

**PENGARUH *HUMAN CAPITAL* TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN MELALUI BUDAYA PERUSAHAAN SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* DENGAN METODE SEM-PLS**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Arief Fathurrahman

3333200110

**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
CILEGON – BANTEN
2025**

**PENGARUH *HUMAN CAPITAL* TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN MELALUI BUDAYA PERUSAHAAN SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING***

**Skripsi ditulis untuk memenuhi Sebagian persyaratan dalam mendapatkan
gelar Sarjana Teknik**



**Disusun Oleh :
Arief Fathurrahman
3333200110**

**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
CILEGON – BANTEN
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

NAMA : ARIEF FATHURRAHMAN

NIM : 3333200110

JURUSAN : TEKNIK INDUSTRI

JUDUL : PENGARUH *HUMAN CAPITAL* TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN MELALUI BUDAYA PERUSAHAAN SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* DENGAN METODE SEM-PLS

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian yang berjudul Pengaruh *Human Capital* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Budaya Perusahaan sebagai variabel *Intervening* ini adalah hasil karya sendiri, dengan arahan Pembimbing I dan Pembimbing II, dan tidak ada duplikasi dengan karya orang lain kecuali yang telah disebutkan sumbernya.

Apabila di kemudian hari terbukti adanya duplikasi atau plagiat dalam penelitian ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku

Cilegon, April 2025



HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan Oleh :

NAMA : ARIEF FATHURRAHMAN

NIM : 3333200110

JURUSAN : TEKNIK INDUSTRI

JUDUL : PENGARUH *HUMAN CAPITAL* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN MELALUI BUDAYA PERUSAHAAN SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (STUDI KASUS: PT. XYZ)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan Diterima
Sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar
Sarjana Teknik pada Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik,
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Pada hari :

Tanggal :

DEWAN PENGUJI

Pembimbing 1: Hadi Setiawan, ST., MT.

Pembimbing 2: Atia Sonda, S.Si., M.Si

Penguji 1 : Dr. Ratna Ekawati, ST., MT.

Penguji 2 : Dr. Muhammad Adha Ilhami, ST., MT.

Mengetahui
Ketua Jurusan Teknik Industri

Achmad Bahauddin, ST., MT., Ph.D.
NIP. 197812212005011002



PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Hubungan *Human Capital* Terhadap Kinerja Perusahaan melalui Budaya Perusahaan sebagai variabel *Intevening*” (Studi Kasus PT. XYZ) ini disusun sebagai salah satu syarat memenuhi gelar sarjana Teknik Industri dapat diselesaikan dengan lancar.

Dalam penyusunan skripsi ini serta dalam pelaksanaannya, penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah SWT, Rahmat dan perlindungan-NYA serta Ridho-Nya yang membuat penulis selalu dilancarkan dan dapat menyelesaikan penelitian ini.
2. Mamah, Ayah, Kakak, Adik, (Almh) ninik, Tante, Om tercinta yang menjadi semangat penulis dan selalu *men-support* selama penyusunan penelitian ini.
3. Bapak Prof. Dr. H. Fatah Sulaiman, S.T., M.T. Selaku Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
4. Bapak Prof. Dr. Jayanudin, S.T.,M.Eng. Selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
5. Bapak Achmad Bahauddin, ST., M.T., Ph.D. Selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
6. Bapak Hadi Setiawan S.T.,M.T. selaku dosen pembimbing I Tugas Akhir
7. Ibu Atia Sonda S.Si.,M.Si. Selaku dosen pembimbing II Tugas Akhir
8. Ibu Dr. Ratna Ekawati, S.T.,M.T., Bapak Dr. Muhammad Adha Ilhami, S.T., M.T. selaku dewan penguji I dan dewan penguji II
9. Ibu Yusraini Muharni S.T.,M.T Selaku Koordinator Mata Kuliah Tugas Akhir Jurusan Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

10. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, terima kasih atas ilmu dan bimbingannya.
11. Pras, Rizky, Bobby, Hatta, Zikri, Andra, Benaya, Diaz, Fauzan, Haidir, Marcel, Ikrom yang telah membantu dan menyemangati penyelesaian penelitian ini.
12. Teman-teman Birayakta, yang telah memberikan dukungan dan motivasi dalam penelitian ini.
13. *Band “Perunggu”*, yang telah menemani penulis lewat lantunan melodi dan irama dalam penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan laporan tugas akhir ini di masa yang akan datang. Akhir kata, semoga laporan tugas akhir ini dapat berguna bagi penulis sendiri dan bagi pembaca.

Cilegon, 17 Maret 2025

Arief Fathurrahman

ABSTRAK

ARIEF FATHURRAHMAN. Pengaruh *Human Capital* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Budaya Perusahaan sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus pada PT XYZ). Dibimbing oleh Hadi Setiawan, ST., MT. dan Atia Sonda Ss.i., MS.i.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara human capital terhadap kinerja perusahaan dengan budaya perusahaan sebagai variabel intervening. Human capital yang terdiri dari individual capability, individual motivation, leadership, organizational climate, dan workgroup effectiveness dianggap memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Budaya perusahaan berperan sebagai faktor yang dapat memperkuat atau melemahkan dampak human capital terhadap kinerja perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah Structural Equation Modeling dengan pendekatan Partial Least Square (SEM-PLS). Penelitian ini dilakukan pada PT. XYZ yang bergerak di bidang jasa penyediaan layanan sewa mesin fotokopi dan produk promosi. Data dikumpulkan melalui survei dengan kuesioner yang diisi oleh karyawan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, budaya perusahaan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan serta memediasi hubungan antara human capital dan kinerja perusahaan. Dengan demikian, peningkatan kualitas sumber daya manusia yang disertai dengan budaya perusahaan yang kuat dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen perusahaan untuk lebih memperhatikan pengelolaan human capital dan penguatan budaya perusahaan guna mencapai kinerja yang optimal.

Kata kunci: *Human Capital, Kinerja Perusahaan, Budaya Perusahaan, SEM-PLS*

ABSTRACT

ARIEF FATHURRAHMAN. *The Effect of Human Capital to Company Performance through Corporate Culture as an Intervening Variable (Case Study at PT XYZ). Guided By Hadi Setiawan, ST., MT. dan Atia Sonda Ss.i., MS.i.*

This study aims to analyze the relationship between human capital and company performance with corporate culture as an intervening variable. Human capital consisting of individual capability, individual motivation, leadership, organizational climate, and workgroup effectiveness is considered to have an important role in improving company performance. Corporate culture acts as a factor that can strengthen or weaken the impact of human capital on company performance. The research method used is Structural Equation Modeling with the Partial Least Square (SEM-PLS) approach. This research was conducted at PT XYZ which is engaged in providing copier rental services and promotional products. Data was collected through a survey with a questionnaire filled out by company employees. The results showed that human capital has a positive and significant effect on company performance. In addition, corporate culture also has a positive and significant effect on company performance and mediates the relationship between human capital and company performance. Thus, improving the quality of human resources accompanied by a strong corporate culture can improve overall company performance. This study provides implications for company management to pay more attention to managing human capital and strengthening corporate culture in order to achieve optimal performance.

Keywords: *Human Capital, Corporate Performance, Corporate Culture, SEM-PLS*

RINGKASAN

ARIEF FATHURRAHMAN. Pengaruh *Human Capital* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Budaya Perusahaan sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus pada PT XYZ). Dibimbing oleh Hadi Setiawan, ST., MT. dan Atia Sonda Ss.i., MS.i.

Latar Belakang Perkembangan industri yang semakin pesat menuntut perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (human capital) agar dapat bersaing di pasar. Sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan motivasi tinggi berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, budaya perusahaan juga berfungsi sebagai faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Rumusan Masalah Penelitian ini mengajukan tiga pertanyaan utama: (1) Bagaimana pengaruh human capital terhadap kinerja perusahaan? (2) Bagaimana pengaruh human capital terhadap budaya perusahaan? (3) Bagaimana budaya perusahaan memediasi hubungan antara human capital dan kinerja perusahaan?

Tujuan Penelitian Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara human capital terhadap kinerja perusahaan, mengidentifikasi pengaruh human capital terhadap budaya perusahaan, serta memahami bagaimana budaya perusahaan memediasi hubungan tersebut.

Metode Penelitian Penelitian ini dilakukan pada PT. XYZ yang bergerak di industri jasa penyewaan mesin fotokopi dan produk promosi. Data dikumpulkan melalui survei dengan kuesioner yang diisi oleh karyawan perusahaan. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling dengan pendekatan Partial Least Square (SEM-PLS), yang memungkinkan pengujian hubungan antar variabel secara simultan.

Hasil Penelitian Hasil penelitian menunjukkan bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, budaya perusahaan juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan serta bertindak sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara human capital dan kinerja perusahaan.

Kesimpulan Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia yang didukung oleh budaya perusahaan yang kuat dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan strategi yang tepat dalam mengelola human capital dan membangun budaya kerja yang positif agar dapat mencapai daya saing yang lebih tinggi di pasar.

DAFTAR ISI

Halaman Sampul.....	i
Halaman Judul	ii
Abstrak	vii
<i>Abstract</i>	viii
Ringkasan	ix
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Batasan Masalah.....	7
1.5 Sistematika Penulisan	8
1.6 Penelitian Terdahulu.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Kinerja Perusahaan.....	12
2.1.1 <i>Performance Prism</i>	13
2.2 <i>Human Capital</i>	14
2.3 Komponen-komponen <i>Human Capital</i>	15
2.3.1 <i>Individual Capability</i>	15
2.3.2 <i>Individual Motivation</i>	16

2.3.3	<i>The Organizational Climate</i>	17
2.3.4	<i>Workgroup Effectiveness</i>	19
2.3.5	<i>Leadership</i>	20
2.4	Budaya Perusahaan	21
2.5	Pengembangan Hipotesis	22
2.5.1	Pengaruh <i>Human Capital</i> terhadap Kinerja Perusahaan	22
2.5.2	Pengaruh <i>Human Capital</i> terhadap Budaya Perusahaan	23
2.5.3	Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan	24
2.5.4	Pengaruh <i>Human Capital</i> terhadap Kinerja Perusahaan melalui Budaya Perusahaan	24
2.6	<i>Structural Equation Modelling – Partial Least Square (SEM-PLS)</i>	25
2.7	Kriteria Penilaian dalam SEM-PLS	30
BAB III METODE PENELITIAN		32
3.1	Rancangan Penelitian	32
3.2	Lokasi dan Waktu Penelitian	37
3.3	Cara Pengambilan Data	37
3.4	Alur Penelitian	38
3.4.1	<i>Flowchart</i> Penelitian Umum	39
3.4.2	<i>Flowchart</i> Pengolahan Data	39
3.5	Deskripsi dan Pemecahan Masalah	41
3.5.1	Deskripsi <i>Flowchart</i> Penelitian Umum	41
3.5.2	Deskripsi <i>Flowchart</i> Pengolahan Data	42
3.6	Analisis Data	43
BAB IV HASIL PENELITIAN		45
4.1	Pengumpulan Data	45

4.1.1	Deskriptif Karakteristik Responden	45
4.1.1.1	Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	45
4.1.1.2	Deskriptif Responden Berdasarkan Usia	46
4.1.1.3	Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan.....	47
4.1.2	Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian	48
4.1.2.1	Deskriptif Variabel <i>Human Capital</i>	48
4.1.2.2	Deskriptif Variabel Budaya Perusahaan.....	50
4.1.2.3	Deskriptif Variabel Kinerja Perusahaan.....	51
4.2	Pengolahan Data.....	51
4.2.1	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>) <i>First Order</i>	52
4.2.1.1	<i>Internal Consistency Reliability First Order</i>	53
4.2.1.2	<i>Convergent Validity First Order</i>	53
4.2.1.3	<i>Discriminant Validity First Order</i>	55
4.2.2	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>) <i>Second Order</i>	56
4.2.2.1	<i>Internal Consistency Reliability Second Order</i>	56
4.2.2.2	<i>Convergent Validity Second Order</i>	57
4.2.2.3	<i>Discriminant Validity Second Order</i>	58
4.2.3	Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	59
4.2.3.1	Pemeriksaan Kolinearitas Antara Variabel.....	59
4.2.3.2	Pengujian Signifikansi <i>Path Coefficient</i>	60
4.2.4	Evaluasi Keباikan dan Kecocokan Model.....	62
4.2.4.1	Uji <i>R Square</i>	62
4.2.4.2	Uji <i>Q Square</i>	62

4.2.4.3 SRMR	63
4.2.4.4 PLS <i>Predict</i>	63
BAB V ANALISA DAN PEMBAHASAN	65
5.1 Pengaruh <i>Human Capital</i> (X) terhadap Budaya Perusahaan (Z) pada PT. XYZ	65
5.2 Pengaruh <i>Human Capital</i> (X) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) pada PT. XYZ	66
5.3 Pengaruh Budaya Perusahaan (Z) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) pada PT. XYZ	67
5.4 Pengaruh <i>Human Capital</i> (X) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) melalui Budaya Perusahaan (Z) pada PT. XYZ	68
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	70
6.1 Kesimpulan	70
6.2 Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	72
LAMPIRAN	78
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	85

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Penelitian Terdahulu.....	10
Tabel 2. Kriteria Penilaian	30
Tabel 3. Operasional Tabel	33
Tabel 4. Morgan dan Krejcie.....	38
Tabel 5. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	46
Tabel 6. Karakteristik Berdasarkan Usia	47
Tabel 7. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan	48
Tabel 8. Tanggapan Responden Human Capital	48
Tabel 9. Tanggapan Responden Budaya Perusahaan	50
Tabel 10. Tanggapan Responden Kinerja Perusahaan	51
Tabel 11. <i>Internal Consistency Reliability (First Order)</i>	53
Tabel 12. <i>Outer Loadings (First Order)</i>	53
Tabel 13. <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	54
Tabel 14. <i>Fornell-Larcker criterion</i>	55
Tabel 15. <i>Heterotrait-Monotrait-Ratio (HTMT)</i>	55
Tabel 16. <i>Internal Consistency Reliability (Second Order)</i>	57
Tabel 17. <i>Outer Loadings (Second Order)</i>	57
Tabel 18. <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	58
Tabel 19. <i>Fornell-Larcker criterion</i>	58
Tabel 20. <i>Heterotrait-Monotrait-Ratio (HTMT)</i>	59
Tabel 21. <i>Inner VIF</i>	59
Tabel 22. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung	60
Tabel 23. Pengujian Hipotesis Tidak Pengaruh Langsung	61
Tabel 24. R Square.....	62
Tabel 25. Q Square	63

Tabel 26. SRMR	63
Tabel 27. PLS Predict	63



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Komponen Human Capital.....	15
Gambar 2. Model Konseptual Awal	34
Gambar 3. Model Konseptual Awal dan Indikator.....	35
Gambar 4. <i>Flowchart</i> Penelitian Umum	39
Gambar 5. <i>Flowchart</i> Pengolahan Data.....	40
Gambar 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	45
Gambar 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	46
Gambar 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	47
Gambar 9. Hasil Akhir Model Pengukuran (Outer Model) First Order	52
Gambar 10. Hasil Akhir Model Pengukuran (Outer Model) Second Order	56

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan industri penjualan barang dan jasa tumbuh dengan pesat. Perkembangan industri yang dinamis tersebut berdampak terhadap peningkatan permintaan terhadap barang dan jasa kebutuhan konsumen. Hal demikian menciptakan persaingan yang ketat antara pemilik perusahaan barang dan jasa satu dengan lainnya, sehingga mendorong perusahaan tersebut untuk berkembang mengikuti perkembangan industri dan teknologi saat ini. Perusahaan dituntut meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki agar mencapai tujuan perusahaan. Menurut penelitian Fauzi et al. (2023), et a menyatakan bahwa kualitas total merupakan faktor utama dalam revolusi bisnis yang telah membuktikan dirinya menjadi salah satu bisnis yang paling kuat penjualan dan pertumbuhan pendapatan, pekerjaan baru yang benar-benar baik dan ekspansi bisnis berbasis dan berkelanjutan pada abad ke-20 sehingga kini kualitas menjadi faktor penting di persaingan global.

Sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam suatu organisasi dibandingkan unsur sumber daya lainnya seperti modal dan teknologi karena unsur lain juga dapat dikuasai oleh manusia. Dalam suatu organisasi, peran sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, serta kinerja yang baik untuk mencapai hasil dan tujuan organisasi sangatlah penting (Susan, 2019) . Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Kemampuan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya sangat bergantung pada kemampuan karyawannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Segala sesuatu yang mempengaruhi karyawan harus menjadi penting bagi manajemen perusahaan jika mereka ingin melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan modal perusahaan yang paling berharga

dan penting, karena berperan sebagai perencana dan pelaksana dalam seluruh aktivitas perusahaan (Adelia & Mujiati, 2016).

Perusahaan merupakan organisasi yang berperan sebagai wadah sekelompok manusia yang saling berinteraksi dalam memenuhi visi, misi, dan tujuan bersama dalam skala besar. Perusahaan perlu mempunyai strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi agar perusahaan tidak tertinggal oleh perkembangan zaman. Persaingan dalam dunia kerja semakin meningkat dan mengharuskan perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaannya, sehingga dapat menciptakan suatu produk atau jasa yang berkualitas (Ekhsan, 2019). Jika perusahaan ingin adanya peningkatan kinerja pada perusahaan, maka perlu dilakukannya pengelolaan sumber daya manusia dengan baik untuk mengidentifikasi berbagai macam faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

Dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi suatu organisasi diperlukannya kinerja yang merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan serta perencanaan strategis suatu perusahaan (Wiratama et al., 2022). Menurut (Galib & Hidayat, 2018) mengungkapkan bahwa kinerja perusahaan adalah hasil dari serangkaian proses bisnis yang mana dengan pengorbanan berbagai macam sumber daya yaitu bisa sumber daya manusia dan juga keuangan perusahaan. Apabila kinerja perusahaan meningkat, bisa dilihat dari gencarnya kegiatan perusahaan dalam rangka untuk menghasilkan keuntungan yang sebesar-besarnya. Keuntungan atau laba yang dihasilkan tentu akan berbeda tergantung dengan ukuran perusahaan yang bergerak. Berdasarkan dari proses meningkatkan penghasilan laba atau keuntungan. (Paramarta et al., 2023) menyatakan kesuksesan suatu perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar ditentukan oleh *Human Capital* sehingga perusahaan dianjurkan untuk meningkatkan kualitas karyawan untuk mencapai kinerja perusahaan yang unggul dan dapat bersaing.

Penyebutan *Human Capital* untuk sumber daya manusia belum banyak dianut oleh kalangan pelaku padahal peran sumber daya manusia terhadap kinerja suatu perusahaan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan modal suatu

perusahaan yang dapat berkembang dengan waktu dan dinamika lingkungan bisnis serta ilmu pengetahuan. Selain itu keunggulan sumber daya manusia dalam strategi bersaing suatu perusahaan antara lain: kemampuan inovasi dan *entrepreneurship*, kualitas yang unik, keahlian yang khusus, pelayanan yang berbeda dan kemampuan produktivitas yang dapat dikembangkan sesuai kebutuhan dalam penelitian (Paramarta et al., 2023). Organisasi tidak dapat menciptakan pengetahuannya sendiri tanpa inisiatif dari individu yang terlibat dalam organisasi. *Human Capital* merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Pembentukan nilai tambah yang dikontribusikan oleh *human capital* dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan *sustainable revenue* di masa akan datang bagi suatu organisasi (Paramarta et al., 2023).

Sumber daya manusia atau *human capital* memiliki lima komponen yaitu *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *the organizational climate*, dan *workgroup effectiveness* (Paramarta et al., 2023). Setiap komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan *human capital* perusahaan yang akan menentukan nilai sebuah perusahaan. Oleh karena itu, mengingat peran SDM yang begitu besar dalam perusahaan, maka, manajemen perusahaan harus lebih proaktif menjadikan SDM-nya sebagai *human capital* yang perlu diberi perhatian dan pengembangan secara terus menerus sesuai dengan kedinamisan lingkungan bisnis.

Menurut (Sitorus & Siregar, 2024) budaya suatu perusahaan dibentuk oleh berbagai nilai, yaitu norma, dan asumsi anggota tentang realitas tetapi dipahami lebih dari sekedar jumlah elemen bersama. Budaya merupakan kumpulan nilai dan norma yang dimiliki oleh orang-orang dan kelompok-kelompok dalam suatu organisasi dan mengontrol cara mereka berinteraksi satu sama lain dan para pemangku kepentingan di luar organisasi (Agusinta et al., 2017). Budaya perusahaan merupakan mekanisme peraturan dan konsep tidak berwujud, individu bersatu ke dalam struktur sosial dan dapat digunakan oleh pimpinan perusahaan dalam mempengaruhi karyawan dan operasi organisasi. Budaya perusahaan memiliki visi jelas yang dikomunikasikan dari

manajemen puncak untuk semua anggota organisasi semua anggota sangat dihargai dan nilai-nilai dapat berubah dengan cepat jika diperlukan sehingga hubungan antara budaya perusahaan dan kinerja sebagai kombinasi unik yang diperlukan untuk mencapai dan memengaruhi tingkat kinerja yang tinggi (Agusinta et al., 2017).

