjang saya sebagai mahasiswa jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Malang. Proses penulisan skripsi ini adalah bagian dari tahapan akhir kami dalam mengejar gelar sarjana. Kami menyadari bahwa perjalanan ini tak hanya tentang mendapatkan sebuah gelar, tetapi juga tentang perjalanan dalam mengejar ilmu, pembelajaran, dan pengalaman berharga yang telah kami dapatkan selama empat tahun di kampus ini.

Penulis dengan rendah hati menyadari bahwa tanpa bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, penulis tidak akan mampu menyelesaikan skripsi ini. Pada momen yang berharga ini, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.EI selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ikhsan Maksum, M.Sc selaku dosen pembimbing skripsi atas segala waktu, ilmu, dan bimbingannya yang sangat membantu penulis.
5. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang senantiasa memberikan ilmunya pada masa perkuliahan.
6. Kepada orang tua dan adik saya yang selalu memberikan dukungan, semangat, serta doa yang tiada henti.

7. Teman-teman Program Studi Manajemen Angkatan 2019 yang telah bersama-sama menempuh masa perkuliahan.
8. Kepada seluruh pihak yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Kami sadar bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, dan kami menyambut dengan lapang dada setiap kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan di masa depan.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
ملخص البحث.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Kajian Teori	27
2.2.1 Budaya Organisasi	27
2.2.2 <i>Group Cohesiveness</i>	30
2.2.3 Kinerja Karyawan	32
2.2.4 Motivasi Intrinsik.....	35
2.3 Hubungan Antar Variabel	38
2.3.1 Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	38
2.3.2 <i>Group cohesiveness</i> Terhadap Kinerja	40
2.3.3 Budaya Organisasi Melalui Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja ..	41
2.3.4 <i>Group cohesiveness</i> Melalui Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja .	43
2.4 Hipotesis Penelitian.....	44
2.4.1 Kerangka Konseptual	45

2.4.2	Hipotesis Penelitian.....	45
BAB III METODE PENELITIAN.....		47
3.1	Jenis dan Sifat Penelitian.....	47
3.2	Lokasi Penelitian	47
3.3	Populasi Dan Sampel.....	48
3.3.1	Populasi	48
3.3.2	Sampel	49
3.4	Teknik Pengambilan Sampel	49
3.5	Data Dan Jenis Data	50
3.5.1	Data Primer	50
3.5.2	Data Sekunder	50
3.6	Teknik Pengambilan Data.....	50
3.6.1	Kuesioner	50
3.6.2	Studi Pustaka	50
3.7	Definisi Operasional Variabel.....	51
3.7.1	Variabel Bebas Atau Independen (X).....	52
3.7.2	Variabel Terkait Atau Dependen (Y).....	52
3.7.3	Variabel Intervensi (Z)	53
3.8	Skala Pengukuran	53
3.9	Uji Instrumen.....	54
3.10	Teknik Analisis Data	54
3.10.1	Analisis Model Pengukuran	54
3.10.2	Analisis Model Struktural	56
3.10.3	Pengujian Hipotesis	56
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		58
4.1	Gambaran Objek Penelitian.....	58
4.4.1	Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan	58
4.4.2	Group cohesiveness dan Motivasi Intrinsik	59
4.2	Pembahasan Subjek Penelitian	60
4.2.1	Deskripsi Responden	60
4.2.2	Deskripsi Responden Variabel	60

4.2.3	Skema Model Partial (Pls)	60
4.2.4	Evaluasi Model Pls	62
4.3	Pembahasan	72
4.3.1	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	72
4.3.2	Pengaruh <i>Group cohesiveness</i> Terhadap Kinerja Karyawan	74
4.3.3	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	75
4.3.4	Pengaruh <i>Group Cohevesiveness</i> terhadap Kinerja dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	77
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		79
5.1	Kesimpulan	79
5.2	Saran	80
5.2.1	Bagi Perusahaan	80
	Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dalam evaluasi pengambilan keputusan. Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat menjadi pengaruh kinerja karyawan seperti pengukuran dan penguatan budaya organisasi, memfasilitasi kohesivitas kelompok, pemberdayaan dan peningkatan motivasi intrinsik yang dapat menunjang kinerja karyawan dan membuat karyawan semangat untuk tetap meningkatkan kinerjanya	80
5.2.2	Bagi peneliti selanjutnya	80
DAFTAR PUSTAKA		82
LAMPIRAN-LAMPIRAN		86
	Lampiran I : Kuesioner Penelitian	86
	Lampiran II : Hasil Analisis SmartPLS.....	88
	Lampiran III : Biografi Peneliti.....	102
	Lampiran IV : Bukti Konsultasi	103
	Lampiran V : Surat Keterangan Bebas Plagiarisme	104

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu.....	17
Tabel 3.1 : Definisi Operasional Variabel	51
Tabel 4.1 : Construct Reliability and Validity	62
Tabel 4.2 : <i>Discriminant Validity</i>	64
Tabel 4.3 : <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	65
Tabel 4.4 : Nilai <i>R-square</i>	66
Tabel 4.5 : Uji Pengaruh Langsung.....	67
Tabel 4.6 : Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual.....	45
Gambar 4.1 : Metode Analisis Partial Least Square (PLS).....	62

ABSTRAK

Fadillah, Muhammad. 2023. Skripsi. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Group cohesiveness* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt Saboten Milenial Indonesia).”

Pembimbing : Ikhsan Maksum, M.Sc

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa empat aspek yang berkaitan dengan kinerja karyawan di PT. Saboten Milenial Indonesia, yaitu pengaruh budaya organisasi, *Group cohesiveness*, budaya organisasi melalui motivasi intrinsik, dan *Group cohesiveness* melalui motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Pertama, penelitian akan menilai apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan. Kedua, penelitian akan mengamati apakah tingkat *Group cohesiveness* di antara karyawan berdampak pada kinerja mereka. Selanjutnya, penelitian akan memeriksa apakah budaya organisasi dapat memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik, yang merupakan faktor internal yang mendorong kinerja positif. Terakhir, penelitian juga akan mengevaluasi apakah *Group cohesiveness* dapat memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik. Hasil analisis menunjukkan bahwa: Pertama, budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh nilai P-value yang lebih rendah dari tingkat signifikansi umum, menandakan hubungan yang signifikan secara statistik. Artinya, budaya organisasi yang kuat dan positif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kedua, *group cohesiveness* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai P-value yang lebih tinggi menunjukkan bahwa hubungan antara kohesivitas kelompok dan kinerja tidak signifikan secara statistik. Ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain mungkin lebih dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Selanjutnya, motivasi intrinsik tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dan begitu juga, motivasi intrinsik tidak mampu memediasi pengaruh *group cohesiveness* terhadap kinerja karyawan. Hasil ini memberikan wawasan penting bagi perusahaan dalam mengelola budaya organisasi dan mengevaluasi peran motivasi intrinsik serta *group cohesiveness* dalam meningkatkan kinerja karyawan. Upaya yang lebih fokus pada budaya organisasi dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Kata Kunci : Budaya organisasi, *Group cohesiveness*, Kinerja Karyawan, Motivasi Instrinsik, PT Saboten Milenial Indonesia

ABSTRACT

Fadillah, Muhammad. 2023. Skripsi. “*The Effect of Organisational Culture and Group cohesiveness on Employee Performance with Intrinsic Motivation as an Intervening Variable (Study at Pt Saboten Millennial Indonesia).*”

Supervisor: Ikhsan Maksum, M.Sc

This study aims to analyze four aspects related to employee performance at PT Saboten Millennial Indonesia, namely the effect of organisational culture, group cohesiveness, organisational culture through intrinsic motivation, and group cohesiveness through intrinsic motivation on employee performance. First, the research will assess whether organisational culture has an effect on the company's employee performance. Secondly, the research will observe whether the level of Group cohesiveness among employees has an impact on their performance. Next, the research will examine whether organisational culture can influence employee performance through intrinsic motivation, which is an internal factor that drives positive performance. Finally, the research will also evaluate whether Group cohesiveness can impact employee performance through intrinsic motivation. The analysis results show that: First, organisational culture has a significant positive influence on employee performance. This finding is supported by the P-value which is lower than the general significance level, signalling a statistically significant relationship. This means that a strong and positive organisational culture can improve employee performance. Secondly, group cohesiveness does not have a significant influence on employee performance. The higher P-value indicates that the relationship between group cohesiveness and performance is not statistically significant. This suggests that other factors may be more dominant in influencing employee performance. Furthermore, intrinsic motivation is unable to mediate the effect of organisational culture on employee performance. And likewise, intrinsic motivation was not able to mediate the effect of group cohesiveness on employee performance. These results provide important insights for companies in managing organisational culture and evaluating the role of intrinsic motivation and group cohesiveness in improving employee performance. More focused efforts on organisational culture can help improve employee performance significantly.

Keywords: Organisational culture, Group cohesiveness, Employee performance, Intrinsic motivation, PT Saboten Millennial Indonesia

ملخص البحث

فضل الله ، محمد. ٢٠٢٣ . سكريسي. من الضروري تنظيم مجموعة التماسك من أجل الحفاظ على قوة الحركة في جميع أنحاء العالم من أجل التدخل في الحياة اليومية (دراسة ما قبل الحرب في إندونيسيا)
بميمبىنج: إحسان ماكسوم, م, س ج

تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق في أربعة جوانب تتعلق بأداء الموظفين في حزب العمال. التخريب الألفي الإندونيسي ، أي تأثير الثقافة التنظيمية ، وتماسك المجموعة ، والثقافة التنظيمية من خلال الدافع الداخلي ، وتماسك المجموعة من خلال الدافع الداخلي على أداء الموظف. أولاً ، ستقيم الدراسة ما إذا كانت الثقافة التنظيمية لها تأثير على أداء موظفي الشركة. ثانياً ، ستنظر الدراسة في ما إذا كان مستوى التماسك الجماعي بين الموظفين له تأثير على أدائهم. علاوة على ذلك ، ستدرس الدراسة ما إذا كانت الثقافة التنظيمية يمكن أن تؤثر على أداء الموظف من خلال الدافع الداخلي ، وهو عامل داخلي يدفع الأداء الإيجابي. أخيراً ، ستقيم الدراسة أيضاً ما إذا كان تماسك المجموعة يمكن أن يؤثر على أداء الموظف من خلال الدافع الداخلي. أظهرت نتائج التحليل أن: أولاً ، للثقافة التنظيمية تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين. هذه النتيجة مدعومة بقيمة ف أقل من مستوى الأهمية العامة ، مما يشير إلى علاقة ذات دلالة إحصائية. أي أن الثقافة التنظيمية القوية والإيجابية يمكن أن تحسن أداء الموظفين. ثانياً ، تماسك المجموعة ليس له تأثير كبير على أداء الموظف. تشير القيمة ف الأعلى إلى أن العلاقة بين تماسك المجموعة والأداء ليست ذات دلالة إحصائية. هذا يشير إلى أن عوامل أخرى قد تكون أكثر هيمنة في التأثير على أداء الموظف. علاوة على ذلك ، فإن الدافع الداخلي غير قادر على التوسط في تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين. لا يتوسط الدافع الداخلي في تأثير تماسك المجموعة على أداء الموظف. توفر هذه النتائج رؤى مهمة للشركات في إدارة الثقافة التنظيمية وتقييم دور الدافع الداخلي وتماسك المجموعة في تحسين أداء الموظفين. يمكن أن تساعد الجهود التي تركز بشكل أكبر على الثقافة التنظيمية في تحسين أداء الموظفين بشكل كبير.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية ، تماسك المجموعة ، أداء الموظف ، الدافع الداخلي ، حزب العمال المخرب الألفي إندونيسيا

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan topik yang tidak akan pernah berhenti untuk diteliti, karena selalu ada perkembangan dan perubahan di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan keterampilan serta membentuk perilaku karyawan (Gu, et al., 2023). Manajemen sumber daya manusia menjadi langkah termutakhir dalam menuntaskan tujuan utama pada suatu perusahaan. Dalam mencapai tujuan, suatu perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang mengetahui sasaran serta tujuan dari organisasi tersebut, sehingga dapat berkontribusi dengan maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan (Jabbour, et al., 2012).

Sumber daya manusia adalah aset organisasi yang paling berharga dan organisasi membutuhkan pemimpin yang dapat membimbing dan memotivasi karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi (Voon, et al., 2011). Keberadaan sumber daya manusia menjadi suatu hal yang utama dalam berlangsungnya sebuah roda perusahaan, karena keberhasilan dan ketertinggalan suatu organisasi maupun perusahaan sangat dipengaruhi oleh peran penting manusia yang berada di dalamnya. Dengan alasan mendasar itulah, semua perusahaan bersaing dalam meningkatkan kualitas yang dimiliki oleh masing-masing perusahaan, terutama kualitas dari individu pada perusahaan tersebut (Handoko, 2001). Sumber daya manusia yang berkualitas menjadi sebuah nilai yang sangat berarti bagi sebuah organisasi karena memberi dampak positif bagi setiap organisasi, baik organisasi

berskala kecil maupun besar, khususnya organisasi perusahaan. Dikatakan demikian karena memiliki sumber daya manusia yang berkualitas di dalam perusahaan menjadikan sebuah perusahaan dapat lebih unggul terutama dalam hal bersaing dengan perusahaan kompetitor.

Apabila telah memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, maka suatu perusahaan dapat menyaingi kompetitornya. Selain itu, eksistensi perusahaan akan meningkat sehingga dapat membawa perusahaan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang berkualitas memiliki pengaruh yang besar bagi kemajuan perusahaan karena berdampak langsung terhadap kinerja karyawan yang dimiliki oleh perusahaan (Edison, et al., 2016).

Kinerja karyawan di dalam perusahaan menjadi sangat krusial karena merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan. Adapun menurut pendapat ahli, hasil dari upaya seseorang yang dicapai dengan adanya usaha, kemampuan, dan persepsi tugas didefinisikan sebagai kinerja karyawan (Thamrin, 2012). Keberhasilan dalam menjalankan tugas pokok dan tujuan dipengaruhi oleh kinerja elemen sumber daya manusia yang dimiliki. Semakin baik kinerja karyawan, tujuan perusahaan akan semakin terarah hingga akhirnya menuju keberhasilan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang bersumber dari aktivitas yang dapat membentuk kebiasaan-kebiasaan baik pada karyawan. Selain faktor internal individu, terdapat faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti budaya organisasi perusahaan dan *Group cohesiveness* atau biasa dikenal dengan kekompakkan kelompok dalam suatu perusahaan.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu hal mendasar pada sebuah perusahaan yang keberadaannya bersumber dari berbagai kebiasaan, norma, dan aturan yang telah lama melekat pada perusahaan tersebut (Rijanto & Mukaram, 2018). Dengan demikian, budaya perusahaan memiliki andil sebagai elemen pembentuk individu yang ada pada perusahaan. Budaya organisasi dinilai memberikan dampak secara langsung terhadap berbagai elemen lainnya yang ada di dalam tubuh perusahaan. Organisasi perusahaan harus mampu merumuskan sebuah metode kebijakan yang tepat serta sesuai dengan cara kerja perusahaan dalam menyikapi setiap perubahan dan perkembangan yang ada (Giantari & Riana, 2017). Salah satu kebijakan yang menjadi perhatian manajemen adalah dengan memperhatikan lingkungan kerja sumber daya manusia melalui budaya organisasi. Maka dari itu, perusahaan harus memperhatikan lebih jauh mengenai faktor budaya organisasi pada perusahaan yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan memiliki tanggung jawab mendasar sekaligus menyeluruh untuk membentuk budaya organisasi yang kuat serta berperan besar dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan. Dalam membentuk budaya organisasi, diperlukan adanya beberapa batasan yang menjadi kebiasaan pada perusahaan. Apabila budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan kuat, maka akan memberikan dampak serta pengaruh yang baik bagi laju dan berkembang perusahaan.

Berdasarkan pada wawancara pra lapangan yang telah dilakukan oleh peneliti kepada pihak manajemen perusahaan, diketahui bahwa sistem rekrutmen perusahaan yang dapat dikatakan belum tersistem dengan baik. Hal ini tentu dapat berpotensi berdampak pada kinerja karyawan pada saat bekerja. Selain itu,

operasional perusahaan yang belum terdapat leveling karyawan dengan baik, dimana belum adanya manajer operasional, dimana setelah karyawan adalah langsung owner atau dapat dikatakan belum terdapat leveling yang terstruktur. Kondisi tersebut tentu dapat berpotensi menjadi masalah dalam kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan oleh Siregar, et al. (2019), Rahman (2013), Isnada (2019), Kurniawan (2019), Marhawati, et al. (2019), dan Rijanto & Mukaram (2018), dinyatakan bahwa budaya yang kuat memiliki pengaruh positif dan menjadi indikator penting terhadap kinerja karyawan yang ada di dalamnya. Sehingga korelasi antara budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan dengan kinerja individu karyawan terbukti dan dapat diterima kebenarannya. Dalam berbagai penelitian terkait sebelumnya mengenai budaya organisasi, menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki andil dalam tingkat tinggi rendahnya suatu kinerja karyawan yang ada pada perusahaan. Kemudian, untuk mendukung gagasan tersebut terdapat juga pendapat lain. Menurut penelitian Isnada (2019) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia ditentukan oleh beberapa faktor pribadi yang memiliki pengaruh kuat seperti kemampuan beradaptasi, konsistensi, keterlibatan, dan misi. Pengaruh tersebut juga kemudian akan menunjang ke tingkat lanjut hingga berhasilnya suatu target kerja perusahaan.

Semua penelitian yang telah ada juga sesuai serta relevan dengan teori yang ada yang dikemukakan oleh Robbins (2004), yaitu karyawan dari perusahaan dengan budaya yang kuat lebih terlibat aktif dalam tanggung jawab dengan perusahaan daripada karyawan dari perusahaan dengan budaya yang lemah.

