



PENGARUH BUDAYA KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PENILAIAN KINERJA PADA PEGAWAI KELURAHAN DI KECAMATAN WALANTAKA

Komalasari^{1*}, Ahmad Mukhlis², Angrian Permana³

^{1,2,3}Universitas Bina Bangsa, Banten

Email: komalasaritheaa@gmail.com¹, ahmuk999@gmail.com², mr.angrianpermana@gmail.com³

Abstract

The results of service performance cannot be separated from the performance of the employee himself, the better the performance assessment carried out by the leadership, the higher the employee's performance which will have an impact on the performance of the organization. This research was conducted in Walantaka Village, Walantaka District with the aim of the research, namely to determine and analyze the influence of work culture on employee performance, work discipline on employee performance, performance appraisal of employees, work culture on performance appraisal, work discipline on performance appraisal, work culture on performance through performance assessments and work discipline on performance through performance assessments of sub-district employees in Walantaka District. This research uses quantitative methods with a correlational design. The analysis method in this research uses regression with the SmartPLS statistical tool. The population of this study focused on the Subdistrict Civil Service (ASN) in Walantaka District as many as 67 employees, with sample determination using census sampling techniques so that the number of samples studied was 67 employees.

The H2 test results obtained a P-value of $0.054 > 0.05$ and a T-Statistics value of $1.927 < 1.96$ so that H_0 was accepted and H_a was rejected, the H2 test results obtained a P-value of $0.148 > 0.05$ and the T-value The statistics are $1.445 < 1.96$ so that H_0 is accepted and H_a is rejected, the results of the H3 test show a P-value of $0.000 < 0.05$ and a T-Statistic value of $16.501 > 1.96$ so that H_0 is rejected and H_a is accepted, the results of the H4 test are obtained The P-value is $0.014 < 0.05$ and the T-Statistic value is $4.453 > 1.96$ so that H_0 is rejected and H_a is accepted, the results of the H5 test show a P-value of $0.000 < 0.05$ and a T-Statistic value of $4.720 > 1.96$ so H_0 is rejected and H_a is accepted, the results of testing H6 get a P-Values value of $0.014 < 0.05$ and T-Statistics of $2.452 > 1.98$ so H_0 is rejected and H_a is accepted and the results of testing H7 get a P-Values value of $0.000 < 0.05$ and T-Statistics of $4.435 > 1.98$ so that H_0 is rejected and H_a is accepted.

Kata Kunci: Work Culture, Work Discipline, Employee Performance, Performance Assessment

Abstrak

Hasil kinerja pelayanan tersebut tidak terlepas dari kinerja pegawai itu sendiri, semakin baik penilaian kinerja yang dilakukan pimpinan maka semakin tinggi kinerja pegawai yang akan berdampak pada kinerja organisasi tersebut. Penelitian ini dilakukan di Kelurahan Walantaka Kecamatan Walantaka dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, penilaian kinerja terhadap pegawai, budaya kerja terhadap penilaian kinerja, disiplin kerja terhadap penilaian kinerja, budaya kerja terhadap kinerja melalui penilaian kinerja dan disiplin kerja terhadap kinerja melalui penilaian kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain korelasional. Metode analisis pada penelitian ini menggunakan regresi dengan batuan alat statistik SmartPLS. Populasi penelitian ini terfokus pada Aparatur Sipil Negeri (ASN) Kelurahan di Kecamatan Walantaka sebanyak 67 pegawai, dengan penentuan sampel menggunakan teknik sampel sensus sehingga jumlah sampel yang diteliti sebanyak 67 pegawai.

Hasil pengujian H2 didapatkan nilai P-value sebesar $0,054 > 0,05$ dan nilai T-Statistik sebesar $1,927 < 1,96$ sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak, hasil pengujian H2 didapatkan nilai P-value sebesar $0,148 > 0,05$ dan nilai T-Statistik sebesar $1,445 < 1,96$ sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak, hasil pengujian H3 didapatkan nilai P-value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistic sebesar $16,501 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, hasil pengujian H4 didapatkan nilai P-value sebesar $0,014 < 0,05$ dan nilai T-Statistic sebesar $4,453 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, hasil pengujian H5 didapatkan nilai P-value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistic sebesar $4,720 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, hasil pengujian H6 didapatkan nilai P-Values sebesar $0,014 < 0,05$ dan T-Statistik sebesar $2,452 > 1,98$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima dan hasil pengujian H7 didapatkan nilai P-Values sebesar $0,000 < 0,05$ dan T-Statistik sebesar $4,435 > 1,98$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Kata Kunci: Budaya Kerja, Disiplin Kerja, Penilaian Kinerja, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas dan karakteristik pegawai, karena mereka merupakan inti dari setiap instansi. Tanpa peran pegawai, tujuan organisasi tidak akan tercapai, sehingga penting adanya motivasi yang mendorong kinerja mereka demi kepentingan terbaik organisasi (Daoanis, 2022). Oleh karena itu, pendekatan strategis dalam kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk mengaitkan tujuan organisasi dengan kinerja individu, yang diimplementasikan melalui proses penilaian kinerja. Penelitian Muriuki & Wanyoike (2021) menunjukkan adanya hubungan positif antara penilaian kinerja dan kinerja pegawai, meskipun beberapa literatur juga mencatat bahwa efektivitas penilaian kinerja masih dipertanyakan. Subjektivitas dalam penilaian kinerja menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih objektif, seperti mempertimbangkan budaya kerja dan disiplin pegawai dalam menyelesaikan tugasnya.