Stakeholder dalam suatu perusahaan terkadang menampilkan kebutuhan yang berbeda sehingga menjadi suatu tantangan untuk manajemen perusahaan menciptakan cara umum dalam berpikir serta mendorong tiap individu karyawannya. Agar seorang petinggi dan karyawannya bersedia dan mampu menghormati hukum. Hal tersebut merupakan tantangan yang dihadapi demi menciptakan Budaya perusahaan dengan kinerja dan rasa integritas yang kuat (Agusinta et al., 2017).

Penelitian menunjukkan bahwa *human capital* memiliki dampak langsung terhadap kinerja perusahaan, terutama melalui peningkatan produktivitas, inovasi, dan kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan pasar. Namun, nilai dari *human capital* tidak akan sepenuhnya optimal jika tidak didukung oleh budaya perusahaan yang kuat dan kondusif. Budaya perusahaan mencakup suatu perasaan dalam keterlibatan pekerjaan, kesetiaan, dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, untuk itu organisasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan komitmen individual, yaitu dengan memastikan tiap individu termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka (Rachman & Halik, 2024). Menurut Schein (2019) mendefinisikan budaya perusahaan sebagai pola keyakinan dasar yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi, yang membimbing tindakan dan keputusan mereka. Budaya perusahaan yang positif dan kuat memungkinkan *human capital* berkembang secara maksimal, sementara budaya yang lemah atau negatif dapat menghambat karyawan dalam memberikan kontribusi terbaiknya. Dalam konteks ini, penting bagi perusahaan untuk tidak hanya fokus pada peningkatan *human capital*, tetapi juga memperhatikan bagaimana budaya kerja dapat memfasilitasi pemanfaatan modal manusia tersebut. Dengan adanya budaya kerja yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan pemberdayaan karyawan, dampak *human capital* terhadap kinerja perusahaan akan semakin kuat.

Oleh karena itu, budaya perusahaan berperan sebagai faktor kunci yang menjembatani hubungan antara *human capital* dan kinerja perusahaan.

Comproment atau *Variance Basical* yaitu suatu analisis deskriptif untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul dan digunakan untuk umum atau generalisasi sebagai langkah selanjutnya dalam pengambilan keputusan menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modeling*) – PLS (*Partial Least Square*). SEM (*Structural Equation Modeling*) merupakan teknik analisis yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian secara simultan. Hubungan ini dibangun antara beberapa variabel independen dengan satu atau beberapa variabel dependen. Sedangkan, PLS (*Partial Least Square*) merupakan model dari *variance based* SEM atau hubungan antar variabel. PLS juga digunakan untuk *causal predictive analysis* dalam situasi kompleksitas yang tinggi dan dukungan teori yang rendah (Parashakti & Putriawati, 2020). Meskipun terdapat metode berbeda seperti CB-SEM yang berorientasi dengan tujuan menguji teori, mengkonfirmasi teori atau membandingkan dengan teori alternatif lain, sedangkan PLS-SEM berorientasi memprediksi variabel konstruk dengan tujuan mengembangkan teori. Kedua metode tersebut tidak dapat dibandingkan disebabkan perbedaan kedua sifat dalam menduga parameter walaupun nilai koefisien dugaan model struktural dan pengukuran pada CB-SEM lebih kecil dibandingkan dengan PLS-SEM (Zuhdi, 2016). SEM-PLS mempermudah pengolahan data karena dapat menyelesaikan permasalahan data seperti ukuran sampel yang kecil, data tidak berasumsi normal, dan dasar teori yang lemah

Terdapat penelitian terdahulu terkait pengaruh hubungan *human capital* terhadap kinerja perusahaan yang dilakukan oleh Putra et al. (2015) diketahui bahwa dalam pengujian hipotesis menggunakan SEM-PLS terdapat kesesuaian terhadap *Human Capital* yang mencakup *Individual capability*, *Individual motivation*, *Leadership*, *Organizational climate*, dan *Workgroup effectiveness* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Saputra et al. (2023) tentang Pengaruh Budaya Perusahaan, Pendidikan Pelatihan dan Ethos kerja terhadap Motivasi Karyawan serta

implikasinya terhadap Kinerja Karyawan menggunakan metode SEM-PLS. menyatakan bahwa Budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri jasa penyediaan layanan sewa mesin *fotocopy* dan sebagai penyedia berbagai macam produk promosi untuk kebutuhan acara sejak tahun 2021 dan bertempat di Cibubur. Sebagai perusahaan baru berdiri dan mempunyai Visi “Menjadi perusahaan terpercaya yang memberikan solusi kreatif dan praktis untuk mendukung kebutuhan bisnis dan individu” serta misi menghadirkan produk berkualitas yang relevan dengan kebutuhan pelanggan, membangun hubungan yang baik dengan pelanggan melalui pelayanan profesional, menjaga keunggulan dalam proses kerja untuk mencapai hasil maksimal. Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut diperlukan sumber daya manusia yang dapat menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai kinerja yang diinginkan, dan juga budaya perusahaan sebagai identitas perusahaan, dengan budaya yang baik serta terintegrasi menjadi perhatian untuk mencapai kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Melihat urgensi diatas, faktor penting dalam berjalannya suatu perusahaan yakni manajerial sumber daya manusia, setiap perusahaan membutuhkan kualitas yang baik dari berbagai lini seperti operasional perusahaan, keuangan, hingga pemasaran. Setelah melakukan observasi ditemukan beberapa permasalahan mengenai *human capital*, budaya perusahaan, dan kinerja perusahaan. Keberhasilan karyawan dapat diukur dari tercapainya target secara optimal. Beberapa permasalahan yang terdapat pada perusahaan berdasarkan produktivitas dan efektifitas yang tidak stabil meninjau dari kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan berakibat terlambatnya proses penyelesaian barang, serta kurang disiplin dalam melakukan tugas yang sudah diberikan, dan keterlambatan waktu masuk kerja.

Berdasarkan faktor permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara *human capital* terhadap kinerja perusahaan dengan budaya kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan

kontribusi bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia serta dapat menjadi pengembangan diri baik dari perusahaan dan karyawan untuk mengelola modal manusia dan budaya kerja secara lebih efektif.

Dari uraian diatas dan permasalahannya, maka penulis melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh *Human Capital* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Budaya Perusahaan sebagai Variabel *Intervening*” (Studi Kasus Pada PT. XYZ), dengan menggunakan teknik analisis statistik *Structural Equation Modeling* dengan metode pendekatan *Partial Least Square* (PLS-SEM) .

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dapat dikemukakan rumusan masalah yang menjadi dasar penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *human capital* terhadap kinerja perusahaan?
2. Bagaimana pengaruh *human capital* terhadap Budaya Perusahaan?
3. Bagaimana pengaruh budaya perusahaan memediasi hubungan antara *human capital* dan kinerja perusahaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah yang telah diuraikan, maka dapat ditetapkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi pengaruh *human capital* terhadap kinerja perusahaan.
2. Mengidentifikasi pengaruh *human capital* terhadap budaya perusahaan
3. Mengidentifikasi pengaruh budaya perusahaan memediasi hubungan antara *human capital* dan kinerja perusahaan.

1.4 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini terdapat batasan masalah guna memberikan arahan yang jelas terhadap penelitian yang dilakukan sesuai dengan tujuan penelitian. Batasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian difokuskan dan dibatasi untuk melakukan analisis dan hubungan Human Capital terhadap kinerja perusahaan melalui budaya perusahaan sebagai variabel intervening dengan metode PLS-SEM
2. Data penelitian diambil pada bulan Oktober tahun 2024

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penyusunan yaitu memuat seluruh isi laporan penelitian yang disusun secara berurutan sehingga dapat terlihat dengan jelas mengenai tahapan masalah-masalah yang dibahas. Dengan demikian, maka sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan merupakan penjelasan mengenai latar belakang masalah yang menjadi landasan penelitian, perumusan masalah yang dimuat dalam penelitian, serta tujuan penelitian yang ingin dicapai, kemudian terdapat batasan masalah, sistematika penyusunan laporan pada penelitian kali ini, dan penelitian terdahulu.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi mengenai teori-teori yang berhubungan dengan landasan yang digunakan untuk melakukan penelitian serta menentukan metode yang tepat untuk mengolah data. Adapun teori-teori yang digunakan sebagai penunjang penelitian ini diantaranya yaitu terkait.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan bagaimana penelitian dilakukan, yaitu diantaranya meliputi rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, cara pengumpulan atau pengambilan data, alur penelitian atau pemecahan masalah yang terdiri dari *flowchart* penelitian umum dan *flowchart* pengolahan data, kemudian terdapat deskripsi pemecahan masalah yang terdiri dari deskripsi *flowchart* penelitian umum dan *flowchart* pengolahan data dan yang terakhir yaitu menganalisis data penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN

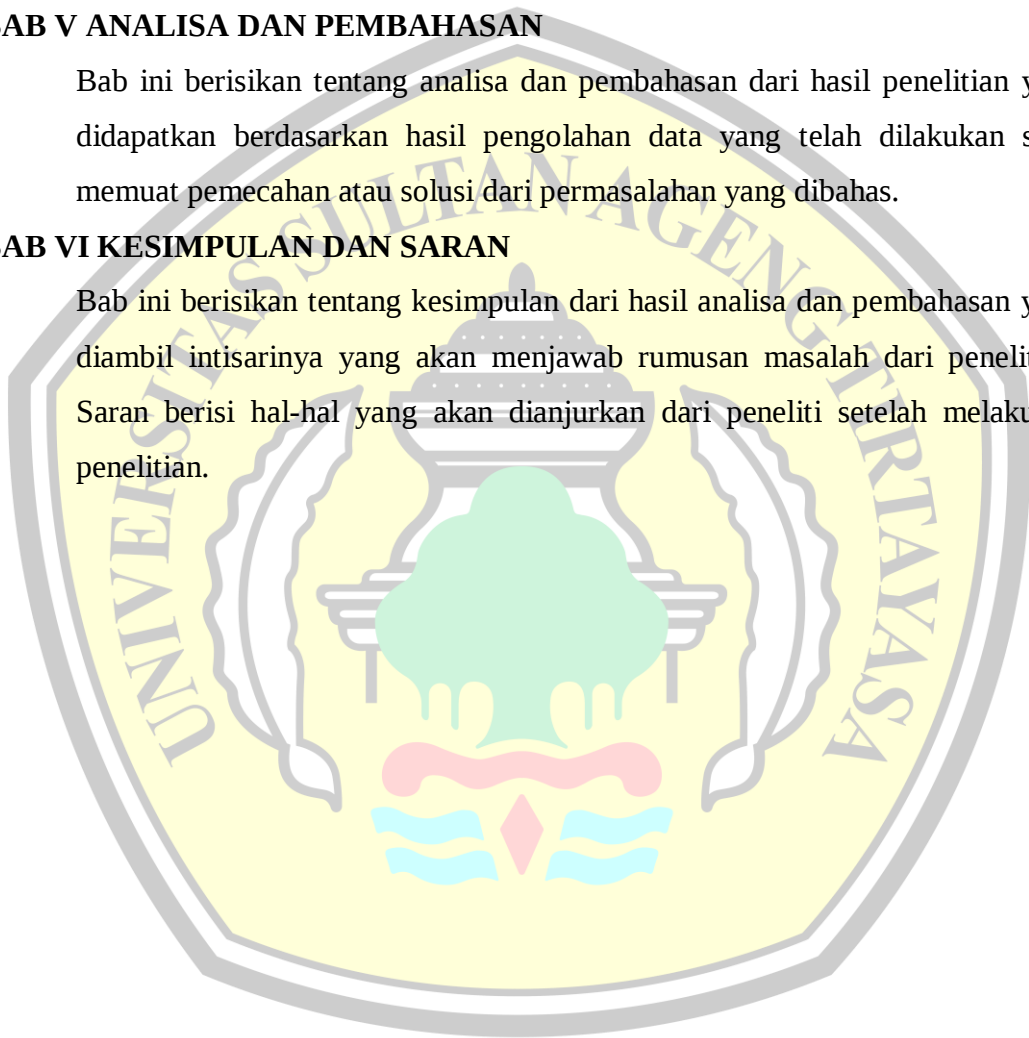
Bab ini berisikan mengenai hasil pengumpulan data yang telah dilakukan dan diperlukan, kemudian setelah data-data terkumpul maka langkah selanjutnya yaitu melakukan tahapan-tahapan pengolahan data sesuai dengan metode yang digunakan.

BAB V ANALISA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan tentang analisa dan pembahasan dari hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan serta memuat pemecahan atau solusi dari permasalahan yang dibahas.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dari hasil analisa dan pembahasan yang diambil intisarinnya yang akan menjawab rumusan masalah dari penelitian. Saran berisi hal-hal yang akan dianjurkan dari peneliti setelah melakukan penelitian.



1.6 Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan penelitian terdahulu yang menjadi acuan dan digunakan sebagai sumber referensi penelitian diantaranya, sebagai berikut:

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil
1.	Agustin, D.S.	2020	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Umkm dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening	<i>Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS)</i>	Hasil penelitian yakni budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.
2.	Suryani D, <i>et al</i>	2016	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kerta Rajasa Raya	<i>Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS)</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berada pada level tertinggi apabila kinerja karyawan juga berada pada level tertinggi. Semua itu berdasarkan hasil estimasi inner model dan R-Square yang menunjukkan pengaruh besar budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
3.	Yulistia, <i>et al</i>	2023	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	<i>Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS)</i>	Penelitian ini menyimpulkan bahwa (1). Budaya organisasi menunjukkan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (2). Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (3) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (4). Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (5). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh faktor-faktor yang mempengaruhi

				kinerja karyawan, budaya organisasi, kepemimpinan karena itu untuk meningkatkan kinerja karyawan, budaya organisasi dan kepemimpinan harus baik dan bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan.
4.	Hesti, A. N., et al.	2023	Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan Seller Indonesia	<i>Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS)</i> Hasil penelitian yakni budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di seller indonesia, justru sebaliknya <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini membuktikan semakin tinggi dan kuat budaya organisasi yang diterapkan karyawan, maka semakin tinggi juga tingkat <i>employee engagement</i> nya.
5.	Inggira, C. K., et al.	2021	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening	<i>Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS)</i> Hasil penelitian yakni budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi memiliki pengaruh tidak signifikan, dan motivasi memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan secara tidak signifikan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Perusahaan

Kinerja Perusahaan adalah ukuran tingkat keberhasilan manajemen dalam mengelola sumberdaya keuangan, terutama pada pengelolaan investasi sebagai upaya untuk menciptakan nilai bagi pemegang saham yang berarti kinerja perusahaan merupakan indikator prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha (Simbolon, 2015). Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi suatu organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu (Galib & Hidayat, 2018).

Kinerja suatu perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terdiri dari faktor internal, faktor eksternal dan faktor situasi pasar. Berikut merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan antara lain (William & Sanjaya, 2017):

1. Faktor internal perusahaan yang terdiri dari sumber daya manusia, manajemen, organisasi pelanggan dan manajemen sumber daya manusia;
2. Faktor eksternal perusahaan yang terdiri dari lingkungan sosial politik, lingkungan yang menurut hukum, lingkungan yang kompetitif, lingkungan yang berteknologi dan lingkungan ekonomi makro;
3. Faktor situasi pasar yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.

2.1.1 *Performance Prism*

Sistem pengukuran kinerja model *Performance Prism* merupakan model yang tidak hanya didasari oleh strategi tetapi juga memperhatikan kepuasan dan kontribusi *stakeholder*, proses, dan kapabilitas perusahaan. Memahami atribut apa yang menyebabkan *stakeholder* menjadi puas atas kinerja perusahaan merupakan langkah penting dari model ini (Simbolon, 2015). Untuk dapat mewujudkan kepuasan *stakeholder* tersebut secara sempurna, maka pihak manajemen perusahaan perlu juga mempertimbangkan strategi-strategi apa saja yang harus dilakukan, proses-proses apa saja yang diperlukan untuk dapat menjalankan strategi tersebut, serta kemampuan apa saja yang harus dipersiapkan untuk melaksanakannya. Pengukuran kinerja ini menggambarkan kinerja perusahaan dalam lima bidang sisi atau dimensi antara lain:

1. Kepuasan *Stakeholder*

Stakeholder yang dipertimbangkan di sini meliputi konsumen, tenaga kerja, supplier, pemilik/investor, serta pemerintah dan masyarakat sekitar. Penting bagi perusahaan berupaya memberikan kepuasan terhadap apa yang diinginkan dan dibutuhkan *stakeholder*-nya serta melakukan komunikasi yang baik dengan mereka.

2. Strategi

Strategi dalam hal ini sangat diperlukan untuk mengukur kinerja organisasi sebab dapat dijadikan sebagai monitor (acuan) sudah sejauh mana tujuan organisasi telah dicapai, sehingga pihak manajemen bisa mengambil langkah cepat dan tepat dalam membuat keputusan untuk menyempurnakan kinerja organisasi

3. Proses

Proses di sini diibaratkan sebagai mesin dalam meraih sukses: yaitu bagaimana caranya agar organisasi mampu memperoleh pendapatan yang tinggi dengan pengeluaran serendah mungkin melalui pemampatan fasilitas serta pengoptimalan saluran-saluran pengadaan (*procurement*) dan logistik.

4. Kapabilitas

Kapabilitas atau kemampuan di sini maksudnya adalah kemampuan yang dimiliki oleh organisasi meliputi keahlian sumber dayanya, praktik-praktik bisnisnya, pemanfaatan teknologi, serta fasilitas-fasilitas pendukungnya. Kemampuan organisasi ini merupakan fondasi yang paling dasar yang harus dimiliki oleh organisasi untuk dapat bersaing dengan organisasi-organisasi lainnya

5. Kontribusi *Stakeholder*

Untuk menentukan apa saja yang harus diukur yang merupakan tujuan akhir pengukuran kinerja dengan *Performance Prism* ini, maka organisasi harus mempertimbangkan hal-hal apa saja diinginkan dan dibutuhkan dari para *stakeholder* nya. Sebab organisasi dikatakan memiliki kinerja yang baik jika mampu menyampaikan apa yang diinginkan dari para *stakeholder* yang sangat mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi mereka.

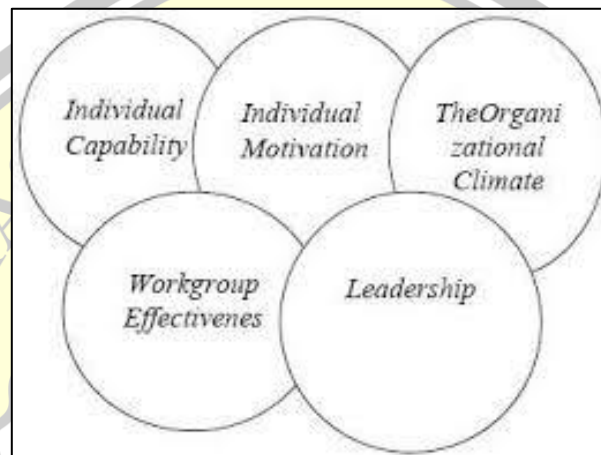
2.2 *Human Capital*

Human capital merupakan kombinasi dari pengetahuan, ketrampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Pembentukan nilai tambah yang dikontribusikan oleh human capital dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan *sustainable revenue* di masa akan datang bagi suatu organisasi (Kasmawati, 2017).

Human capital adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas dengan cara yang memungkinkan mereka untuk menciptakan nilai untuk mencapai tujuan tertentu. *Human capital* sendiri didefinisikan menjadi manusia yang dengan pribadi dipinjamkan pada perusahaan dengan kemampuan pribadinya, pengetahuan, komitmen serta pengalaman pribadinya. Meskipun tak semata-mata diamati dari tiap individu namun juga selaku tim kerja yang mempunyai hubungan pribadi yang baik pada luar ataupun dalam perusahaannya (Sitorus & Siregar, 2024).

2.3 Komponen-komponen *Human Capital*

Menurut Sudibyo (2017) Sumber daya manusia penting karena merupakan sumber inovasi dan pembaruan strategis yang dapat diperoleh melalui *brainstorming* melalui riset laboratorium, impian manajemen, *process reengineering*, dan perbaikan atau pengembangan keterampilan pekerja. Selain itu, sumber daya manusia memberikan nilai sehari-hari bagi perusahaan melalui motivasi, komitmen, kompetensi, dan efektivitas tim. Terdapat lima komponen *human capital* antara lain:



Gambar 1. Komponen Human Capital
(Sumber: Mayo, 2000)

2.3.1 *Individual Capability*

Individual Capability merupakan kemampuan tiap individu. Perilaku seseorang bukan satu-satunya faktor yang berkontribusi terhadap identitas mereka ketika datang ke nilai suatu organisasi, aspek dengan signifikansi terbesar adalah pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan jaringan pribadi dengan orang lain dalam membentuk kemampuan individu ini (Anindya & Irhandayaningsih, 2021).