Perusahaan dengan budaya yang kuat juga akan menggunakan upaya perekrutan dan praktik sosialisasi mereka untuk meningkatkan keterlibatan karyawan serta membangun komitmen karyawan yang dibutuhkan pada perusahaan. Budaya organisasi yang kuat pada perusahaan dapat mengindikasikan tercapai atau tidaknya suatu tujuan dari adanya organisasi yang dalam perusahaan tersebut.

Teori tersebut dapat diartikan bahwa perusahaan dengan budaya organisasi yang kuat akan melahirkan banyak keuntungan serta kelebihan bagi perusahaan tersebut, dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang lemah. Kemudian, perusahaan dengan budaya organisasi yang mendukung tentunya akan melakukan berbagai langkah strategis untuk dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab serta keterlibatan di dalam lajunya sebuah perusahaan. Berbagai langkah strategis yang kemudian lahir akan berakhir pada tingginya tingkat keberhasilan kerja dalam kinerja karyawan pada suatu perusahaan.

Memiliki budaya organisasi yang kuat pada suatu perusahaan membutuhkan waktu dan proses yang cukup panjang. Setiap perusahaan memiliki cara serta proses yang berbeda dalam pembentukan budaya organisasi yang kuat dalam perusahaan sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal selaras dengan tujuan dan target yang dimiliki oleh perusahaan. Selain budaya organisasi yang kuat, dalam menunjang kinerja karyawan dibutuhkan implementasi kerja yang ada di dalamnya sebagai tolak ukur penting untuk meraih berbagai visi dengan segala potensi yang ada dalam perusahaan. Hal itu perlu didukung dengan adanya suatu pola *Group cohesiveness* atau sering dikenal dengan kelompok kohesif atau kekompakan pada suatu kelompok kerja dalam suatu organisasi perusahaan.

Group cohesiveness merupakan sebuah nilai implementasi dari adanya suatu lingkungan yang baik dalam organisasi perusahaan. Kekompakkan kelompok kerja dalam perusahaan menjadikan kinerja karyawan lebih efektif. Adanya sinergitas antar individu dalam kelompok akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik dan maksimal. Korelasi antara *Group cohesiveness* dan kinerja karyawan kemudian di dukung dalam penelitian oleh Hanum, et al. (2022), Malik (2017), dan Maksun (2020), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Group cohesiveness* atau kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan yang ada pada suatu perusahaan. Namun dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Hidayat, et al. (2019) bertolak belakanh, di mana tidak ditemukan pengaruh signifikan antara kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan.

Group cohesiveness bertumpu pada nilai-nilai positif yang ada pada hubungan antara individu dengan individu pada suatu kelompok organisasi. Nilai positif itu dapat diartikan sebagai sebuah kedekatan, keakraban, kekompakkan, keserasian, serta berujung pada sinergitas yang dibangun dalam kelompok organisasi perusahaan. Kohesivitas kelompok organisasi kerja meliputi hubungan timbal balik positif yang ada pada kelompok itu sendiri sehingga menghasilkan sesuatu yang dapat memicu tingkat kinerja individu dalam perusahaan (Banwo, et al., 2015).

Kohesivitas kelompok mengambil peran dalam menyamakan persepsi pada kelompok dengan menyesuaikan bagaimana persepsi yang ada pada lingkungan organisasi itu sendiri (Malik, 2017). Persepsi tersebut didasari oleh bebagai hal personal lainnya sehingga pada akhirnya timbul nilai kohesivitas pada suatu

kelompok organisasi perusahaan. Kohesivitas juga dapat dipengaruhi oleh berbagai sumber yang dapat membentuk kelekatan antar individu dalam kelompok. Kelekatan dalam kelompok tersebut dinilai menjadi sebuah landasan bagaimana suatu kelompok kerja perusahaan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Meski demikian, terdapat faktor yang menjadi penunjang hasil tersebut, dimana kohesivitas berkaitan dengan personal antar individu dengan individu lainnya (Hanum, et al., 2022). Nilai personal yang ada diantaranya berupa motivasi yang membentuk individu itu sendiri dalam kelompok kerja perusahaan.

Motivasi bersifat pemahaman personal yang ada pada suatu individu. Apabila berkenaan dalam satu individu pada suatu kelompok, tentunya motivasi bersumber dari pribadi itu sendiri, dimana motivasi disebut sebagai motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik merupakan suatu motif yang ada pada individu dalam suatu organisasi perusahaan (Luthans, 2011). Dalam memahami motivasi menurut definisi Luthans (2011) motivasi intrinsik diartikan sebagai faktor motivasional, atau motivasi yang berasal dari dalam diri individu yang mendorong seseorang untuk berprestasi, motivasi intrinsik bersumber penuh dari dalam diri individu tanpa adanya pengaruh dari pihak luar manapun. Motivasi intrinsik menjadikan sumber daya manusia pada perusahaan semakin sadar akan tanggung jawab dan tugasnya sehingga mendorong diri untuk semangat menyelesaikan dengan baik segala pekerjaannya yang dimiliki. Bekerja atas dasar kesadaran diri memungkinkan terciptanya kinerja yang jauh lebih baik. Selanjutnya, individu akan menyadari bahwa memiliki kinerja yang baik pada saat yang sama dapat meningkatkan taraf hidupnya.

Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Siregar, et al. (2019), Lukito, et al. (2016), Basthoumi (2012), Nursiani, dkk. (2010), Tella, et al. (2007), Murty & Hudiwinarsih (2012), Brian & Tracy (2011), Buraida, et al. (2012), dan Choong, Wong & Lau (2011), dimana penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yakni bahwa motivasi instrinsik dan juga kinerja karyawan terdapat indikator pengaruh positif antara keduanya. Dengan demikian, tentu saja dapat disimpulkan bahwa dengan motivasi intrinsik ditingkatkan maka sudah tentu juga kinerja yang dimiliki oleh karyawan akan lebih meningkat.

Dengan berbagai hal yang memiliki korelasi serta kesinambungan tersebut, ditemukan suatu fenomena dan membentuk suatu kerucut bahasan yang berujung pada bagaimana tingkat kinerja karyawan pada perusahaan itu dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi, *Group cohesiveness*, serta motivasi intrinsik. Korelasi ketiga aspek tersebut kemudian juga didasari dari adanya penelitian yang telah dilakukan serta diuji validitasnya.

Selanjutnya dalam penelitian yang akan penulis teliti, melihat fenomena yang terdapat pada PT. Saboten Milenial Indonesia (*SMI Group*) dimana perusahaan tersebut bergerak dalam bidang usaha FNB atau *Food and Beverages*, yang memiliki lini usaha berupa restoran yang terdiri dari restoran Saboten Shokudo, Hodai *All You Can Eat*, DW *Coffee*, Haup Burger, dan Kedaishi Ramen. Beberapa restoran tersebut secara akumulatif mempekerjakan karyawan setidaknya sebanyak 100 orang di dalam bidang manajemen, serta operasionalnya. PT. SMI *Group* memiliki budaya organisasi dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi serta fokus dalam penyediaan kualitas produk yang akan disajikan kepada konsumen

yang berkaitan erat dengan variabel budaya organisasi. Terdapat pula pola kerja secara berkelompok yang dibangun berdasarkan standar operasional yang dipahami dengan baik oleh masing-masing individu dalam kelompok sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing, dimana hal tersebut tentunya berkaitan dengan variabel *Group cohesiveness* serta motivasi intrinsik. Hal ini memberikan hasil yang baik terhadap kinerja dalam bentuk pelayanan kepada konsumen yang tentunya berkaitan dengan variabel kinerja karyawan.

Mengetahui hal tersebut, tentunya peneliti melihat potensi besar dalam pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam PT. SMI Group, hal itu terlihat dari *company profile* PT. SMI Group yang membawahi beberapa merek dagang restoran. Potensi itu kemudian menjadi alasan peneliti untuk dapat melakukan riset berbasis ilmiah dengan melihat bagaimana kinerja karyawan yang ada pada perusahaan tersebut.

Fokus penelitian yang akan dilakukan mengacu pada budaya organisasi, *Group cohesiveness*, serta motivasi intrinsik sebagai variabel *intervening* untuk kemudian menemukan pengaruhnya terhadap kinerja pada PT. SMI Group. Berdasarkan pada fenomena yang ada serta hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi, *group cohesiveness* dalam kinerja karyawan perusahaan, maka peneliti tertarik untuk melakukan riset mengenai hal tersebut dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan *Group Cohesiveness* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan PT. Saboten Milenial Indonesia”**

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan?
2. Apakah *Group cohesiveness* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan?
3. Apakah budaya organisasi melalui motivasi intrinsik memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan?
4. Apakah *Group cohesiveness* melalui motivasi intrinsik memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan perusahaan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Group cohesiveness* terhadap kinerja karyawan perusahaan.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi melalui motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan perusahaan.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya *Group cohesiveness* melalui motivasi intrinsik memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan ini tentunya diharapkan dapat dijadikan referensi sekaligus bahan bacaan yang dapat menambah

wawasan bagi pembaca sekalian terkait dengan *pengaruh budaya organisasi dan group cohesiveness terhadap kinerja karyawan dengan motivasi intrinsik sebagai variabel intervensi pada karyawan perusahaan.*

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan, hasil dari penelitian yang telah dilakukan ini tentunya dapat dijadikan sebagai saran serta pertimbangan bagi perusahaan untuk menentukan kebijakan yang nantinya akan diambil untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui beberapa faktor yang mempengaruhi di dalamnya yang telah dibahas dalam penelitian ini.
- b. Bagi masyarakat umum, hasil dari penelitian ini tentunya dapat menjadi sebuah instrumen penambah pemahaman mengenai bagaimana menjadi seorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik dalam dunia kerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan sebuah uraian secara sistematis yang berisi hasil dari penelitian yang terdahulu mengenai persoalan yang akan dikaji dalam sebuah penelitian. Berdasarkan hasil penelusuran peneliti mengenai topik yang dikaji dalam penelitian ini, peneliti telah menemukan beberapa karya ilmiah yang memiliki keterkaitan dengan pembahasan penelitian yang dilakukan, yakni sebagai berikut.

Berdasarkan hasil penelitian Siregar, et al. (2019) yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristics on Performance With Intrinsic Motivation as Intervening Variable in Employees at the Marketing Division of PT Bank Mandiri (Persero) TBK, Medan Imam Bonjol Area*”, menunjukkan bahwa variabel *Organizational Culture* (budaya organisasi) berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap *Employees Performance* (kinerja karyawan).

Penelitian Giantari & Riana (2017) yang berjudul “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur*” yang menggunakan teknik analisis faktor konfirmatori dan analisis jalur (*path analysis*) tersebut memiliki hasil analisis dengan kesimpulan yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pada karyawan Klumpu Bali Resort Sanur.

Kemudian ada sedikit perbedaan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Agustina (2019) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Restoran Srikandi Lesehan Keluarga Medan Marelan” penelitian dengan teknik analisis *Structural Equation Model Partial Least Square* (SEM-PLS) tersebut menunjukkan hasil analisis berupa budaya organisasi dan juga kinerja karyawan memiliki pengaruh positif, namun pengaruh yang ada tidak signifikan, dan tentunya hasil tersebut berbeda dengan penelitian yang ada sebelumnya yang memiliki pengaruh signifikan antara pengaruh budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

Selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan oleh Isnada (2019) yang dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara” juga mendukung hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Hasil yang ditemukan dalam penelitian tersebut adalah budaya organisasi berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan ditentukan oleh pengaruh *adaptability*, *consistency*, dan *involvement*. Penelitian tersebut menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis inferensia dengan menggunakan program SPSS sebagai alat memperoleh data secara statistik.

Kemudian untuk mendukung variabel lainnya dalam penelitian ini yakni variabel *Group cohesiveness*. Penelitian yang dilakukan oleh Hanum, et al. (2022) dengan judul “*The Importance Of Cohesivity Level To Performance Of Forum Komunikasi Mahasiswa Kesejahteraan Sosial Regional Jawa Barat*” dengan metode penelitian kualitatif yang kemudian menghasilkan rumusan bahwa kohesivitas

kelompok atau *Group cohesiveness* berpengaruh terhadap kinerja masing-masing anggota yang ada dalam kelompok.

Selanjutnya penelitian Malik (2017) dengan judul “Kohesivitas Kelompok Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kerta Rajasa Raya Kab. Sidoarjo” dengan menggunakan metode kuantitatif dengan analisis deskriptif menggunakan alat bantu *partial least square* (PLS). Kemudian penelitian tersebut menemukan bahwa kohesivitas kelompok memberikan pengaruh positif terhadap kinerja yang diberikan oleh karyawan.

Kemudian penelitian yang mendukung lainnya oleh Maksum, et al. (2020) yang berjudul “*Group cohesiveness on Performance: Mediating Effect of Collective Organization Citizenship Behavior*” memiliki hasil analisis serupa dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya yakni kohesivitas kelompok (*group cohesiveness*) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (*performance*). Dan terdapat pengaruh tidak langsung dari perilaku organisasional kolektif (OCB) terhadap hubungan antara kohesivitas kelompok dengan kinerja. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi sebagai alat untuk merumuskan data yang telah ditemukan.

Berbeda dengan beberapa temuan peneliti sebelumnya, dimana Hidayat, et al. (2019) menemukan keterlibatan kerja dan kohesivitas kelompok tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut bersebrangan dengan hasil yang ditemukan oleh para peneliti yang sebelumnya telah dipaparkan, meski demikian hal ini menjadikan suatu gagasan tolak ukur mengenai variabel yang selanjutnya akan diuji kembali dalam penelitian ini. hal itu tentunya menjadi

sebuah gap untuk kemudian dijadikan sebagai acuan mengenai hasil yang berlawanan dengan penelitian terdahulu lainnya yang telah dipaparkan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widyaputra dan Dewi (2018) dengan judul “Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bussan Auto Finance” dari hasil penelitian tersebut menunjukkan kesimpulan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Taufiq (2016) dengan judul “Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Magelang” menghasilkan identifikasi keterkaitan motivasi intrinsik memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di dalamnya.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Siregar, et al. (2019) yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristics on Performance With Intrinsic Motivation as Intervening Variable in Employees at the Marketing Division of PT Bank Mandiri (Persero) TBK, Medan Imam Bonjol Area*” menunjukkan hasil analisis yang sama yakni motivasi intrinsik memberikan pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan, et al. (2017) “*The Influence of Individual Characteristics and Work Factors on Motivation (Study on Employee CV. Bintang Timur Semarang)*” dengan menggunakan teknik analisis data berupa Regresi Linier Berganda dengan menggunakan data primer yang

diambil menggunakan metode kuesioner menghasilkan analisis berupa terdapat pengaruh positif dan juga signifikan pada karakter individu terhadap motivasi yang bersifat intrinsik.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Siregar, et al. (2019) dengan judul yang sama seperti yang diatas, juga memberikan hasil analisis positif dan signifikan antara pengaruh karakteristik individu terhadap motivasi intrinsik karyawan. Sehingga keduanya dapat mendukung hipotesis dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini.

Selanjutnya berdasarkan dari hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Kurniawan (2019) yang berjudul "*Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Taspen (Persero) KCU Lampung*" memberikan hasil analisis berupa pengaruh budaya organisasi sekaligus melalui motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang positif dan signifikan untuk ketiga variabel yang ada, adapun metode penelitian yang dilakukan menggunakan metode asosiatif dengan sampel data primer melalui kuesioner.

Hasil penelitian selanjutnya bersumber dari penelitian yang sama yang dibuat oleh Siregar, et al. (2019) dengan judul yang sama yakni "*The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristics on Performance With Intrinsic Motivation as Intervening Variable in Employees at the Marketing Division of PT Bank Mandiri (Persero) TBK, Medan Imam Bonjol Area*". Memberikan kesimpulan hasil analisis antara karakteristik individu melalui

motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan perusahaan terdapat pengaruh positif serta signifikan antar ketiga variabel yang ada.

Dengan berbagai hasil penelitian yang telah ada sebelumnya telah dikemukakan, dapat diketahui bahwa secara garis besar, penelitian yang akan dilakukan memiliki fokus maupun variabel yang hampir sama. Namun yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada perbedaan penambahan motivasi intrinsik sebagai variabel intervensi, serta variabel *Group cohesiveness* sebagai variabel X2 sebagai variabel yang akan dicari korelasinya dengan variabel kinerja, kemudian juga perbedaan lainnya terletak pada studi kasus yang serta berbedanya lokasi penelitian sehingga menjadikan penelitian ini memiliki perbedaan secara signifikan, kemudian hal tersebut akan dipaparkan kemudian oleh peneliti dalam kerangka berfikir penelitian.

