

---

**PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SEMEN BATURAJA TBK**

---

**Intan Pariwara<sup>1\*</sup>, Zaleha Trihandayani<sup>2</sup>, Efrina Masdaini<sup>3</sup>**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas

Muhammadiyah Palembang, Indonesia

Email : [pariwara.intan77@gmail.com](mailto:pariwara.intan77@gmail.com), [ehakeko@gmail.com](mailto:ehakeko@gmail.com),  
[efrinamasdaini@yahoo.co.id](mailto:efrinamasdaini@yahoo.co.id)

### **ABSTRACT**

*The formulation of the problem in this study is the influence of competence, organizational culture and discipline on the performance of employees of PT Semen Baturaja Tbk. The purpose of this study was to determine the effect of competence, organizational culture and discipline on the performance of employees at PT Semen Baturaja Tbk. The type of research used in this study was associative. The population used in this study were permanent employees of 327 employees. The sample used was 77 respondents with a technique using cluster sampling. The data used in this study are primary and secondary data. Data collection methods used through Observation, Interview, Questionnaire (Questionnaire) and Documentation. The data analysis method used is quantitated qualitative analysis. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis, hypothesis testing and the coefficient of determination. The results of this study indicate that competency, organizational culture and discipline simultaneously influence employee performance at PT Semen Baturaja Tbk. Partial research result indicate that competency, organizational culture and discipline influence employee performance at PT Semen Baturaja Tbk. The results of the coefficient of determination show that the contribution of competence, organizational culture and discipline to the performance of the employees of the PT Semen Baturaja Tbk is 75,2%.*

**Keyword :** Employee Performance, Competence, Organizational Culture, Discipline.

### **ABSTRAK**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan tetap sebanyak 327 karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 77 responden dengan teknik menggunakan *Cluster sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan melalui Observasi, Wawancara, Kuesioner (Angket) dan Dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif yang dikuantitatifkan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan secara simultan ada pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan

disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa kompetensi, budaya organisasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa kontribusi kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk sebesar 75,2%.

**Kata Kunci : Kinerja Karyawan, Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin**

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya (Sutrisno, 2019:3).

Karyawan adalah aset yang sangat berharga bagi suatu organisasi atau perusahaan karena tanpa adanya karyawan organisasi akan sulit untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan. Kinerja (prestasi kerja) adalah penampilan kerja secara individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugasnya yang diberikan sesuai dengan organisasi yang terdapat dalam organisasi yang diikutinya (Busro, 2020:87).

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Berdasarkan pengertian kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan berdasarkan keahlian untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya ialah kompetensi, budaya organisasi dan disiplin (Kasmir, 2019:181-195).

Kompetensi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan karena kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan (Sutrisno, 2019:203).

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Definisi ini menunjukkan tiga karakteristik penting budaya organisasi, yaitu (1) budaya organisasi diteruskan kepada pekerja baru melalui proses sosialisasi, (2) budaya organisasi mempengaruhi perilaku anggota di pekerjaannya, (3) budaya organisasi bekerja pada dua tingkatan yang berbeda, menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam buku Kolilah, dkk (2015:7).

Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis ( Sutrisno, 2019:89).

PT Semen Baturaja Tbk merupakan perusahaan yang menghasilkan produk semen. PT Semen Baturaja Tbk memproduksi berbagai jenis semen untuk kebutuhan konstruksi seperti semen portland dan semen tahan api. PT Semen Baturaja Tbk sering kali mengalami masalah penurunan kinerja. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil pengamatan, peneliti memperoleh data hasil produksi.