Menurut Rusdiana (2018) *individual capability* mencakup lima kriteria:

1. *Personal capabilities*

Personal capabilities yaitu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam dirinya, seperti penampilan, pikiran, tindakan, perasaan, dan lain-lain;

2. *Profesional and technical know-how*

Profesional and technical know-how yaitu kemampuan alternative dalam segala hal situasi atau situasi; kemauan untuk mentransfer ilmu dari senior ke junior;

3. *Experience*

Experience yaitu seseorang yang berkompeten, mempunyai pengalaman bertahun-tahun di bidangnya dan mempunyai sikap terbuka terhadap pengalaman 4.

4. *The network and range of personal contacts*

The network and range of personal contacts yaitu seseorang dikatakan berkompeten apabila memiliki jaringan atau koneksi yang luas dengan siapa saja terutama orang-orang yang berhubungan dengan profesinya, 5.

5. *The value and attitudes that influence actions*

The value and attitudes that influence actions yaitu nilai dan sikap akan mempengaruhi tindakannya di dalam lingkungan kerja seperti memiliki kestabilan emosi, ramah, dapat bersosialisasi, dan tegas.

2.3.2 *Individual Motivation*

Individual Motivation atau motivasi individu menurut sejumlah penelitian, faktor terpenting dalam motivasi adalah sifat pekerjaan dan seberapa menariknya bagi minat individu. Tingkat keterampilan individu yang tinggi tidak menjamin bahwa mereka akan sepenuhnya menerapkan diri mereka pada posisi mereka saat ini. Motivasi untuk berkontribusi pada organisasi atau bisnis tempat mereka bekerja saat ini harus ada (Anindya & Irhandayaningsih, 2021). Kualitas pengetahuan, keahlian, dan kemampuan karyawan akan menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar, sehingga bisnis harus memprioritaskan investasi dalam pelatihan. Akibatnya, pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk menjaga pengetahuan dan keterampilan karyawan dan mendapatkan keunggulan dibandingkan pesaing jangka panjang (Yuniarsih et al., 2022).

Menurut Sudibyo (2017) menyatakan bahwa Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Ini

termasuk faktor yang menyebabkan, menyalurkan dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekat tertentu. Variabel *Individual Motivation* dalam penelitian ini dikembangkan dalam penelitian Sudibyo (2017) antara lain:

1. Keberhasilan dalam melakukan pekerjaan

Keberhasilan dalam melakukan pekerjaan merupakan mengukur sejauh mana individu merasa bahwa hasil kerja mereka diakui sebagai keberhasilan. Hal ini memotivasi karyawan untuk terus mencapai target yang ditetapkan.

2. Pengakuan

Pengakuan merupakan mengukur perasaan individu terhadap pengakuan yang mereka terima dari atasan atau rekan kerja, yang dapat meningkatkan rasa bangga dan komitmen terhadap pekerjaan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan menggambarkan rasa kepemilikan karyawan atas tugas-tugas yang diberikan, yang membangun kedisiplinan dan keandalan.

4. Wewenang

Wewenang merupakan mengukur sejauh mana individu memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya, yang dapat meningkatkan kepuasan dan keterikatan pada pekerjaan.

5. Perkembangan

Perkembangan merupakan mengukur kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka, yang memberikan rasa kemajuan dan pertumbuhan dalam karir.

2.3.3 *The Organizational Climate*

Organizational Climate adalah suatu sistem nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma yang unik, dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Iklim organisasi dapat menjadi kekuatan positif dan negatif dalam mencapai prestasi organisasi yang efektif dalam penelitian Sudibyo (2017). Variabel *the organizational*

climate dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan Sudibyo (2017) yaitu

1. Struktur organisasi

Struktur organisasi merupakan menilai seberapa jelas dan efisien struktur organisasi perusahaan dalam mendukung proses kerja. Struktur yang baik mempermudah komunikasi dan koordinasi antar bagian.

2. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan mengacu pada tingkat kesadaran dan kedisiplinan karyawan dalam menjalankan tugas serta kewajiban mereka di tempat kerja. Dalam iklim organisasi yang sehat, setiap individu merasa memiliki tanggung jawab pribadi dan profesional untuk berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi. Karyawan yang diberikan tanggung jawab yang jelas cenderung lebih merasa dihargai dan termotivasi, yang mendorong mereka untuk bekerja dengan integritas dan komitmen.

3. Perhatian

Perhatian merupakan mencerminkan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan dan kebutuhan karyawannya. Perhatian dalam iklim organisasi berarti adanya empati dari manajemen dan pemimpin terhadap karyawan, misalnya dalam bentuk dukungan emosional, keseimbangan kerja-hidup, serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Ketika karyawan merasa diperhatikan, hal ini dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja, yang akhirnya memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

4. Penghargaan

Penghargaan merupakan mengukur kebijakan perusahaan dalam memberikan penghargaan kepada karyawan sebagai apresiasi atas kerja keras, yang dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi.

5. Praktik pengambilan keputusan

Praktik pengambilan keputusan merupakan menilai proses transparansi dalam pengambilan keputusan. Proses ini menciptakan rasa keterlibatan dan nilai di kalangan karyawan.

6. Penyediaan sarana

Penyediaan sarana merupakan mengukur ketersediaan fasilitas dan dukungan perusahaan untuk menunjang pekerjaan karyawan, seperti ruang kerja, alat, dan teknologi.

7. Konflik.

Konflik merupakan menilai cara perusahaan menangani konflik di tempat kerja, yang penting untuk mempertahankan lingkungan kerja yang harmonis dan kolaboratif.

2.3.4 *Workgroup Effectiveness*

Workgroup Effectiveness merupakan salah satu dari lima komponen yang terdapat dalam *Human Capital* (Mayo, 2000). *Workgroup Effectiveness* merupakan sejauh mana kelompok menyelesaikan tugas-tugas yang berkaitan dengan tujuan bersama yang dapat dicapai melalui kerjasama dan integrasi pengalaman dan keahlian. Akibatnya, tidak mengherankan jika tim tidak bekerja dengan baik, yang berarti kinerja anggota tim semakin buruk. Kelangsungan hidup kelompok kerja sering disinggung sebagai kelompok yang dicirikan secara kolektif dengan tujuan bersama. Terlepas dari itu, individu-individu tertentu memiliki ketergantungan baik secara mental maupun pada rekan kerja lainnya. Ketergantungan terkadang bisa menjadi penting. Efektivitas individu juga ditentukan oleh input dan output dari anggota kelompok lainnya (Anindya & Irhandayaningsih, 2021).

Workgroup effectiveness adalah kelompok yang berhasil dan mempunyai tujuan yang sama dapat diukur dengan melihat pada sejauh mana kelompok tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Efektivitas dari *workgroup* adalah sejauh mana tim berhasil dalam mencapai tugas terkait tujuan. Variabel *Individual Motivation* dalam penelitian ini dikembangkan dalam penelitian Sudibyo (2017) antara lain:

1. Pengalaman anggota kelompok

Pengalaman anggota kelompok mengukur variasi dan kedalaman pengalaman dari setiap anggota kelompok untuk memastikan bahwa tim memiliki keahlian yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan bersama.

2. Membangun tujuan yang jelas

Membangun tujuan yang jelas menilai sejauh mana kelompok memiliki tujuan yang terdefinisi dengan baik dan dipahami oleh semua anggota. Tujuan yang jelas membantu kelompok bekerja dengan lebih terfokus.

3. Bekerja sama dan gaya berpikir

Membangun tujuan yang jelas menilai kemampuan tim untuk bekerja sama secara efektif dengan pemikiran yang terbuka dan kreatif. Ini penting untuk menciptakan inovasi dan sinergi dalam penyelesaian tugas.

2.3.5 *Leadership*

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik maka tujuan organisasi akan sulit tercapai. Jika seorang pemimpin ingin mempengaruhi perilaku orang lain, dia perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan bagaimana seorang pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinan dan bagaimana dia dipandang oleh orang-orang yang ingin dia pimpin dan orang-orang yang mengamatinya dari luar. Kepemimpinan pribadi adalah disposisi yang mengarahkan pelaksanaan tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kemudian, administrasi adalah dampak antara orang-orang dalam keadaan tertentu dan langsung melalui siklus korespondensi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan eksplisit (Sukoco & Prameswari, 2017).

Leadership adalah cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut tidak disenangi (Sudibyo, 2017). Variabel *leadership* dalam penelitian ini dikembangkan Sudibyo (2017) antara lain:

1. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan

Hubungan antara pemimpin dengan bawahan menilai kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan, yang dapat menciptakan suasana saling percaya dan dukungan dalam organisasi.

2. Struktur tugas

Struktur tugas mengukur kejelasan dan pembagian tugas dari pemimpin kepada bawahan, sehingga setiap orang mengetahui tanggung jawab dan harapan dalam peran masing-masing.

3. Kedudukan pemimpin

Kedudukan pemimpin menggambarkan sejauh mana pemimpin memiliki pengaruh, kekuasaan, dan dihormati dalam tim atau organisasi, yang penting untuk menjaga stabilitas dan kontrol dalam kelompok.

2.4 Budaya Perusahaan

Menurut Prasetya (2021) budaya perusahaan merupakan suatu faktor penting dalam upaya memaksimalkan kualitas layanan suatu perusahaan. Komitmen anggota perusahaan dalam menjalankan nilai-nilai dan kepercayaan pimpinan terhadap seluruh anggota perusahaan dapat menggambarkan tinggi rendahnya budaya organisasi dalam suatu perusahaan. Budaya perusahaan merupakan mekanisme peraturan dan konsep tidak berwujud, individu bersatu ke dalam struktur dan dapat digunakan oleh pimpinan perusahaan untuk mendukung perubahan strategis serta memengaruhi karyawan dan operasi organisasi. Dengan kata lain, hal ini merupakan cara yang dilakukan organisasi untuk mencerminkan keyakinan anggota organisasi seperti apa perilaku dan prosedur yang tepat. Fenomena ini menimbulkan konsep budaya perusahaan sehingga memunculkan gagasan pemahaman membangun dan meningkatkan budaya perusahaan yang positif (Agusinta et al., 2017). Terdapat tujuh karakteristik dari budaya perusahaan antara lain (Bahri, 2018):

1. *Innovation and risk taking* : Bagaimana seorang karyawan dapat berinovasi dan berani mengambil resiko

2. *Attention to detail* : mengerjakan segala hal dengan sebaik mungkin dan memperhatikan dengan detail sehingga menghasilkan ketepatan dalam analisis
3. *Outcome orientation* : manajemen focus kepada bagaimana hasil akhir atau kemungkinan apa yang akan terjadi dibandingkan prosesnya
4. *People Orientation* : keputusan dalam organisasi dipengaruhi oleh seberapa besar dampak yang diberikan kepada anggota-anggotanya
5. *Team Orientation* : seluruh kegiatan yang dilakukan bersama anggota organisasi atau perusahaan dibandingkan secara individu
6. *Aggressiveness* : anggota perusahaan lebih kompetitif satu sama lain
7. *Stability* : tingkat stabilitas suatu organisasi atau perusahaan dalam menghadapi perubahan yang terjadi

Menurut Hofstede et al. (2010) budaya perusahaan mempunyai 4 dimensi antara lain:

1. Dimensi individualisme/kolektivisme : menyiratkan tingkat menghargai individu atas entitas kolektif. Jarak kekuasaan menjelaskan tingkat hirarki dalam masyarakat.
2. Dimensi jarak kekuasaan : menjelaskan tingkat hirarki dalam masyarakat.
3. Dimensi maskulinitas/feminitas : mengacu pada peran *gender* dalam masyarakat.
4. Dimensi penghindaran ketidakpastian : adalah tingkat budaya toleransi dengan ketidakpastian

2.5 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang terkait pada suatu fenomena, kasus atau masalah akan diuji dengan suatu metode atau statiska yang tepat. Hipotesis dapat dikatakan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam penelitian Yam & Taufik (2021) antara lain.

2.5.1 Pengaruh *Human Capital* terhadap Kinerja Perusahaan

Sumber daya manusia merupakan cerminan kemampuan perusahaan untuk menemukan solusi paling baik dari pengetahuan karyawan di perusahaan. Sumber daya

manusia bertujuan untuk memberi peningkatan pada pengetahuan, nilai, keterampilan, kemampuan, dan *asset social* yang mengarah pada kepuasan serta kinerjanya, dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja perusahaan.

Suatu perusahaan akan menghasilkan kinerja yang berbeda apabila dikelola oleh orang yang berbeda, oleh karena itu, dalam mengelola SDM semakin baik akan menghasilkan nilai tambah yang berbeda. Tanpa adanya sumber daya manusia yang dapat mengelola dan menciptakan nilai bagi suatu perusahaan dapat disimpulkan bahwa SDM merupakan *tangible* asset yang penting dan harus dijaga (Wibowo et al., 2023).

Dalam penelitian Yuniarsih *et al* (2022) menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan bukan hanya aktivitas bisnis perusahaan semata tetapi dari *human capital* sebagai fokus suatu unit yang berisi tentang dan keterampilan tiap individu. Keunikan sumber daya manusia harus disadari oleh perusahaan agar dalam pengelolaannya dapat lebih baik dan menjadi kunci sukses perusahaan di masa kini dan mendatang karena dalam peningkatan kinerja perusahaan, pengetahuan dan keterampilan dapat menentukan keberhasilan perusahaan dalam persaingan yang ketat di pasar. Berdasarkan hipotesis di atas, maka hipotesis yang dirumuskan yaitu:

(H1+): *Human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan

2.5.2 Pengaruh *Human Capital* terhadap Budaya Perusahaan

Human capital merupakan sumber inovasi dan pembaharuan strategi yang diperoleh melalui *brainstorming*, perbaikan atau pengembangan, impian manajemen, dan keterampilan pekerja. Selain itu, dengan adanya *human capital* memberikan nilai tambah melalui motivasi, komitmen, serta efektifitas kerja tim, selain itu *human capital* juga merupakan inti dari suatu perusahaan demi terwujudnya tujuan tertentu (Putra et al., 2015).

Budaya perusahaan dapat diartikan suatu system atau asumsi budaya dan nilai yang dipegang dimana semua orang dalam perusahaan mengembangkannya dan

menerimanya. Berdasarkan pada pengertian tersebut dapat disimpulkan budaya perusahaan akan terbentuk dari berupa asumsi, nilai, norma yang dinyatakan dalam bentuk sikap dan perilaku (Fitriani, 2019). Menurut Anisa et al. (2023) *Human capital* berpengaruh dalam peningkatan Budaya Perusahaan, sehingga maka hipotesis dirumuskan antara lain.

(H+2): *Human Capital* berpengaruh positif terhadap budaya perusahaan

2.5.3 Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan

Budaya Perusahaan adalah sebuah keyakinan dan kebiasaan yang berfungsi untuk mendefinisikan organisasi secara internal bagi karyawannya dan di luar untuk membentuk persepsi tentang perusahaan. Semakin jelas budaya perusahaan, semakin besar kemungkinan bisnis tersebut menarik tiap personal untuk menghormati prinsip-prinsip serupa. Tujuan awal dari budaya perusahaan untuk menetapkan batas dan pembeda antar organisasi. Perasaan tiap anggota organisasi juga perlu dikomunikasikan. Budaya perusahaan memudahkan untuk berkomitmen pada tujuan yang besar daripada kepentingan pribadi (Sabrina et al., 2023).

Dengan adanya budaya perusahaan maka dapat meningkatkan kinerja perusahaan karena memiliki hubungan positif dan dapat menciptakan suatu hal positif dalam diri individu. Budaya perusahaan merupakan norma-norma dan nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dan setiap anggota akan berpengaruh sesuai dengan lingkungannya (Sabrina et al., 2023). Berdasarkan hipotesis di atas, maka hipotesis yang dirumuskan yaitu:

(H3+) : Budaya perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

2.5.4 Pengaruh *Human Capital* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Budaya Perusahaan

Human capital mencerminkan kemampuan kolektif yang menyertai untuk menemukan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dalam perusahaan. *Human capital* mengacu pada proses yang berkaitan dengan pelatihan, pendidikan dan inisiatif profesional lainnya yang bertujuan untuk

meningkatkan tingkat pengetahuan, keterampilan, kemampuan, nilai dan aset sosial karyawan yang akan berdampak pada kepuasan dan kinerjanya, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan (Nurhazizal et al., 2019). Pada penelitian yang dilakukan oleh Sitorus & Siregar (2024) menyatakan bahwa *Human Capital* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui budaya perusahaan, maka hipotesis yang dirumuskan penulis, yaitu:

(H4+): *Human Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui Budaya Perusahaan

2.6 Structural Equation Modelling – Partial Least Square (SEM-PLS)

Dalam penelitian (Satria et al., 2023) SEM merupakan suatu metode analisis alternatif. Melakukan olah data SEM berbeda dengan melakukan olah data regresi atau analisis jalur. Menurut penelitian Februri & Dasep (2019) PLS merupakan pendekatan yang beralih dari pendekatan SEM berbasis kovarians ke pendekatan SEM berbasis varians. SEM berbasis kovarian biasanya menguji hubungan/teori sebab akibat, sedangkan PLS lebih merupakan model prediktif. PLS merupakan teknik analisis yang ampuh karena tidak mengandalkan banyak asumsi. Misalnya datanya harus terdistribusi norma serta sampelnya tidak perlu besar. PLS dapat digunakan tidak hanya untuk mengkonfirmasi suatu teori, tetapi juga untuk menjelaskan apakah ada hubungan antar variabel laten.

Partial Least Square (disingkat PLS) adalah jenis SEM berbasis komponen dengan konfigurasi formatif. *Partial Least Square* (PLS) merupakan teknik analisis yang ampuh karena dapat diterapkan dengan data pada skala apa pun, tidak memerlukan banyak asumsi, dan tidak memerlukan ukuran sampel yang besar. Meskipun PLS digunakan untuk menjelaskan (memprediksi) ada tidaknya hubungan antar variabel laten, PLS juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi suatu teori. Namun sebelum dianalisis, model eksternal terlebih dahulu diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya melakukan pengujian model internal dengan

menggunakan uji *R-squared* (koefisien determinasi), *F-squared*, dan (*f2 effect size*) (Purwanto & Sudargini, 2021).

Tujuan PLS adalah membantu peneliti dalam melakukan prediksi. Model formal mendefinisikan variabel laten sebagai kumpulan linier. Estimasi bobot pembuatan komponen skor variabel laten ditentukan berdasarkan spesifikasi model internal (model yang menghubungkan variabel laten) dan model eksternal (model pengukuran yaitu hubungan antara dan komponennya). Hasilnya adalah varians sisa dari variabel terikat. Estimasi parameter yang diperoleh dengan PLS dapat dibagi menjadi tiga kategori. Yang pertama adalah estimasi bobot yang digunakan untuk membuat skor variabel laten. Kedua, mencerminkan estimasi jalur antar variabel laten dan antara variabel laten dengan indikatornya (*loading*). Ketiga, mengacu pada *mean* dan posisi parameter (nilai konstanta regresi) dan variabel laten. Untuk mendapatkan ketiga estimasi tersebut, PLS menggunakan proses iterasi tiga tahap, sehingga menghasilkan satu estimasi pada setiap tahap iterasi. Tahap pertama membuat estimasi bobot, tahap kedua membuat estimasi model dalam dan luar, serta tahapannya (Satria et al., 2023).

Dalam melakukan pengujian analisis SEM-PLS diperlukan tahapan yaitu, model spesifikasi, estimasi parameter model, pengujian model *structural*, dan pengujian model pengukuran. Dengan membuat diagram jalan yang menguraikan hubungan antara variabel eksogen dan endogen (model alternatif/*inner model*) dan hubungan antara variabel eksogen dan endogen terhadap indikatornya masing-masing (model pengukuran/*outer model*) untuk menilai validitas dan reliabilitas suatu model (Hamid, 2019).

1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Menurut Haryono (2016) Model ini menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Dapat pula dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator saling berhubungan dengan variabel latennya. Pada *outer model* terbagi menjadi empat yaitu:

a. *Indicator Reliability*

Indicator reliability mengukur sejauh mana setiap individual dalam suatu konstruk dapat diandalkan untuk mengukur variabel yang dimaksud. Ini sering dihitung melalui *factor loading* dalam analisis faktor. Indikator dengan *factor loading* di atas 0,7 dianggap memiliki keandalan yang baik, karena hal ini menunjukkan bahwa tersebut secara signifikan terkait dengan konstruk yang diukur. Semakin tinggi reliabilitas, semakin besar kontribusinya terhadap konstruk (J. F. Hair et al., 2019).

b. *Internal Consistency Reliability*

Menurut Henseler et al. (2015) *Internal consistency reliability* mengukur sejauh mana semua dalam satu konstruk secara bersama-sama mengukur konsep yang sama secara konsisten. Ini adalah pengujian terhadap konsistensi internal dari suatu set. Dua ukuran yang paling umum digunakan untuk mengukur *internal consistency reliability* adalah *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR).

