

Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Dan Motivasi Kerja Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada PT ETIN

Kardinah Indrianna Meutia^{1*}, Ibnu Haris Nasution²

^{1,2}Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Dian Nusantara
kardinah.indrianna.meutia@dosen.undira.ac.id¹

*corresponden author

ARTICLE INFO

Kata kunci: Disiplin Kerja,
Motivasi Kerja, Budaya
Organisasi, Kinerja Karyawan

Received : 08, Feb

Revised : 18, March

Accepted: 28, March

©2026 The Author(s): This is an
open-access article distributed
under the terms of the [Creative
Commons Atribusi 4.0
Internasional](#).



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah adanya ketidakjelasan aturan kerja, kurangnya fasilitas pendukung, serta lemahnya internalisasi budaya organisasi akibat perubahan struktur perusahaan. Kondisi tersebut berdampak pada menurunnya kinerja karyawan secara keseluruhan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian berjumlah 90 responden karyawan Teknik analisis data menggunakan SmartPLS 4 dengan uji regresi dan bootstrapping untuk menguji efek moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, disiplin kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Temuan menarik dalam penelitian ini adalah bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel moderasi yang signifikan terhadap hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, dengan arah moderasi yang bersifat negatif (memperlemah). Hal ini menunjukkan bahwa ketika motivasi kerja karyawan tinggi, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja menjadi kurang dominan.

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu memperkuat budaya organisasi secara konsisten serta memahami peran motivasi kerja tidak hanya sebagai faktor langsung, tetapi juga sebagai variabel interaksi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkinerja tinggi (Arrasyid & Amaliyah, 2019) agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan eksistensinya di tengah dinamika lingkungan bisnis. Oleh karena

itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, baik yang bersifat internal maupun eksternal (Barasa, 2023).

Beberapa faktor penting yang sering dikaji dalam meningkatkan kinerja karyawan antara lain disiplin kerja, motivasi kerja, dan budaya organisasi (Astono & Turmudhi, 2021). Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan dan standar yang berlaku (Ramadhania, 2024), sedangkan motivasi kerja berkaitan dengan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat kerja karyawan (Luma, 2020). Di sisi lain, budaya organisasi berperan sebagai sistem nilai yang membentuk perilaku dan pola kerja dalam organisasi (Ceacir & Balasa, 2024).

Namun dalam praktiknya, tidak semua faktor tersebut selalu memberikan pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Dalam beberapa kondisi, hubungan antar variabel tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor lain yang berperan sebagai variabel moderasi. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara lebih mendalam bagaimana interaksi antara disiplin kerja, motivasi kerja, dan budaya organisasi dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Permasalahan disiplin kerja yang terjadi pada perusahaan ini menunjukkan adanya kondisi ketidakjelasan aturan yang berdampak langsung pada perilaku karyawan. Ketidadaan pedoman yang pasti membuat karyawan mengalami kebingungan dalam menentukan standar kerja yang harus diikuti. Dalam situasi ini, karyawan cenderung bekerja berdasarkan persepsi masing-masing (Mali, 2015), yang pada akhirnya menimbulkan inkonsistensi dalam pelaksanaan tugas. Tidak adanya aturan yang tegas juga berpotensi menurunkan tingkat kepatuhan (Blanc & Ottimofiore, 2021), karena karyawan tidak memiliki acuan yang jelas terkait apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan. Kondisi ini dapat memperlemah sistem kontrol internal perusahaan serta menghambat terciptanya lingkungan kerja yang tertib dan profesional. Oleh karena itu, diperlukan adanya regulasi yang terstruktur, tersosialisasi dengan baik, serta ditegakkan secara konsisten agar disiplin kerja dapat terbentuk secara optimal.

Permasalahan motivasi kerja yang terjadi pada perusahaan ini juga menjadi isu yang cukup krusial. Kurangnya sarana dan prasarana kerja yang memadai menyebabkan karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien (Wijaya & Selamat, 2024). Fasilitas kerja yang tidak mendukung akan menimbulkan rasa frustrasi karena karyawan harus mengeluarkan usaha lebih untuk mencapai hasil yang sama. Selain itu, tekanan kerja yang tinggi dan berlangsung secara terus-menerus turut memperburuk kondisi psikologis karyawan (Gulzar et al., 2014). Tekanan tersebut, apabila tidak diimbangi dengan dukungan organisasi, dapat memicu kelelahan mental (burnout), kejenuhan, serta menurunnya semangat kerja (Gulzar et al., 2014). Akibatnya, karyawan kehilangan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja secara keseluruhan. Dalam jangka panjang, kondisi ini juga dapat meningkatkan tingkat turnover karyawan serta menurunkan loyalitas terhadap perusahaan.