**Tabel I. Hasil Pelaksanaan Kerja Karyawan Terhadap Produksi PT Semen Baturaja Tbk Tahun 2018-2022**

Tahun Terealisasi	Target Produksi (ton)	Realisasi Produksi (ton )	Target Tidak Tercapai (%)
2018	1.750.000	2.254.751	-
2019	1.897.647	2.127.304	-
2020	2.161.597	1.915.476	11,39
2021	2.293.405	1.780.928	22,35
2022	2.780.000	1.460.399	47,47

Sumber : Data PT Semen Baturaja Tbk, 2023

Berdasarkan Tabel I.1 menunjukkan bahwa PT Semen Baturaja Tbk pada tahun 2020-2022 mengalami penurunan dan pencapaian target perusahaan hanya tercapai pada tahun 2018-2019. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan belum mampu menunjukkan kinerja yang optimal karena secara kualitas hasil produksi yang dihasilkan karyawan belum mencapai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga hasil kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan dan karyawan masih kurang maksimal dalam menjalankan pekerjaannya, seperti pada kuantitas hasil kerja karyawan tidak mencapai target dikarenakan masih ada karyawan yang menunda-nunda pekerjaan sehingga pekerjaan tidak dapat terselesaikan dengan baik dan membuat pekerjaan terhambat.

Peneliti telah melakukan survei sehingga mengetahui fenomena yang ada, selanjutnya peneliti mewawancara 30 responden sehingga didapatkan permasalahan yang ada pada variabel kompetensi, budaya organisasi, disiplin dan kinerja karyawan.

Permasalahan pada variabel kompetensi PT Semen Baturaja Tbk yaitu karyawan belum memiliki pengetahuan tentang tujuan pekerjaan, dikarenakan beberapa karyawan masih belum paham akan tujuan tersebut. Selanjutnya, karyawan belum terampil dalam memahami pekerjaan, hal ini dikarenakan ketika kegiatan rapat karyawan kurang aktif yang menunjukkan pemahaman karyawan masih terbilang rendah. Selanjutnya, karyawan belum mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dimana masih ada karyawan yang tidak sanggup terhadap metode kerja yang dipilih oleh atasan yang menunjukkan kemampuan karyawan belum baik. Hal ini menyangkut jumlah produksi menurun yang harus dibenarkan oleh perusahaan dengan cara peningkatan kemampuan dan keahlian kepada karyawan agar seluruh karyawan PT Semen Baturaja Tbk memiliki kompetensi yang sangat baik.

Permasalahan pada variabel budaya organisasi PT Semen Baturaja Tbk yaitu karyawan belum bekerja dengan ketekunan. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang kurang teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan menunjukkan ketekunan karyawan masih rendah. Selanjutnya, karyawan belum bekerja dengan ketulusan, dimana karyawan yang tidak bekerja dengan tulus terbukti dari banyak karyawan yang terpaksa menjalankan perintah atau arahan dari atasan, karena merasa belum menjadi bagian dari PT Semen Baturaja Tbk yang menunjukkan ketulusan karyawan masih rendah. Selanjutnya, karyawan belum memiliki kesabaran dalam bekerja, dimana karyawan yang tidak memiliki kesabaran terbukti dari karyawan yang

merasa jemu karena tugas sebelumnya belum selesai ditambah tugas yang baru lagi. Hal ini menunjukkan kesabaran karyawan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Permasalahan pada variabel disiplin PT Semen Baturaja Tbk yaitu karyawan belum menggunakan waktu secara efektif dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang sering menunda-nunda pekerjaan, yang menunjukkan penggunaan waktu yang tidak efektif. Dan selanjutnya, karyawan tidak selalu mematuhi semua peraturan yang ada di perusahaan, dimana masih ada karyawan yang menggunakan gadget diluar jam istirahat dan di luar kepentingan pekerjaan. Selanjutnya, karyawan belum mampu mencapai target pekerjaan, hal ini dapat dibuktikan dari tabel hasil pelaksanaan kerja karyawan terhadap produksi PT Semen Baturaja Tbk, di dalam tabel tersebut dijelaskan dari tahun 2020-2022 menunjukkan penurun pencapaian target.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja**

Menurut Kasmir (2019:182), kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Afandi (2021:83), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

### **Kompetensi**

Menurut Spencer dalam Busro (2020:26), kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang individu yang berhubungan secara kasual dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan.

Menurut Boulter, dkk dalam buku Sutrisno (2019:203), kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.

Menurut Finch dan Crunkilton dalam buku Sutrisno (2019:204), kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan.