- 1) *Cronbach's Alpha*: ukuran tradisional yang digunakan untuk menilai seberapa baik indikator dalam satu konstruk saling berhubungan. Nilai yang di atas 0,7 dianggap dapat diterima, menunjukkan bahwa indikator tersebut konsisten dalam mengukur konstruk yang sama.
- 2) *Composite Reliability* (CR): Ini adalah pengukuran yang lebih modern *Cronbach's Alpha* dan memberikan gambaran yang lebih tepat tentang reliabilitas konsistensi internal, terutama dalam SEM. Nilai di atas 0,7 juga diinginkan.

c. *Convergent Validity*

Pengujian *convergent validity* dari masing-masing indikator konstruk. Suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70, sedangkan *loading factor* 0,50 sampai 0,60 dapat dianggap cukup. Berdasarkan kriteria ini bila ada *loading factor* dibawah 0,50 maka akan di eliminasi dari model (Arifin et al., 2023).

d. *Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity*, reflektif dapat dilihat pada *cross loading* antara dengan konstraknya. Suatu dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang di tuju di bandingkan *loading factor* kepada konstruk lain. Dengan demikian, kontrak laten memprediksi pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok yang lain (Andriyani et al., 2020).

2. Model Struktural (*Inner Model*)

Model structural (*inner model*) pada penelitian ini antara lain:

a. Multikolinearitas antara variabel

Multikolinearitas terjadi ketika dua atau lebih variabel independen dalam model memiliki hubungan yang sangat kuat atau saling berkorelasi tinggi. Kondisi ini dapat menyebabkan distorsi pada hasil regresi atau SEM karena sulit untuk memisahkan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Multikolinearitas juga dapat meningkatkan standar error dari koefisien regresi, sehingga hasil pengujian signifikan bisa menjadi tidak akurat. Untuk memeriksa multikolinearitas, *Variance Inflation Factor* (VIF) sering digunakan. Jika nilai VIF lebih dari 5 atau 10 (tergantung konteks), ini menandakan adanya multikolinearitas yang serius (J. F. Hair et al., 2019).

b. Uji *path coefficient*

Uji *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, uji *path coefficient* bisa dilihat dari nilai *P-Value*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *P-Value* kurang dari (0.05) (Kock, 2016). Nilai *p-value* kurang dari 0,05 biasanya dianggap signifikan, yang berarti hubungan tersebut tidak terjadi secara kebetulan bukti bahwa pengaruh antar variabel memang nyata. *Bootstrapping* sering digunakan dalam SEM untuk menghitung nilai t atau p (Kock, 2016).

3. Evaluasi Kebaikan dan Kecocokan Model

Adapun evaluasi kebaikan dan kecocokan model pada penelitian ini meliputi antara lain:

a. R-square (R^2)

Menurut J. F. Hair et al. (2017) Nilai R-square digunakan untuk menunjukkan sejauh mana konstruk eksogen menjelaskan konstruk endogen. Untuk mengevaluasi model yaitu dengan nilai R-square yang menunjukkan kekuatan prediktif dari model *Rule of thumb* yang digunakan yaitu 0,75, 0,50, dan 0,25 menunjukkan bahwa model kuat, moderat, dan lemah.

b. Standarized Root Mean Square Residual (SRMR)

SRMR (*Standarized Root Mean Square Residual*) merupakan ukuran *fit model* (kecocokan model) yaitu perbedaan antara matriks korelasi data dengan matriks korelasi taksiran. Menurut (Sundari & Urip, 2021), nilai SRMR <0,05 memiliki kriteria *good fit* dan kurang 0,1 masuk kedalam kategori *acceptable fit*.

c. Q-square (Q^2)

Menurut J. F. Hair et al. (2019) Q-Square juga dikenal sebagai koefisien prediksi dalam konteks SEM PLS (*Structural Equation Modeling Partial Least Squares*), adalah salah satu yang digunakan untuk mengukur kemampuan prediktif model terhadap data yang tidak digunakan dalam pembangunan model (*out-of-sample data*). Q-Square merupakan salah satu penting untuk mengevaluasi kecocokan model, terutama dalam konteks prediksi. Q-Square dihitung dengan membandingkan nilai prediksi yang dihasilkan oleh model PLS terhadap nilai dari data yang tidak digunakan dalam pembangunan model. Nilai Q-Square tinggi memperlihatkan suatu model mempunyai kemampuan prediksi baik pada data baru, sedangkan nilai yang rendah menunjukkan bahwa model mungkin memiliki masalah

dalam generalisasi dan prediksi. Kriteria untuk penilaian *Q-Square* yaitu nilai *Q-Square* harus lebih besar dari 0 maka ukuran prediksi sudah baik (J. Hair & Alamer, 2022).

d. *PLS Predict*

PLS Predict adalah proses penggunaan model yang telah dikembangkan untuk memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen. Parameter penilaian dalam *PLS Predict* adalah sejauh mana model dapat menghasilkan prediksi yang akurat dan valid terhadap data baru (J. F. Hair et al., 2019)

2.7 Kriteria Penilaian dalam SEM-PLS

Menurut Haryono (2016) Kriteria dalam pemilihan pemakaian PLS bergantung pada sebagian kriteria antara lain jumlah ilustrasi maupun informasi, ikatan antara penanda dengan konstruk, kekuatan teori serta tujuan analisis. PLS merupakan opsi apabila informasi yang dipunyai tidak memenuhi saat memakai SEM berbasis ovarian. Kriteria penilaian model SEM-PLS dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 2. Kriteria Penilaian

No	Kriteria	Penjelasan
Evaluasi Model Pengukuran Reflektif		
1	<i>Composite Reliability</i>	Composite Reliability mengukur internal consistency dan nilainya harus > 0.7
2	<i>Cronbach Alpha</i>	Nilai Cronbach Alpha nilainya harus > 0.6
3	<i>Loading Factor (LF)</i>	Nilai Loading Faktor harus > 0.7

Tabel 2. Kriteria Penilaian (Tabel Lanjutan)

No	Kriteria	Penjelasan
4	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Nilai Average Variance Extracted (AVE) harus > 0.5
5	<i>Fornell Lacker Criterion</i>	Nilai korelasi variabel pembanding dengan variabel itu harus $>$ nilai korelasi variabel itu dengan variabel lain

6	<i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i>	Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio harus < 0.90
---	---	--

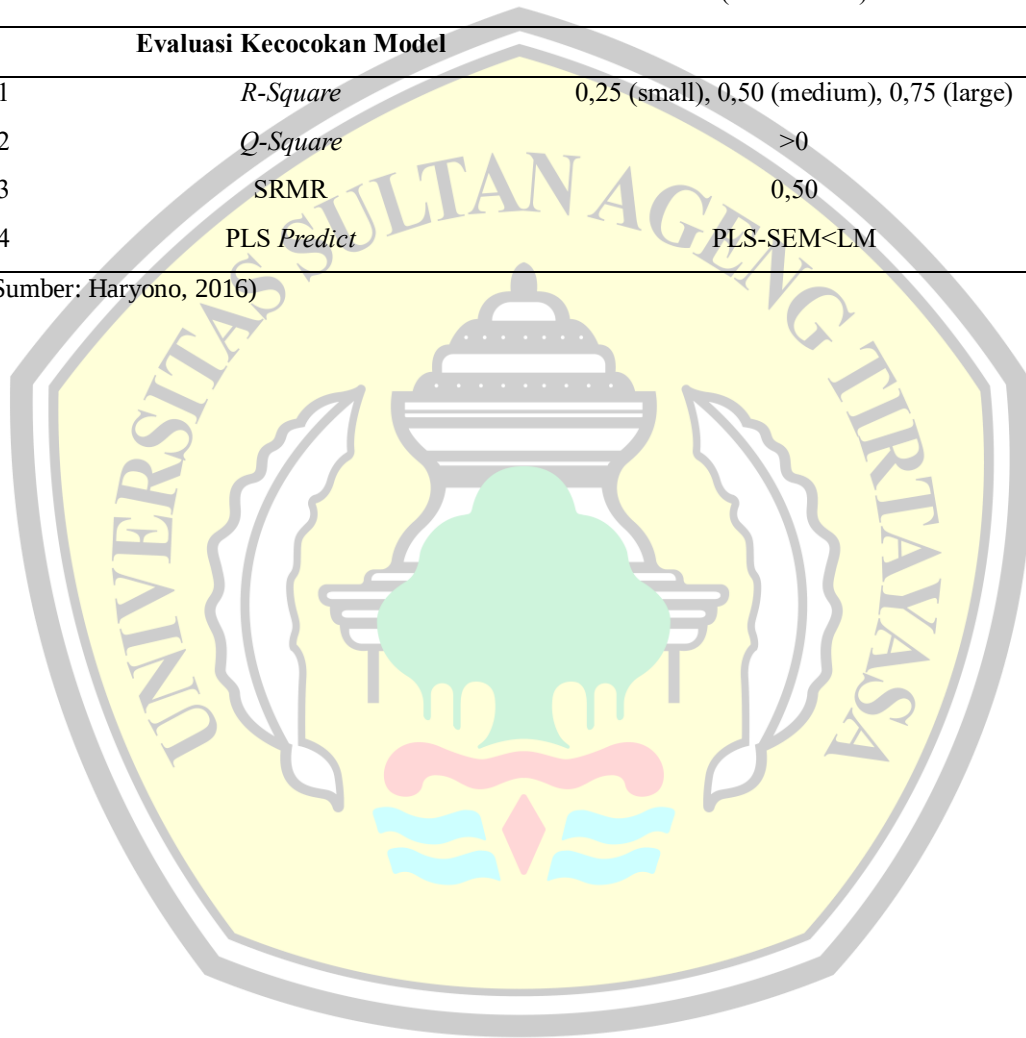
Evaluasi Model Struktural Reflektif

1	<i>Inner VIF</i>	Nilai inner VIF < 3
2	Uji Kolinearitas <i>Path Coefficient</i>	0,02 (kriteria kecil, 0,15 (kriteria sedang), 0,35 (kriteria baik)

Evaluasi Kecocokan Model

1	<i>R-Square</i>	0,25 (small), 0,50 (medium), 0,75 (large)
2	<i>Q-Square</i>	> 0
3	SRMR	0,50
4	PLS <i>Predict</i>	PLS-SEM $< LM$

(Sumber: Haryono, 2016)



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini digunakan dengan merancang model *human capital* berdasarkan lima dimensi antara lain *Individual Capability*, *Individual Motivation*, *Leadership*, *The Organizational Climate*, dan *Workgroup Effectiveness*. *Variable* tersebut didapatkan dari teori terkait *Human Capital* yang dijabarkan oleh Mayo (2000). Kelima dimensi tersebut digunakan menjadi hipotesis untuk mengetahui bagaimana hubungan *human capital* terhadap kinerja perusahaan melalui budaya kerja sebagai variabel *intervening*. Variabel *Intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur (Sidik & Denok, 2017). Variabel *Intervening* pada penelitian ini terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen.

Penelitian ini dilakukan melalui survei menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian menggunakan skala *likert*. Penelitian menggunakan teknik analisis statistik dengan metode pendekatan *Partial Least Square - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) menggunakan software pendukung SmartPLS versi 4. Variabel dalam penelitian ini adalah *human capital* yang terdiri dari lima komponen yang nantinya akan menjadi sub-variabel pada penelitian ini. Lima sub-variabel tersebut yakni *individual capability* (X1), *individual motivation* (X2), *leadership* (X3), *the climate organization* (X4), dan *workgroup effectiveness* (X5). Variabel dependen dari penelitian ini adalah kinerja perusahaan (Y). Variabel *intervening* budaya perusahaan (Z).

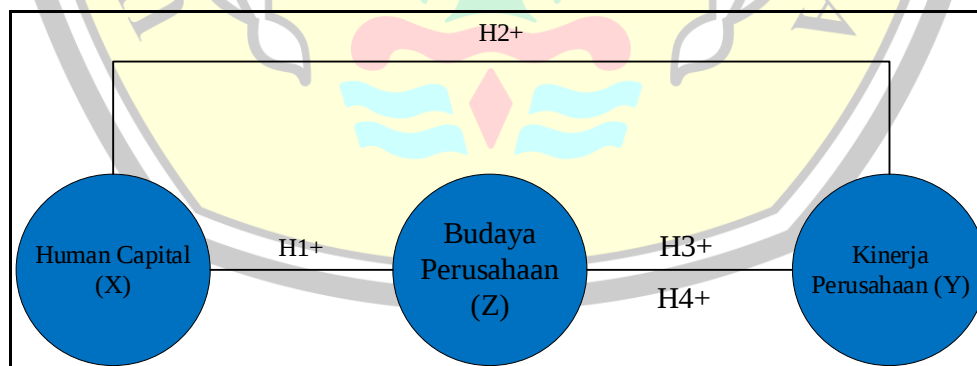
Tabel 3. Operasional Tabel

Variabel	Indikator	Rujukan	Sub-variabel
Human Capital	Saya dapat mengatasi tantangan pekerjaan dengan kemampuan yang saya miliki.	(Rusdiana, 2018)	Individual Capability (X1)
	Saya memiliki pemahaman teknis yang baik terkait dengan pekerjaan saya.		
	Saya memanfaatkan pengalaman sebelumnya untuk mengatasi masalah dalam pekerjaan		
	Saya memiliki kontak personal yang dapat membantu saya dalam pekerjaan saya jika diperlukan		
	Nilai-nilai yang saya anut mempengaruhi cara saya bekerja dan berinteraksi di tempat kerja.		
	Saya merasa puas saat berhasil menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan saya dengan baik.	(Sudibyo, 2017)	Individual Motivation (X2)
	Atasan saya memberikan pengakuan atas prestasi yang saya capai dalam pekerjaan.		
	Saya diberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan dan kepercayaan diri saya di tempat kerja.		
	Saya memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan saya sehari-hari.		
	Perusahaan menyediakan kesempatan untuk pengembangan diri dan peningkatan keterampilan saya.		
	Pemimpin di tempat kerja saya menjaga hubungan yang baik dengan para bawahan.	(Sudibyo, 2017)	Leadership (X3)
	Pemimpin saya memberikan arahan yang jelas tentang struktur tugas yang perlu saya selesaikan.		
	Pemimpin di perusahaan saya dihormati dan memiliki pengaruh yang positif dalam tim.		
	Struktur organisasi di perusahaan saya mendukung kelancaran proses kerja dan komunikasi.		
	Saya merasa memiliki tanggung jawab yang jelas dalam peran saya di perusahaan		
	Manajemen memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan.	(Sudibyo, 2017)	Organizational Climate (X4)
	Saya menerima penghargaan yang sesuai atas kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan.		
	Perusahaan saya memiliki sistem pengambilan keputusan yang jelas dan transparan.		
	Perusahaan menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang kegiatan kerja.		
	Perusahaan memiliki kebijakan yang baik dalam menyelesaikan konflik di tempat kerja.		
	Anggota kelompok kerja saya memiliki pengalaman yang beragam yang mendukung penyelesaian tugas dengan baik.		Workgroup Effectiveness (X5)

Tabel 3. Operasional Tabel (Tabel Lanjutan)

Variabel	Indikator	Rujukan	Dimensi
Budaya Perusahaan	Kelompok kerja kami memiliki tujuan yang jelas dan dipahami oleh seluruh anggota.	(Wulandari & Ratnawati, 2019)	Hofstede (Z)
	Kami bekerja sama dengan baik, dan setiap anggota memiliki pendekatan yang mendukung pencapaian tujuan bersama		
	Dalam organisasi ini orang mencurahkan seluruh kemampuannya untuk bekerja		
	Dalam organisasi sedikit perhatian terhadap masalah pribadi karyawan		
Kinerja Perusahaan	Para anggota bersikap hangat (ramah) dalam pergaulan.	(Palinoan et al., 2024)	Performance Prism (Y)
	Pertemuan (rapat) dilakukan tepat waktu		
	Perbaikan fasilitas kerja membuat suasana kerja lebih nyaman dan efektif		
	Komunikasi antar tim di tempat kerja berjalan dengan lancar dan efektif.		
	Manajemen perusahaan selalu terbuka dalam menyampaikan informasi terkait kebijakan yang diambil.		
	Perusahaan memperhatikan keamanan di tempat kerja untuk kenyamanan karyawan.		
	Perusahaan selalu mengawasi dan mengelola pengeluaran dengan baik untuk meningkatkan efisiensi.		

Berikut ini merupakan kerangka konseptual penelitian berserta dengan hipotesis penelitian.

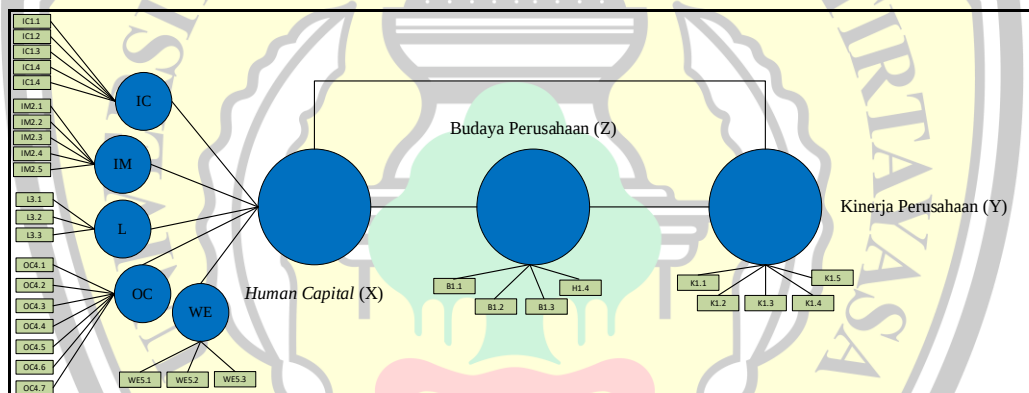
**Gambar 2. Model Konseptual Awal**

Penelitian ini satu variabel laten yaitu *human capital*, Satu variabel *intervening* meliputi budaya perusahaan. Lalu, variabel dependen yaitu variabel kinerja perusahaan

yang nanti nya akan saling berhubungan. Hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

1. (H1+) *Human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya perusahaan
2. (H2+) *Human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan
3. (H3+) Budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan
4. (H4+) : *Human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui budaya perusahaan

Berikut merupakan model konseptual dengan sifat *model high order construct* atau *second order* faktor, beserta dengan indikator penelitian.



Gambar 3. Model Konseptual Awal dan Indikator

Berdasarkan Gambar 3, dapat diketahui bahwa model penelitian memiliki 5 variabel yaitu variabel *individual capability* memiliki lima indikator pernyataan, variabel *individual motivation* memiliki lima indikator pernyataan, variabel *Leadership* memiliki tiga indikator pernyataan, variabel *the organizational climate* memiliki tujuh indikator pernyataan, dan variabel *workgroup effectiveness* memiliki tiga indikator pernyataan. Budaya perusahaan memiliki empat indikator pernyataan. Serta, kinerja perusahaan memiliki lima indikator pertanyaan. total indikator dalam penelitian ini yaitu 32 indikator yang berasal dari 1 variabel eksogen dan 2 variabel endogen.

Persamaan model struktural pada penelitian ini yaitu dapat dilihat sebagai berikut (Sholiha dan Salamah, 2015); (Yamin dan Kurniawan, 2009):

$$\eta = \beta\eta + \gamma\xi + \zeta$$

Adapun persamaan struktural pada penelitian, yaitu sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 Z + \gamma_2 X_1 + \zeta$$

$$Z = \gamma_1 X_1 + \zeta$$

Persamaan model pengukuran variabel endogen pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

$$Z_1 = \lambda_{12}\eta_1 + \varepsilon_1$$

$$Z_2 = \lambda_{22}\eta_1 + \varepsilon_2$$

$$Z_3 = \lambda_{32}\eta_1 + \varepsilon_3$$

$$Z_4 = \lambda_{42}\eta_1 + \varepsilon_4$$

$$Y_1 = \lambda_{13}\eta_1 + \varepsilon_5$$

$$Y_2 = \lambda_{23}\eta_1 + \varepsilon_6$$

$$Y_3 = \lambda_{33}\eta_1 + \varepsilon_7$$

$$Y_4 = \lambda_{43}\eta_1 + \varepsilon_8$$

$$Y_5 = \lambda_{53}\eta_1 + \varepsilon_9$$

Persamaan model pengukuran variabel eksogen pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

$$H_1 = \lambda_{11}\xi_1 + \delta_1$$

$$H_2 = \lambda_{21}\xi_1 + \delta_2$$

$$H_3 = \lambda_{31}\xi_1 + \delta_3$$

$$H_4 = \lambda_{41}\xi_1 + \delta_4$$

$$H_5 = \lambda_{51}\xi_1 + \delta_5$$

Keterangan :

- ξ (KSI) = Konstruk laten eksogen
 η (ETA) = Konstruk laten endogen
 γ (GAMMA) = Hubungan langsung variabel eksogen terhadap endogen
 λ (LAMBDA) = Hubungan langsung variabel eksogen atau endogen terhadap dimensi
 δ (DELTA) = Kesalahan pengukuran (*measurement error*) dari dimensi pada variabel eksogen
 ε (EPSILON) = Kesalahan pengukuran (*measurement error*) dari dimensi pada variabel endogen
 ζ (ZETA) = Vektor variabel residual (*unexplained variance*)

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. XYZ yang merupakan Perusahaan yang bergerak di bidang sewa mesin *fotocopy* dan sebagai penyedia berbagai macam *healty kit* serta jasa untuk barang-barang dan *merchandise*, dan produk promosi untuk kebutuhan acara. PT. XYZ beralamat di Cibubur. Kemudian untuk waktu penelitian dilakukan pada bulan Oktober tahun 2024 di PT. XYZ tersebut.