Permasalahan lain yang tidak kalah penting adalah terkait dengan budaya organisasi di perusahaan ini yaitu tidak adanya pedoman budaya organisasi yang jelas serta kurangnya sosialisasi terhadap budaya baru menyebabkan karyawan mengalami kebingungan identitas organisasi. Hal ini dapat menimbulkan konflik, menurunkan efektivitas kerja sama, serta menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, lemahnya internalisasi budaya organisasi juga berdampak pada rendahnya rasa memiliki (*sense of belonging*) karyawan terhadap perusahaan (Wan, 2024). Tanpa adanya pemahaman yang sama mengenai nilai-nilai inti organisasi, sulit bagi perusahaan untuk membangun komitmen dan integritas karyawan. Oleh karena itu, manajemen perlu melakukan upaya strategis dalam merumuskan kembali budaya organisasi yang selaras dengan visi dan misi perusahaan, serta melakukan sosialisasi secara intensif melalui berbagai media dan kegiatan internal. Dengan demikian, diharapkan karyawan dapat beradaptasi dengan budaya baru dan meninggalkan kebiasaan lama yang tidak lagi relevan.

Keseluruhan permasalahan pada perusahaan ini memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga aspek tersebut perlu dikelola secara terpadu melalui kebijakan yang jelas, dukungan fasilitas yang memadai, serta penguatan budaya organisasi yang konsisten agar perusahaan dapat mencapai kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

TINJAUAN TEORITIS

Disiplin kerja adalah Disiplin kerja adalah serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban dalam bekerja (Susanti & Arief, 2024). Disiplin kerja adalah suatu kondisi perilaku yang menunjukkan ketaatan, ketertiban, dan kepatuhan terhadap peraturan (Deviani et al., 2023).

Motivasi Kerja adalah sumber daya yang penting dan kompleks yang dapat dipahami melalui kerangka kerja integratif dari berbagai perspektif teoretis, yang memberikan wawasan tentang pilihan tujuan, upaya, dan faktor-faktor pendahulu (den Broeck et al., 2019). Motivasi kerja sangat penting untuk keberhasilan organisasi dan masyarakat serta kesejahteraan individu (Kanfer et al., 2017).

Budaya Organisasi adalah Budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar yang telah diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang mendasari nilai-nilai dan menentukan pola perilaku (Schein, 2007). Budaya organisasi adalah sistem kepercayaan dan nilai-nilai bersama yang membimbing perilaku anggota dan bertindak sebagai "perekat sosial" di dalam suatu organisasi (P. et al., 2021).

Kinerja Karyawan adalah kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, sebagaimana didukung oleh tinjauan literatur dari enam belas makalah.

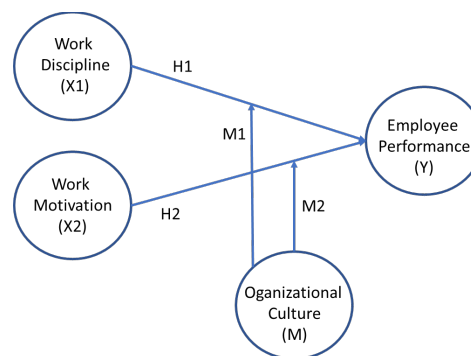
(Mardika & Widia, 2026). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan dan retensi, yang berkontribusi pada efektivitas organisasi (Okolie & Kawedo, 2019).

Penelitian terkait kinerja karyawan telah banyak mengkaji peran disiplin kerja, motivasi kerja, dan budaya organisasi sebagai determinan utama. Studi klasik seperti (Robbins & Judge, 2017) menegaskan pentingnya perilaku organisasi dalam membentuk kinerja, sementara (Ryan & Deci, 2000) menyoroti peran motivasi intrinsik dalam meningkatkan performa individu. (Denison, 1984) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat berkontribusi signifikan terhadap efektivitas organisasi.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pengujian motivasi kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan, tetapi memiliki peran moderasi yang signifikan dengan arah negatif (memperlemah). Temuan ini memberikan perspektif baru bahwa dalam kondisi motivasi tinggi, ketergantungan terhadap budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja menjadi berkurang.