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Siregar et al (2019). <i>The Influence Of Organizational Culture And Individual Characteristics</i>	- Budaya Organisasi - Karakteristik Individu - Motivasi Intrinsik - Kinerja	<i>Path Analysis</i>	Budaya organisasi, karakteristik individu, dan motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan

	<p><i>On Performance With Intrinsic Motivation As Intervening Variable In Employees At The Marketing Division Of Pt Bank Mandiri (Persero) Tbk, Medan Imam Bonjol Area</i></p>			<p>signifikan terhadap kinerja.</p>
2	<p>Kurniawan (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Taspen (Persero) Kcu Lampung</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi Intrinsik - Budaya Organisasi - Kinerja Karyawan 	<p>Analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda</p>	<p>Motivasi intrinsik serta budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

3	<p>Isnada (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Jurnal Katalogis</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Budaya Organisasi - Kinerja Karyawan 	<p>Analisis Deskriptif dan Analisis Inferensia dengan program SPSS</p>	<p>Budaya organisasi berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan ditentukan oleh pengaruh <i>adaptability</i>, <i>consistency</i>, dan <i>involvement</i>.</p>
4	<p>Agustina (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restoran Srikandi Lesehan Keluarga Medan Marelan. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Budaya Organisasi - Motivasi Kerja - Kinerja Karyawan 	<p>Analisis Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS).</p>	<p>Budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

5	<p>Marhawati et al (2019). <i>The Influence Of Organizational Culture And Compensation On Employee Performance With Motivation As An Intervening Variable At Jala Ammari Hospital Makassar City</i></p>	<p>- <i>Organizational Culture</i> - <i>Compensation</i> - <i>Performance</i> - <i>Motivation</i></p>	<p><i>Path analysis</i></p>	<p>Budaya organisasi dan kompensasi memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian motivasi juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
6	<p>Waldianto (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Asuransi Bumida syariah Kota Bengkulu</p>	<p>- Budaya Organisasi - Kinerja Karyawan</p>	<p>Analisis regresi linear</p>	<p>Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>

7	Ilahi (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gapura Cabang Pekanbaru	- Budaya Organisasi - Kinerja Karyawan	Analisis regresi linear	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
8	Hanum et al (2022). <i>The Importance Of Cohesivity Level To Performance Of Forum Komunikasi Mahasiswa Kesejahteraan Sosial Regional Jawa Barat</i>	- <i>Group cohesiveness</i> - <i>Performance</i>	Kualitatif model	Kohesivitas mempengaruhi kinerja tiap anggota dalam kelompok
9	Maksum et al (2020). <i>Group cohesiveness on Performance:</i>	- <i>Group cohesiveness</i> - <i>Performance</i>	Analisis regresi	Kohesivitas kelompok (<i>group cohesiveness</i>) memiliki pengaruh

	<i>Mediating Effect of Collective Organization Citizenship Behavior</i>	- <i>Collective Organization Citizenship Behavior</i>		positif dan signifikan terhadap kinerja (<i>performance</i>). Dan terdapat pengaruh tidak langsung dari perilaku organisasional kolektif (OCB) terhadap hubungan antara kohesivitas kelompok dengan kinerja.
10	Yusuf (2021). <i>Effects of the Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening</i>	- <i>Intrinsic Motivation</i> - <i>Extrinsic Motivation</i> - <i>Performance</i> - <i>Job Satisfaction</i>	<i>Smart partial least square analysis</i>	Motivasi intrinsik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, namun motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh secara signifikan. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik

	Variable at PT. Alwi Assegaf Palembang			berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
11	Supriyono & Susmonowati (2020). <i>The Role of Extrinsic and Intrinsic Motivation to Maintain Employee Performance Productivity During Work From Home (WFH): A Case Study of a Private University in Jakarta</i>	- <i>Extrinsic Motivation</i> - <i>Intrinsic Motivation</i> - <i>Performance</i>	Analisis kualitatif	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa untuk dapat mempertahankan kinerjanya di masa pandemi, diperlukan motivasi ekstrinsik dari setiap supervisor untuk memotivasi stafnya.. Penelitian ini juga membuktikan bahwa atasan yang tidak pernah memotivasi stafnya dan hanya menuntut karyawan

				memiliki motivasi intrinsik dari dalam dirinya tidak akan mampu menjaga produktivitas kinerja karyawan.
12	Yahya et al (2019). <i>Study Of Teacher Performance In South Sulawesi Through Intrinsic Motivation As An Intervening Variable</i>	- <i>Performance</i> - <i>Intrinsic motivation</i>	<i>Path Analysis</i>	Motivasi intrinsik berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.
13	Wijaya & Adriyanto (2022). <i>The Effect Of Intrinsic Motivation And Self Efficacy On Employee Performance</i>	- <i>Intrinsic Motivation</i> - <i>Self Efficacy</i> - <i>Performance</i> - <i>Work Demand</i>	Analisis structural equation modeling (SEM-PLS)	Motivasi Intrinsik tidak berpengaruh terhadap Permintaan Kerja, Self-Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap

	<i>Through Work Demand As Intervening Variable</i>			Permintaan Kerja, Permintaan Kerja berpengaruh cukup kuat, positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Intrinsik berpengaruh cukup kuat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan Self-Efficacy berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan.
14	Ridwan Arifin, Singmin Johanes Lo (2020). <i>The Effect Of Intrinsic Motivation And</i>	- <i>Intrinsic Motivation</i> - <i>Organizational Culture</i> - <i>Employee Engagement</i>	Analisis <i>partial least square</i>	<i>Intrinsic motivation</i> dan <i>organizational culture</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

	<p><i>Organizational Culture Employee Engagement Mediated Performance At Pt Xyz</i></p>	<p>- <i>Performance</i></p>	<p><i>performance.</i></p> <p>Sedangkan <i>Employee Engagement</i> menjadi mediasi antara <i>intrinsic motivation</i> dan <i>intrinsic motivation</i> terhadap <i>performance.</i></p> <p>Keterlibatan Karyawan dengan sempurna memediasi <i>intrinsic motivation.</i> Dan <i>Employee Engagement</i> sebagian memediasi <i>organizational culture.</i></p>
--	---	-----------------------------	---

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu dari elemen terpenting yang terdapat pada sebuah perusahaan, budaya organisasi merupakan inti dari penggerak sebuah roda manajerial yang ada pada perusahaan. Bentuk serta batasan yang ada didalam budaya organisasi juga sangat luas, bahkan tergolong unik karena memang tiap perusahaan tentu saja memiliki budaya organisasi yang berbeda dan menjadi ciri pembeda dengan perusahaan lainnya (Handoko, 2001).

Banyak sekali berkembang definisi ataupun teori-teori yang telah dikemukakan oleh berbagai ahli mengenai definisi secara utuh dari budaya organisasi, berbagai diantaranya yakni Menurut (Edison, et al., 2016) mendefinisikan budaya organisasi sebagai gabungan dari berbagai pola lingkungan yang terdapat didalamnya yang terdiri dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi membentuk serta mempengaruhi banyak hal didalamnya seperti cara berperilaku dan berinteraksi antara satu anggota dengan anggota lainnya hingga ke ranah bagaimana cara kerja masing-masing anggota tersebut (Rijanto & Mukaram, 2018).

Lain halnya menurut Moehariono (2012) dimana beliau mendefinisikan budaya organisasi merupakan sebuah sistem yang berisi berbagai nilai yang terdiri dari kepercayaan, kebiasaan, dan juga kebiasaan dengan struktur formalnya setelah itu dapat melahirkan berbagai norma-norma berperilaku yang terdapat dalam sebuah organisasi.

Melihat kedua definisi diatas mengenai apa itu budaya organisasi, Handoko (2001) telah lebih dulu mendefinisikan apa itu budaya organisasi, dimana beliau memberikan pendapat bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma dan juga nilai-nilai yang dapat mengarahkan anggota organisasi kepada perilaku yang diharapkan organisasi, dimana setiap anggota tersebut akan memiliki pengaruh yang berbeda sesuai dengan norma serta nilai yang berlaku dengan tujuan agar diterima oleh lingkungan organisasi itu sendiri.

Kemudian mengutip dari jurnal Patty, et al. (2017) terdapat definisi menurut ahli menurut Schein (dalam Ivancevich, 2006) menunjukkan secara konseptual bahwa budaya organisasi melibatkan asumsi, adaptasi, persepsi, dan pembelajaran. Kemudian secara lebih mendalam dijabarkan bahwa budaya organisasi memiliki 3 (tiga) lapisan yang ada di dalamnya, lapisan-lapisan tersebut yaitu lapisan pertama yang mencakup artifak serta ciptaan yang tampak nyata namun seringkali tidak dapat diinterpretasikan; lapisan kedua berisi tentang nilai atau berbagai macam hal yang amat penting bagi individu anggota yakni berupa kesadaran, hasrat afektif atau keinginan pribadi; dan lapisan ketiga merupakan sebuah asumsi dasar yang diciptakan untuk memandu perilaku yang ada di dalam organisasi (Patty, et al., 2017).

Dari berbagai definisi yang ada mengenai apa itu budaya organisasi, dapat ditarik kesimpulan secara sederhana bahwasannya budaya organisasi merupakan sebuah norma dan nilai yang berlaku di dalam sebuah lingkungan organisasi yang terbentuk atas dasar kebiasaan maupun pembiasaan yang diberlakukan oleh organisasi itu sendiri terhadap seluruh anggota yang ada di dalamnya, yang

tujuannya adalah untuk mengatur bagaimana anggota tersebut dapat berperilaku serta bertindak sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi itu sendiri (Handoko, 2001).

Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisasional, juga sebagai alat untuk menghadapi masalah peluang dari lingkaran internal maupun eksternal. Susanto (2006) mengatakan ada empat peran dari budaya organisasi, yaitu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ekonomi organisasi, menjadi faktor yang lebih menentukan dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan organisasi pada tahun selanjutnya, dapat mendorong peningkatan kinerja ekonomi dalam jangka panjang jika di organisasi terdiri atas orang-orang yang laya, dan dibentuk untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Selain itu menurut Stephen P. Robbins (2006) menjelaskan, ada lima fungsi budaya organisasi yang sangat penting untuk kemajuan organisasi, yaitu budaya berperan sebagai batas-batas penentu, budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang, meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi, sebagai mekanisme kontrol dan rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Dari berbagai fungsi serta peran budaya organisasi, maka selanjutnya dalam pembentukan sebuah budaya organisasi, tentu saja budaya organisasi itu sendiri dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, faktor yang mempengaruhi tersebut kemudian telah terbagi dalam berbagai bentuk, diantaranya inovasi serta pengambilan keputusan beresiko; tingkat perhatian atau kepekaan terhadap setiap detail; berorientasi kepada orang; berorientasi hasil; berorientasi kepada tim; tingkat keagresifan; kemudian yang terakhir kemantapan. (Noor, 2013).

Faktor-faktor yang telah dipaparkan diatas tentunya menjadi pengaruh baik buruknya sebuah organisasi di dalam sebuah perusahaan. Kemudian faktor yang telah ada juga dapat dilihat dari indikator tertentu yang menyatakan mengenai budaya organisasi, menurut pendapat Tobari (2015) memberikan pernyataan mengenai indikator dari budaya organisasi, indikator yang dimaksud antara lain aturan perilaku, nilai – nilai dominan, norma, filosofi, dan juga peraturan lainnya yang ada pada organisasi tersebut.

2.2.2 *Group Cohesiveness*

Group cohesiveness atau kohesivitas kelompok menurut Caron & Brawley (2009) memaparkan bahwasannya kohesivitas kelompok merupakan suatu unsur yang memiliki proses dinamis yang indikatornya dilihat dari bagaimana kecenderungan, kelekatan, serta kebersatuan suatu kelompok dalam proses memenuhi harapan dan tujuan organisasi. Berbagai kecenderungan tersebut kemudian merupakan suatu nilai implementasi yang ada dalam suatu kelompok dari perusahaan yang berkesesuaian dengan berbagai tujuan mendasar dalam organisasi.

Pendapat lainnya menurut Perrow dalam Huang (2009) mengemukakan tentang kohesivitas kelompok merupakan kekuatan yang berperan efektif dalam bertahannya suatu individu dalam keanggotaan kelompok dengan mendasari penghargaan pada individu dalam kelompok yang ditinjau dari adanya suatu interaksi sosial melekat dalam kelompok tersebut. Interaksi sosial tersebut kemudian menjadi faktor pembangun dari adanya suatu kekuatan pada tiap kelompok yang ada.

Selain itu, O'Reilly (dalam Huang, 2009) memberikan pemahaman tentang kohesivitas kelompok sebagai elemen penting dalam membangun kelompok dengan berintegrasi sosial secara menyeluruh, serta menjadi daya tarik pada kelompok bagi individu, pandangan interaksi sosial yang membangun antar anggota dalam kelompok, dan kepuasan antara anggota kelompok dengan anggota lainnya.

Setelah memahami terkait dengan definisi, selanjutnya dalam *Group cohesiveness* terdapat unsur-unsur dari *cohesiveness* yang kemudian menjadi pondasi dalam kekohesifan suatu kelompok, menurut Mullen dan Cooper (1994) unsur-unsur kohesifitas kelompok adalah:

1. *Task Cohesiveness*, kelompok tugas adalah elemen penting dari kohesivitas kelompok ketika hubungan kohesivitas dan kinerja dianggap.
2. *Interpersonal Cohesiveness*, kekompakan interpersonal mungkin melakukan sedikit lebih dari alasan dari anggota untuk mengerahkan usaha hanya sebanyak yang diperlukan untuk tetap dalam kelompok.

3. *Group Pride*, rasa bangga atas keanggotaan dan atas kekompakkan dalam kelompok, menurut mereka

Unsur-unsur tersebut kemudian dipahami selanjutnya menjadi sebuah persepsi tugas individu dalam kelompok tersebut, persepsi itu kemudian dipahami sebagai suatu cara untuk memenuhi kebutuhan pribadi serta tujuan kelompok, dimana menurut Carron, et al. (2002) konsep tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. *Group integration-task* (Kelompok integrasi-tugas), yakni persepsi anggota kelompok dari tingkat kelompok kesatuan individu meliputi aspek tugas.
2. *Group integration-social* (Kelompok integrasi-sosial), yakni persepsi anggota kelompok dari tingkat kelompok kesatuan individu meliputi aspek sosial.
3. *Individual attractions to the group-task*, yakni persepsi anggota kelompok per individu dan keterlibatan pribadinya dalam aspek tugas kelompok.
4. *Individual attractions to the group-social*, yakni persepsi anggota kelompok per individu dan keterlibatan pribadinya dalam aspek sosial kelompok.

2.2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja atau dalam Bahasa Inggris diartikan sebagai *performance* secara definisi menurut Moehariono (2012) didefinisikan sebagai indikator yang dapat memberikan gambaran perihal suatu tingkat pencapaian dari terlaksananya suatu program kerja, kegiatan, ataupun kebijakan dengan melihat hasil kerja yang diraih

oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tujuan, target, visi, serta misi dari adanya tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada individu atau kelompok tersebut.

Sedangkan pemahaman lainnya menurut Hadari (2013:234) mendefinisikan kinerja adalah sebagai hasil yang diperoleh dari adanya suatu pelaksanaan kerja, tanggung jawab, atau tugas baik bersifat fisik ataupun non fisik. Adapun menurut ahli terdahulu lainnya menurut Armstrong & Baron (dalam Wibowo, 2015:2) kinerja sering dimaknai sebagai hasil kerja maupun prestasi kerja yang diperoleh individu ataupun kelompok organisasi. Makna kinerja sendiri sangat meluas keberadaannya, bahkan kinerja tidak hanya dikatakan sebagai suatu hasil dari kerja yang telah dilakukan, melainkan bagaimana proses terjadinya suatu kerja berlangsung.

Pengertian kinerja menurut Rue dan Byars (1980) dalam Khan, (2016) didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil. Atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya Armstrong, et al. (1998:15) dalam Zulkifli dan Yusuf (2014) menambahkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang didalamnya memiliki hubungan erat dan kuat dengan tujuan strategi organisasi, bagaimana nilai kepuasan konsumen, dan tentu saja memberikan kontribusi ekonomi bagi perusahaan.

Definisi tersebut kemudian sejalan dengan implementasi suatu kinerja karyawan, dimana didalamnya terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya, antara lain faktor yang mempengaruhi suatu kinerja karyawan adalah kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka

lakukan, hubungan mereka dengan organisasi (Jakson dan Mathis, 2001). Berbagai faktor tersebut kemudian berkaitan erat dengan bagaimana pembentukan suatu kinerja karyawan yang berkesesuaian pada target serta tujuan dari suatu perusahaan, kemudian untuk mengetahui sejauh mana kinerja karyawan berpengaruh bagi

Perusahaan menurut Edwin Flippo (1984) dapat diukur nilainya melalui:

1. Mutu atau kualitas kerja yaitu berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan tugas dengan teliti sesuai mutu pekerjaan yang direncanakan.
2. Kuantitas kerja yaitu berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan pekerjaan diberikan pada target yang telah ditentukan.
3. Ketangguhan yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap perintah, tingkat kehadiran, pemberian waktu libur juga jadwal keterlambatan hadir ditempat kerja.
4. Sikap ialah sikap yang ada pada pegawai yang menunjukkan seberapa jauh sikap dan tanggung jawab mereka terhadap sesama pegawai lain, dengan pimpinan dan seberapa jauh tingkat kerjasamanya dalam menyelesaikan pekerjaan (Edwn Flippo, 1984).

Kemudian selanjutnya dambahkan indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75), adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
Menunjukan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat

menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi.

2.2.4 Motivasi Intrinsik

Motivasi berarti merupakan sebuah upaya dorongan untuk melakukan berbagai tindakan serta perbuatan yang ada pada diri manusia, dalam ranah manajemen sumber daya manusia motivasi menjadi sebuah hal mendasar yang bersifat naluriah dan alamiah yang hadir pada setiap individu yang terdapat di dalam sebuah lingkungan perusahaan (Murty & Hudiwinarsih, 2012).

Terdapat banyak sekali sumber beradanya sebuah motivasi itu sendiri, namun dalam penelitian ini yang menjadi fokus untuk diteliti yakni motivasi intrinsik. Dimana motivasi intrinsik secara definisi diartikan sebagai sebuah motivasi yang bersumber serta berasal dari dalam diri pribadi individu, yang berarti hal tersebut tidak berasal dari tuntutan ataupun faktor lainnya yang bersumber dari luar kendali individu tersebut. Hal tersebut dapat dicontohkan berupa keinginan atau hasrat untuk mengaktualisasikan diri (Robbins & Judge, 2017).