3.3 Cara Pengambilan Data

Data penelitian merupakan faktor penting dalam menunjang suatu penelitian maka dari itu dilakukan pengumpulan data. Pengumpulan data disesuaikan dengan jenis penelitian dari metode yang digunakan disesuaikan dengan jenis metode yang digunakan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumbernya. Data primer didapatkan melalui kuesioner yang diisi oleh karyawan XYZ. Kemudian dilakukan pengolahan data menggunakan *software SmartPLS 4* untuk mengetahui hubungan antar variabel yang sudah ditetapkan. Menurut zuhdi et al. (2016) menyatakan minimal ukuran sampel yang digunakan SEM-PLS ialah 30-100 ukuran sampel.

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan tabel Morgan dan Krejcie sebagai acuan dalam menentukan sampel untuk pengolahan data sebagai berikut:

$$n = \frac{X^2 \cdot N \cdot P(1 - P)}{(N - 1) \cdot d^2 + X^2 \cdot P(1 - P)}$$

Keterangan :

1. X^2 = Nilai chi kuadrat
2. d^2 = Asumsi tingkat keandalan
3. P = Proporsi populasi
4. n = Ukuran sampel

Tabel 4. Morgan dan Krejcie

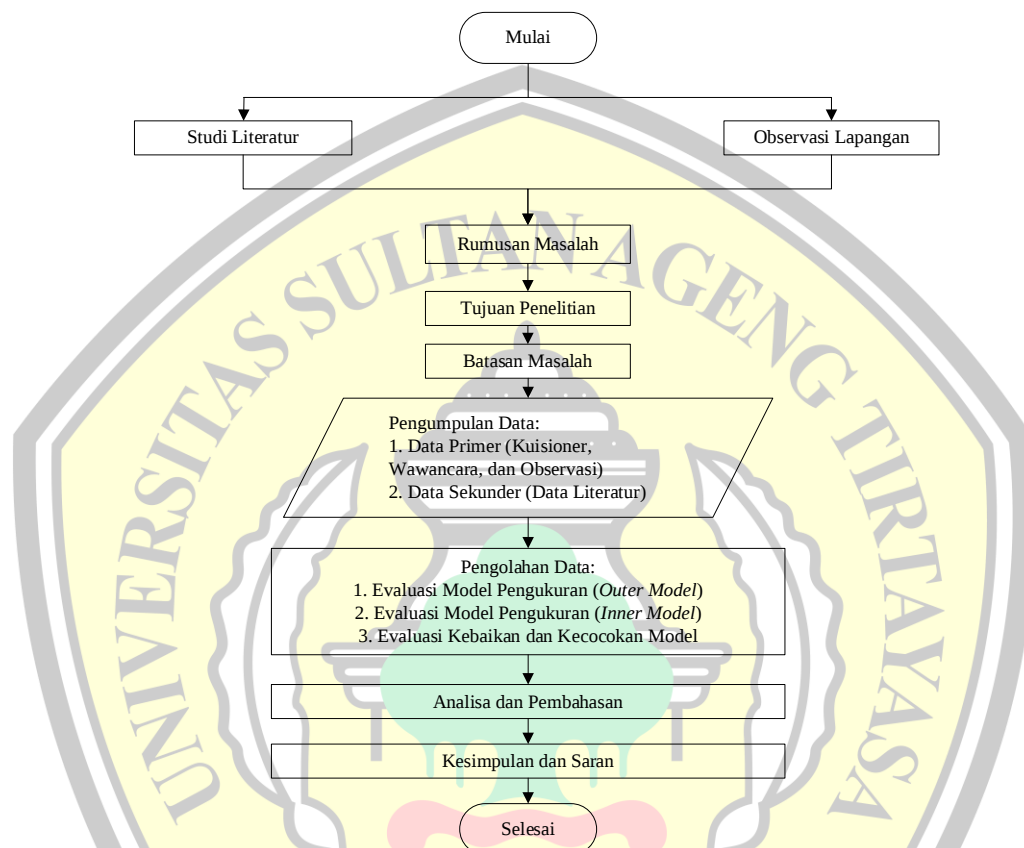
Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367

3.4 Alur Penelitian

Berikut ini merupakan kerangka pemikiran atau alur dalam memecahkan masalah yang disajikan berupa *flowchart*. Berikut merupakan *flowchart* penelitian umum dan pengolahan data penelitian ini.

3.4.1 Flowchart Penelitian Umum

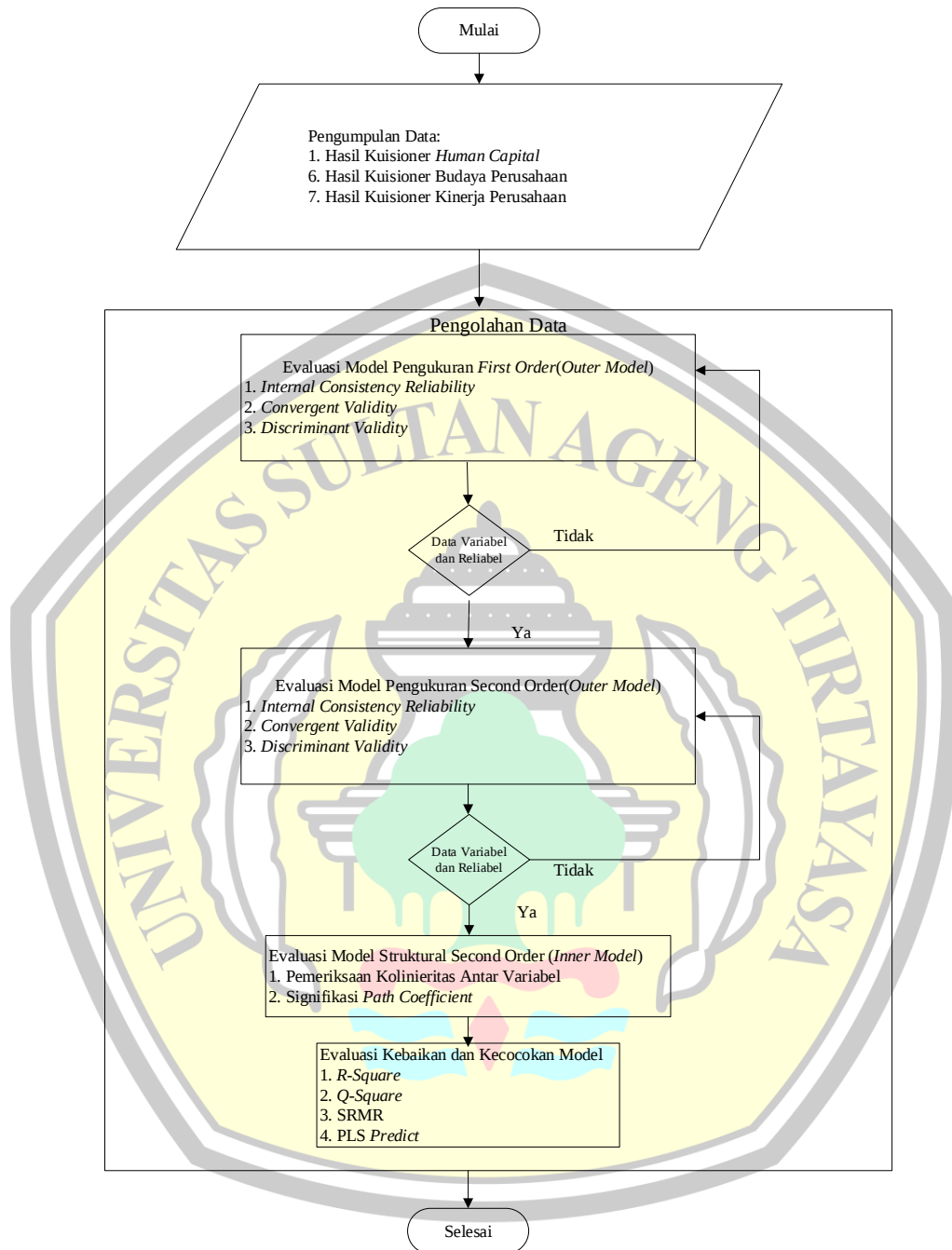
Flowchart penelitian umum merupakan gambar diagram alur yang menjelaskan keseluruhan dari proses penelitian yang dilakukan. Berikut ini merupakan diagram alur penelitian umum,



Gambar 4. Flowchart Penelitian Umum

3.4.2 Flowchart Pengolahan Data

Flowchart pengolahan data merupakan gambar diagram alur yang menjelaskan keseluruhan dari proses pengolahan data yang dilakukan. Berikut ini merupakan diagram alur pengolahan data,



Gambar 5. Flowchart Pengolahan Data

3.5 Deskripsi dan Pemecahan Masalah

Deskripsi dari alur pemecahan masalah merupakan penjelasan dari *flow chart* penelitian umum dan pengolahan. Berikut merupakan deskripsi *flow chart* pemecahan masalah.

3.5.1 Deskripsi *Flowchart* Penelitian Umum

Adapun Deskripsi *Flowchart* pada penelitian umum kali ini, antara lain:

1. Mulai

Pada tahap ini dinyatakan sebagai alur mulainya proses penelitian

2. Studi Literatur

Peneliti melakukan pendalaman pemahaman terkait penelitian lewat literatur-literatur yang mendukung pengolahan data pada penelitian

3. Observasi Lapangan

Peneliti melakukan observasi di PT. XYZ

4. Rumusan Masalah

Dari hasil observasi ke lapangan serta dengan pihak terkait maka didapatkan masalah yaitu mengenai pengaruh *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *organizational climate*, dan *workgroup effectiveness* terhadap kinerja perusahaan melalui Budaya perusahaan sebagai variabel *intervening*

5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan tahap untuk menentukan apa saja yang akan dicari dalam penelitian ini. Dimana tujuan akan tercapai apabila masalah yang telah dirumuskan dapat terjawab

6. Batasan Masalah

Batasan masalah dibuat dengan tujuan untuk membatasi ruang lingkup penelitian maupun ketentuan yang dibuat oleh peneliti. Sehingga diharapkan penelitian semakin terarah dan jelas

7. Pengumpulan Data

Pada tahap ini peneliti mengumpulkan data primer yang didapat dari penyebaran kuesioner, wawancara terhadap beberapa pihak, dan observasi lapangan. Serta data sekunder seperti literatur untuk memperkuat data penelitian

8. Pengolahan Data

Data yang sudah terkumpul sebelumnya kemudian diolah. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisa statistik *Structural Equation Modeling* dengan metode pendekatan *Partial Least Square* (SEM-PLS) meliputi 3 tahapan yakni pertama analisis model pengukuran (*Outer model*), kemudian analisis model struktural (*Inner Model*), dan evaluasi kebaikan dan kecocokan model (*Goodness of Fit*).

9. Analisa dan Pembahasan

Pada tahap ini peneliti membahas hasil pengolahan data dan menganalisa terkait hasil pengolahan data dan hipotesis penelitian

10. Kesimpulan dan Saran

Pada tahap ini peneliti menarik kesimpulan yang akan menjawab rumusan masalah. Kemudian peneliti dapat memberikan saran mengenai penelitian selanjutnya untuk memperbaiki kekurangan pada penelitian kali ini

11. Selesai

Tahap ini peneliti menyatakan bahwa penelitian telah selesai dilaksanakan.

3.5.2 Deskripsi *Flowchart* Pengolahan Data

Adapun Deskripsi *Flowchart* pada penelitian umum kali ini antara lain:

1. Mulai

Pada tahap ini dinyatakan sebagai alur mulainya proses pengolahan data

2. Pengumpulan Data

Pada tahap ini menjelaskan data yang dikumpulkan untuk pengolahan data didapatkan dari hasil kuesioner berdasarkan beberapa variabel yang telah ditentukan

3. Evaluasi Model Pengukuran *First Order (Outer Model)*

Dengan menggunakan metode pengolahan data SEM-PLS maka perlu dilakukan evaluasi model pengukuran yang meliputi *indicator reliability*, *internal consistency reliability*, *convergent validity* dan *discriminant validity*. Jika data sudah valid dan reliabel maka dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya. Jika tidak, maka perlu dilakukan eliminasi dan perbaikan data

4. Evaluasi Model Pengukuran *Second Order (Outer Model)*

Dengan menggunakan metode pengolahan data SEM-PLS maka perlu dilakukan evaluasi model pengukuran yang meliputi *internal consistency reliability*, *convergent validity* dan *discriminant validity*. Jika data sudah valid dan reliabel maka dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya. Jika tidak, maka perlu dilakukan eliminasi dan perbaikan data

5. Evaluasi Model Struktural *Second Order (Inner Model)*

Tahap ini dilakukan evaluasi pada model struktural penelitian yaitu pemeriksaan multikolinearitas antara variabel, pengujian signifikansi *path coefficient*.

6. Evaluasi Keباikan dan Kecocokan Model

Tahap ini peneliti melakukan evaluasi kebaikan dan kecocokan model dengan evaluasi *R-Square*, *SRMR*, *Q-Square*, dan *PLS Predict*

7. Selesai

Tahap ini pengolahan data dinyatakan telah selesai dilakukan

3.6 Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini digunakan untuk membahas hasil pengolahan yang dilakukan kemudian dianalisis dengan teori yang ada. Penelitian ini dilakukan menyebarkan kuesioner dengan indikator dan variabel pernyataan yang sudah dirancang terlebih dahulu melalui wawancara dan *brainstorming*. Kemudian data karakteristik responden diolah melalui *software* Microsoft Excel yang selanjutnya dapat diinput ke *software* SmartPLS untuk dilakukan pengolahan data hasil kuesioner terkait dimensi

individual capability, individual motivation, leadership, organizational climate, dan workgroup effectiveness, Budaya perusahaan, dan kinerja perusahaan. Dalam pengujian SEM PLS, hasil dari pengolahan data diinterpretasikan dan dilakukan analisis mengenai dimensi *Human Capital* mana sajakah yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan. Sehingga hasil penelitian memberi pengetahuan baru dan strategi bagi PT. XYZ untuk meningkatkan pengolahan SDM yang berdampak pada kinerja yang baik serta membantu keterwujudan visi PT. XYZ.



BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Pengumpulan Data

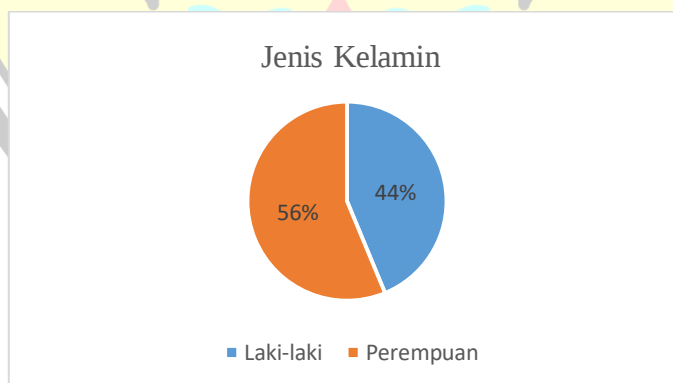
Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran data kepada para staff dan karyawan PT. XYZ. Penyebaran data ini dilakukan untuk mengetahui Pengaruh dari variabel *human capital* terhadap kinerja perusahaan melalui budaya perusahaan sebagai variabel *intervening*, guna membuat strategi bagi PT. XYZ dalam mengelola sumber daya manusia berdasarkan tiga variabel tersebut. Dalam penelitian ini meliputi analisa deskriptif karakteristik dan deskriptif pernyataan variabel penelitian

4.1.1 Deskriptif Karakteristik Responden

Deskriptif karakteristik responden adalah hasil dari pengumpulan data yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Data mengenai responden ditampilkan melalui diagram dan tabel berdasarkan berbagai kriteria seperti jenis kelamin, usia, dan pendidikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

4.1.1.1 Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini merupakan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam bentuk diagram.



Gambar 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
(Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2024)

Berikut ini merupakan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam bentuk tabel.

Tabel 5. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	35	44%
Perempuan	45	56%

(Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2024)

Contoh perhitungan:

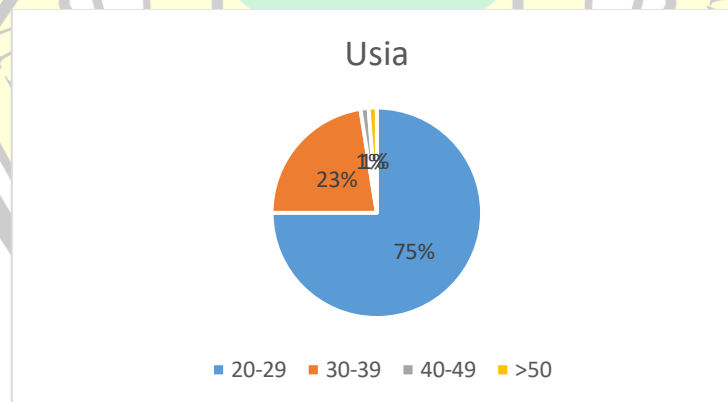
$$\text{Persentase jenis kelamin perempuan} = \frac{\text{Jumlah Responden Perempuan}}{\text{Total Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Persentase jenis kelamin perempuan} = \frac{45}{80} \times 100\% = 56\%$$

Berdasarkan Tabel 5, dapat diketahui bahwa dari 80 responden berdasarkan jenis kelamin memiliki mayoritas responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 45 responden atau (56%).

4.1.1.2 Deskriptif Responden Berdasarkan Usia

Berikut ini merupakan karakteristik responden berdasarkan usia dalam bentuk diagram.



Gambar 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

(Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2024)

Berikut ini merupakan karakteristik responden berdasarkan usia dalam bentuk tabel.

Tabel 6. Karakteristik Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
20-29	60	75%
30-39	18	23%
40-49	1	1%
>50	1	1%

(Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2024)

Contoh perhitungan:

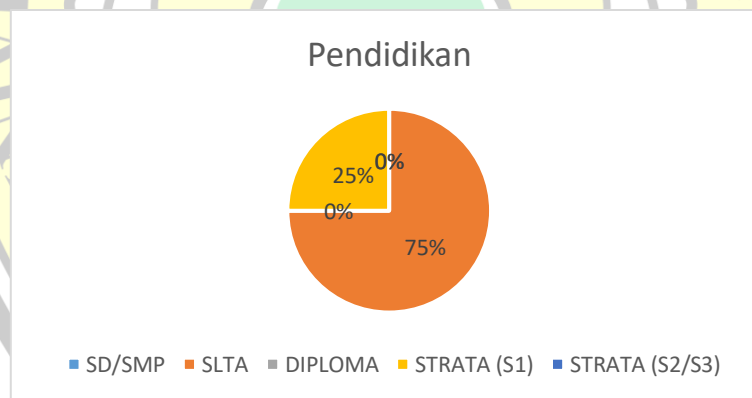
$$\text{Persentase usia} = \frac{\text{Jumlah Responden Usia}}{\text{Total Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Persentase usia} = \frac{60}{80} \times 100\% = 75\%$$

Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui bahwa dari 80 responden berdasarkan usia memiliki mayoritas responden berdasarkan umur yaitu sebanyak 45 responden atau (75%).

4.1.1.3 Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan

Berikut ini merupakan karakteristik responden berdasarkan pendidikan dalam bentuk diagram.

**Gambar 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

(Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2024)

Berikut ini merupakan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam bentuk tabel.

Tabel 7. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SD/SMP	0	0%
SLTA	60	75%
DIPLOMA	0	0%
STRATA (S1)	20	25%
STRATA (S2/S3)	0	0%

(Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2024)

Contoh perhitungan:

$$\text{Persentase SLTA} = \frac{\text{Jumlah Responden SLTA}}{\text{Total Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Persentase SLTA} = \frac{60}{80} \times 100\% = 75\%$$

Berdasarkan tabel 7, dapat diketahui bahwa dari 80 responden berdasarkan pendidikan memiliki mayoritas responden SLTA yaitu sebanyak 60 responden atau (75%).