Dalam perspektif manajemen strategi, peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipandang sebagai hasil dari faktor individual, tetapi juga sebagai bagian dari implementasi strategi organisasi yang terintegrasi (Korwa et al., 2024). Disiplin kerja dan motivasi kerja merupakan elemen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan (A, 2016). Namun demikian, efektivitas kedua variabel tersebut sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berfungsi sebagai mekanisme pengarah perilaku karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan adaptif mampu menyelaraskan nilai, norma, dan tujuan individu dengan visi strategis perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang strategi peningkatan kinerja yang tidak hanya berfokus pada peningkatan disiplin dan motivasi secara parsial, tetapi juga mengintegrasikannya dalam kerangka budaya organisasi yang konsisten, sehingga tercipta sinergi yang optimal dalam mencapai kinerja unggul (Suwaldiyana, 2021).

Research gap dalam penelitian ini adalah kurangnya kajian yang menguji peran motivasi kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan budaya organisasi dan kinerja, khususnya dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan tersebut serta memberikan kontribusi teoritis dan praktis.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban. Karena sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau sama sekali tidak dirasakan beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagaimana lazimnya. Nilai-nilai kepatuhan telah menjadi bagian dari perilaku dalam kehidupannya. (Syafriana, 2017).

H1 : Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi berasal dari kata motive, yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. (Julianti & Mayasari, 2024).

H2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Hutapea Thoha & Nurianna, 2018) budaya organisasi merupakan nilai (value) yang dimiliki oleh suatu organisasi yang dirasakan dan dimengerti oleh semua anggota organisasi.

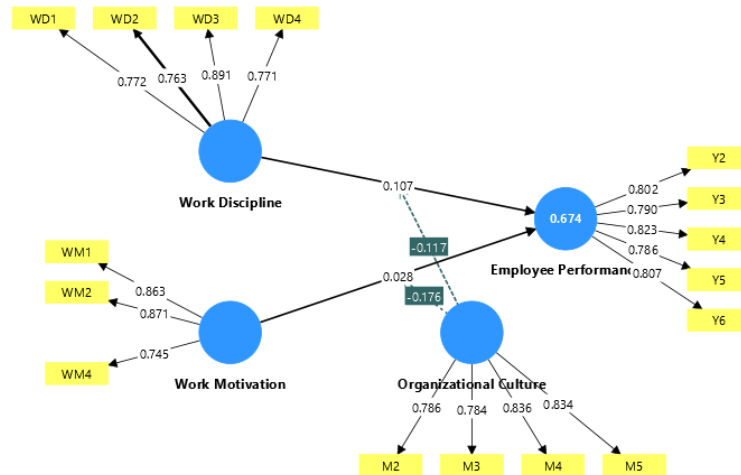
H3 : Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang dimoderasi Budaya Organisasi

Penelitian oleh (Sokro, 2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan, termasuk dalam meningkatkan efektivitas motivasi kerja.

H4 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang dimoderasi Budaya Organisasi.

METODOLOGI

Variabel-variabel pada penelitian ini yaitu Work Discipline (X1) dan Work Motivation (X2) sebagai variabel bebas, Employee Performance (Y) sebagai variabel dependen sedangkan Organizational Culture (M) sebagai variabel moderasi. Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini dengan menggunakan metode kuantitatif.



Gambar 2. Model Penelitian

Populasi yang digunakan sebagai subyek sampel adalah Karyawan pada PT ETIN sebanyak 90 karyawan dan yang menjadi sampel sampel adalah bagian Office dan Operator Produksi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Tabel 1, seluruh konstruk penelitian menunjukkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70 serta nilai AVE di atas 0,50, sehingga dapat dinyatakan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas dan validitas konvergen yang baik. Oleh karena itu, model pengukuran dalam penelitian ini dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut pada model struktural.