Faktor sejati dari terbentuknya motivasi intrinsik tentu saja segala sesuatu yang bersumber dari dalam diri pribadi manusia tersebut yang tumbuh secara alamiah kemudian melahirkan sebuah keinginan atau hasrat pribadi sehingga hal tersebut menggerakkan individu tersebut dalam meraih atau mencapai segala

sesuatu (Siagian, 2014). Hal tersebut didukung oleh pendapat ahli yaitu menurut Rainey (2005), dimana menurutnya motivasi intrinsik menekankan pada determinasi diri, dimana hal tersebut dipercaya bahwa setiap individu melakukan sesuatu atas dasar keinginan diri mereka sendiri bukan karena berharap nilai yang didapatkan dari sumber eksternal.

Kemudian adapun faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik (Hasibuan, 2007) menyatakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi motivasi seorang karyawan ada yang bersifat internal dan eksternal. Faktor yang bersifat internal antara lain:

1. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai orang yang berpotensi, dan pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar.

2. Prestasi yang diraih (*Achievement*)

Setiap orang menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan. Pencapaian prestasi dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

3. Pengakuan orang lain (*Recognition*)

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari kompensasi.

4. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)

Pekerjaan itu sendiri merupakan faktor motivasi bagi pegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk berforma tinggi.

5. Kemungkinan Pengembangan (*The possibility of Growth*)

Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya yang akan mendorongnya lebih giat dalam bekerja.

6. Kemajuan (*Advancement*)

Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena setiap pegawai menginginkan adanya promosi ke jenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalaman dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Sedangkan menurut Taufik (dalam Danarjati, et al., 2013), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik antara lain sebagai berikut:

1. Kebutuhan (*need*)

Seseorang beraktivitas untuk memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan biologis maupun psikologis.

2. Harapan (*Expectancy*)

Seseorang cenderung termotivasi oleh keberhasilan dan harapan untuk mencapai keberhasilan yang dapat menimbulkan kepuasan dan peningkatan harga diri serta pergerakan ke arah pencapaian tujuan.

3. Minat

Minat merupakan rasa suka dan ingin melakukan suatu hal tanpa diperintah.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Dalam hubungan antara variabel budaya organisasi dengan variabel budaya seperti yang telah ditemukan dalam berbagai penelitian terdahulu yang telah dipaparkan sebelumnya, ditemukan bahwa budaya organisasi merupakan suatu unsur yang melekat yang ada pada tatanan suatu lingkungan organisasi (Siregar et al, 2019). Sehingga demikian, keberadaannya akan memberikan dampak baik secara langsung ataupun tidak hal itu bergantung pada bagaimana nilai budaya organisasi tersebut mengikat dan mengakar pada suatu organisasi berada (Binsar, 2014).

Kemudian dalam persepektif Islam, budaya tersebut didefinisikan sebagai suatu media untuk mengarahkan individu yang ada adlam organisasi ke dalam tatanan yang lebih baik berkesuaian pada segala hal yang mengikat didalamnya, seperti dalam Q.S. Al 'Imran ayat 103 yang berisi sebagai berikut:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ
الْمُفْلِحُونَ

Artinya: “Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.” (Q.S. Al 'Imran: 103).

Menurut tafsir dari Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, ayat tersebut mengandung perintah Allah kepada umat-Nya agar bersyukur atas nikmat yang telah Allah berikan dengan bertakwa dengan sebenar-benarnya takwa. Allah memerintahkan kepada manusia agar meninggalkan segala bentuk kemaksiatan (*munkar*) dan mendekatkan diri kepada segala yang baik (*ma'ruf*), dan agar mereka menegakkan agama mereka dan berpegang teguh kepada agama dan kitab-Nya, serta bersatu dengan berpedoman pada agama dan kitab-Nya dan tidak saling bercerai berai, dan agar mereka selalu konsisten atas hal itu hingga akhir hidupnya. Oleh karena itu, setiap orang yang menyeru manusia kepada kebaikan secara umum atau secara khusus, atau dia memberikan nasihat kepada masyarakat umum atau kelompok khusus, maka dia termasuk dalam ayat yang mulia tersebut.

Dalam budaya suatu organisasi atau perusahaan, juga dianjurkan untuk menjadi individu yang bijaksana dan menjauhi keburukan. Hal tersebut akan menjadi pendorong bagi suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuan dengan baik sesuai norma yang mengikat dalam tatanannya, sekaligus menjadi pembatas akan hal-hal yang dapat merugikan di kemudian hari baik bagi individu maupun perusahaan itu sendiri. Kemudian budaya organisasi menjadi suatu wadah untuk

dapat mengarahkan individu ke dalam suatu nilai-nilai baik yang di harapkan oleh perusahaan, dalam hal ini adalah berupa kinerja karyawan.

2.3.2 *Group cohesiveness* Terhadap Kinerja

Dalam penelitian terdahulu yang telah dipaparkan sebelumnya mengenai korelasi antara *Group cohesiveness* dengan kinerja karyawan, dapat disimpulkan secara sederhana bahwasannya suatu kelompok kerja yang didalamnya terdiri dari berbagai individu karyawan tentu dituntut untuk memiliki performa kinerja yang maksimal oleh perusahaan. Dimana dalam satu lingkaran kelompok tersebut, kemudian juga dituntut untuk bekerja selaras dan bersinergi sehingga menghasilkan tingkat kinerja yang diharapkan oleh perusahaan. Hubungan antara kohesi dan kinerja tampaknya melingkar, dengan keberhasilan kinerja menyebabkan kohesi meningkat, yang pada gilirannya menyebabkan peningkatan kinerja menurut Weinberg dan Gould (2011:188) dalam Nachrowi (2012).

Sejalan dengan hal itu, dalam Islam juga telah mengisyaratkan mengenai bagaimana seharusnya tingkat kohesivitas kelompok dalam lingkungan kerja sekaligus dalam skala besar tatanan kehidupan, hal tersebut terdapat dalam Q.S As Saff ayat 4 yang berbunyi sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقِيمُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُيُوتٌ مَّرصُومَةٌ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*” (Q.S. As Saff: 4).

Menurut tafsir dari Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa’di, ayat tersebut merupakan sebuah motivasi dari Allah untuk hamba-Nya agar berjihad di jalan yang

benar. Mereka diajarkan untuk berbaris secara sejajar dan lurus tanpa adanya celah dalam barisan saat berjihad. Barisan-barisan mereka harus teratur sehingga akan tercapai kesetaraan di antara mujahidin, saling memperkuat, dan menimbulkan rasa takut bagi musuh, serta saling menguatkan satu sama lain. Oleh karena itu, ketika Rasulullah menghadiri peperangan, beliau menata para sahabat dalam beberapa barisan serta mengatur mereka dalam berbagai posisi, agar masing-masing tidak mengandalkan pada yang lain, tapi masing-masing kelompok berkonsentrasi di posisinya dan menunaikan tugasnya. Dengan cara seperti itu, pekerjaan bisa tuntas dan kesempurnaan bisa didapatkan.

Berdasarkan arti serta tafsir ahli mengenai ayat tersebut, dalam konteks dan korelasinya dengan kohesivitas kelompok, dapat dimaknai berupa betapa berharganya suatu tingkat kohesivitas kelompok dalam suatu pola kerja, di mana bentuk kohesivitas kelompok itu salah satunya adalah berupa memahami tugas, tanggung jawab, serta posisi individu dalam kelompok dengan baik, sehingga tentunya akan berujung pada hasil kerja terbaik yang dianalogikan sebagai suatu bangunan yang kokoh.

2.3.3 Budaya Organisasi Melalui Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja

Korelasi antara budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi intrinsik telah dipaparkan dalam penelitian terdahulu yang sebelumnya telah dituangkan, secara garis besar budaya organisasi melalui motivasi intrinsik berdasar pada bagaimana tiap individu dapat memahami porsi tanggung jawab dalam organisasi dengan budaya organisasi sebagai suatu hal yang mendasar menjadi

kebiasaan yang terus menerus diulang dalam melaksanakan berbagai kerja yang diberikan (Siregar et al., 2019).

Motivasi intrinsik kemudian akan menjadi elemen yang menentukan bagaimana individu menanggapi budaya organisasi terkait sehingga kemudian menghasilkan kerja/kinerja maksimal. Dalam Q.S.Al Jumu'ah ayat 9 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا نُودِيَ لِلصَّلَاةِ مِنْ يَوْمِ الْجُمُعَةِ فَاسْعَوْا إِلَىٰ ذِكْرِ اللَّهِ وَذَرُوا الْبَيْعَ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: “Hai orang-orang beriman, apabila diseru untuk menunaikan shalat Jum'at, maka bersegeralah kamu kepada mengingat Allah dan tinggalkanlah jual beli. Yang demikian itu lebih baik bagimu jika kamu mengetahui.” (Al Jumu'ah: 9)

Menurut Tafsir Al-Madinah Al-Munawwarah / Markaz Ta'dzhim al-Qur'an di bawah pengawasan Syaikh Prof. Dr. Imad Zuhair Hafidz, professor fakultas al-Qur'an Universitas Islam Madinah ‘Hai orang-orang beriman, jika azan untuk shalat jum'at telah dikumandangkan, maka bersegeralah pergi untuk mendengarkan khutbah dan mendirikan shalat, dan tinggalkanlah kegiatan jual beli dan segala yang menyibukkan kalian dari shalat. Perkara yang besar ini lebih baik bagi kalian jika kalian mengetahui kebaikan dan keridhaan Allah yang ada padanya. Dan jika kalian telah mendirikan shalat maka kembalilah menyebar di muka bumi, dan carilah rezeki dari Allah dengan usaha kalian, serta perbanyaklah zikir kepada Allah agar kalian dapat meraih keridhaan-Nya.”

Dalam ayat serta tafsir tersebut diasumsikan perintah sholat sebagai suatu tanggung jawab yang melekat pada setiap individu muslim dimanapun berada serta ditandai dengan berbagai seruan perintah untuk sholat jumat dan meninggalkan segala macam urusan lainnya guna khusyuk dalam solat, dimana dalam sholat jumat wajib dilakukan secara berjamaah minimal terdiri dari 40 makmum. Hal itu apabila disumsikan berkaitan dengan tanggung jawab individu dalam suatu perusahaan untuk meraih kinerja terbaik yang kemudian hal itu juga kemudian didukung dengan lingkungan atau dikatakan sebagai budaya yang menjadi unsur pengikat didalamnya (Wardani, et al., 2016).

2.3.4 Group cohesiveness Melalui Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja

Kaitan antara kohesivitas kelompok pada kinerja karyawan dalam penelitian terdahulu tentunya telah banyak dipaparkan sebelumnya, dimana terdapat suatu kesianmbungan yang ditemukan antara kohesivitas kelompok dengan tingkat kinerja suatu karyawan, korelasi tersebut kemudian didalamnya meliputi diri individu itu sendiri dalam menyikapi segala hal yang ada dan terjadi dalam kelompok kerja pada suatu perusahaan (Maksum et al, 2020).

Kemudian dalam Al Quran, hubungan tersebut juga tentunya telah diindikasikan ke dalam suatu hal yang dapat diurai korelasinya, dalam Q.S. Al Isra' ayat 84 sebagai berikut:

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

Artinya: "Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya." (Q.S. Al Isra': 84).

Menurut tafsir Hidayatul Insan bi Tafsiril Qur'an / Ustadz Marwan Hadidi bin Musa, M.Pd.I mengenai ayat diatas adalah “Yakni keadaan yang sesuai baginya. Termasuk dalam pengertian keadaan di sini adalah tabiat dan pengaruh alam sekitar. Jika orang tersebut tergolong orang yang baik, maka amalan mereka dilakukan karena Allah Rabbul ‘alamin, dan jika orang tersebut tergolong orang yang buruk, maka amal mereka dilakukan karena makhluk dan tidak melakukan selain yang sesuai dengan keinginan makhluk. Dia mengetahui siapa yang cocok mendapatkan hidayah dan siapa yang tidak.”

Dalam konteks hubungan kinerja dan kohesivitas kelompok dengan motivasi intrinsik sebagai hal yang mengintervensi, dalam ayat diatas digambarkan bahwa memang tiap hal yang bersumber dari sekitar dan mengikat seperti bagaimana hubungan kedekatan dalam kelompok dalam perusahaan tentunya kemudian akan kembali disesuaikan dengan cara individu itu sendiri dalam bertindak melakukan kerja sesuai dengan porsi serta pemahaman yang dimiliki individu tersebut. Dalam Malik (2017) memaparkan bahwa hal tersebut merupakan suatu aset yang dimiliki oleh perusahaan dan harus dipertahankan keberadaannya, sehingga perlu dilakukan *treatment* terbaik sehingga individu dengan kohesivitas kelompok tetap terealisasi dengan baik secara konsisten.

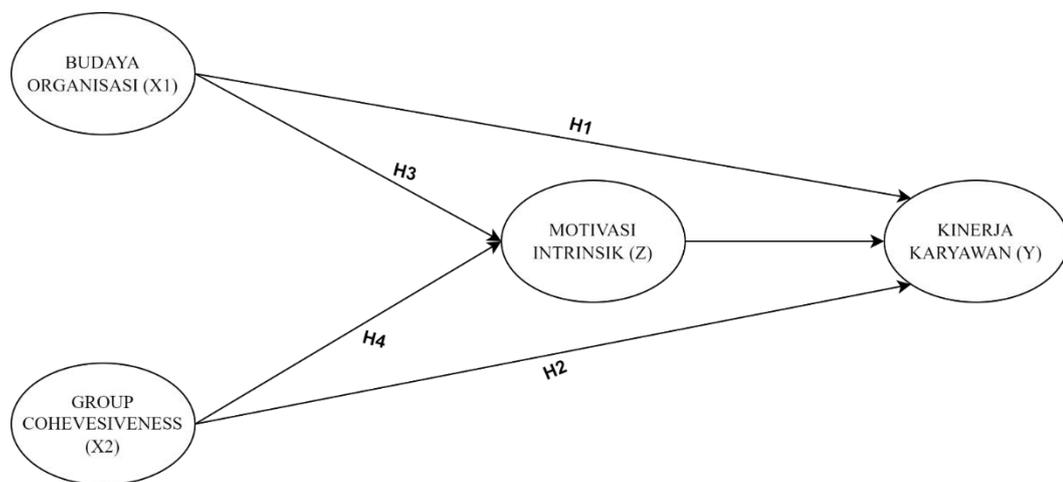
2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah, kajian teori serta pembahasan mengenai penelitian terdahulu seputar topik penelitian yang akan diteliti selanjutnya, dengan demikian peneliti dapat membuat kerangka konseptual dan

juga hipotesis dari masing-masing variabel yang ada dalam penelitian ini, adapun isinya sebagai berikut:

2.4.1 Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir didefinisikan sebagai perpaduan antara hubungan tiap variabel yang disusun dari pendeskripsian berbagai teori yang telah ada sebelumnya dan berkaitan dengan fenomena ataupun topik yang dibahas. Berpaku pada berbagai teori yang ada dan telah dideskripsikan tersebut, setelahnya hal itu dirangkai untuk dianalisis secara kritis dan sistematis, perpaduan itu kemudian dikenal sebagai sintesa, dan selanjutnya barulah dapat dijadikan sebagai alat untuk merumuskan berbagai hipotesis (Sugiyono, 2013). Adapun kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual

2.4.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan dari hasil kerangka berpikir yang telah dimuat diatas, maka selanjutnya dapat dirumuskan ke dalam berbagai hipotesis, di mana hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H1: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Organizational Culture* (Budaya Organisasi) terhadap *Performance* (Kinerja) pada karyawan perusahaan.
2. H2: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Group cohesiveness* (Kohesivitas Kelompok) terhadap *Performance* (Kinerja) pada karyawan perusahaan.
3. H3: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Organizational Culture* (Budaya Organisasi) melalui *Intrinsic Motivation* (Motivasi Intrinsik) terhadap *Performance* (Kinerja) pada karyawan perusahaan.
4. H4: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Group cohesiveness* (Kohesivitas Kelompok) melalui *Intrinsic Motivation* (Motivasi Intrinsik) terhadap *Performance* (Kinerja) pada karyawan perusahaan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sifat Penelitian

Dalam pembuatan penelitian ini, jenis metode yang diambil merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan penelitian deskriptif dan deskriptif kausal. Penelitian deskriptif merupakan sebuah metode dalam melakukan penelitian terhadap suatu kelompok baik manusia maupun objek peristiwa pada masa sekarang. Tujuannya adalah untuk dapat mendeskripsikan, memberikan gambaran secara sistematis, faktual, serta akurat, yang bersifat sebab akibat antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 2011). Kemudian alat untuk mengukur penelitian ini berupa kuesioner, kemudian data yang diperoleh bersumber dari jawaban para karyawan terhadap pertanyaan-pertanyaana yang diajukan.

Sifat penelitian ini menggunakan tingkat penjelasan asosiatif, dimana penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan kaitan variabel yang satu dengan variabel lainnya, dalam hal ini yaitu variabel budaya organisasi, karakteristik individu, motivasi intrinsik, dan kinerja pada karyawan di bidang manajemen dan operasional PT. Saboten Milenial Indonesia (*SMI Group*).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di alamat perusahaan PT. Saboten Milenial Indonesia (*SMI GROUP*) tepatnya di Jl. Kesemek No.6, Pisang Candi, Kec. Sukun, Kota Malang, Jawa Timur 65146. Lokasi tersebut merupakan kantor utama dari perusahaan yang akan dijadikan objek oleh peneliti di dalam penelitian ini. Tempat ini dipilih karena lokasi dinilai telah memenuhi kualifikasi yang berkaitan dengan

berbagai variabel yang ada dalam penelitian ini yakni berupa kinerja karyawan pada perusahaan tersebut dilihat dari budaya organisasi yang ada dan *Group cohesiveness*, serta motivasi intrinsik yang ada pada masing-masing individu karyawan. Hal itu dilihat berdasarkan fenomena yang terjadi ada PT. Saboten Milenial Indonesia (SMI *group*) dimana fenomena yang ditemukan adalah berkaitan dengan budaya organisasi dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi serta fokus dalam penyediaan kualitas produk yang akan disajikan kepada konsumen yang berkaitan erat dengan variabel budaya organisasi. Terdapat pula pola kerja secara berkelompok yang dibangun berdasarkan standar operasional yang dipahami dengan baik oleh masing-masing individu dalam kelompok sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing, dimana hal tersebut tentunya berkaitan dengan variabel *Group cohesiveness* serta motivasi intrinsik. Hal ini memberikan hasil yang baik terhadap kinerja dalam bentuk pelayanan kepada konsumen yang tentunya berkaitan dengan variabel kinerja karyawan.