4.1.2 Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian

Deskriptif data tanggapan responden terhadap variable penelitian adalah hasil dari pengumpulan data yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Data mengenai responden ditampilkan melalui tabel berdasarkan berbagai tanggapan responden *human capital*, budaya perusahaan, dan kinerja perusahaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut, yaitu sebagai berikut

4.1.2.1 Deskriptif Variabel *Human Capital*

Variabel *Human Capital* pada penelitian ini terdapat 23 item pernyataan. Berikut ini merupakan hasil tanggapan variabel *Human Capital* dalam bentuk tabel.

Tabel 8. Tanggapan Responden *Human Capital*

Indikator	Tanggapan Responden									
	SS(5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
Saya dapat mengatasi tantangan pekerjaan dengan kemampuan yang saya miliki.	1	1%	41	51%	31	39%	4	5%	3	4%
Saya memiliki pemahaman teknis yang baik terkait dengan pekerjaan saya.	2	3%	33	41%	36	45%	5	6%	4	5%
Saya memanfaatkan pengalaman sebelumnya untuk mengatasi masalah dalam pekerjaan	0	0%	37	46%	33	41%	9	11%	1	1%
Saya memiliki kontak personal yang dapat membantu saya dalam pekerjaan saya jika diperlukan	1	1%	37	46%	30	38%	8	10%	4	5%

Tabel 8. Tanggapan Responden *Human Capital* (Lanjutan)

Indikator	Tanggapan Responden									
	SS(5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
Nilai-nilai yang saya anut mempengaruhi cara saya bekerja dan berinteraksi di tempat kerja.	1	1%	45	56%	23	29%	9	11%	2	3%
Saya merasa puas saat berhasil menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan saya dengan baik.	1	1%	31	39%	39	49%	7	9%	2	3%
Atasan saya memberikan pengakuan atas prestasi yang saya capai dalam pekerjaan.	1	1%	39	49%	30	38%	6	8%	4	5%
Saya diberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan dan kepercayaan diri saya di tempat kerja.	1	1%	34	43%	35	44%	8	10%	2	3%
Saya memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan saya sehari-hari.	0	0%	32	40%	41	51%	5	6%	2	3%
Perusahaan menyediakan kesempatan untuk pengembangan diri dan peningkatan keterampilan saya.	1	1%	32	40%	38	48%	7	9%	2	3%
Pemimpin di tempat kerja saya menjaga hubungan yang baik dengan para bawahan.	2	3%	34	43%	35	44%	6	8%	3	4%
Pemimpin saya memberikan arahan yang jelas tentang struktur tugas yang perlu saya selesaikan.	3	4%	32	40%	35	44%	7	9%	3	4%
Pemimpin di perusahaan saya dihormati dan memiliki pengaruh yang positif dalam tim.	4	5%	37	46%	27	34%	10	13%	2	3%
Struktur organisasi di perusahaan saya mendukung kelancaran proses kerja dan komunikasi.	1	1%	37	46%	31	39%	9	11%	2	3%
Saya merasa memiliki tanggung jawab yang jelas dalam peran saya di perusahaan.	3	4%	38	48%	30	38%	5	6%	4	5%
Manajemen memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan.	2	3%	33	41%	37	46%	7	9%	1	1%
Saya menerima penghargaan yang sesuai atas kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan.	2	3%	31	39%	39	49%	6	8%	2	3%
Perusahaan saya memiliki sistem pengambilan keputusan yang jelas dan transparan.	2	3%	28	35%	42	53%	4	5%	4	5%
Perusahaan menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang kegiatan kerja.	2	3%	30	38%	40	50%	4	5%	4	5%
Perusahaan memiliki kebijakan yang baik dalam menyelesaikan konflik di tempat kerja.	2	3%	39	49%	28	35%	7	9%	4	5%

Tabel 8. Tanggapan Responden *Human Capital* (Lanjutan)

Indikator	Tanggapan Responden									
	SS(5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
Anggota kelompok kerja saya memiliki pengalaman yang beragam yang mendukung penyelesaian tugas dengan baik.	2	3%	35	44%	35	44%	3	4%	5	6%
Kelompok kerja kami memiliki tujuan yang jelas dan dipahami oleh seluruh anggota.	2	3%	39	49%	32	40%	4	5%	3	4%
Kami bekerja sama dengan baik, dan setiap anggota memiliki pendekatan yang mendukung pencapaian tujuan bersama	1	1%	30	38%	41	51%	4	5%	4	5%

(Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2024)

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 7, menunjukkan bahwa sebagian besar data responden memberikan tanggapan adanya penilaian berkategori setuju terhadap variabel *human capital*. Sehingga, hasil tanggapan responden dalam memperhatikan Kinerja Perusahaan, variabel *Human Capital* perlu diperhatikan, dalam mendukung penyelesaian tugas dengan baik perlu ditingkatkan dan dijaga agar terwujudnya kinerja perusahaan yang optimal.

4.1.2.2 Deskriptif Variabel Budaya Perusahaan

Variabel budaya perusahaan pada penelitian ini terdapat 23 item pernyataan. Berikut ini merupakan hasil tanggapan variabel *Human Capital* dalam bentuk tabel.

Tabel 9. Tanggapan Responden Budaya Perusahaan

Indikator	Tanggapan Responden									
	SS(5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
Dalam organisasi ini orang mencurahkan seluruh kemampuannya untuk bekerja	8	10%	36	45%	32	40%	2	3%	2	3%
Dalam organisasi sedikit perhatian terhadap masalah pribadi karyawan	10	13%	35	44%	32	40%	1	1%	2	3%
Para anggota bersikap hangat (ramah) dalam pergaulan.	5	6%	41	51%	30	38%	2	3%	2	3%
Pertemuan (rapat) dilakukan tepat waktu	8	10%	36	45%	30	38%	4	5%	2	3%

(Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2024)

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 8, menunjukkan bahwa sebagian besar data responden memberikan tanggapan adanya penilaian berkategori setuju

terhadap variabel budaya perusahaan. Sehingga, hasil tanggapan responden dalam memperhatikan kinerja perusahaan, variabel budaya perusahaan perlu diperhatikan, dalam mendukung pertemuan (rapat) agar tepat waktu agar terwujudnya kinerja perusahaan yang optimal.

4.1.2.3 Deskriptif Variabel Kinerja Perusahaan

Variabel kinerja perusahaan pada penelitian ini terdapat 23 item pernyataan. Berikut ini merupakan hasil tanggapan variabel kinerja perusahaan dalam bentuk tabel.

Tabel 10. Tanggapan Responden Kinerja Perusahaan

Indikator	Tanggapan Responden									
	SS(5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
Perbaikan fasilitas kerja membuat suasana kerja lebih nyaman dan efektif	7	9%	33	41%	28	35%	11	14%	1	1%
Komunikasi antar tim di tempat kerja berjalan dengan lancar dan efektif.	10	13%	22	28%	38	48%	10	13%	0	0%
Manajemen perusahaan selalu terbuka dalam menyampaikan informasi terkait kebijakan yang diambil.	10	13%	21	26%	36	45%	12	15%	1	1%
Perusahaan memperhatikan keamanan di tempat kerja untuk kenyamanan karyawan.	9	11%	25	31%	34	43%	10	13%	2	3%
Perusahaan selalu mengawasi dan mengelola pengeluaran dengan baik untuk meningkatkan efisiensi.	5	6%	35	44%	24	30%	15	19%	1	1%

(Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2024)

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 9, menunjukkan bahwa sebagian besar data responden memberikan tanggapan adanya penilaian berkategori setuju terhadap variabel kinerja perusahaan. Sehingga, hasil tanggapan responden dalam memperhatikan kinerja perusahaan, variabel kinerja perusahaan perlu diperhatikan, dalam mendukung manajemen yang terbuka dalam menyamaikan informasi terkait kebijakan yang diambil agar terwujudnya kinerja perusahaan yang optimal.

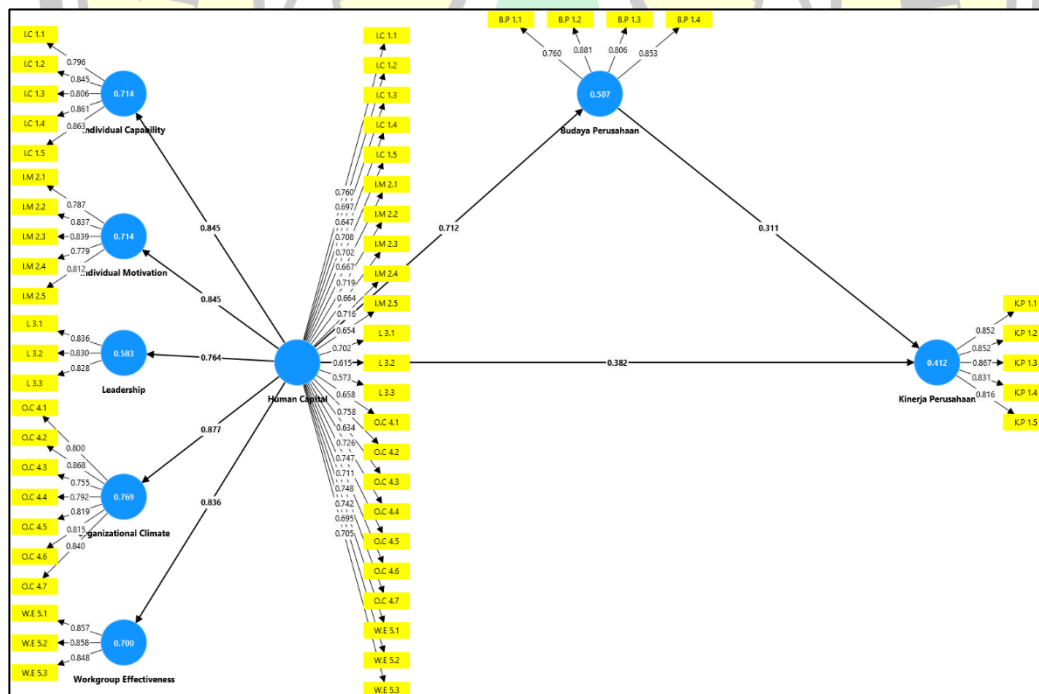
4.2 Pengolahan Data

Model penelitian ini yaitu *Second Order* dengan metode *the embedded two-stage approach* pada penelitian ini diolah dengan tahapan pertama evaluasi model pengukuran (*outer model*) *first order* atau *low construct* menggunakan pendekatan

repeated indicator dalam mengestimasi model dan mendapatkan skor *variable* laten dari tiap dimensi *Human Capital* yaitu *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *organizational climate*, dan *workgroup effectiveness* sebagai sumber data untuk konstruksi *second order* atau *high construct*, kedua dilakukan evaluasi model pengukuran (*outer model*) *second order* atau *high construct*, tahap ketiga dilakukan evaluasi model *structural* (*inner model*) dan tahap terakhir evaluasi kebaikan dan kecocokan model.

4.2.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) First Order

Adapun evaluasi model pengukuran *First Order* atau *stage one* dilakukan untuk mendapatkan *latent variable* yang ada pada indikator di *Human Capital* yaitu *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *organizational climate*, dan *workgroup effectiveness* yang dimana evaluasi pada model pengukuran meliputi *internal consistency reliability*, *convergent validity*, dan *discriminant validity*. Berikut merupakan hasil akhir model evaluasi pengukuran *first order* atau *low construct*.



Gambar 9. Hasil Akhir Model Pengukuran (*Outer Model*) First Order
(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

4.2.1.1 Internal Consistency Reliability First Order

Kriteria internal konsistensi reliabilitas dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk meliputi *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Konstruk dikatakan reliable jika nilai *cronbach alpha* $\geq 0,6$, *composite reliability* $\geq 0,6$. Berikut merupakan nilai *internal consistency reliability* pada *first order*.

Tabel 11. Internal Consistency Reliability (First Order)

Indikator	Cronbach's <i>alpha</i>	Composite <i>reliability</i>	Kesimpulan
<i>Individual Capability</i>	0.891	0.892	Reliabel
<i>Individual Motivation</i>	0.87	0.87	Reliabel
<i>Leadership</i>	0.777	0.783	Reliabel
<i>Organizational Climate</i>	0.915	0.917	Reliabel
<i>Workgroup Effectiveness</i>	0.815	0.816	Reliabel

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Berdasarkan hasil perhitungan nilai *Internal Consistency Reliability* untuk *Human Capital* dengan Indikator *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *organizational climate*, dan *workgroup effectiveness* telah memenuhi syarat atau dikatakan reliable karena yaitu Cronbach Alpha ≥ 0.6 , dan Composite Reliability ≥ 0.6 , yang berarti instrumen yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliable.

4.2.1.2 Convergent Validity First Order

Validitas konvergen mengacu pada sejauh mana sebuah konstruk mampu untuk mengukur setiap indikatornya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika memiliki korelasi lebih dari atau sama dengan 0,70 dengan konstruk yang diukur (Hair *et al.*, 2022)

Tabel 12. Outer Loadings (First Order)

	Individual Capability	Individual Motivation	Leadership	Organizational Climate	Workgroup Effectiveness
I.C 1.1	0.796				
I.C 1.2	0.845				
I.C 1.3	0.806				
I.C 1.4	0.861				

I.C 1.5	0.863		
I.M 2.1		0.787	
I.M 2.2		0.837	
I.M 2.3		0.839	
I.M 2.4		0.779	
I.M 2.5		0.812	
L 3.1		0.836	
L 3.2		0.83	
L 3.3		0.828	
O.C 4.1			0.8
O.C 4.2			0.868
O.C 4.3			0.755
O.C 4.4			0.792
O.C 4.5			0.819
O.C 4.6			0.815
O.C 4.7			0.84
W.E 5.1			0.857
W.E 5.2			0.858
W.E 5.3			0.848

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Pengujian validitas konvergen dapat dilakukan dengan mengevaluasi *Average Variance Extracted* (AVE). Menurut Hair *et al.* (2022) ketika nilai AVE lebih besar dari 0,5 maka konstruk tersebut mampu menjelaskan lebih dari 50% varian indikatornya. Adapun nilai *Average Variance Extracted* (AVE), yaitu sebagai berikut.

Tabel 13. *Average Variance Extracted* (AVE)

Indikator	<i>Average variance extracted</i> (AVE)
<i>Individual Capability</i>	0.697
<i>Individual Motivation</i>	0.658
<i>Leadership</i>	0.69
<i>Organizational Climate</i>	0.662
<i>Workgroup Effectiveness</i>	0.73

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Berdasarkan tabel 12 hasil penghitungan *Average Variance Extracted* (AVE), nilai AVE untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut: *individual capability* sebesar 0,697, *individual motivation* sebesar 0,658, *leadership* sebesar 0,69, *organizational climate* sebesar 0,662, dan *workgroup effectiveness* sebesar 0,73. Semua nilai AVE ini lebih besar dari ambang batas 0.50, yang menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai dan mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator-indikatornya. Dengan demikian, validitas konvergen dari semua konstruk ini telah terpenuhi.

4.2.1.3 Discriminant Validity First Order

Kriteria pengukuran dapat diketahui berdasarkan nilai *Fornell-Larcker criterion* dengan akar AVE variabel lebih besar dari korelasi antar variabel. Adapun hasil *Fornell-Larcker criterion* pada tahap *first order* yaitu.

Tabel 14. Fornell-Larcker criterion

Indikator	Individual Capability	Individual Motivation	Leadership	Organizational Climate	Workgroup Effectiveness
<i>Individual Capability</i>	0.835				
<i>Individual Motivation</i>	0.644	0.811			
<i>Leadership</i>	0.558	0.625	0.831		
<i>Organizational Climate</i>	0.634	0.618	0.594	0.814	
<i>Workgroup Effectiveness</i>	0.669	0.668	0.594	0.664	0.854

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Berdasarkan Tabel di atas, nilai akar kuadrat dari AVE untuk masing-masing konstruk sudah lebih besar dari korelasi dengan konstruk lainnya yang artinya angka tersebut sudah memenuhi *Fornell-Larcker criterion*.

Kriteria pengukuran lain yang penting untuk diperhatikan dalam *discriminant validity* adalah *heterotrait-monotrait-ratio (HTMT)*. HTMT adalah *mean* dari seluruh hubungan antara indikator lintas konstruk. Menurut (Hair *et al.*, 2022), nilai maksimum korelasi HTMT adalah 0,9. Nilai korelasi HTMT lebih dari 0,9 menunjukkan kurangnya *discriminant validity*.

Tabel 15. Heterotrait-Monotrait-Ratio (HTMT)

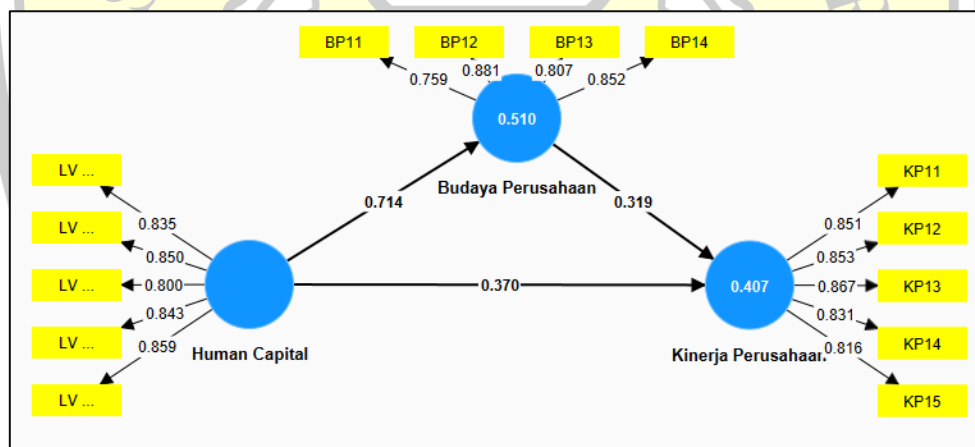
Indikator	Individual Capability	Individual Motivation	Leadership	Organizational Climate	Workgroup Effectiveness
<i>Individual Capability</i>					
<i>Individual Motivation</i>	0.728				
<i>Leadership</i>	0.663	0.748			
<i>Organizational Climate</i>	0.697	0.69	0.695		
<i>Workgroup Effectiveness</i>	0.784	0.792	0.734	0.764	

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Pada tahap ini, setiap konstruk telah memenuhi semua kriteria yang diperlukan dalam uji *discriminant validity* sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk berbeda secara empiris dengan konstruk lainnya dan mampu menangkap fenomena yang tidak diwakili oleh konstruk lain didalam model. Oleh karena itu, setiap indikator dinyatakan memenuhi kriteria uji *discriminant validity*.

4.2.2 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model) Second Order

Adapun hasil skor *latent variable* yang ada pada indikator di *Human Capital* yaitu *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *organizational climate*, dan *workgroup effectiveness* dijadikan skor indikator variabel untuk estimasi *second order*. Yang dimana evaluasi pada model pengukuran meliputi *internal consistency reliability*, *convergent validity*, dan *discriminant validity*. Berikut merupakan hasil akhir model evaluasi pengukuran *first order* atau *low construct*.



Gambar 10. Hasil Akhir Model Pengukuran (Outer Model) Second Order
(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

4.2.2.1 Internal Consistency Reliability Second Order

Kriteria internal konsistensi reliabilitas dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk meliputi *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dikatakan reliable jika nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,6$, *Composite Reliability* $\geq 0,6$. Berikut merupakan nilai *Internal Consistency Reliability* pada *Second Order*.

Tabel 16. Internal Consistency Reliability (Second Order)

Indikator	Cronbach's <i>alpha</i>	Composite <i>reliability</i>	Kesimpulan
Budaya Perusahaan	0.844	0.854	Reliabel
Human Capital	0.894	0.895	Reliabel
Kinerja Perusahaan	0.899	0.9	Reliabel

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Berdasarkan hasil perhitungan nilai *Internal Consistency Reliability* untuk indikator *Human Capital*, Budaya Perusahaan, dan Kinerja Perusahaan telah memenuhi syarat atau dikatakan reliable karena yaitu Cronbach Alpha ≥ 0.6 , dan Composite Reliability ≥ 0.6 , yang berarti instrumen yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliable.

4.2.2.2 Convergent Validity Second Order

Validitas konvergen mengacu pada sejauh mana sebuah konstruk mampu untuk mengukur setiap indikatornya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika memiliki korelasi lebih dari atau sama dengan 0,70 dengan konstruk yang diukur (Hair *et al.*, 2022)

Tabel 17. Outer Loadings (Second Order)

Indikator	Budaya Perusahaan	Human Capital	Kinerja Perusahaan
B.P 1.1	0.759		
B.P 1.2	0.881		
B.P 1.3	0.807		
B.P 1.4	0.852		
K.P 1.1			0.851
K.P 1.2			0.853
K.P 1.3			0.867
K.P 1.4			0.831
K.P 1.5			0.816
LV Individual Capability		0.835	
LV Individual Motivation		0.85	
LV Leadership		0.8	
LV Organizational Climate		0.843	
LV Workgroup Effectiveness		0.859	

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Pengujian validitas konvergen dapat dilakukan dengan mengevaluasi *Average Variance Extracted* (AVE). Menurut Hair *et al.* (2022) ketika nilai AVE lebih besar dari 0,5 maka konstruk tersebut mampu menjelaskan lebih dari 50% varian indikatornya. Adapun nilai *Average Variance Extracted* (AVE), yaitu sebagai berikut.