Tabel 1. Hasil Uji Construct and Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Employee Performance	0.861	0.866	0.642
Organizational Culture	0.826	0.834	0.657
Work Discipline	0.817	0.858	0.642
Work Motivation	0.770	0.790	0.686

Sumber : data diolah, 2026

Penelitian ini menguji pengaruh dari keterkaitan antar variabel bebas, terikat dan moderasi yang memperlemah ataupun memperkuat antar variabel tersebut,

Tabel 2. Hasil Uji F²

Variabel	F ²	Kategori
Organizational Culture -> Employee Performance	0.288	medium effect
Organizational Culture x Work Discipline -> Employee Performance	0.045	small effect

Organizational Culture x Work Motivation ->		
Employee Performance	0.045	small effect
Work Discipline -> Employee Performance	0.022	very small
Work Motivation -> Employee Performance	0.000	no effect

Sumber : data diolah, 2026

Pengaruh Organizational Culture terhadap Employee Performance dengan nilai $f^2 = 0.288$. Termasuk pengaruh sedang (medium effect). Budaya organisasi memiliki kontribusi cukup kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh Organizational Culture $\times$ Work Discipline terhadap Employee Performance dengan nilai $f^2 = 0.045$. Memiliki Pengaruh kecil (small effect) dengan Moderasi oleh disiplin kerja lemah. Pengaruh Organizational Culture $\times$ Work Motivation terhadap Employee Performance dengan nilai $f^2 = 0.045$. Memiliki Pengaruh kecil (small effect). Moderasi oleh motivasi kerja kecil secara praktis. Meskipun sebelumnya signifikan secara statistik). Pengaruh Work Discipline terhadap Employee Performance dengan nilai $f^2 = 0.022$. Pengaruh sangat kecil. Hampir tidak memberikan kontribusi nyata sedangkan Work Motivation terhadap Employee Performance dengan nilai $f^2 = 0.000$. Tidak ada pengaruh (no effect). Tidak berkontribusi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji effect size (f-square), variabel *Organizational Culture* memiliki pengaruh sedang terhadap *Employee Performance*, sehingga menjadi variabel yang paling dominan dalam model penelitian. Sementara itu, variabel *Work Discipline* dan *Work Motivation* memiliki pengaruh yang sangat kecil bahkan tidak signifikan secara praktis. Selain itu, efek moderasi yang dihasilkan oleh *Work Discipline* dan *Work Motivation* tergolong kecil, yang menunjukkan bahwa meskipun terdapat efek moderasi yang signifikan (pada motivasi kerja), kontribusi pengaruhnya terhadap model masih relatif lemah.

Uji Hipotesis

Tabel 3. Hasil uji Hipotesis

Hipotesis	Deskripsi	Koefisien	T-Statistics	P-value
H1	OC -> EP	0.504	4.190	0.000
H2	WD -> EP	0.107	1.309	-0.164
H3	WM -> EP	0.028	0.251	0.802

Pengaruh Organizational Culture terhadap Employee Performance memiliki koefisien dan p-value 0,000 memberikan hasil hipotesis signifikan yang memiliki arti bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik budaya organisasi, maka kinerja karyawan akan meningkat. Pengaruh Work Discipline terhadap Employee Performance memiliki koefisien 0,107 dan p-value sebesar 0,191, menandakan bahwa hipotesis tidak signifikan berarti Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Walaupun arahnya positif, namun

pengaruhnya tidak cukup kuat secara statistik. Pengaruh Work Motivation terhadap Employee Performance memiliki koefisien sebesar 0.028 dan p-value sebesar 0.802 yang berarti tidak signifikan. Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4. Hasil Uji Moderasi

Hipotesis	Deskripsi	Koefisien	T-Statistics	P-value
M1	OC x WD -> EP	-0.117	1.392	0.164
M2	OC x WM -> EP	-0.176	2.074	0.038

Sumber : data diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS 4 pada uji moderasi melalui teknik bootstrapping, diperoleh bahwa variabel interaksi antara *Organizational Culture* dan *Work Motivation* terhadap *Employee Performance* memiliki nilai koefisien sebesar -0,176, nilai t-statistics sebesar 2,074, dan nilai p-value sebesar 0,038.

Nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa efek moderasi yang dihasilkan adalah signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Work Motivation mampu memoderasi pengaruh Organizational Culture terhadap Employee Performance. Namun demikian, arah koefisien yang bernilai negatif menunjukkan bahwa moderasi yang terjadi bersifat memperlemah (negative moderation effect). Artinya, semakin tinggi tingkat *Work Motivation* karyawan, maka pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Employee Performance* justru cenderung menurun.

Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam kondisi karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, peran budaya organisasi menjadi tidak terlalu dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, pada kondisi motivasi kerja yang rendah, budaya organisasi memiliki peran yang lebih kuat dalam memengaruhi kinerja.

Selain itu, hasil analisis juga menunjukkan bahwa *Work Motivation* tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *Employee Performance* (p-value = 0,802), namun berperan signifikan sebagai variabel moderasi. Hal ini menegaskan bahwa *Work Motivation* lebih berfungsi sebagai variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel dibandingkan sebagai variabel independen langsung. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *Work Motivation memoderasi pengaruh Organizational Culture terhadap Employee Performance* diterima, dengan arah moderasi yang bersifat negatif (memperlemah).

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan sehingga hasil penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi. Kondisi organisasi, budaya kerja, serta karakteristik karyawan pada

perusahaan lain kemungkinan berbeda, sehingga hasil penelitian ini belum tentu dapat diterapkan secara luas pada sektor industri lainnya.

Kedua, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini relatif terbatas, yaitu sebanyak 90 responden. Meskipun jumlah tersebut sudah memenuhi kriteria analisis kuantitatif, namun peningkatan jumlah sampel di masa mendatang diharapkan dapat memberikan hasil yang lebih representatif dan akurat.

Ketiga, penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel utama, yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, dan budaya organisasi. Masih banyak faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan seperti kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Keempat, metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan kuesioner, sehingga sangat bergantung pada persepsi responden. Hal ini berpotensi menimbulkan bias subjektivitas dalam pengisian data. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode campuran (mixed methods) agar hasil penelitian lebih komprehensif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, disiplin kerja dan motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Namun, motivasi kerja terbukti berperan sebagai variabel moderasi yang signifikan dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan dengan arah moderasi yang bersifat negatif. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kondisi motivasi kerja tinggi, peran budaya organisasi menjadi kurang dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Dasar implikasi strategis, perusahaan perlu merancang dan mengimplementasikan strategi peningkatan kinerja karyawan secara terpadu melalui penguatan disiplin kerja, motivasi kerja, dan budaya organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan menyusun serta menegakkan aturan disiplin yang jelas dan konsisten sebagai dasar perilaku kerja, mengembangkan motivasi karyawan melalui penyediaan fasilitas kerja yang memadai, sistem penghargaan, serta pengelolaan beban kerja yang seimbang, serta memperkuat budaya organisasi melalui internalisasi nilai, visi, dan norma kerja agar tercipta keselarasan antara tujuan individu dan organisasi.