### **Budaya Organisasi**

Afandi (2021:97), budaya organisasi merupakan suatu system nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi.

Menurut Afandi (2021:98), budaya organisasi adalah sesuatu yang tidak terlihat tetapi dapat mempengaruhi pikiran, perasaan dan tindakan orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi.

Menurut Ndraha dalam Busro (2020:2), budaya bisa dimaknakan sebagai budaya yang dipegang secara intensif, secara luas dianut dan semakin jelas disosialisasikan dan diwariskan serta berpengaruh terhadap lingkungan dan perilaku manusia.

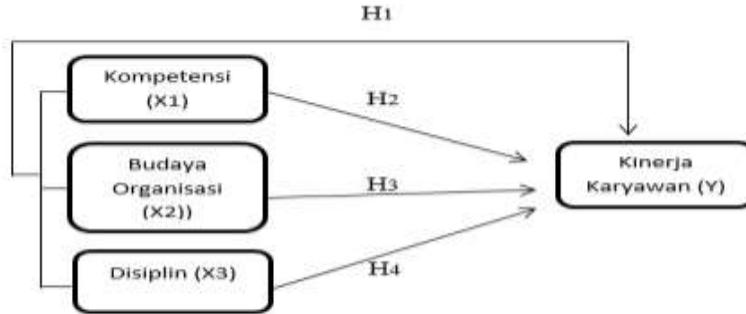
### **Disiplin**

Menurut Kasmir (2018:193), disiplin merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2019:86), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Menurut Sutrisno (2019:87), disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyelesaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan peraturan.

### Kerangka Pemikiran



Gambar II.1  
Kerangka Pemikiran

### Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang digunakan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk
2. Ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk
3. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk
4. Ada pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk

### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif, karena penelitian ini akan menjelaskan pengaruh antara variabel kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 77 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik cluster sampling. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, survei, kuesioner (angket), dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kualitatif yang dikuantitatifkan dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

## Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel IV.10**  
**Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig
	B	Std.Error	Beta			
1 (Constant)	4,022	1,249			3,221	,002
X1	,444	,103	,443		4,302	,000
X2	,439	,095	,476		4,614	,000
X3	-,113	,053	-,124		-2,150	,035

Dependent Variable: Total\_Y

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V. 25.0, 2024.

Berdasarkan Tabel IV.10, konstanta mempunyai nilai 4,022 yang menunjukkan jika kompetensi, budaya organisasi dan disiplin tidak ada maka kinerja karyawan bernilai 4,022.

Nilai koefisien regresi kompetensi sebesar 0,444 (positif), menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Nilai uji menunjukkan apabila kompetensi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya apabila kompetensi menurun maka kinerja karyawan akan ikut menurun.

Nilai koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,439 (positif), menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Nilai uji menunjukkan apabila budaya organisasi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya apabila budaya organisasi menurun maka kinerja karyawan akan ikut menurun.

Nilai koefisien regresi disiplin sebesar -0,113 (negatif), menunjukkan disiplin berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Nilai uji menunjukkan apabila disiplin meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya apabila disiplin menurun maka kinerja karyawan akan ikut menurun.

### Uji F (Simultan)

**Tabel IV.11**  
**Hasil Uji F (Simultan)**  
**Anova<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1620,547	3	540,182	77,936	,000 <sup>b</sup>
Residual	505,973	73	6,931		
Total	2126,519	76			

a. Dependent Variable: Total\_Y

b. Predictors : (Constant), Total\_X3, Total\_X1, Total\_X2

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V. 25.0, 2024.

Berdasarkan Tabel IV.11 uji F (Anova), dapat dilihat nilai  $F_{hitung} = 77,936 > F_{tabel} = 2,73$ , dengan tingkat  $Sig.F = 0,000 < 0,1$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh signifikan kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.