Tabel 18. Average Variance Extracted (AVE)

Indikator	Average variance extracted (AVE)
Budaya Perusahaan	0.683
Human Capital	0.702
Kinerja Perusahaan	0.712

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Berdasarkan tabel 16 hasil penghitungan *Average Variance Extracted* (AVE), nilai AVE untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut: *human capital* 0,702, budaya perusahaan 0,683, kinerja perusahaan 0,712. Semua nilai AVE ini lebih besar dari ambang batas 0.50, yang menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai dan mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator-indikatornya. Dengan demikian, validitas konvergen dari semua konstruk ini telah terpenuhi.

4.2.2.3 Discriminant Validity Second Order

Kriteria pengukuran dapat diketahui berdasarkan nilai *Fornell-Larcker criterion* dengan akar AVE variabel lebih besar dari korelasi antar variabel. Adapun hasil *Fornell-Larcker criterion* pada tahap *first order* yaitu.

Tabel 19. Fornell-Larcker criterion

Indikator	Budaya Perusahaan	Human Capital	Kinerja Perusahaan
Budaya Perusahaan	0.826		
Human Capital	0.714	0.838	
Kinerja Perusahaan	0.583	0.598	0.844

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Berdasarkan Tabel di atas, nilai akar kuadrat dari AVE untuk masing-masing konstruk sudah lebih besar dari korelasi dengan konstruk lainnya yang artinya angka tersebut sudah memenuhi *Fornell-Larcker criterion*.

Kriteria pengukuran lain yang penting untuk diperhatikan dalam *discriminant validity* adalah *heterotrait-monotrait-ratio* (HTMT). HTMT adalah mean dari seluruh hubungan antara indikator lintas konstruk. Menurut (Hair *et al.*, 2022), nilai maksimum korelasi HTMT adalah 0,9. Nilai korelasi HTMT lebih dari 0,9 menunjukkan kurangnya *discriminant validity*.

Tabel 20. Heterotrait-Monotrait-Ratio (HTMT)

Indikator	Budaya Perusahaan	Human Capital	Kinerja Perusahaan
Budaya Perusahaan			
Human Capital	0.819		
Kinerja Perusahaan	0.665	0.665	

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Pada tahap ini, setiap konstruk telah memenuhi semua kriteria yang diperlukan dalam uji *discriminant validity* sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk berbeda secara empiris dengan konstruk lainnya dan mampu menangkap fenomena yang tidak diwakili oleh konstruk lain didalam model. Oleh karena itu, setiap indikator dinyatakan memenuhi kriteria uji *discriminant validity*.

4.2.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural berkaitan dengan pengujian hipotesis pengaruh antara variabel penelitian. Pemeriksaan evaluasi model struktural dilakukan dalam tiga tahap, yaitu pertama pemeriksaan kolinearitas antara variabel, kedua adalah pengujian hipotesis antara variabel dengan melihat *T statistic* atau *P-value*, jika *T statistic* hasil perhitungan lebih besar dari 1,65 (*T* tabel) atau *P-value* hasil pengujian lebih kecil dari 0,05. Maka terdapat pengaruh signifikan antar variabel, selain itu perlu disampaikan hasil signifikansi *level error* sebesar 5%, dan ketiga adalah nilai *F Square* yaitu pengaruh variabel pada level struktural.

4.2.3.1 Pemeriksaan Kolinearitas Antara Variabel

Pemeriksaan tidak adanya multikolinearitas antara variabel dengan ukuran *Inner VIF* (*Variance Inflated Factor*). Nilai *Inner VIF* dibawah 5 menunjukan multikolinear antara variabel bersifat rendah dan tidak menjadi masalah atau dapat diabaikan (Hair *et al.*, 2022)

Tabel 21. Inner VIF

Indikator	Budaya Perusahaan	Human Capital	Kinerja Perusahaan
Budaya Perusahaan			2.043
Human Capital	1.000		2.043

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis model struktural perlu perlu evaluasi atau tidaknya multikolier antar variabel yaitu dengan ukuran statistik *inner* VIF. Hasil estimasi menunjukan nilai *inner* VIF < 5, maka tingkat multikolinearitas antar variabel rendah. Hasil ini menguatkan hasil estimasi parameter dalam PLS-SEM bersifat *robust* (tidak bias).

4.2.3.2 Pengujian Signifikansi *Path Coefficient*

Pengujian ini dilakukan sebagai uji hipotesis penelitian. Melalui proses *bootstrapping* dimana jika nilai *T* statistik diatas 1,65 atau *P-value* dibawah 0,05 menunjukan pengaruh signifikan antar variabel. Adapun hasil pengujian dengan *bootstrapping* antara lain.

Tabel 22. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	<i>Path Coefficient</i> (O)	<i>Sample mean</i> (M)	<i>Standard deviation</i> (STDEV)	<i>T statistics</i> (O/STDEV)	<i>P-values</i>	Hasil
Budaya Perusahaan -> Kinerja Perusahaan	0.319	0.338	0.131	2.427	0.015	Diterima
Human Capital -> Budaya Perusahaan	0.714	0.708	0.082	8.697	0	Diterima
Human Capital -> Kinerja Perusahaan	0.37	0.366	0.136	2.726	0.006	Diterima

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

1. Pengujian Hipotesis 1: *Human Capital* berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh *human capital* terhadap kinerja perusahaan menunjukan jalur koefisien sebesar 0,37, *t* statistik 2.726 > *t* tabel 1.65 dan *P-values* 0.015 < 0.050 yang berarti hipotesis 1 diterima. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dinyatakan *human capital* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

2. Pengujian Hipotesis 2: *Human Capital* berpengaruh terhadap Budaya Perusahaan

Pengaruh *human capital* terhadap budaya perusahaan menunjukkan jalur koefisien sebesar 0.714, $t_{\text{statistik}} 8.697 > t_{\text{tabel}} 1.65$ dan $P\text{-values } 0.0 < 0.050$ yang berarti hipotesis 2 diterima. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dinyatakan *human capital* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

3. Pengujian Hipotesis 3: Budaya Perusahaan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja perusahaan menunjukkan jalur koefisien sebesar 0.319, $t_{\text{statistik}} 2.247 > t_{\text{tabel}} 1.65$ dan $P\text{-values } 0.015 < 0.050$ yang berarti hipotesis 3 diterima. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dinyatakan Budaya perusahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Tabel 23. Pengujian Hipotesis Tidak Pengaruh Langsung

Hipotesis	Path Coefficient (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P-values
Human Capital -> Budaya Perusahaan -> Kinerja Perusahaan	0.228	0.239	0.101	2.253	0.024

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

4. Pengujian Hipotesis 3: *Human Capital* berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan melalui Budaya Perusahaan

Pengaruh *human capital* terhadap kinerja perusahaan melalui budaya perusahaan menunjukkan jalur koefisien sebesar 0.228, $t_{\text{statistik}} 2.253 > t_{\text{tabel}} 1.65$ dan $P\text{-values } 0.00 < 0.024$ yang berarti hipotesis 4 diterima. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dinyatakan *human capital* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *human capital* dan kinerja perusahaan. Dengan demikian, investasi pada *human capital* tidak hanya memberikan efek langsung tetapi juga efek tidak langsung yang signifikan melalui peningkatan budaya perusahaan.

4.2.4 Evaluasi Kebaikan dan Kecocokan Model

PLS-SEM merupakan analisis SEM berbasis varian dengan tujuan pada pengujian teori model yang menitikberatkan pada studi prediksi. Oleh karena itu, maka dikembangkan ukuran untuk menyatakan model yang diajukan dapat diterima. Berikut merupakan Evaluasi kebaikan dan kecocokan model yang meliputi, *R square*, *Q square*, SRMR, dan *PLS predict* antara lain:

4.2.4.1 Uji *R Square*

R Square merupakan ukuran proporsi nilai variabel yang dipengaruhi dan dapat atau mampu dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya. Semakin tinggi nilai *R-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Pada Tabel dapat dilihat hasil analisis pengujian terhadap nilai. Adapun nilai *R square* pada penelitian kali ini antara lain.

Tabel 24. R Square

Variabel	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Budaya Perusahaan	0.51	0.504
Kinerja Perusahaan	0.407	0.392

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Tabel di atas menunjukkan nilai *R-square* untuk dua variabel, yaitu budaya perusahaan dan kinerja perusahaan. Nilai *R-square* untuk budaya perusahaan sebesar 0,51 menunjukkan bahwa 51% variasi dalam budaya perusahaan dijelaskan oleh variabel independen, sementara 49% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, kinerja perusahaan memiliki *R-square* sebesar 0,407, yang berarti 40,7% variasi dalam kinerja perusahaan dijelaskan oleh variabel independen, dan 59,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor eksternal.

4.2.4.2 Uji *Q Square*

Dalam uji *Q square* agar *path model* pada penelitian ini dapat melihat hubungan dan untuk prediksi seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen mampu memprediksi variabel endogen, model perlu menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasikan. , tapi juga harus dapat digunakan dalam kumpulan data lain (Hair *et*

al., 2022). Jika nilai *Q square* lebih besar dari 0, 0.25, 0.50, maka makna *Q square* adalah rendah, moderat, dan tinggi.

Tabel 25. Q Square

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - \frac{SSE}{SSO})$
Budaya Perusahaan	320	211.99	0.338
Kinerja Perusahaan	400	289.532	0.276

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Berdasarkan nilai Q^2 sebesar $0.338 > 0.25$ untuk variabel budaya perusahaan dan $0.276 > 0.25$ untuk variabel kinerja perusahaan, model memiliki *predictive relevance* yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa model dapat memprediksi kedua variabel tersebut dengan baik.

4.2.4.3 SRMR

SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) merupakan ukuran *fit model* (kecocokan model) yaitu matriks korelasi data dengan matriks korelasi taksiran memiliki perbedaan.

Tabel 26. SRMR

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.057	0.057

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Hasil uji *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) menunjukkan bahwa nilai SRMR untuk *saturated model* dan *estimated model* sama, yaitu 0,057. Nilai ini berada di bawah ambang batas 0,08, yang mengindikasikan bahwa kedua model memiliki kecocokan yang baik dengan data. Karena nilai SRMR identik, tidak ada perbedaan kecocokan antara *saturated model* dan *estimated model*, sehingga keduanya dianggap memiliki kesesuaian yang sangat baik terhadap data yang digunakan.

4.2.4.4 PLS Predict

PLS *Predict* merupakan merupakan metode yang digunakan untuk memvalidasi bahwa model PLS yang diajukan mempunyai daya prediksi. Antara lain

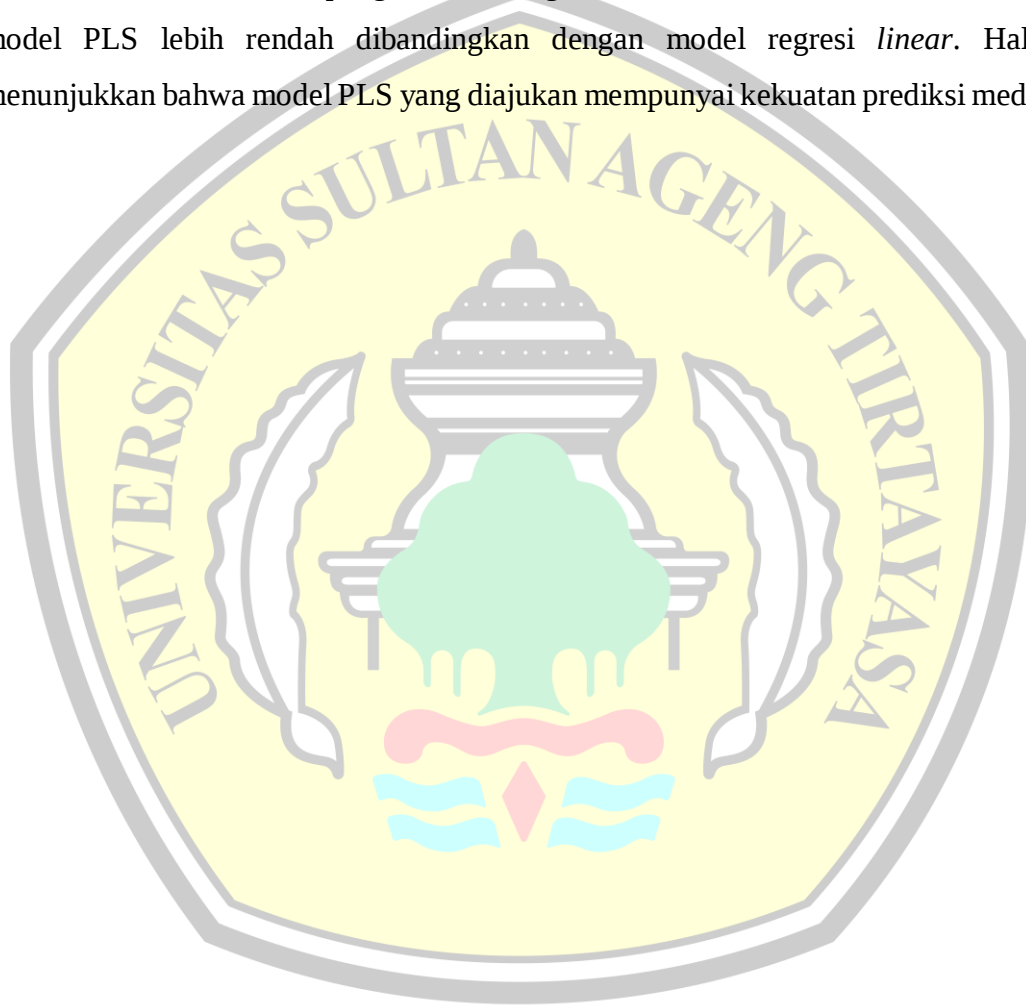
Tabel 27. PLS Predict

Indikator	PLS-SEM_RMSE	PLS-SEM_MAE	LM_RMSE	LM_MAE
B.P 1.1	0.714	0.591	0.748	0.625
B.P 1.2	0.673	0.582	0.707	0.599

B.P 1.3	0.639	0.544	0.664	0.559
B.P 1.4	0.653	0.561	0.669	0.573
K.P 1.1	0.759	0.640	0.801	0.658
K.P 1.2	0.785	0.671	0.827	0.700
K.P 1.3	0.847	0.731	0.883	0.737
K.P 1.4	0.806	0.665	0.822	0.674
K.P 1.5	0.805	0.688	0.843	0.703

(Sumber: Data olahan SmartPLS Versi 4, 2024)

Berdasarkan hasil pengolahan sebagian besar nilai RMSE dan MAE untuk model PLS lebih rendah dibandingkan dengan model regresi *linear*. Hal ini menunjukkan bahwa model PLS yang diajukan mempunyai kekuatan prediksi medium.



BAB V

ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1 Pengaruh *Human Capital* (X) terhadap Budaya Perusahaan (Z) pada PT. XYZ

Human capital merupakan menjadi manusia yang dengan pribadi dipinjamkan pada perusahaan dengan kemampuan pribadinya, pengetahuan, komitmen serta pengalaman pribadinya. Meskipun tak semata-mata diamati dari tiap individu namun juga selaku tim kerja yang mempunyai hubungan pribadi yang baik pada luar ataupun dalam perusahaannya (Sitorus, 2024)

Berdasarkan hasil uji yang dilakukan dalam pengolahan data pada penelitian ini menunjukkan bahwa *Human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya perusahaan karyawan PT. XYZ. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.714 menurut (Cohen, 1988) dapat dikategorikan sebagai hubungan sedang, $t_{\text{statistik}} 8.697 > t_{\text{tabel}} 1.65$ dan $P\text{-values } 0.0 < 0.050$. Sehingga hipotesis pertama yaitu *human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya perusahaan dapat diterima dan hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen PT. XYZ dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif guna memperkuat budaya perusahaan yang positif dan produktif.

Adapun hasil penelitian yang sejalan dengan kajian penelitian terdahulu membahas terkait pengaruh *human capital* terhadap budaya perusahaan yang dilakukan oleh (Anisa P.N., 2023) dan menyatakan bahwa *human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya perusahaan. Hal tersebut mengindikasikan dan memperkuat bahwa *human capital* yang diterapkan dalam meningkatkan budaya perusahaan sangat berpengaruh dan menjadi faktor penentu bagi peningkatan dan penurunan di PT. XYZ dengan karakteristik responden penelitian yaitu pegawai tetap yang memiliki karakteristik jenis kelamin perempuan sebanyak 45 responden atau (56%), usia

memiliki mayoritas responden berdasarkan umur yaitu sebanyak 45 responden atau (75%), dan mayoritas memiliki pendidikan SLTA yaitu sebanyak 60 responden atau (75%).

5.2 Pengaruh *Human Capital* (X) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) pada PT. XYZ

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu kepada standar yang ditetapkan dan pengukuran aktivitas kinerja perusahaan dirancang untuk menaksir bagaimana hasil akhir yang dicapai. Tujuan kinerja perusahaan untuk memotivasi personal mencapai sasaran organisasi (Hama, 2020).

Berdasarkan hasil uji yang dilakukan dalam pengolahan data pada penelitian ini menunjukkan bahwa *Human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya perusahaan karyawan PT. XYZ. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,37 menurut (Cohen, 1988) dapat dikategorikan sebagai hubungan sedang, $t_{statistik} 2.726 > t_{tabel} 1.65$ dan $P-values 0.015 < 0.050$. Sehingga hipotesis pertama yaitu *human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya perusahaan dapat diterima dan hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen PT. XYZ dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif guna memperkuat budaya perusahaan yang positif dan produktif.

Adapun hasil penelitian yang sejalan dengan kajian penelitian terdahulu membahas terkait pengaruh *human capital* terhadap kinerja perusahaan yang dilakukan oleh (Fernando. W.H.M, 2020) dengan hasil koefisien jalur sebesar 0.485 dengan *p-values* sebesar 0.001, terdapat juga penelitian dari (Wirawan, 2017) hasil koefisien jalur yang didapatkan dari kedua variabel tersebut sebesar 0.349 sehingga dapat menyatakan bahwa *human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut mengindikasikan dan memperkuat bahwa *human capital* yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja perusahaan sangat berpengaruh dan menjadi faktor penentu bagi peningkatan dan penurunan di PT. XYZ dengan karakteristik responden penelitian yaitu pegawai tetap yang memiliki karakteristik jenis kelamin

perempuan sebanyak 45 responden atau (56%), usia memiliki mayoritas responden berdasarkan umur yaitu sebanyak 45 responden atau (75%), dan mayoritas memiliki pendidikan SLTA yaitu sebanyak 60 responden atau (75%).

5.3 Pengaruh Budaya Perusahaan (Z) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) pada PT. XYZ

Kinerja adalah fungsi dari kemampuan suatu organisasi untuk memperoleh dan mengelola sumber daya dengan beberapa cara berbeda untuk mengembangkan kompetitif. Kinerja perusahaan sangat penting bagi manajemen karena merupakan hasil yang telah dicapai oleh individu atau sekelompok individu dalam organisasi yang terkait dengan wewenang dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan (Hartini, 2019).

Berdasarkan hasil uji yang dilakukan dalam pengolahan data pada penelitian ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan karyawan PT. XYZ. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.319 menurut (Cohen, 1988) dapat dikategorikan sebagai hubungan sedang, $t_{\text{statistik}} 2.247 > t_{\text{tabel}} 1.65$ dan $P\text{-values } 0.015 < 0.050$. Sehingga hipotesis pertama yaitu budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan dapat diterima dan hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen PT. XYZ dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif guna memperkuat budaya perusahaan yang positif dan produktif.

Adapun hasil penelitian yang sejalan dengan kajian penelitian terdahulu membahas terkait pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja perusahaan yang dilakukan oleh (Paramita et al., 2020), hasil yang didapatkan pada koefisien jalur sebesar 0,580 sehingga menyatakan bahwa budaya perusahaan dan kinerja perusahaan berpengaruh, selain itu penelitian yang dilakukan (Prayogo, 2019.) hasil yang didapatkan dari kedua variabel tersebut sebesar 0.943 dengan $p\text{-value } 0.011$ sehingga dapat menyatakan bahwa budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. hal tersebut mengindikasikan dan menyatakan bahwa budaya perusahaan yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja perusahaan sangat

berpengaruh dan menjadi faktor penentu bagi peningkatan dan penurunan di PT. XYZ dengan karakteristik responden penelitian yaitu pegawai tetap yang memiliki karakteristik jenis kelamin perempuan sebanyak 45 responden atau (56%), usia memiliki mayoritas responden berdasarkan umur yaitu sebanyak 45 responden atau (75%), dan mayoritas memiliki pendidikan SLTA yaitu sebanyak 60 responden atau (75%).