3.3 Populasi Dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi didefinisikan sebagai bidang yang digeneralisasikan yang didalamnya meliputi objek/subyek dengan jumlah serta karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk kemudian dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2013). Kemudian dalam penelitian ini, populasi yang ada dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT. Saboten Milenial Indonesia (SMI *Group*) pada bagian manajemen dan operasional dengan jumlah total populasi sebanyak 116 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel secara konsep berarti bagian dari sekumpulan objek dan subjek yang didalamnya memiliki ciri dan juga sifat tertentu yang dapat menjadi daya Tarik untuk dapat dipelajari, sehingga dapat dikatakan sampel merupakan bagian dari populasi yang ada (Sugiyono, 2013).

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel yang ada pada penelitian ini merupakan keseluruhan dari populasi yang ada pada karyawan PT. Saboten Milenial Indonesia (*SMI Group*) pada bagian manajemen dan operasional yang berjumlah sebanyak 116 sampel, adapun Teknik yang digunakan pada penelitian ini menurut (Suprianto & Maharani, 2019) adalah *total sampling* dimana teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2013). Alasannya adalah penggunaan teknik *total sampling* sesuai dengan arah dalam pengambilan data dalam penelitian ini, pertimbangan yang dilakukan adalah seluruh responden terkait yang diambil dianggap memiliki karakteristik yang berkaitan erat dengan variabel yang ada, karakteristik tersebut yakni berupa responden bekerja secara berkelompok/tim yang didalamnya terdapat arahan yang jelas oleh kepala tim, serta memahami tugas pokok dari masing-masing tim tersebut dan berorientasi pada hasil kerja berupa pelayanan pada konsumen, hal ini diterapkan karena penelitian yang dilakukan mengambil data tanpa adanya upaya generalisasi populasi (Sugiyono, 2013).

3.5 Data Dan Jenis Data

3.5.1 Data Primer

Data primer yang didapatkan pada penelitian ini adalah diperoleh melalui daftar pertanyaan (kuesioner) yang diberikan kepada karyawan PT. Saboten Milenial Indonesia (*SMI Group*) bagian manajemen dan operasional.

3.5.2 Data Sekunder

Data Sekunder didapatkan dari studi dokumentasi berupa dokumen yang didapatkan melalui perusahaan serta dokumen hasil jurnal penelitian.

3.6 Teknik Pengambilan Data

3.6.1 Kuesioner

Kuesioner merupakan sekumpulan daftar pertanyaan serta pernyataan yang telah disediakan nantinya akan diberikan secara langsung atau dikirimkan kepada responden terkait dalam bentuk *Google Form* dan penyebarannya akan didistribusikan melalui dua penanggung jawab dalam masing-masing divisi besar yakni operasional dan manajerial sebagai enumerator/PIC untuk kolektor data responden terkait.

3.6.2 Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan teknik pengumpulan data dengan memanfaatkan sumber sumber digital maupun tertulis yang berasal dari perusahaan terkait yang berisi informasi seperti jumlah karyawan, kemudian selain itu juga dengan memanfaatkan jurnal ilmiah yang relevan dengan studi yang akan dibahas dalam penelitian ini.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1 : Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Budaya Organisasi	Budaya organisasi merujuk pada sekumpulan nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, sikap, dan perilaku bersama yang mendefinisikan cara kerja dan interaksi di dalam suatu organisasi (Schein, 2004).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi dan mengambil resiko 2. Memperhatikan detail 3. Orientasi pada hasil 4. Orientasi pada orang 5. Orientasi pada tim 6. Keagresifan dan stabilitas
2	Kohesifitas Grup	Kohesifitas grup merujuk pada tingkat persatuan, kebersamaan, dan ikatan antara anggota dalam suatu kelompok atau tim (Mullen dan Cooper (1994).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kekuatan sosial 2. Kesatuan dalam kelompok 3. Daya tarik 4. Kerjasama kelompok

3	Kinerja Karyawan	Kinerja didefinisikan sebagai evaluasi dari sejauh mana individu atau tim telah mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas (Armstrong, et al. 1998).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Tepat waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian
4	Motivasi Intrinsik	Motivasi intrinsik merujuk pada dorongan atau keinginan yang timbul dari dalam individu itu sendiri (Rainey, 2005).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi 2. Pengakuan 3. Tanggung jawab 4. Pekerjaan itu sendiri 5. pengembangan

3.7.1 Variabel Bebas Atau Independen (X)

Variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi atau menyebabkan perubahan pada faktor yang diukur atau dipilih oleh seorang peneliti dalam mengetahui hubungan antara fenomena yang diamati (Sugiyono, 2013).

3.7.2 Variabel Terkait Atau Dependen (Y)

Variabel dependen adalah apa yang diukur dalam percobaan. Ini adalah perubahan karena adanya perubahan pada variabel independen. Variabel dependen juga disebut variabel output, kriteria, atau konsekuensial. itu adalah akibat atau pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas. Penelitian ini mengamati dan mengukur variabel dependen untuk mengetahui pengaruh variabel independent (Nazir, 2011).

3.7.3 Variabel Intervensi (Z)

Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur.

3.8 Skala Pengukuran

Skala pengukuran didefinisikan sebagai serangkaian aturan yang dipergunakan untuk menguantitatifkan data yang bersumber dari sebuah pengukuran variabel yang tersedia (Supriyanto & Maharani, 2013). Dalam penelitian ini skala yang digunakan untuk mendapatkan hasil adalah skala Likert, yakni skala yang digunakan dalam mengukur sikap, persepsi atau pandangan, serta pendapat dari individu maupun secara kelompok terhadap sebuah fenomena yang akan diangkat. Dalam (Supriyanto & Maharani, 2013) terdapat lima kategori yang terdapat pada skala Likert yaitu: Nilai 4 (Sangat Setuju), Nilai 3 (Setuju), Nilai 2 (Tidak Setuju), dan Nilai 1 (Sangat Tidak Setuju). Pada penelitian ini skala pengukuran yang digunakan hanya 4 nilai, yaitu:

Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	4
Setuju (S)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Hal ini dikarenakan nilai netral tidak memiliki makna yang jelas dan dapat menyebabkan ambiguitas dalam interpretasi data. Nilai netral dapat diartikan sebagai "tidak setuju dan tidak tidak setuju", "tidak peduli", atau "tidak tahu".

3.9 Uji Instrumen

Pada dasarnya, dalam meneliti tentunya diperlukan dasar upaya untuk mengukur dalam meraih hasil dari berbagai variabel yang ada, sehingga hal tersebut tentunya memerlukan alat ukur yang baik dan juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan, dan alat tersebut dinamakan dengan instrument penelitian. Sehingga secara definisi, instrumen penelitian merupakan sebuah alat yang dapat dipergunakan untuk mengukur fenomena (Supriyanto & Maharani, 2013).

3.10 Teknik Analisis Data

3.10.1 Analisis Model Pengukuran

1. Uji Validitas

Uji validitas ini digunakan untuk mengacu kepada derajat kesesuaian antara data yang dikumpulkan dan data sebenarnya dalam sumber data. Uji validitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang dicantumkan dalam angket sudah layak untuk digunakan sehingga menghasilkan data yang akurat sesuai dengan ukuran tujuannya (Sugiyono, 2013). Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen benar (valid) maka hasil pengukuran kemungkinan adalah benar. Nilai faktor loading yang diharapkan adalah $> 0,7$ atau $0,6$ sebagai batas minimal untuk menunjukkan *convergent validity* yang memadai. (Chin 1997 dalam Anuraga et al., 2017).

2. Uji Reliabilitas

Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Menurut Juliandi dan Irfan (2013, hal. 83-84) menyatakan bahwa “jika koefisien reliabilitas (spreamen brown/r) $> 0,60$ maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik/relibel/terpercaya.

- 1) Jika nilai *Composite Reliability* $> 0,60$ maka reliabilitas cukup baik.
- 2) Jika nilai *Composite Reliability* $< 0,60$ maka reliabilitas kurang baik.

3. Validitas Diskriminan

Kriteria ini ini adalah membandingkan akar kuadrat dari nilai-nilai AVE (*Average Variance Extracted*) dengan korelasi antara suatu variabel konstruk/laten dengan variabel konstruk/laten lainnya. Jika nilai akar kuadrat dari nilai-nilai AVE lebih besar dari nilai korelasi yang terbesar maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Sugiyono, 2013). AVE merupakan persentase rata-rata nilai *Average Variance Extracted* (AVE) antar item pertanyaan atau indikator suatu variabel yang merupakan ringkasan *convergent indicator*. Untuk persyaratan yang baik, jika AVE masing-masing item pertanyaan nilainya lebih besar dari 0.5 (Ghozali, 2012). Selain itu cara lain untuk memenuhi uji validitas diskriminan dapat dilihat pada nilai *cross loading*, apabila nilai *cross loading* setiap item pernyataan variabel ke variabel itu sendiri lebih besar dari nilai korelasi item pernyataan ke variabel lainnya (Ghozali, 2012).

3.10.2 Analisis Model Struktural

Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk variabel dependen, *Stone-Geisser Q-square Test* untuk *predictive relevance* dan uji T serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2012). Di samping melihat nilai *R-square*, model *Partial Least Square* (PLS) juga dievaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

3.10.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis *full model structural equation modeling* (SEM) dengan smartPLS. Dalam *full model structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2012). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *path coefisien* pada pengujian *inner* model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti. Selanjutnya, untuk menolak atau menerima hipotesis, digunakan nilai

probabilitas, di mana H_a diterima dan H_0 ditolak jika nilai $P\text{-value} < 0,05$. (Ghozali & Latan, 2015)

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

4.4.1 Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan

Budaya Organisasi merupakan suatu konsep yang kompleks yang mencakup nilai-nilai, norma, kepercayaan, serta perilaku yang dianut dan dipraktikkan oleh anggota suatu organisasi. Schein (1985) mendefinisikan budaya organisasi sebagai “seperangkat asumsi dasar yang dibentuk oleh sejarah panjang kelompok dan beroperasi tanpa disadari, membentuk pemikiran dan tindakan dalam kelompok tersebut”. Budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk perilaku karyawan, mengarahkan tujuan, serta mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Kotter & Heskett, 1992).

Sementara itu, Kinerja Karyawan merujuk pada hasil kerja yang dihasilkan oleh individu dalam organisasi. Menurut Armstrong (2009), kinerja karyawan adalah “hasil kerja individu yang tercermin dalam pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan sebelumnya.” Kinerja karyawan melibatkan berbagai aspek, termasuk produktivitas, efisiensi, kualitas kerja, serta kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, Budaya Organisasi diukur untuk mengidentifikasi nilai-nilai, norma, dan kepercayaan yang mendominasi di PT. Saboten Milenial Indonesia. Kinerja Karyawan akan dinilai berdasarkan pencapaian tujuan, produktivitas, dan kontribusi mereka terhadap perusahaan.

Penelitian ini akan melihat bagaimana budaya organisasi yang ada mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan ini.

4.4.2 *Group cohesiveness* dan Motivasi Intrinsik

Group cohesiveness adalah konsep yang merujuk pada sejauh mana anggota dalam suatu kelompok merasa saling terikat, memiliki hubungan yang positif, dan bekerja sama dengan baik. Menurut Festinger (1950), *Group cohesiveness* adalah “tingkat kekuatan hubungan antara anggota kelompok dan sejauh mana anggota ingin tetap berada dalam kelompok tersebut.” Sementara itu, Carron (1982) menggambarkan *Group cohesiveness* sebagai “kemiringan individu dalam kelompok untuk tetap bersama dan mencapai tujuan bersama.”

Motivasi Intrinsik adalah dorongan atau hasrat internal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas karena kepuasan batin atau kesenangan yang diperoleh dari aktivitas tersebut. Deci (1975) mengartikan motivasi intrinsik sebagai “aktivitas yang dilakukan oleh individu karena kepuasan internal atau rasa pencapaian pribadi.” Dalam konteks ini, motivasi intrinsik adalah pendorong yang muncul dari dalam diri individu.

Dalam penelitian ini, *Group cohesiveness* akan diukur untuk mengidentifikasi sejauh mana anggota kelompok di PT. Saboten Milenial Indonesia merasa terhubung dan bekerja sama. Motivasi Intrinsik akan diukur untuk menilai sejauh mana karyawan terdorong untuk mencapai kinerja yang tinggi karena kepuasan batin dan keinginan pribadi. Penelitian akan memeriksa hubungan antara *Group cohesiveness* dan motivasi intrinsik, serta bagaimana keduanya berdampak pada kinerja karyawan.

4.2 Pembahasan Subjek Penelitian

4.2.1 Deskripsi Responden

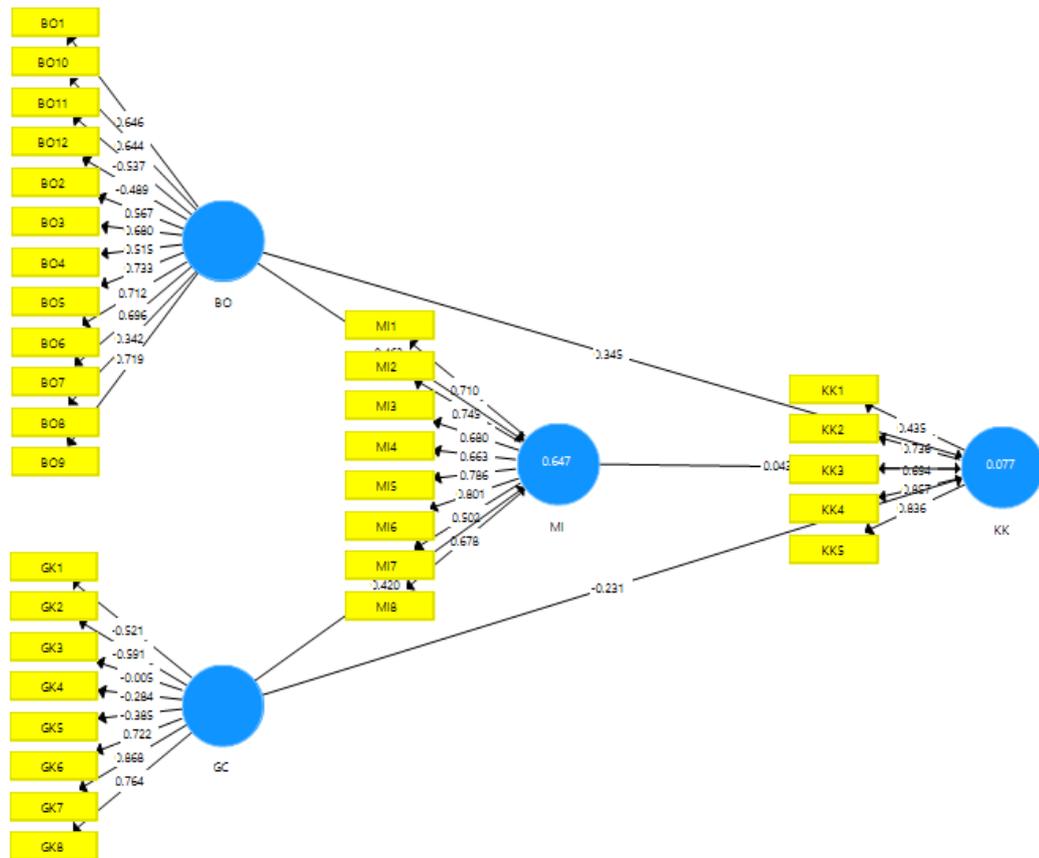
Responden pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Saboten Milenial Indonesia (SMI *Group*) pada bagian manajemen dan operasional dengan jumlah sebanyak 116 orang. Dari total 116 responden yang ada, hanya sebanyak 100 orang yang diambil, hal tersebut karena berkaitan dengan karakteristik individu responden yang tidak berkesesuaian dengan penelitian, di mana 16 sisanya merupakan karyawan harian yang hanya dipekerjakan di saat *high season*.

4.2.2 Deskripsi Responden Variabel

Dalam penelitian ini skala yang digunakan untuk mendapatkan hasil adalah skala Likert, yakni skala yang digunakan dalam mengukur sikap, persepsi atau pandangan, serta pendapat dari individu maupun secara kelompok terhadap sebuah fenomena yang akan diangkat.