## Uji t (Parsial)

**Tabel IV.12**  
**Hasil Uji t (Parsial)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

<u>Model</u>	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	<u>T</u>	<u>Sig</u>
	<u>B</u>	<u>Std.Error</u>	<u>Beta</u>		
1 (Constant)	4,022	1,249		3,221	,002
X1	,444	,103	,443	4,302	,000
X2	,439	,095	,476	4,614	,000
X3	-,113	,053	-,124	-2,150	,035

Dependent Variable: Total\_Y

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V. 25.0, 2024.

Berdasarkan Tabel IV.12, uji t (parsial), dapat dilihat sebagai berikut :

- a) Nilai  $t_{hitung}$  untuk kompetensi ( $X_1$ ) sebesar  $4,302 > t_{tabel} 1,666$  dengan tingkat sig.t  $0,035 < 0,1$  (signifikan), maka  $H_02$  ditolak dan  $H_a2$  diterima, artinya ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.
- b) Nilai  $t_{hitung}$  untuk budaya organisasi ( $X_2$ ) sebesar  $4,614 > t_{tabel} 1,666$  dengan tingkat sig.t  $0,000 < 0,1$  (signifikan), maka  $H_03$  ditolak dan  $H_a3$  diterima, artinya ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.
- c) Nilai  $t_{hitung}$  untuk disiplin ( $X_3$ ) sebesar  $-2,150 < t_{tabel} 1,666$  dengan tingkat sig.t  $0,035 < 0,1$  (signifikan), maka  $H_03$  diterima dan  $H_a3$  ditolak, artinya ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.

## Koefisien Determinasi

**Tabel IV.13**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary**

<u>Model</u>	<u>R</u>	<u>R Square</u>	<u>Adjusted R Square</u>	<u>Std. Error of the Estimate</u>
1	,873 <sup>a</sup>	,762	,752	2,633

a. Predictors : (Constant), Total\_X3, Total\_X1, Total\_X2

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V. 25.0, 2024.

Berdasarkan Tabel IV.13, dapat dilihat bahwa besarnya nilai Adjusted R Square dalam model regresi diperoleh sebesar 0,752 atau  $0,752 \times 100\% = 75,2\%$ . Hal ini menunjukkan bahwa besarnya kontribusi kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk sebesar 75,2% sedangkan sisanya 24,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan regresi linier berganda mrenunjukkan koefisien regresi kompetensi, budaya organisasi dan disiplin bernilai positif artinya kompetensi, budaya organisasi dan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Koefisien kompetensi positif, artinya jika kompetensi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya jika kompetensi menurun maka kinerja karyawan akan menurun. Koefisien budaya organisasi positif, artinya kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya jika budaya organisasi menurun maka kinerja karyawan akan menurun. Koefisien disiplin juga bernilai positif, artinya kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya jika disiplin menurun maka kinerja akan menurun.

Hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan ada pengaruh signifikan kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Hasil tersebut dapat menjelaskan bahwa dengan adanya kompetensi, budaya organisasi dan disiplin membuat karyawan dapat bekerja dengan maksimal sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawannya.

Besarnya nilai Adjusted R Square dalam model regresi menunjukkan bahwa besarnya kontribusi kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, budaya organisasi dan disiplin mempengaruhi kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189-192) dimana faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu : 1) kemampuan dan keahlian, 2) pengetahuan, 3) rancangan kerja, 4) kepribadian, 5) motivasi kerja, 6) budaya organisasi, 7) kepemimpinan, 8) gaya kepemimpinan, 9) kepuasan kerja, 10) lingkungan kerja, 11) loyalitas, 12) komitmen, 13) disiplin kerja. Berdasarkan faktor-faktor yang dikemukakan oleh Kasmir tersebut memperkuat hasil dari penelitian ini. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Bakri (2022), Siagian (2018), Pohan (2020), Aziz, dkk (2020) dan Kristin, dkk (2021) yang membuktikan bahwa variabel kompetensi, budaya organisasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian pada variabel kompetensi, jawaban responden dengan indikator yang digunakan yaitu pengetahuan, pemahaman dan kemampuan. Penelitian ini dapat dikaitkan dengan tabel distribusi jawaban responden pada kuesioner dalam Tabel IV.7, yang memperlihatkan masih banyak jawaban yang tidak setuju untuk variabel kompetensi, maka hasil jawaban responden tersebut memperlihatkan hubungan yang saling mempengaruhi, yang mengartikan bahwa dampak dari kompetensi yang rendah, akan berdampak menurunkan kinerja karyawan, dan sebaliknya apabila kompetensi yang diberikan oleh organisasi tinggi maka dampaknya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Tinjauan penelitian hasil jawaban pernyataan dari kuesioner gambaran umum responden pada Tabel IV.8 mengenai budaya organisasi PT Semen Baturaja Tbk yang memperlihatkan jawaban tidak setuju yang cukup tinggi, maka hal ini membuktikan bahwa banyak karyawan yang mengakui bahwa masih kesulitan dalam menjalankan pekerjaan dengan ketekunan, ketulusan dan kesabaran saat bekerja, sehingga dampaknya terhadap kinerja karyawan mengalami penurunan. Tinjauan terhadap hasil jawaban pernyataan dari kuesioner gambaran umum