Perusahaan perlu mengintegrasikan ketiga aspek tersebut dalam kebijakan strategis sumber daya manusia agar tidak berjalan secara parsial, serta memahami peran motivasi kerja sebagai variabel moderasi yang dapat memperlemah atau memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, evaluasi dan penyesuaian strategi secara berkala menjadi penting agar organisasi tetap adaptif dan mampu mencapai kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- A, A. P. (2016). Human Resource-based Competitive Advantage: The Case of Motivational Rents. *Journal of Entrepreneurship \& Organization Management*, 2016.
- Arrasyid, M. I., & Amaliyah, A. (2019). Training As Determiner Of Competitive Power And Human Resources. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 6(90). <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-06.28>
- Astono, A. D., & Turmudhi, A. (2021). The Effect Of Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance Moderated By Organizational Culture On Primary Kpri Pkpri Members, Semarang City. *International Journal of Global Accounting Management Education and Entrepreneurship*, 1(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.48024/ijgame2.v1i1.12>
- Barasa, L. (2023). An Empirical Study on the Influence of Internal and External Factors on Port Enterprise Employee Performance: A Case Study in Indonesia. *Journal of ETA Maritime Science*, 11(4), 290–303. <https://doi.org/10.4274/jems.2023.05657>
- Blanc, F., & Ottimofiore, G. (2021). *Regulatory Compliance in a Global Perspective: Developing Countries, Emerging Markets and the Role of International Development Institutions*.
- Ceacir, I., & Balasa, O. (2024). Organizational culture as a moderating and mediating variable in organizational relationships: a conceptual study. *Consolidarea Rezilienței Sociale Prin Valorificarea Capitalului Uman În Contextul Aderării Republicii Moldova Și Ucrainei La Uniunea Europeană. Conferința Internațională: Științifico-Practică*.
- den Broeck, A. Van, Carpini, J. A., & Diefendorff, J. M. (2019). Work Motivation. *The Oxford Handbook of Human Motivation*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:204376420>
- Denison, D. R. (1984). Bringing corporate culture to the bottom line. *Organizational Dynamics*, 13 2, 4–22.
- Deviani, E., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). Implementation of Work Discipline on the Performance of KJ Pharmacy Employees. *Journal Integration of Social Studies and Business Development*, 1(1). <https://doi.org/10.58229/jissbd.v1i1.28>
- Gulzar, S., Moon, M. A., Zulfiqar, S., Bhutto, A., Attiq, S., & Azam, R. I. (2014). *The Darker Side of High Performance Work Systems: Examining Employee Psychological Outcomes and Counterproductive Work Behavior*.
- Hutapea Thoha, & Nurianna. (2018). *Kompetensi Plus*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Julianti, N., & Mayasari, V. (2024). Motivasi, Pengalaman Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Anugerah Nusa Jaya Karya Palembang. *Strategi*, 14(2).
- Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *The Journal of Applied Psychology*, 102 3, 338–355. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:44531490>
- Korwa, I. A., Ibrahim, M., Irawan, A., Yendra, Y., & Lina, R. (2024). Holistic Approaches to Employee Growth and Performance Improvement. *Advances : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 25–36. <https://doi.org/https://doi.org/10.60079/ajeb.v2i1.190>

- Luma, N. B. (2020). The Impact Of Intrinsic And Extrinsic Motivation On Employee's Job Satisfaction Among Stb Bank Employees. *Knowledge - International Journal*, 38(1).
- Mali, A. (2015). Perception At Work Place. *International Research Journal of Multidisciplinary Studies*, 1.
- Mardika, N., & Widia, E. (2026). Factors Influence Employee Performance: A Literature Review. *Management Studies and Business Journal*, 3(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.63462/0c6fjj68>
- Okolie, U. C., & Kawedo, O. P. (2019). Factors Influencing Employees' Performance at Workplace. An Integrated Perspective. *Journal of Economics and Business Research*, 1, 7–36. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:197823290>
- P., A. B., I., S., & A., G. (2021). Influence Of Organizational Culture, Work Discipline, And Work Environment On Employee Performance. *The Management Journal of Binaniaga*. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.33062/mjb.v6i2.464>
- Ramadhania, B. (2024). The Effectiveness of Work Discipline and Motivation in Improving Employee Performance. *Produktif - Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi*, 3(2), 126–135.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi = Organizational Behavior Edisi 16*.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1). <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Schein, E. H. (2007). *The role of founder in creating organizational culture*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:153765743>
- Sokro, E. (2012). *Analysis Of The Relationship That Exists Between Organisational Culture, Motivation And Performance*.
- Susanti, R., & Arief, M. Y. (2024). Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen Melalui Komitmen Organisasi Perguruan Tinggi Swasta Di Lingkungan Lldikti Wilayah Vii Jawa Timur. *Cermin : Jurnal Penelitian*, 8(1), 311–322. https://doi.org/https://doi.org/10.36841/cermin_unars.v8i1.4748
- Suwaldiyan, S. (2021). The Increasing of Employee Performance Through Discipline, Motivation, and Organizational Culture. *IRJ: Innovation Research Journal*, 2(1), 65–78.
- Syafrina, N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Suka Fajar Pekanbaru. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics and Business Reviewe)*, 8(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.36975/jeb.v8i4.5>
- Wan, Q. (2024). Analysis of the Impact of Corporate Culture Construction on Employee Belongingness. *Journal of Humanities Arts and Social Science*, 8(7), 1695–1699. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26855/jhass.2024.07.027>
- Wijaya, A., & Selamat, S. (2024). The Influence of Work Environment and Facilities and Infrastructure on Teacher Performance in Vocational High Schools. *Ensiklopedia: Jurnal Pendidikan Dan Inovasi Pembelajaran Saburai*.