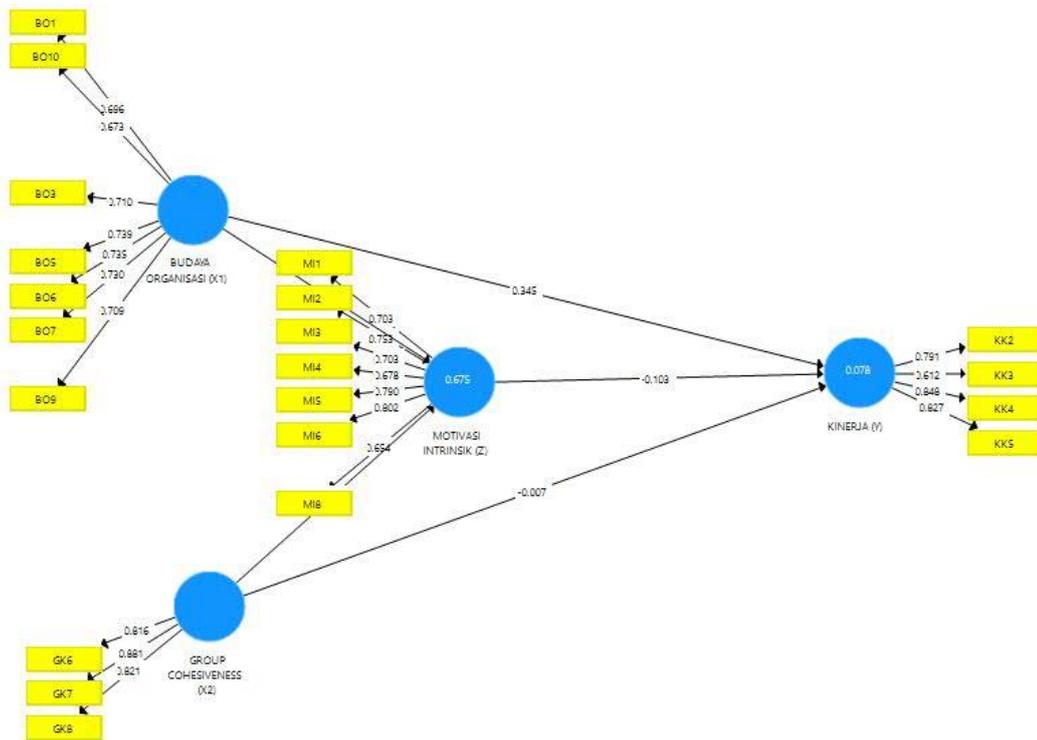
4.2.3 Skema Model Partial (Pls)

Diagram model PLS yang digunakan dalam penelitian ini terlihat pada Gambar 4.2. Metode analisis partial least square (PLS) diterapkan dalam penelitian ini dengan bantuan perangkat lunak SMARTPLS 3.0.



Gambar 4.1 : Metode Analisis Partial Least Square (PLS) sebelum dihapus

Berdasarkan data yang pada gambar 4.1 tersebut, diketahui terdapat indikator dari variabel yang memiliki nilai *outer loading* kurang dari 0.6 sehingga indikator tersebut dihapus.



Gambar 4.2 : Metode Analisis Partial Least Square (PLS) setelah diolah peneliti

Model akhir pada penelitian ini menghasilkan 7 indikator yang menggambarkan variabel budaya organisasi, 3 indikator yang menggambarkan variabel *group cohesiveness*, 7 indikator yang menggambarkan variabel motivasi intrinsik dan variabel turnover intention digambarkan oleh 4 indikator yang menggambarkan kinerja karyawan.

4.2.4 Evaluasi Model Pls

1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

a. *Construct Reliability and Validity*

Tabel 4.1 : Construct Reliability and Validity

<i>Matrix</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance</i>
---------------	-------------------------	--------------	------------------------------	-------------------------

				<i>Extracted (AVE)</i>
Budaya Organisasi	0.839	0.840	0.879	0.509
<i>Grup Cohesiveness</i>	0.792	0.798	0.878	0.705
Kinerja (Y)	0.792	0.829	0.855	0.600
Motivasi Intrinsik	0.851	0.855	0.887	0.530

Construct Reliability, diukur dengan *Cronbach's Alpha*, mengindikasikan tingkat konsistensi internal antara item-item dalam satu variabel. *Construct Validity*, diukur dengan *Average Variance Extracted (AVE)*, mencerminkan sejauh mana variabel dapat menjelaskan variasi dalam konsep yang diukurnya. *Composite Reliability* menggabungkan informasi dari matriks kovarians antara variabel dan mencerminkan tingkat konsistensi variabel dalam mengukur konsep yang sama.

Hasil menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang cukup tinggi (di atas 0,7), menunjukkan bahwa alat pengukuran memiliki konsistensi internal yang baik. Nilai rho_A yang tinggi juga menunjukkan konsistensi yang baik. Seperti halnya *Cronbach's Alpha*, semua variabel memiliki nilai rho_A yang cukup tinggi. Nilai di atas 0,7 dianggap baik. Hasil menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *composite reliability* yang lebih dari

memadai. Nilai di atas 0,5 dianggap baik. Variabel “*Grup Cohesiveness*” memiliki nilai AVE yang sangat baik, sedangkan variabel lainnya juga memiliki nilai AVE yang cukup tinggi.

b. *Discriminant Validity*

Pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan menggunakan *cross loading*. Suatu indikator dianggap memenuhi validitas diskriminan jika korelasinya lebih besar daripada korelasi antara indikator tersebut dengan variabel lain. Nilai-nilai indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 : *Discriminant Validity*

Item	Budaya Organisasi	<i>Group cohesiveness</i>	Kinerja (Y)	Motivasi Intrinsik
BO6	0.735	0.493	0.087	0.588
BO7	0.730	0.351	0.272	0.460
BO9	0.709	0.370	0.124	0.501
GK6	0.394	0.816	0.057	0.554
GK7	0.516	0.881	0.101	0.631
GK8	0.514	0.821	0.121	0.683
KK2	0.247	0.097	0.791	0.100
KK3	0.046	-0.094	0.612	0.012
KK4	0.234	0.089	0.848	0.098
KK5	0.199	0.143	0.827	0.169
MI1	0.492	0.547	0.089	0.703
MI2	0.544	0.566	0.086	0.753
MI3	0.486	0.605	-0.020	0.703
MI4	0.403	0.594	0.099	0.678
MI5	0.598	0.483	0.228	0.790

MI6	0.607	0.538	0.215	0.802
MI8	0.453	0.476	-0.038	0.654

Dari tabel yang disajikan, terlihat bahwa setiap item memiliki nilai-nilai yang terkait dengan beberapa variabel seperti Budaya Organisasi, *Group cohesiveness*, Kinerja, dan Motivasi Intrinsik. Dari data yang diberikan, kita dapat menyimpulkan bahwa setiap indikator variabel dalam penelitian memiliki nilai cross loading tertinggi pada variabel itu sendiri dibandingkan dengan variabel lain. Hal ini menunjukkan adanya validitas diskriminan yang cukup baik untuk mengukur variabel tersebut. Namun, selain validitas diskriminan, penting juga untuk memperhatikan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), yang seharusnya lebih besar dari 0,5 untuk menilai kualitas model secara keseluruhan.

Tabel 4.3 : *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Budaya Organisasi	0.713
<i>Group cohesiveness</i>	0.840
Kinerja (Y)	0.775
Motivasi Intrinsik	0.728

Dari data yang diberikan, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang lebih besar dari 0,5. Ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki cukup variasi yang dijelaskan oleh indikator-indikator yang ada dalam model.

Dengan demikian, model tersebut memiliki validitas konstruk yang baik untuk mengukur variabel-variabel yang ada, seperti Budaya Organisasi, *Group cohesiveness*, Kinerja, dan Motivasi Intrinsik.

2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural (*inner model*) adalah proses dalam analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) yang bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel laten atau konstruk dalam suatu model. Dalam pengujian ini, dilakukan estimasi dan pengujian signifikansi parameter-parameter jalur (*path*) yang menghubungkan variabel-variabel tersebut.

Tabel 4.4 : Nilai *R-square*

Variabel	<i>R-square</i>
Kinerja (Y)	0.078
Motivasi Intrinsik	0.675

Untuk variabel Kinerja (Y), nilai *R-square* adalah 0.078. Nilai ini menunjukkan bahwa sekitar 7.8% variasi dalam variabel Kinerja (Y) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang ada dalam model. Artinya, sebagian besar variasi dalam Kinerja (Y) tidak dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model ini.

Untuk variabel Motivasi Intrinsik, nilai *R-square* adalah 0.675. Ini mengindikasikan bahwa sekitar 67.5% variasi dalam variabel Motivasi Intrinsik dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain dalam model. Variabel ini memiliki tingkat variasi yang lebih tinggi yang dapat dijelaskan oleh hubungannya dengan variabel lain dalam model.

3. Uji Mediasi

Uji mediasi adalah analisis statistik yang digunakan untuk memeriksa apakah efek dari suatu variabel independen (variabel X) terhadap variabel dependen (variabel Y) sebagian atau sepenuhnya dijelaskan melalui variabel perantara (variabel *intervening*). Dalam konteks ini, variabel perantara adalah variabel yang ditempatkan di antara variabel independen dan variabel dependen dalam sebuah model.

a. Pengaruh langsung

Tabel 4 5 : Uji Pengaruh Langsung

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja (Y)	0.345	0.370	0.151	2.284	0.023
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Intrinsik (Z)	0.416	0.428	0.059	7.085	0.000
<i>Group cohesiveness</i> (X2) -> Kinerja (Y)	- 0.007	- 0.017	0.190	0.035	0.972
<i>Group cohesiveness</i> (X2) -> Motivasi Intrinsik (Z)	0.509	0.508	0.065	7.859	0.000
Motivasi Intrinsik (Z) -> Kinerja (Y)	- 0.103	- 0.110	0.213	0.482	0.630

Dengan melihat nilai T-statistik dan *P-value*, kita dapat menyimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja (Y), karena nilai *P-value* (0.023) lebih rendah dari tingkat signifikansi umum (biasanya 0.05). Dengan demikian, terdapat bukti yang cukup untuk mengindikasikan bahwa hubungan antara Budaya Organisasi (X1) dan Kinerja (Y) adalah signifikan secara statistik.

Dengan melihat nilai T-statistik dan *P-value*, kita dapat menyimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap variabel Motivasi Intrinsik (Z). Nilai *P-value* yang sangat rendah (0.000) menunjukkan bahwa hubungan antara Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi Intrinsik (Z) sangat signifikan secara statistik. Dengan demikian, bukti kuat menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1) berperan penting dalam memengaruhi Motivasi Intrinsik (Z).

Dengan melihat nilai T-statistik dan *P-value*, serta mengingat bahwa nilai *P-value* sangat tinggi (0.972), kita dapat menyimpulkan bahwa tidak terdapat bukti statistik yang signifikan untuk mendukung adanya pengaruh variabel *Group cohesiveness* (X2) terhadap variabel Kinerja (Y). Dengan kata lain, dalam konteks ini, tidak ada dasar yang cukup kuat untuk menyatakan bahwa hubungan antara *Group cohesiveness* (X2) dan Kinerja (Y) signifikan secara statistik.

Melihat nilai T-statistik dan *P-value*, kita dapat menyimpulkan bahwa variabel *Group cohesiveness* (X2) memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap variabel Motivasi Intrinsik (Z). Nilai *P-value* yang sangat rendah (0.000) menunjukkan bahwa hubungan antara *Group cohesiveness* (X2) dan Motivasi Intrinsik (Z) sangat signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Group cohesiveness* (X2) memiliki peran penting dalam memengaruhi Motivasi Intrinsik (Z).

Dengan melihat nilai T-statistik dan *P-value*, serta mengingat bahwa nilai *P-value* cukup tinggi (0.630), kita dapat menyimpulkan bahwa tidak terdapat bukti statistik yang signifikan untuk mendukung adanya pengaruh variabel Motivasi Intrinsik (Z) terhadap variabel Kinerja (Y). Dalam konteks ini, tidak ada dasar yang cukup kuat untuk menyatakan bahwa hubungan antara Motivasi Intrinsik (Z) dan Kinerja (Y) signifikan secara statistik.

b. Pengaruh tidak langsung

Tabel 4.6 : Uji Pengaruh Tidak Langsung

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
X1 -> Z -> Y	-0.043	-0.047	0.093	0.460	0.646

X2 ->	-0.052	-0.057	0.110	0.475	0.635
Z -> Y					

Berdasarkan nilai T-statistik dan *P-value*, serta mengingat bahwa nilai *P-value* cukup tinggi (0.646), kita dapat menyimpulkan bahwa tidak terdapat bukti statistik yang signifikan untuk mendukung adanya pengaruh variabel Budaya Organisasi (X1) terhadap variabel Motivasi Intrinsik (Z). Dalam konteks ini, tidak ada dasar yang cukup kuat untuk menyatakan bahwa hubungan antara Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi Intrinsik (Z) signifikan secara statistik.

Berdasarkan nilai T-statistik dan *P-value*, serta mengingat bahwa nilai *P-value* cukup tinggi (0.635), kita dapat menyimpulkan bahwa tidak terdapat bukti statistik yang signifikan untuk mendukung adanya pengaruh variabel Kohesivitas Kelompok (X2) terhadap variabel Motivasi Intrinsik (Z). Dalam konteks ini, tidak ada dasar yang cukup kuat untuk menyatakan bahwa hubungan antara Kohesivitas Kelompok (X2) dan Motivasi Intrinsik (Z) signifikan secara statistik.

4. Hasil Pengujian Hipotesis

H1: Pengaruh *Organizational Culture* (Budaya Organisasi) terhadap *Performance* (Kinerja) pada karyawan perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian, variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja (Y). Nilai *P-value* yang lebih rendah dari tingkat signifikansi umum (biasanya 0.05)

menunjukkan bahwa hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja adalah signifikan secara statistik. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Siregar et al (2019), Kurniawan (2019), Isnada (2022), Agustina (2019), Marhawati et al (2019), dan Waldianto (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

H2: Pengaruh *Group cohesiveness* (Kohesivitas Kelompok) terhadap *Performance* (Kinerja) pada karyawan perusahaan.

Berdasarkan hasil pengujian, variabel *Group cohesiveness* (X2) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja (Y). Nilai *P-value* yang lebih tinggi dari tingkat signifikansi umum menunjukkan bahwa hubungan antara Kohesivitas Kelompok dan Kinerja tidak signifikan secara statistik. Hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hanum et al (2022), dan Maksum et al (2020) yang mengatakan sebaliknya.

H3: Pengaruh *Organizational Culture* (Budaya Organisasi) melalui *Intrinsic Motivation* (Motivasi Intrinsik) terhadap *Performance* (Kinerja) pada karyawan perusahaan.

Dalam data yang diberikan, terlihat bahwa, motivasi intrinsik tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks penelitian ini merupakan temuan baru dimana motivasi intrinsik menjadi variabel intervening yang mana belum ada penelitian lain yang menjadikan variabel motivasi intrinsik sebagai variabel intervening antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

H4: Pengaruh *Group cohesiveness* (Kohesivitas Kelompok) melalui *Intrinsic Motivation* (Motivasi Intrinsik) terhadap *Performance* (Kinerja) pada karyawan perusahaan.

Motivasi intrinsik tidak mampu memediasi pengaruh *Group cohesiveness* terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks penelitian ini merupakan temuan baru dimana motivasi intrinsik menjadi variabel intervening yang mana belum ada penelitian lain yang menjadikan variabel motivasi intrinsik sebagai variabel intervening antara pengaruh kohesivitas kelompok terhadap kinerja karyawan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Dalam bagian pembahasan mengenai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja pada karyawan perusahaan, Anda dapat memberikan interpretasi yang lebih mendalam terkait hasil pengujian hipotesis dan implikasinya terhadap konteks organisasi. Berikut adalah contoh cara Anda bisa melanjutkan pembahasan tersebut:

Pengaruh *Organizational Culture* (Budaya Organisasi) terhadap *Performance* (Kinerja) pada karyawan perusahaan:

Hasil pengujian hipotesis pada H1 menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan perusahaan. Nilai *P-value* yang lebih rendah dari tingkat signifikansi umum (biasanya 0.05) memberikan indikasi bahwa hubungan antara Budaya Organisasi (X1) dan Kinerja (Y) adalah signifikan secara statistik.

Pentingnya budaya organisasi dalam membentuk dan memengaruhi kinerja karyawan telah menjadi perhatian utama dalam manajemen sumber daya manusia. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang mengaitkan budaya organisasi yang positif dengan peningkatan kinerja individu maupun keseluruhan perusahaan. Dalam konteks penelitian ini, pengaruh budaya organisasi dapat dijelaskan oleh dampak-nilai yang dianut oleh karyawan terhadap perilaku mereka di tempat kerja.

Budaya organisasi yang menghargai kolaborasi, transparansi, inovasi, dan pengembangan diri memiliki potensi untuk merangsang kinerja karyawan secara positif. Norma-norma dan nilai-nilai ini memainkan peran penting dalam membentuk ekspektasi karyawan terkait tindakan dan tanggung jawab mereka. Karyawan yang merasa terlibat dan sesuai dengan nilai-nilai ini cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal dan berkinerja baik.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa perusahaan dapat secara aktif membangun dan memelihara budaya organisasi yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Ini mungkin melibatkan pengembangan program pelatihan, komunikasi yang terbuka, pemberian penghargaan yang konsisten, serta promosi nilai-nilai yang diinginkan.

Dalam keseluruhan, temuan ini memberikan pemahaman lebih lanjut tentang peran penting budaya organisasi dalam menggerakkan kinerja karyawan. Manajemen yang efektif terhadap budaya organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk tumbuh dan berkinerja optimal, yang pada akhirnya akan membawa dampak positif pada prestasi keseluruhan perusahaan.

4.3.2 Pengaruh *Group cohesiveness* Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam konteks penelitian ini, hasil pengujian hipotesis pada H2 menunjukkan bahwa Kohesivitas Kelompok (X2) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan perusahaan. Faktanya, nilai *P-value* yang lebih tinggi dari tingkat signifikansi umum mengindikasikan bahwa hubungan antara Kohesivitas Kelompok dan Kinerja tidak signifikan secara statistik.

Dalam menganalisis temuan ini, bisa jadi ada beberapa faktor yang mempengaruhi hasil tersebut. Salah satu kemungkinan adalah bahwa efek Kohesivitas Kelompok terhadap Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diukur dalam penelitian ini. Kinerja individu di tempat kerja sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk karakteristik pribadi, motivasi, dan lingkungan kerja.