responden pada Tabel IV.9 mengenai disiplin PT Semen Baturaja Tbk yang memperlihatkan jawaban tidak setuju yang cukup tinggi, maka hal ini membuktikan bahwa masih ada karyawan yang mengakui kesulitan dalam menjalankan pekerjaan dengan waktu secara efektif, mematuhi peraturan perusahaan dan target pekerjaan saat bekerja, sehingga dampaknya terhadap kinerja karyawan mengalami penurunan. Konsistennya hubungan dengan jawaban responden pada variabel kinerja karyawan dalam Tabel IV.6 yang juga didominasi jawaban tidak setuju yang cukup tinggi, maka hal ini membuktikan bahwa masih ada karyawan yang mengakui masih kesulitan dalam meningkatkan kuantitas, kualitas dan disiplin kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga dampaknya kinerja karyawan mengalami penurunan.

Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kompetensi, budaya organisasi dan disiplin sangat diperlukan didalam perusahaan agar meningkatkan kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan adanya pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Hasil ini menjelaskan, jika baik atau buruknya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan akan menentukan baik atau buruknya kinerja karyawan yang dihasilkan. Penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis yang sudah ditulis di awal sudah terbukti bahwa ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh Kasmir (2018:189-192) sebagaimana dalam teori tersebut menyatakan bahwa kompetensi termasuk kedalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: 1) kemampuan dan keahlian, 2) pengetahuan, 3) rancangan kerja, 4) kepribadian, 5) motivasi kerja, 6) budaya organisasi, 7) kepemimpinan, 8) gaya kepemimpinan, 9) kepuasan kerja, 10) lingkungan kerja, 11) loyalitas, 12) komitmen, 13) disiplin kerja. Berdasarkan faktor-faktor yang dikemukakan oleh Kasmir tersebut memperkuat hasil dari penelitian ini.

Penelitian ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dalam buku Silaen, dkk (2021:32) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan. Salah satu faktor yang berhubungan dengan hipotesis ini adalah faktor kompetensi sebagaimana kompetensi merupakan kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, pemahaman, kemampuan. Hal ini dapat diartikan jika karyawan memiliki kompetensi yang baik, maka akan memudahkan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya secara baik dan memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya serta memiliki pemahaman dan kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bakri (2022), Kristin, Fajrillah dan Ginting (2021), Pohan (2020), Aziz, Apriani,

Aziz (2020), dan Siagian (2018) menunjukkan kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa kompetensi merupakan aspek yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan. Tinjauan terhadap tingginya kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk, yang dipengaruhi oleh kompetensi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya.