5.4 Pengaruh *Human Capital* (X) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) melalui Budaya Perusahaan (Z) pada PT. XYZ

Human capital merupakan sumber kehidupan dalam modal intelektual, sumber dari *innovation* dan *improvement* tetapi sulit untuk diukur. *Human capital* juga mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan solusi berdasarkan pengetahuan tiap individu dalam perusahaan (Hadiyan, 2021).

Berdasarkan hasil uji yang dilakukan dalam pengolahan data pada penelitian ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan karyawan PT. XYZ. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.228 menurut (Cohen, 1988) dapat dikategorikan sebagai hubungan rendah, $t_{\text{statistik}} 2.253 > t_{\text{tabel}} 1.65$ dan $P\text{-values } 0.00 < 0.024$. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dinyatakan *human capital* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *human capital* dan kinerja perusahaan. Dengan demikian, investasi pada *human capital* tidak hanya memberikan efek langsung tetapi juga efek tidak langsung yang signifikan melalui peningkatan budaya perusahaan.

Adapun hasil penelitian yang sejalan dengan kajian penelitian terdahulu membahas terkait pengaruh *Human capital* terhadap kinerja perusahaan melalui budaya perusahaan sebagai variabel intervening yang dilakukan oleh (Sitorus, 2024) hasil hubungan yang didapatkan dari kedua variabel tersebut yang dinilai dari koefisien jalur sebesar 9.028 dan $p\text{-values}$ sebesar 0.001 sehingga menyatakan bahwa *human*

capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui budaya perusahaan .hal tersebut mengindikasikan dan memperkuat bahwa budaya perusahaan yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja perusahaan sangat berpengaruh dan menjadi faktor penentu bagi peningkatan di PT. XYZ dengan karakteristik responden penelitian yaitu pegawai tetap yang memiliki karakteristik jenis kelamin perempuan sebanyak 45 responden atau (56%), usia memiliki mayoritas responden berdasarkan umur yaitu sebanyak 45 responden atau (75%), dan mayoritas memiliki pendidikan SLTA yaitu sebanyak 60 responden atau (75%).



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah melalui tahap analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh *human capital* terhadap kinerja perusahaan melalui budaya perusahaan sebagai variabel *intervening* pada PT. XYZ, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Human Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya perusahaan sebesar *path coefficient* 0,714, *Tstatistic* 8,697, *P-values* $0,0 < 0.05$ karyawan PT. XYZ
2. *Human Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan sebesar *path coefficient* 0,37, *Tstatistic* 2,727, *P-values* $0,0 < 0.05$ karyawan PT. XYZ
3. *Human Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan karyawan melalui budaya perusahaan sebagai variabel *intervening* sebesar *path coefficient* 0,228, *Tstatistic* 2,253, *P-values* $0,024 < 0.05$ PT. XYZ

6.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian, maka dalam hal ini penulis dapat memberikan masukan sebagai berikut:

1. Disarankan untuk penelitian selanjutnya menambahkan variabel lain, seperti likuiditas, komitmen perusahaan, lingkungan kerja, rasio *leverage*, dan ukuran perusahaan yang diharapkan dapat meningkatkan dan memperluas faktor lainnya dalam mempengaruhi kinerja perusahaan diluar variabel yang di teliti.

2. Disarankan agar PT. XYZ menerapkan dan menyesuaikan kembali budaya perusahaan dalam penelitian ini dengan menimbang visi dan misi perusahaan serta menyesuaikan dengan variabel budaya perusahaan sebagai referensi.
3. Disarankan dengan menambahkan *upgrading* dan pelatihan terhadap karyawan dikarenakan *human capital* mempunyai nilai yang rendah.



DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, A. A. S. R. C., & Mujiati, N. W. (2016). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di RS Dharma Kerti. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(6).
- Agusinta, L., Pahrudin, C., & Wildan, W. (2017). Budaya perusahaan dan kinerja karyawan transportasi udara. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTRANSLOG)*, 4(2). <https://doi.org/10.54324/j.mtl.v4i2.97>
- Andriyani, N., Hamzah, R., & Siagian, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pt Aquavue Vision International. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 15(2).
- Anindya, L., & Irhandayaningsih, A. (2021). Penerapan Komponen Human Capital dalam Teori Andrew Mayo (Studi Kasus: Perpustakaan Daerah Kabupaten Purbalingga). *Anuva: Jurnal Kajian Budaya, Perpustakaan, Dan Informasi*, 5(2). <https://doi.org/10.14710/anuva.5.2.237-250>
- Anisa, N. P., Cahyani, E., & Juwita, Z. (2023). Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Perencanaan Sumber Daya Manusia. ... *Jurnal Ilmu Manajemen ...*, 1(2).
- Arifin, A., Magito, M., Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(01). <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.130>
- Bahri, S. moh. (2018). Pengaruh kepemimpinan lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja yang berimplikasikan terhadap kinerja dosen. In *Jakad Media Publishing*.

- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Syncrum Logistics. *OPTIMAL : Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1).
- Fauzi, I. M., Iskandar, Y., & Lestari, M. N. (2023). Pengaruh pelayanan website inlislite terhadap kepuasan pelanggan (Suatu Studi pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten *Business Management and ...*, 3.
- Februri, R. W., & Dasep, S. (2019). *Analisis faktor faktor yang berhubungan dengan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan sim online di satlantas kota bukittinggi*.
- Fitriani. (2019). Etika dan hukum implementasi sistem informasi manajemen serta dampak terhadap masalah sosial dan budaya organisasi. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1). <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v5i1.77>
- Galib, M., & Hidayat, M. (2018). *Analisis kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan balanced scorecard pada pt. Bosowa propertindo*. Vol. 2. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko>
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3). <https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027>
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) - Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle, Marko Sarstedt. In *Sage*.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. In *European Business Review* (Vol. 31, Issue 1). <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hamid, R. S. (2019). Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis. In *PT Inkubator Penulis Indonesia* (Vol. 11, Issue 1).

- Haryono, S. (2016). Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL Smart PLS. *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1). <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., Minkov, M., & Côté, J.-Y. (2010). Cultures et organisations: nos programmations mentales. In *Pearson Education*.
- Kasmawati, Y. (2017). Human Capital dan Kinerja Karyawan (Suatu Tinjauan Teoritis). *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 3(4). <https://doi.org/10.30998/jabe.v3i4.1781>
- Kock, N. (2016). Hypothesis testing with confidence intervals and P values in PLS-SEM. In *International Journal of e-Collaboration* (Vol. 12, Issue 3). <https://doi.org/10.4018/IJeC.2016070101>
- Mayo, A. (2000). The role of employee development in the growth of intellectual capital. *Personnel Review*, 29(4). <https://doi.org/10.1108/00483480010296311>
- Nasir Rachman, A., & Baptista Halik, J. (2024). Pengaruh Kompetensi Dan Kesesuaian Peran Terhadap Kinerja Awak Kapal MV.Mutawa.103 Di Abu Dhabi. *EKOMA : Jurnal Ekonomi*, 4(1).
- Nurhazizal, M., Yesi, M. B., & Azwir, N. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi SDM terhadap Kinerja Pemerintah Desa: Good Governance Sebagai Pemediasi. *Jurnal Akutansi*, 8(1).
- Palinoan, A., Mangnggenre, S., & Pandjalangi, N. (2024). Analisis kinerja perusahaan pt. X dengan metode Performance Prism. *Arika*, 18(01).
- Paramarta, V., Delvita, D., Yanti, R., Udayana, D., Pertiwi, A. S., & Saepudin, A. (2023). Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 1(3).
- Paramita, E., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job

- Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7.
- Parashakti, R. D., & Putriawati. (2020). *PENGARUH KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3), LINGKUNGAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWA*.
- Prasetya, W. (2021). Analisis Hubungan Budaya Perusahaan, kualitas Layanan dan Citra Perusahaan. *Jurnal METRIS*, 22(01).
<https://doi.org/10.25170/metriss.v22i01.2666>
- Purwanto, A., & Sudargini, Y. (2021). Partial Least Squares Structural Squation Modeling (PLS-SEM) Analysis for Social and Management Research : A Literature Review. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4).
- Putra, A. T., Katili, P. B., & Anggraeni, S. K. (2015). *Pengaruh Human Capital terhadap Corporate Performance (Studi Kasus: Departemen Statistik BANK INDONESIA)*.
- Rusdiana, A. (2018). *Orasi Ilmiah Pengembangan Human Capital Pendidikan Kosmopolitan*.
- Sabrina, V. A., Utami, D., & Fuad, S. H. (2023). *Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan*.
- Saputra, F., Gustari, I., & Sihite, M. (2023). Pengaruh Budaya Perusahaan, Pendidikan Pelatihan Dan Ethos Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (Embiss)*, 3(3).
- Satria, H., Eri Barlian, & Heldi. (2023). Pengelolaan Kota Kreatif Berbasis Lingkungan Berkelanjutan di Kota Padang Melalui Analisis PLS-SEM dengan STATA. *Journal of Social and Policy Issues*. <https://doi.org/10.58835/jspi.v3i2.158>
- Schein, E. (2019). Organizational Culture and Leadership Organizational Culture and Leadership. *Culture, Idd*.

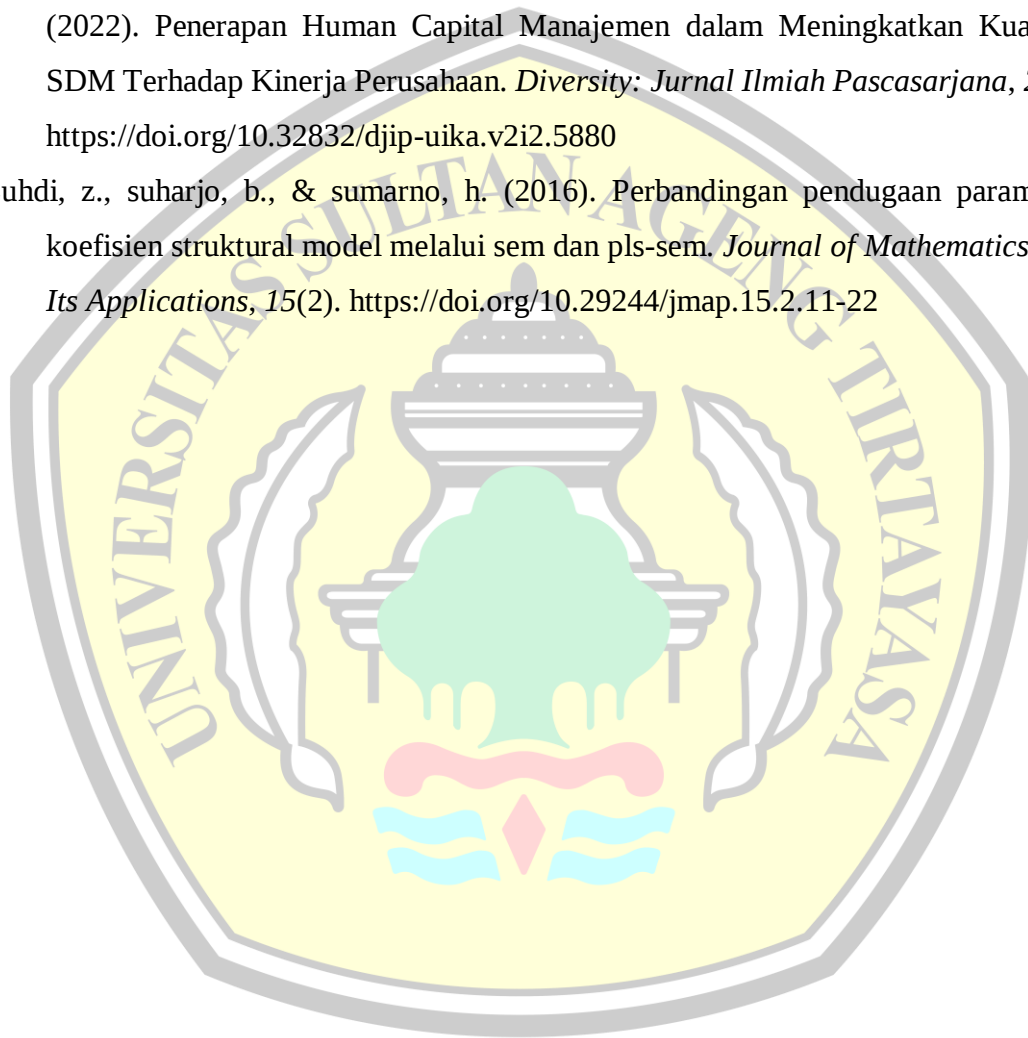
- Sidik, P., & Denok, S. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif. In *Universitas Nusantara PGRI Kediri* (Vol. 01).
- Simbolon, F. (2015). Perbandingan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Binus Business Review*, 6(1). <https://doi.org/10.21512/bbr.v6i1.991>
- Sitorus, W. E., & Siregar, O. M. (2024). Pengaruh Human Capital Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(9), 740–749. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11183504>
- Sudibyo, Y. A. (2017). PENGARUH HUMAN CAPITAL TERHADAP KINERJA AUDITOR (STUDI EMPIRIS PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI JAKARTA). *Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi*, 14(2). <https://doi.org/10.25105/mraai.v14i2.2054>
- Sukoco, I., & Prameswari, D. (2017). Pendekatan Human Capital untuk Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang Lebih Produktif. *Jurnal AdBispreneur*, 2(1).
- Sundari, S., & Uripi, C. R. (2021). Kapabilitas Membangun Jaringan dengan Pemasok untuk Meningkatkan Kinerja Operasional Pada Toko Aksesoris Telepon Genggam Di Kabupaten Banyumas. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1). <https://doi.org/10.33087/eksis.v12i1.239>
- Wibowo, S. E. F., MM, M. S., Utomo, C. W., SE, M. M., & Nurul Aisah, S.E., M. M. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. *UNISRI Press Surakarta*.
- William, J., & Sanjaya, R. (2017). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA. *JURNAL BISNIS DAN AKUNTANSI*, 19(1a).
- Wiratama, R. A. A., Widyani, A. A. dwi, & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung. *Jurnal Emas*, 3(8).
- Wulandari, T., & Ratnawati, I. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan Kantor Cabang Utama Bank Jateng).

DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT, 8(4), 43–57. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/djom>

Yam, J. H., & Taufik, R. (2021). Hipotesis Penelitian Kuantitatif. *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(2). <https://doi.org/10.33592/perspektif.v3i2.1540>

Yuniarsih, N., Rohmalia, Y., Saleh, A. R., Nijomi, S. R., Septianti, A., & Farida, A. N. (2022). Penerapan Human Capital Manajemen dalam Meningkatkan Kualitas SDM Terhadap Kinerja Perusahaan. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 2(2). <https://doi.org/10.32832/djip-uika.v2i2.5880>

Zuhdi, z., suharjo, b., & sumarno, h. (2016). Perbandingan pendugaan parameter koefisien struktural model melalui sem dan pls-sem. *Journal of Mathematics and Its Applications*, 15(2). <https://doi.org/10.29244/jmap.15.2.11-22>





Lampiran I. Kuisisioner Penelitian

Kuisisioner Penelitian

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Bapak/Ibu/Saudara/i Karyawan PT XYZ yang terhormat:

Bersama ini saya Arief Fathurrahman (3333200110) memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk membantu penelitian ini mengenai "Pengaruh Human Capital terhadap Kinerja Perusahaan melalui Budaya Kerja sebagai Variabel Intervening" dengan mengisi daftar kuisisioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Besar harapan saya atas partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i terhadap pengisian kuisisioner ini karena jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i tersebut merupakan kontribusi yang berharga baik bagi peneliti, akademik, maupun perusahaan. Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i, saya ucapkan Terima Kasih. Berikut saya lampirkan Link pengisian kuisisioner sebagai berikut:

Terimakasih atas waktunya,

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh Semoga Sehat dan dilancarkan aktivitasnya.

Berikut ini kriteria penilaian :

Tingkat Persepsi : Merupakan nilai sesuai dengan kondisi yang ada dan dialami atau dirasakan

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

A. Human Capital

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
1	Saya dapat mengatasi tantangan pekerjaan dengan kemampuan yang saya miliki.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Saya memiliki pemahaman teknis yang baik terkait dengan pekerjaan saya.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Saya memanfaatkan pengalaman sebelumnya untuk mengatasi masalah dalam pekerjaan	☐	☐	☐	☐	☐
4	Saya memiliki kontak personal yang dapat membantu saya dalam pekerjaan saya jika diperlukan	☐	☐	☐	☐	☐
5	Nilai-nilai yang saya anut mempengaruhi cara saya bekerja dan berinteraksi di tempat kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Saya merasa puas saat berhasil menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan saya dengan baik.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Atasan saya memberikan pengakuan atas prestasi yang saya capai dalam pekerjaan.	☐	☐	☐	☐	☐
8	Saya diberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan dan kepercayaan diri saya di tempat kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Saya memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan saya sehari-hari.	☐	☐	☐	☐	☐

-
- | | | |
|----|--|---|
| 10 | Perusahaan menyediakan kesempatan untuk pengembangan diri dan peningkatan keterampilan saya. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 11 | Pemimpin di tempat kerja saya menjaga hubungan yang baik dengan para bawahan. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 12 | Pemimpin saya memberikan arahan yang jelas tentang struktur tugas yang perlu saya selesaikan. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 13 | Pemimpin di perusahaan saya dihormati dan memiliki pengaruh yang positif dalam tim. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 14 | Struktur organisasi di perusahaan saya mendukung kelancaran proses kerja dan komunikasi. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 15 | Saya merasa memiliki tanggung jawab yang jelas dalam peran saya di perusahaan | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 16 | Manajemen memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 17 | Saya menerima penghargaan yang sesuai atas kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 18 | Perusahaan saya memiliki sistem pengambilan keputusan yang jelas dan transparan. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 19 | Perusahaan menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang kegiatan kerja. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 20 | Perusahaan memiliki kebijakan yang baik dalam menyelesaikan konflik di tempat kerja. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 21 | Anggota kelompok kerja saya memiliki pengalaman yang beragam yang mendukung penyelesaian tugas dengan baik. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 22 | Kelompok kerja kami memiliki tujuan yang jelas dan dipahami oleh seluruh anggota. | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 23 | Kami bekerja sama dengan baik, dan setiap anggota memiliki pendekatan yang mendukung pencapaian tujuan bersama | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
-

B. Budaya Perusahaan

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
1	Dalam organisasi ini orang mencurahkan seluruh kemampuannya untuk bekerja	☐	☐	☐	☐	☐
2	Dalam organisasi sedikit perhatian terhadap masalah pribadi karyawan	☐	☐	☐	☐	☐
3	Para anggota bersikap hangat (ramah) dalam pergaulan.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Pertemuan (rapat) dilakukan tepat waktu	☐	☐	☐	☐	☐

C. Kinerja Perusahaan

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
1	Perbaikan fasilitas kerja membuat suasana kerja lebih nyaman dan efektif	☐	☐	☐	☐	☐
2	Komunikasi antar tim di tempat kerja berjalan dengan lancar dan efektif.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Manajemen perusahaan selalu terbuka dalam menyampaikan informasi terkait kebijakan yang diambil.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Perusahaan memperhatikan keamanan di tempat kerja untuk kenyamanan karyawan.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Perusahaan selalu mengawasi dan mengelola pengeluaran dengan baik untuk meningkatkan efisiensi.	☐	☐	☐	☐	☐

Lampiran II. Foto Produk dan Kegiatan





DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama	: Arief Fathurrahman	
Tempat, Tanggal Lahir	: Jakarta, 18 Juli 2002	
Jenis Kelamin	: Laki-laki	
Kewarganegaraan	: Indonesia	
Agama	: Islam	
Nama Orang Tua	:	
1. Ayah	: Hurairoh	
2. Ibu	: Susanti Widyawati	
Alamat Asal	: Jalan Kalingga Raya No. 28, Cibodas, Kota Tangerang, Banten	
Telepon	: 0895369490434	
E-mail	: arieffaturrahman7@gmail.com	
Riwayat Pendidikan	:	
1. SD	: SDN Karawaci Baru 4 Kota Tangerang	
2. SMP	: SMPN 20 Kota Tangerang	
3. SMA	: SMAN 5 Kota Tangerang	
Riwayat Organisasi	:	
1. Wakil Ketua Himpunan HMTI Birayakta 2022/2023		
2. Anggota Departemen Invensos HMTI 2021/2022		
Riwayat Kepanitiaan	:	
1. Ketua Pelaksana Latihan Kepemimpinan HMTI 2021/2022		
2. Anggota Divisi Humas Kaderisasi Tingkat 1 HMTI 2021/2022		
3. Anggota Koordinator Lapangan Industrial Exploration HMTI 2021/2022		
4. Anggota Divisi Acara POM TI HMTI 2021/2022		