Selain itu, mungkin ada perbedaan dalam interpretasi dan persepsi Kohesivitas Kelompok di antara karyawan yang dapat mempengaruhi bagaimana kohesivitas kelompok mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor ini mungkin berkontribusi pada hasil yang tidak signifikan dalam pengujian hipotesis.

Namun demikian, temuan ini tetap memberikan wawasan yang berharga dalam pengelolaan tim dan kinerja. Meskipun hubungan antara Kohesivitas Kelompok dan Kinerja tidak signifikan dalam konteks penelitian ini, tetap penting untuk mempertimbangkan aspek kohesivitas dalam lingkungan kerja. Keharmonisan dan kolaborasi dalam kelompok kerja masih dapat memiliki dampak positif pada produktivitas dan kesejahteraan karyawan, meskipun tidak signifikan secara statistik dalam konteks penelitian ini.

Penting untuk diingat bahwa hasil ini dapat memberikan inspirasi untuk penelitian lebih lanjut dengan pengukuran yang lebih rinci atau melibatkan faktor-faktor tambahan yang dapat memengaruhi hubungan antara Kohesivitas Kelompok dan Kinerja. Kesimpulan ini juga menggarisbawahi pentingnya pengembangan strategi manajemen yang holistik yang melibatkan berbagai aspek organisasi, termasuk budaya, struktur kelompok, dan motivasi karyawan, dalam upaya meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan.

4.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel *Intervening*

Hasil pengujian hipotesis pada H3 yaitu motivasi intrinsik sebagai variabel *intervening* tidak berperan dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik (motivasi yang berasal dari kepuasan pribadi dan rasa pencapaian dalam pekerjaan itu sendiri) tidak memiliki kemampuan untuk memediasi atau menghubungkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Dalam dunia bisnis yang kompetitif, kinerja karyawan menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu elemen yang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan kepercayaan yang menjadi pijakan bagi perilaku dan interaksi di dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi menciptakan kerangka kerja yang membentuk pandangan, perilaku, dan interaksi antara karyawan. Ketika organisasi memiliki budaya yang positif dan mendukung, seperti mendorong inovasi, kolaborasi, dan

tanggung jawab, karyawan cenderung merasa lebih terlibat dan termotivasi. Budaya yang memberikan perhatian pada pengakuan dan keseimbangan kehidupan kerja juga dapat meningkatkan ikatan emosional antara karyawan dan organisasi.

Pada konteks penelitian ini, motivasi intrinsik tidak mampu berperan sebagai variabel *intervening* yang efektif dalam menghubungkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan seperti hasil penelitian ini. Berikut adalah beberapa alasan yang mendukung seperti, perbedaan prioritas motivasi, pentingnya kondisi kerja eksternal, dan variabilitas kebutuhan karyawan

Dalam mengkaji peran motivasi intrinsik sebagai variabel *intervening*, penting untuk mengakui bahwa setiap organisasi memiliki dinamika dan kondisi yang unik. Meskipun motivasi intrinsik memiliki dampak penting dalam banyak kasus, ada konteks di mana faktor-faktor lain mungkin lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, evaluasi kritis terhadap peran motivasi intrinsik dalam hubungan budaya organisasi dan kinerja karyawan penting untuk mendapatkan pemahaman yang lebih lengkap tentang dinamika di balik efektivitas strategi manajemen sumber daya manusia.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa manajemen perusahaan dapat berfokus pada memelihara budaya organisasi yang konsisten dengan nilai-nilai karyawan, sehingga dapat merangsang motivasi intrinsik yang tinggi. Selain itu, pengembangan program pelatihan dan pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dapat menjadi upaya yang sangat berharga dalam meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan.

Namun demikian, penting untuk menyadari bahwa ada faktor-faktor lain yang juga dapat memengaruhi motivasi intrinsik dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, hasil ini dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan yang lebih mendalam, termasuk analisis lebih lanjut tentang interaksi kompleks antara budaya organisasi, motivasi intrinsik, dan kinerja.

4.3.4 Pengaruh *Group Cohevesiveness* terhadap Kinerja dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel *Intervening*

Pengujian hipotesis pada H4 menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui motivasi intrinsik.

Hal ini mengindikasikan bahwa pada konteks penelitian ini motivasi intrinsik tidak dapat memediasi pengaruh kohesivitas kelompok terhadap kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena pada hasil penelitian ini, hasil uji statistik mengatakan kohesivitas kelompok mempengaruhi motivasi intrinsik, namun motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga ketika digabungkan dalam penaruh tidak langsung, hasil statistik menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak dapat memediasi pengaruh kohesivitas kelompok terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, dan motivasi intrinsik tidak berperan sebagai perantara dalam hubungan tersebut. Ini bisa berarti bahwa, dalam konteks penelitian ini, faktor-faktor lain di luar kohesivitas kelompok dan motivasi intrinsik mungkin lebih dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Implikasi dari temuan ini adalah temuan ini menyoroti bahwa fokus pada peningkatan kohesivitas kelompok atau motivasi intrinsik mungkin tidak secara langsung meningkatkan kinerja karyawan. Manajer dan pemimpin organisasi perlu melihat secara holistik berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja untuk mengembangkan strategi yang lebih efektif.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi dan *group cohesiveness* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi intrinsik sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT. Saboten Milenial Indonesia, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi (X1) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel Kinerja (Y). Nilai *P-value* yang lebih rendah dari tingkat signifikansi umum (biasanya 0.05) menunjukkan bahwa hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja adalah signifikan secara statistik. Sehingga baik buruknya budaya organisasi yang ada pada perusahaan, maka juga mempengaruhi kinerja karyawan.
2. *Group cohesiveness* (X2) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja (Y). Nilai *P-value* yang lebih tinggi dari tingkat signifikansi umum menunjukkan bahwa hubungan antara Kohesivitas Kelompok dan Kinerja tidak signifikan secara statistik. Sehingga pada konteks penelitian ini, variabel kohesivitas kelompok tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT Saboten Millenial Indonesia.
3. Motivasi intrinsik tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks penelitian ini, motivasi intrinsik tidak berhasil menjadi penghubung yang efektif dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT

Saboten Millennial Indonesia. Ini mungkin menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara motivasi batiniah karyawan dan nilai-nilai yang diterapkan dalam budaya organisasi.

4. Motivasi intrinsik juga tidak mampu memediasi pengaruh *Group cohesiveness* terhadap kinerja karyawan. Pada konteks penelitian ini motivasi intrinsik tidak berhasil memainkan peran sebagai perantara yang efektif dalam menghubungkan atau memoderasi dampak kohesivitas kelompok terhadap kinerja karyawan di PT Saboten Millennial Indonesia. Ini bisa menunjukkan bahwa, meskipun terdapat solidaritas atau kekompakan dalam kelompok, hal tersebut tidak secara signifikan meningkatkan motivasi intrinsik karyawan atau berdampak positif pada kinerja mereka

5.2 Saran

5.2.1 Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dalam evaluasi pengambilan keputusan. Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat menjadi pengaruh kinerja karyawan seperti pengukuran dan penguatan budaya organisasi, memfasilitasi kohesivitas kelompok, pemberdayaan dan peningkatan motivasi intrinsik yang dapat menunjang kinerja karyawan dan membuat karyawan semangat untuk tetap meningkatkan kinerjanya.

5.2.2 Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian diharapkan mampu menjadi referensi dan menarik minat peneliti selanjutnya dengan memperluas dan mempertimbangkan penggunaan variabel

yang lebih beragam. Temuan ini dapat menjadi dasar untuk penelitian lanjutan guna memahami lebih baik dinamika antara kohesivitas kelompok, budaya organisasi, motivasi intrinsik, dan kinerja karyawan. Studi mendalam dapat membantu mengidentifikasi variabel-variabel tambahan yang memainkan peran dalam hubungan ini.

Al-Qur'an Al-Karim

- Agustina, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restoran Srikandi Lesehan Keluarga Medan Marelan. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1–94.
- Banwo, A. O., Du, J., & Onokala, U. (2015). *The Impact of Group cohesiveness on Organizational Performance: The Nigerian Case. International Journal of Business and Management*, 10(6), 146–154. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n6p146>
- Caron, A. V., Brawley, L. R., & W. (2009). *Development of a Cohesion Questionnaire for Youth: The Youth Sport Environment Questionnaire. Journal of Sport and Exercise Psychology. Human Kinetics, Inc.*
- Dicky Zulkifli, & Yusuf, U. (2014). Hubungan Kohesivitas Kelompok Dengan Kinerja Karyawan pada Bagian Pemasaran Ekspor PT. Biofarma (Persero) 1. *Prosiding Psikolog*, 2460–6448, 9–15.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia : strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi/ Emron Edison, Yohny Anwar, Imas Komariyah.*
- Giantari, I., & Riana, I. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(12), 245565.
- Gu, M., Zhang, Y., Li, D., & Huo, B. (2023). *The Effect Of High-Involvement Human Resource Management Practices On Supply Chain Resilience And Operational Performance. Journal of Management Science and Engineering*, 8(2), 176–190. <https://doi.org/10.1016/j.jmse.2022.12.001>
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. BPFE.
- Hanum, F., Yoandra, R. M., Putri, Z. A., & Humaedi, S. (2022). Pentingnya Tingkat Kohesivitas terhadap Kinerja Kelompok Forum Komunikasi Mahasiswa Kesejahteraan Sosial Regional Jawa Barat. *Focus : Jurnal Pekerjaan Sosial*, 5(1), 106. <https://doi.org/10.24198/focus.v5i1.40390>

- Hidayat, D. I. T., Iskandar, Y., & Mujaddid. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kohesivitas dalam Kelompok Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 1(4), 193–205.
- Ilahi, M. W. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekanbaru. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekanbaru*, 2(5), 255. ???
- Isnada, I. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Desa. *Jurnal Paradigma Madani*, 8(1), 5–13. <https://doi.org/10.56013/jpm.v8i1.1029>
- Ivancevich, R. dan M. (2006). *Perilaku Dan Manajemen Organisasi* (Edisi 7). Erlangga.
- Jabbour, C. J. C., Jabbour, A. B. L., Teixeira, A. A., & Freitas, W. R. S. (2012). *Environmental Development in Brazilian Companies: The Role of Human Resource Management*. *Environmental Development*, 3(1), 137–147. <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2012.05.004>
- Khan, R. B. F. (2016). Pengaruh strategi manajer HRD dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Exxon Mobil Cepu Limited Kab. Bojonegoro.
- Kurniawan, Bodroastuti, & Tri. (2017). The Influence of Individual Characteristics and Work Factors on Motivation (Study on Employee CV. Bintang Timur Semarang). *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 1(1), 14–28.
- Kurniawan, R. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Taspen (Persero) Kcu Lampung. *Skripsi Institut Informatika Dan Bisnis Darmajaya*, 3, 1–9.
- Lukito, H. P., Haryono, T. H., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Motivasi Instrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Pengalaman Kerja Terhadap Karyawan (Studi pada BTPN Syariah Semarang). *Journal of Management*, 2(2), 1–15. <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/download/603/587>
- Maksum, I., Handoko, T. H., & Fikriah, N. L. (2020). *Group cohesiveness on Performance: Mediating Effect of Collective Organization Citizenship Behavior*. *Jurnal Manajemen*, 24(3), 443.

<https://doi.org/10.24912/jm.v24i3.678>

- Malik, A. (2017). Pengaruh kohesivitas kelompok terhadap kinerja karyawan pada pt. kerta rajasa raya kabupaten sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajaemen*, 5, 1–7.
- Marhawati, S., Pahlevi, C., & Sobarsyah, M. (2019). *Analysis the Impact of Organizational Culture and Motivation on Employee Performance with Employee Engagement as an Intervening Variable*. *Iarjset*, 6(3), 9–16. <https://doi.org/10.17148/iarjset.2019.6303>
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Murty, W. A., & Hudiwinarsih, G. (2012). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review*, 2(02), 215. <https://doi.org/10.14414/tiar.v2i02.97>
- Nachrowi, D., Ria, K., Ilmu, F., Dan, S., Politik, I., & Ekstensi, P. S. (2012). *Pengaruh kekohesifan kelompok terhadap kinerja karyawan*.
- Nazir, M. (2011). *Metode Penelitian* (Cetakan 10). Ghalia Indonesia.
- Noor, A. (2013). *Manajemen event* (Ed.rev.1). Alfabeta.
- Patty, G. Y., Manurung, A. D. R., & Badawi, A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Bringin Srikandi Finance. *Jurnal SWOT*, VII(3), 506–522.
- Rijanto, A., & Mukaram. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Divisi *Account Executive* PT Agrodana Futures). *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 4(2), 35–47. <https://doi.org/10.35313/jrbi.v4i2.1185>
- Siagian., S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siregar, I. P., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2019). *The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristics on Performance With Intrinsic Motivation as Intervening Variable in Employees at the Marketing Division of PT Bank Mandiri (Persero) TBK, Medan Imam Bonjol Area*. *Medan Imam Bonjol Area*, 6(February), 46–57.

- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D* (Cetakan ke). Alfabeta.
- Supriyanto, & Maharani. (2013). Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data. In *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-Malang Press. UIN-Malang Press.
- Supriyono, & Susmonowati, T. (2020). *A new decade for social changes*. *Technium Social Sciences Journal*, 6(December), 101–105.
- Taufiq. (2016). *Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Magelang*. 7(2), 158–178.
- Waldianto, R. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu*. 1–85.
- Wijaya, H., & Adriyanto, A. T. (2022). *The Effect of Intrinsic Motivation and Self Efficacy on Employee Performance Through Work Demand as Intervening Variable*. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(1), 789. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i1.3862>
- Yahya, M., Hartini, H., & Elpisah, E. (2019). *Study of Teacher Performance in South Sulawesi Through Intrinsic Motivation as an Intervening Variable*. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(2), 244–253. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2019.017.02.07>
- Yusuf, M. (2021). *The Effects of the Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Alwi Assegaf Palembang*. *Mbia*, 20(1), 18–31. <https://doi.org/10.33557/mbia.v20i1.1221>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran I : Kuesioner Penelitian

No	Pernyataan	S S	S	T S	S T S
VARIABEL BUDAYA ORGANISASI					
1	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, anda dapat melakukan inovasi baru yang memberikan citra				
2	Dalam mengambil suatu keputusan, anda menanggung semua resiko individu yang ada				
3	Mempertimbangkan pada suatu detail yang cermat terhadap pekerjaan				
4	Orientasi pada hasil jangka panjang dengan segala perhitungannya				
5	Hasil pekerjaan merupakan tolak ukur penilaian kinerja anda dalam perusahaan				
6	Mencapai target tanpa melupakan sistem dan prosedur				
7	Dalam kerja tetap mempertimbangkan keselamatan dan kesehatan pegawai				
8	Memberikan prioritas utama kepentingan lingkungan hidup demi kelangsungan kehidupan yang lebih baik				
9	Kesuksesan organisasi dicapai bersama pegawai lain yang merupakan bagian dari tim				
10	Keberhasilan tim adalah kontribusi semua pegawai yang bekerja dalam satu unit				
11	Mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan kepentingan individu				
12	Pencapaian hasil kerja tetap dipertahankan pada setiap unit kerja				
VARIABEL GROUP COHESIVENESS					
13	Saya senang bekerjasama dengan anggota unit tempat saya bekerja				
14	Saya memiliki banyak teman di unit tempat saya bekerja				
15	Unit tempat saya bekerja sangat efektif dalam mencapai tugas kelompok				
16	Saya selalu optimal dalam menyelesaikan tugas di unit tempat saya bekerja				
17	Unit tempat saya bekerja selalu bekerjasama dalam melakukan kegiatan organisasi				
18	Bagi saya, unit tempat saya bekerja sudah menjadi bagian keluarga saya				
19	Saya sangat merasa terhibur ketika berkumpul bersama teman-teman di unit tempat saya bekerja				

20	Saya sangat takut ketika tidak membantu teman-teman dalam melaksanakan kegiatan di unit tempat saya bekerja				
VARIABEL MOTIVASI INTRINSIK					
21	Saya ingin memiliki prestasi baik dalam pekerjaan saya				
22	Hasil pekerjaan saya dijadikan rujukan evaluasi oleh rekan kerja saya				
23	Perusahaan memberikan reward atau penghargaan apabila saya bekerja dengan baik dan melebihi target yang ditetapkan perusahaan				
24	Penghargaan atau reward yang diberikan perusahaan memotivasi saya untuk bekerja dengan semangat				
25	Saya senang dengan pekerjaan yang diberikan oleh atasan sehingga saya tidak merasa bosan dengan rutinitas pekerjaan saya				
26	Saya suka dengan pekerjaan yang menantang				
27	Perusahaan memberikan keleluasaan saya dalam bekerja dengan tidak selalu diawasi dengan atasan				
28	Bekerja di perusahaan ini membuat kemampuan dan keterampilan saya berkembang				
VARIABEL KINERJA KARYAWAN					
29	Saya menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan standar kualitas yang telah diatur perusahaan				
30	Saya dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja				
31	Saya mampu bekerja mencapai target				
32	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu				
33	Saya dapat bekerja dengan tim dengan baik				

Lampiran II : Hasil Analisis SmartPLS AVE

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...
BUDAYA ORGA...	0.839	0.840	0.879	0.509
GROUP COHES...	0.792	0.798	0.878	0.705
KINERJA (Y)	0.792	0.829	0.855	0.600
MOTIVASI INTR...	0.851	0.855	0.887	0.530