Penelitian ini apabila dihubungkan dengan gambaran umum jawaban responden pada kuesioner dalam Tabel IV.7, yang memperlihatkan jawaban tidak setuju yang cukup tinggi. Hasil jawaban responden tersebut memperlihatkan hubungan yang saling mempengaruhi, yang mengartikan bahwa dampak dari kompetensi yang rendah, akan berdampak menurunnya kinerja karyawan, dan sebaliknya apabila kompetensi yang diberikan oleh organisasi tinggi maka akan berdampak meningkatkan kinerja karyawan. Konsistennya dengan hasil jawaban responden pada variabel kinerja karyawan dalam Tabel IV.6 yang juga didominasi jawaban tidak setuju yang cukup tinggi, maka hal ini membuktikan bahwa masih banyak karyawan yang mengakui masih kesulitan dalam meningkatkan kuantitas, kualitas dan disiplin kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga dampaknya kinerja karyawan mengalami penurunan.

### **3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Hasil ini menjelaskan, jika baik atau buruknya budaya organisasi yang dimiliki oleh karyawan akan menentukan baik atau buruknya kinerja karyawan yang dihasilkan. Penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis yang sudah ditulis di awal sudah terbukti bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh Kasmir (2018:189-192) sebagaimana dalam teori tersebut menyatakan bahwa budaya organisasi termasuk kedalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: 1) kemampuan dan keahlian, 2) pengetahuan, 3) rancangan kerja, 4) kepribadian, 5) motivasi kerja, 6) budaya organisasi, 7) kepemimpinan, 8) gaya kepemimpinan, 9) kepuasan kerja, 10) lingkungan kerja, 11) loyalitas, 12) komitmen, 13) disiplin kerja. Salah satu faktor yang berhubungan dengan hipotesis ini adalah faktor budaya organisasi sebagaimana budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan.

Penelitian ini menunjukkan jika karyawan memiliki budaya organisasi yang baik dan memiliki ketekunan dengan pekerjaanya serta memiliki ketulusan dan kesabaran yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aziz, Apriani dan Aziz (2020), Kristin, Fajrillah dan Ginting (2021), Siagian (2018), Pohan (2020) dan Bakri (2022) dengan hasil Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan aspek yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan. Sebagaimana tinjauan terhadap hasil jawaban gambaran umum responden pada Tabel IV. 8 mengenai budaya organisasi PT Semen Baturaja Tbk yang memperlihatkan jawaban tidak setuju yang cukup tinggi, maka hal ini membuktikan bahwa banyak karyawan yang mengakui bahwa masih kesulitan dalam menjalankan pekerjaan dengan ketekunan, ketulusan dan kesabaran saat bekerja, sehingga dampaknya terhadap kinerja karyawan mengalami penurunan. Konsistennya dengan hasil jawaban responden pada variabel kinerja karyawan dalam Tabel IV.6 yang juga didominasi jawaban tidak setuju yang cukup tinggi, maka hal ini membuktikan bahwa masih banyak karyawan yang mengakui masih kesulitan dalam meningkatkan kuantitas, kualitas dan disiplin kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga dampaknya kinerja karyawan mengalami penurunan.

#### **4. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis menunjukkan adanya pengaruh signifikan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis yang sudah ditulis di awal sudah terbukti bahwa ada pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh Kasmir (2018:189-192) sebagaimana dalam teori tersebut menyatakan bahwa disiplin termasuk kedalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: 1) kemampuan dan keahlian, 2) pengetahuan, 3) rancangan kerja, 4) kepribadian, 5) motivasi kerja, 6) budaya organisasi, 7) kepemimpinan, 8) gaya kepemimpinan, 9) kepuasan kerja, 10) lingkungan kerja, 11) loyalitas, 12) komitmen, 13) disiplin kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pohan (2020), Bakri (2022), Aziz, Apriani dan Aziz (2020), Kristin, Fajrillah, Ginting (2021), dan Siagian (2018) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa disiplin merupakan aspek yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan.

Sebagaimana tinjauan terhadap hasil jawaban gambaran umum responden pada Tabel IV.8 disiplin PT Semen Baturaja Tbk yang memperlihatkan jawaban tidak setuju yang cukup tinggi, maka hal ini membuktikan bahwa banyak karyawan yang mengakui bahwa masih kesulitan dalam menjalankan pekerjaan dengan penggunaan waktu secara efektif, mematuhi peraturan organisasi atau perusahaan dan target pekerjaan, sehingga dampaknya terhadap kinerja karyawan mengalami penurunan. Konsistennya dengan hasil jawaban responden pada variabel kinerja karyawan dalam Tabel IV.6 yang juga didominasi jawaban tidak setuju yang cukup tinggi, maka hal ini membuktikan bahwa masih banyak karyawan yang mengakui masih kesulitan dalam meningkatkan kuantitas, kualitas, dan disiplin kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga dampaknya kinerja karyawan mengalami penurunan.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dari pembahasan dapat ditarik kesimpulan :

1. Ada pengaruh signifikan kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.
2. Ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.
3. Ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.
4. Ada pengaruh signifikan disiplin terhadap kinerja karyawan PT Semen Baturaja Tbk.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan, karena melalui kinerja karyawan kuantitas hasil kerja akan sesuai harapan perusahaan. Perusahaan juga perlu mengatasi permasalahan kualitas sehingga kualitas hasil kerja karyawan selalu meningkat, dan disiplin kerja yang baik guna terselesainya pekerjaan dengan tepat waktu.
2. Perusahaan perlu meningkatkan kompetensi karyawan, karena melalui kompetensi dapat menjadikan karyawan memiliki pengetahuan dan pemahaman yang sangat baik, agar menjadi lebih terampil dan berpengalaman dalam melaksanakan pekerjaannya serta karyawan memiliki kemampuan yang baik, sehingga dapat menghasilkan hasil kerja yang optimal.
3. Perusahaan perlu meningkatkan budaya organisasi, karena budaya organisasi dapat menjadi suatu sistem yang dianut dan diyakini oleh karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja dengan ketekunan, ketulusan dan kesabaran dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan kepada karyawannya, sehingga menciptakan suatu kebiasaan positif yang dapat memicu kondisi yang dinamis dan berguna bagi pencapaian kinerjanya.
4. Perusahaan perlu meningkatkan disiplin, karena disiplin dapat menjadi peraturan atau ketetapan yang harus ditaati karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja dengan menggunakan waktu secara efektif, mematuhi segala peraturan perusahaan dan menyelesaikan target pekerjaan. Jika peraturan diabaikan atau sering dilanggar maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk yang menyebabkan kinerja karyawan menurun.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: teori, konsep dan indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing
- Afandi, Pandi. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua Pekanbaru Riau: Zanafa Publishing.
- Asiati, dkk. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Palembang: NoerFikri.
- Aziz, Apriani & Nuraeni (2020). Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan CV Putra Fidra Kabupaten Karawang. *Jurnal Ekbis* 8(1): 1-10.

- Bakri, Muhammad (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Makassar. *Journal of Management* 5(1): 704-719.
- Busro, Muhammad (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Chaerudin, dkk. (2020). *Sumber Daya Manusia*. Jawa Barat: CV Jejak.
- Hasan, Muhammad Iqbal. (2017). *Pokok-pokok Materi Statistik 1 (Statistik Deskriptif)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Rajawali Pers.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Depok: Rajawali Pers
- Kolilah, dkk. (2015). *Budaya Organisasi*. Palembang: Universitas Muhammadiyah Palembang
- Kristin, Fajrillah & Ginting (2021) Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Bintang Rezeki Maju Medan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi Digital* 8(1): 1-10.
- Pohan, Fatimah (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Sanfremy Sejahtera. *Journal of Management* 1(2): 137-149.
- Safitri dan Kholillah. (2019). *Statistik I*. Palembang: Citra Books.
- Siagian, Mauli (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT Sat Nusapersada Tbk Batam. *Journal Akrab Juara* 3(1): 1-18.
- Silaen, dkk (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Trihandayani, Z. (2023). Development Model of Local Wisdom Songket Entering The Centralized of Based on of Employee Development Market. *International Journal Of Management Science and Information Technology*, 3(1),114-120.
- Trihandayani, Z., Yamaly, F., & Fawwaz, A. D. (2023). Human Resource Development Model in Small and Medium Enterprises Kemplang Crackers in Palembang City. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 3(2), 322-329.