CROSS LOADING

Discriminant Validity

	BUDAVA ORGA...	GROUP COHE...	KINERJA (Y)	MOTIVASI INTR...
BO1	0.696	0.381	0.245	0.431
BO10	0.673	0.316	0.291	0.449
BO3	0.710	0.375	0.236	0.516
BO5	0.739	0.545	0.104	0.567
BO6	0.735	0.493	0.087	0.588
BO7	0.730	0.351	0.272	0.460
BO9	0.709	0.370	0.124	0.501
GK6	0.394	0.816	0.057	0.554
GK7	0.516	0.881	0.101	0.631
GK8	0.514	0.821	0.121	0.683
KK2	0.247	0.097	0.791	0.100
KK3	0.046	-0.094	0.612	0.012
KK4	0.234	0.089	0.848	0.098
KK5	0.199	0.143	0.827	0.169
MI1	0.492	0.547	0.089	0.703
MI2	0.544	0.566	0.086	0.753
MI3	0.486	0.605	-0.020	0.703

Discriminant Validity

	BUDAVA ORGA...	GROUP COHE...	KINERJA (Y)	MOTIVASI INTR...
BO6	0.735	0.493	0.087	0.588
BO7	0.730	0.351	0.272	0.460
BO9	0.709	0.370	0.124	0.501
GK6	0.394	0.816	0.057	0.554
GK7	0.516	0.881	0.101	0.631
GK8	0.514	0.821	0.121	0.683
KK2	0.247	0.097	0.791	0.100
KK3	0.046	-0.094	0.612	0.012
KK4	0.234	0.089	0.848	0.098
KK5	0.199	0.143	0.827	0.169
MI1	0.492	0.547	0.089	0.703
MI2	0.544	0.566	0.086	0.753
MI3	0.486	0.605	-0.020	0.703
MI4	0.403	0.594	0.099	0.678
MI5	0.598	0.483	0.228	0.790
MI6	0.607	0.538	0.215	0.802
MI8	0.453	0.476	-0.038	0.654

R-SQUARE

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjus...
KINERJA (Y)	0.078	0.053
MOTIVASI INTR...	0.675	0.669

DISCRIMINANT VALIDITY

Discriminant Validity

	BUDAYA ORGA...	GROUP COHE...	KINERJA (Y)	MOTIVASI INTR...
BUDAYA ORGA...	0.713			
GROUP COHES...	0.571	0.840		
KINERJA (Y)	0.269	0.114	0.775	
MOTIVASI INTR...	0.707	0.747	0.136	0.728

PATH COEFFICIENTS

	BUDAYA ORGA...	GROUP COHE...	KINERJA (Y)	MOTIVASI INTR...
BUDAYA ORGA...			0.345	0.416
GROUP COHES...			-0.007	0.509
KINERJA (Y)				
MOTIVASI INTR...			-0.103	

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> KINERJA (Y)	0.345	0.370	0.151	2.284	0.023
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> MOTIVASI INTRINSIK (Z)	0.416	0.428	0.059	7.085	0.000
GROUP COHESIVENESS (X2) -> KINERJA (Y)	-0.007	-0.017	0.190	0.035	0.972
GROUP COHESIVENESS (X2) -> MOTIVASI INTRINSIK (Z)	0.509	0.508	0.065	7.859	0.000
MOTIVASI INTRINSIK (Z) -> KINERJA (Y)	-0.103	-0.110	0.213	0.482	0.630

PENGARUH TIDAK LANGSUNG

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> MOTIVASI INTRINSIK (Z) -> KINERJA (Y)	-0.043	-0.047	0.093	0.460	0.646
GROUP COHESIVENESS (X2) -> MOTIVASI INTRINSIK (Z) -> KINERJA (Y)	-0.052	-0.057	0.110	0.475	0.635

DATA UJI COBA

BO	BO1	BO1	BO1								
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	1
2	3	2	3	2	3	2	1	3	4	2	2
2	3	4	2	1	3	2	3	2	2	3	2
3	2	3	3	1	3	3	2	2	2	2	3
2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2
3	2	3	3	3	4	2	2	3	4	2	2
3	2	3	3	3	4	2	1	2	3	3	3
3	4	2	3	3	2	2	2	4	1	3	3
2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2
3	4	1	4	3	3	1	2	3	3	3	2
2	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1
3	3	1	3	3	3	2	2	3	3	1	1
3	3	2	2	3	4	2	3	2	1	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1
3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2	2
2	4	2	3	2	3	1	1	3	2	3	3

4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	2
4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	4	3
2	4	3	4	3	4	3	3	4	2	4	3
3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2
3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	1	1
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3
3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2
4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	4	3
4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2
3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	4	3
4	3	4	3	4	4	3	2	4	4	1	4
3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	2
3	2	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3
3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2
4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2
4	3	4	3	3	4	3	1	3	3	2	2
3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	1
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2
4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	2	2	1	4	3	2	4	4
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2
3	4	4	4	2	3	2	2	4	3	3	2
4	2	2	4	2	4	2	1	1	4	4	4
4	4	3	3	2	3	2	2	3	2	4	4
2	3	3	4	3	3	2	2	2	2	1	1
2	2	2	4	3	3	2	2	3	2	4	3
3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2
3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	2
4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	1
4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2
3	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	1
3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1
3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	2
3	4	1	4	4	4	4	2	4	2	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	4	3	2	4	3	2	2

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3
4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	2
3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2
3	2	3	3	2	2	1	1	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2
2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	4	2	3	3	4	3	3
3	4	3	2	2	3	4	4	4	3	1	2
3	4	3	4	3	3	3	4	2	4	3	4
2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	1
3	4	2	3	2	3	4	3	3	2	1	1
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	2
2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
3	4	1	4	3	3	1	1	2	3	2	2
3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	2	2
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
4	4	3	4	4	3	3	1	4	4	2	2
3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	2	2
1	4	3	4	2	4	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	1	1
3	3	2	2	1	3	2	1	1	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1
3	3	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3
4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	1	1
3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2	2
3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	2	1
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	2
3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4
3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	1
4	4	2	4	4	4	2	3	4	3	2	2
4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	1	1
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3
3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2

4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
3	4	2	4	3	3	3	3	4	2	2	1
3	3	4	4	4	4	2	1	4	2	1	1
2	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3
3	4	4	4	2	4	4	3	4	4	1	1
3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3
3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	2
3	3	3	4	4	3	2	1	4	3	1	1
2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2
3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	1
3	4	3	4	2	3	1	1	3	2	3	3
3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1
1	1	3	4	2	3	2	2	3	2	4	3
4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1
4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1
3	4	2	4	3	3	1	2	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

GK1	GK2	GK3	GK4	GK5	GK6	GK7	GK8
2	2	2	2	1	3	3	3
2	2	2	2	3	2	2	3
2	3	2	1	2	3	3	3
1	2	2	2	2	2	3	3
3	3	3	4	2	2	2	3
1	2	3	1	3	3	2	2
2	3	2	2	1	2	2	3
2	2	3	2	3	3	3	3
2	2	3	3	2	3	3	3
2	1	3	3	1	3	3	3
2	1	4	2	1	3	3	2
1	1	2	2	1	3	3	3
1	1	4	4	1	4	4	4
3	2	4	3	1	3	3	3
1	1	2	2	1	4	4	4
2	3	3	2	2	3	3	3
3	3	3	3	1	3	3	2
2	2	2	2	2	3	3	4
2	2	4	4	2	3	3	3

3	1	4	3	2	3	3	4
2	3	2	2	2	2	3	2
1	3	2	1	1	3	4	3
4	2	4	4	3	3	4	4
2	2	3	2	1	3	3	3
2	2	4	4	2	3	3	3
3	4	3	3	3	4	3	3
2	2	4	2	2	3	3	3
3	3	3	3	1	2	3	2
3	1	4	1	1	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
2	1	2	2	1	3	4	3
3	2	3	4	2	3	3	4
2	2	3	3	1	2	2	3
2	2	2	2	2	4	4	4
1	1	4	2	2	4	4	3
1	3	4	2	1	3	3	4
2	2	2	2	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	2	4	4	4
4	4	4	4	4	3	2	3
2	2	2	2	2	3	3	3
2	1	3	2	1	3	3	3
4	2	4	4	4	3	3	4
4	3	4	4	2	2	2	2
3	1	4	3	1	3	3	3
3	2	3	4	2	3	3	3
2	2	4	3	2	3	3	4
2	2	2	2	1	3	4	4
1	1	3	2	1	4	4	4
2	1	3	2	1	4	4	4
1	1	4	2	1	3	3	3
2	1	4	2	1	3	3	3
1	1	4	1	1	4	4	4
2	2	3	2	2	3	3	3
3	1	4	2	1	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3

4	4	3	3	2	3	3	3
4	3	4	3	3	4	3	4
2	2	2	3	2	3	3	3
2	2	2	2	2	3	3	3
3	2	4	4	3	2	1	2
2	2	2	2	2	3	3	3
4	3	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	3	4	4	3	4	4
2	1	2	2	2	3	3	3
2	4	3	3	3	4	4	3
1	1	4	1	1	3	4	4
1	1	2	2	1	2	3	2
2	1	4	3	1	4	4	3
2	2	3	3	2	3	3	3
2	1	4	3	2	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	4	2	3	4	4	4
2	2	4	2	1	3	3	3
2	2	2	2	2	3	3	3
2	1	3	2	3	3	2	3
2	1	3	2	1	3	3	3
2	2	2	3	1	3	4	2
1	1	1	1	1	4	4	4
4	4	4	3	3	3	2	1
1	4	1	1	2	1	2	3
3	2	3	3	2	2	2	3
1	1	2	1	1	3	3	3
1	2	3	3	1	3	3	4
1	2	4	3	1	4	4	3
1	1	3	2	1	3	3	4
3	2	4	3	3	4	4	3
3	4	3	2	3	4	3	2
1	1	3	3	1	4	4	3
2	1	1	2	1	3	4	3
1	1	4	4	1	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	3
3	3	4	4	3	4	3	4
2	1	4	4	1	4	4	4

2	1	3	2	1	4	4	3
2	2	2	2	2	3	3	3
2	1	2	2	1	3	3	3
1	1	4	1	4	4	4	4
3	3	4	4	2	3	2	3
1	1	4	1	1	1	4	4
3	2	3	3	3	2	3	3
2	2	3	2	1	3	3	3
1	1	4	4	1	4	4	4
2	2	3	3	2	4	3	3
1	1	3	2	1	3	3	4
3	1	4	3	1	3	2	2
2	2	3	3	2	3	3	3
1	1	1	1	1	4	4	4
3	3	3	3	2	2	2	2
1	1	1	1	1	4	4	4
1	1	1	1	1	4	4	4
2	2	4	3	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3

MI1	MI2	MI3	MI4	MI5	MI6	MI7	MI8
3	3	4	4	4	3	3	4
2	3	2	3	3	2	2	2
2	3	3	1	2	2	2	3
2	1	3	3	2	3	2	2
3	2	2	2	2	3	4	4
3	2	3	2	1	2	3	3
3	2	2	4	2	3	2	4
3	2	2	4	2	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3
4	2	3	2	2	3	3	4
3	2	3	3	2	2	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	2	2	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	2	2	2	2
4	4	4	3	4	4	3	4

3	4	2	4	3	3	3	4
4	4	3	3	3	3	3	4
3	2	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3
3	3	4	4	4	3	4	4
3	3	3	3	4	4	4	3
3	4	2	4	3	3	3	4
3	3	3	4	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	2	2	2	4	3
4	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	3	3	3
4	3	2	2	3	3	3	3
2	2	3	4	4	3	4	3
2	3	2	3	3	3	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	3	2	3
3	1	2	2	2	2	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	4	4
2	2	4	4	3	3	2	2
3	2	3	2	2	2	2	3
3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4
4	3	3	4	3	3	4	4
4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3

3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	4	3
3	3	3	4	3	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
1	2	3	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	3	3
4	4	3	2	3	2	3	3
3	3	3	4	3	4	3	4
4	4	4	4	3	3	4	4
3	3	2	2	2	3	4	3
4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	4	4	3
2	2	2	3	3	3	3	2
4	2	3	3	3	3	4	4
4	4	3	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3	4	3
4	4	3	3	3	3	4	4
3	4	3	3	2	2	4	4
4	4	4	4	4	4	2	4
4	3	3	2	4	3	2	3
4	2	1	1	4	4	1	4
3	3	3	2	2	2	2	2
3	4	4	3	3	3	2	3
4	3	3	4	4	3	4	3
4	3	3	3	4	4	4	4
4	4	3	3	4	4	4	4
4	2	3	3	4	3	4	3
3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	4	4	3	4	3	4
3	2	3	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3	1	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	3	2	2	2	3	3
4	3	3	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3
3	2	1	2	3	3	3	3
4	3	4	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	1	4	3	3	3	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	2	3	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3

KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
1	1	1	1	1
2	3	3	3	1
3	2	2	4	2
3	4	2	3	2
3	3	3	2	2
3	4	3	3	1
3	3	4	2	2
3	4	2	2	2
2	3	2	2	2
1	2	1	1	1
1	4	1	4	3
1	4	1	4	4
3	3	3	3	3
1	3	1	2	2
4	2	2	2	2
2	2	3	3	3
2	2	3	3	2

2	3	2	2	3
2	2	2	3	3
1	3	3	3	3
2	3	3	3	2
1	1	1	3	3
3	4	4	3	4
1	3	1	3	3
2	2	2	3	3
2	3	3	3	2
2	3	2	3	2
1	1	1	2	2
1	1	1	4	1
3	3	3	3	3
1	4	4	4	4
2	2	2	3	2
2	4	2	2	3
1	1	2	2	2
2	3	2	3	3
1	3	3	3	3
2	2	3	3	3
2	3	3	4	3
2	3	3	3	3
1	1	1	1	1
3	3	3	3	3
2	2	4	2	3
2	4	2	1	1
2	3	2	2	2
1	2	2	4	3
1	2	1	1	1
2	3	2	2	2
2	2	2	2	2
1	3	2	3	3
2	2	1	2	2
1	3	1	2	2
1	1	1	1	1
1	4	1	4	4
2	3	2	3	3
1	1	1	2	2
3	3	3	3	3

3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
2	3	2	3	3
4	4	4	4	4
3	3	3	3	3
2	2	2	2	2
1	3	2	1	1
2	3	2	2	2
1	1	1	2	1
4	4	4	4	4
4	4	3	4	4
2	4	3	3	4
3	4	4	4	3
2	4	3	1	2
1	2	2	2	2
1	1	1	1	1
2	3	2	2	2
1	2	3	3	3
1	2	2	1	3
1	1	1	1	1
1	2	2	3	3
2	2	2	2	2
2	2	2	1	1
2	2	3	3	3
1	1	1	1	1
2	3	1	2	2
2	3	4	4	3
1	3	3	4	1
3	2	2	2	3
1	1	2	2	2
1	4	2	2	3
1	3	1	4	3
1	4	3	3	3
1	4	2	4	3
4	3	3	2	3
3	3	2	2	3
1	2	2	2	2
1	1	1	1	1
2	3	3	3	3

3	4	4	3	4
1	2	1	1	1
1	4	1	1	1
2	3	3	3	3
1	2	2	3	4
1	1	1	1	1
1	1	1	3	3
1	4	4	2	1
3	3	3	3	3
1	2	3	3	2
4	4	4	4	3
2	2	2	2	2
1	3	2	3	3
1	1	3	3	3
2	3	3	3	3
4	4	4	4	4
2	2	1	1	1
1	4	1	2	2
1	4	1	4	4
2	3	2	3	3
3	3	3	3	3

Lampiran III : Biografi Peneliti

Nama : Muhammad Fadillah

Tempat Lahir : Jakarta

Tanggal Lahir : 22 Juli 2000

Alamat : Perum Villa Gading Harapan, Babelan, Kab. Bekasi

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber daya manusia

No. Telepon : 081314388586

Email : mfadillah2207@gmail.com

Pendidikan formal

1. SD Negeri Harapan Baru 2 Kota Bekasi
2. SMP Negeri 1 Kota Bekasi
3. SMA Negeri 4 Kota Bekasi
4. Jurusan manajemen UIN Malang

Pendidikan non formal

1. Ma'had Sunan Ampel Al'Aly
2. Program Khusus Bahasa Arab UIN Malang
3. *English Language Center* UIN Malang

Lampiran IV : Bukti Konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 19510156
Nama : Muhammad Fadillah
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Ikhsan Maksum, M.Sc
Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *GROUP COHESIVENESS* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI INTRINSIK SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan PT. Saboten Milenial Indonesia)**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	1 Desember 2022	Bimbingan pertama membahas mengenai latar belakang penelitian serta variabel penelitian	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
2	6 Januari 2023	Bimbingan membahas Bab 1 serta mencari teori dan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian yang akan dilakukan	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
3	17 Maret 2023	Membahas Bab 2 dan Bab 3 mengenai teori dan penelitian terdahulu yang mendukung serta metode penelitian	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
4	27 Maret 2023	Bimbingan terkait hasil revisi bab 1 - 3 beserta keseluruhan arah penelitian dan metode pengambilan data penelitian	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
5	6 Juli 2023	Bimbingan revisi hasil seminar proposal dan membahas pengambilan data pada lokasi penelitian	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	19 Agustus 2023	Bimbingan terkait pengumpulan data kuesioner hasil penelitian setelah diuji dan membahas penulisan bab IV	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	22 Agustus 2023	Bimbingan membahas hasil uji data penelitian dan revisi bab IV untuk kemudian melanjutkan membuat bab V	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	9 September 2023	Bimbingan membahas revisi penulisan bab IV dan V	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	12 Oktober 2023	Bimbingan melanjutkan revisi bab IV dan V disertai persiapan untuk cek turnitin skripsi bab I sampai bab V	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 12 Oktober 2023
Dosen Pembimbing



Ikhsan Maksum, M.Sc

Lampiran V : Surat Keterangan Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Muhammad Fadillah
NIM : 19510156
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *GROUP COHESIVENESS*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI INTRINSIK
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PT SABOTEN MILENIAL INDONESIA)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS
PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
5%	5%	1%	2%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 24 Oktober 2023

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M