Kota Serang, sebagai wilayah hasil pemekaran Kabupaten Serang dan Ibu Kota Provinsi Banten, terdiri dari enam kecamatan, termasuk Kecamatan Walantaka yang menjadi lokus penelitian. Meskipun capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) organisasi perangkat daerah Kota Serang tahun 2022 belum maksimal, penilaian kinerja tetap memiliki pengaruh terhadap hasil kerja pegawai. Di Kecamatan Walantaka, kinerja pelayanan kepada masyarakat mencerminkan kualitas kinerja pegawai, yang dipengaruhi oleh kualitas penilaian dari pimpinan. Penelitian Rahahleh et al. (2019) menegaskan bahwa penilaian kinerja merupakan proses penting yang membantu manajemen memahami pegawai, dan struktur penilaian yang tidak praktis justru dapat menimbulkan frustrasi serta ketidaknyamanan.

Penilaian kinerja membantu menilai kontribusi pegawai terhadap tujuan organisasi (Satyanarayana et al., 2015). Namun, riset menunjukkan masih banyak pegawai yang belum patuh pada aturan, seperti kasus tidak absensi (Pratama & Sukarno, 2021), menandakan penilaian kinerja belum dilakukan secara maksimal.

Fenomena yang terjadi di Kelurahan Kecamatan Walantaka menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja pegawai belum sesuai dengan harapan. Hasil prasurvei menunjukkan bahwa mayoritas pegawai menyatakan penilaian kinerja belum dilakukan secara adil dan tidak sesuai harapan. Hal ini mencerminkan adanya ketidakobjektifan dalam proses penilaian. Sebelumnya, Iqbal et al. (2013) menemukan bahwa sistem penilaian berbasis e-mail hanya menampilkan hasil kerja tanpa memperhatikan proses kerja PNS, sementara Orhero & Okolie (2020) justru menemukan bahwa penilaian kinerja melalui metode manajemen berdasarkan tujuan, umpan balik, dan penilaian 360 derajat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, terdapat kesenjangan (research gap) dalam hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh sistem penilaian terhadap kinerja.

Budaya kerja juga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Budaya kerja mencerminkan nilai-nilai yang membentuk perilaku pegawai dalam organisasi. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa sebagian pegawai belum mampu menyampaikan pendapat kepada pimpinan dan

tidak aktif dalam kegiatan instansi. Hal ini menunjukkan budaya kerja yang belum optimal. Menurut Suma (2024), budaya kerja berperan penting dalam peningkatan kinerja pegawai di instansi pemerintah. Namun, terjadi ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya, seperti yang ditemukan oleh Siyani, Bharanti & Sudarmo (2021) bahwa budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan Sugiono & Fakhri (2021) menyatakan sebaliknya. Ini menunjukkan adanya research gap terkait hubungan budaya kerja dan kinerja pegawai.

Disiplin kerja juga menjadi indikator penting dalam menentukan kinerja pegawai. Disiplin yang tinggi berkaitan erat dengan kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Hasil prasurvei di Kelurahan Walantaka menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang kurang teliti dan tidak sepenuhnya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Endang & Sari (2019) menyatakan bahwa penerapan disiplin yang baik dapat meningkatkan kinerja aparatur, sementara Widarto et al. (2022) menemukan bahwa disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian terkait peran disiplin kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

Oleh karena itu, penelitian ini perlu dilakukan untuk menjawab permasalahan: bagaimana pengaruh penilaian kinerja, budaya kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memperbaiki sistem manajemen kinerja di lingkungan pemerintahan daerah. Pengembangan penelitian ini terdapat pada variabel penilaian kinerja yang menjadi variabel intervening, di mana hal tersebut dilakukan karena belum adanya penelitian terdahulu yang menjadikan penilaian kinerja sebagai penghubung antara Budaya Kerja dan Disiplin Kerja dalam meningkatkan kinerja. Hal tersebut diperjelas bahwa kinerja pegawai tanpa adanya penilaian kinerja tidak dapat memberikan penilaian seperti apa kinerja yang ada pada pegawai tersebut, sementara Budaya Kerja dan Disiplin Kerja merupakan faktor yang menjadi syarat penilaian kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena dan juga riset gap yang telah dikemukakan di atas, telah mendorong peneliti untuk mengangkat permasalahan ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan judul **“Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Penilaian Kinerja Pada Pegawai Kelurahan Di Kecamatan Walantaka”**

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah dasar keberhasilan organisasi yang dipengaruhi oleh motivasi, karakteristik, dan evaluasi manajemen. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil pencapaian kerja pegawai. Purba et al. (2020) menyebutnya sebagai konsep universal tentang efektivitas organisasi. Lengkong et al. (2019) memandang kinerja sebagai pencapaian hasil kerja. Bacin et al. (2023) menekankan pentingnya etika dan tanggung jawab. Bolung et al. (2018)

mengaitkannya dengan efisiensi dan akuntabilitas. Miner dalam Qotrotul et al. (2021) mencakup kualitas, kuantitas, dan perilaku. Rosida & Wajdi (2023) menegaskan bahwa kinerja mencerminkan prestasi individual dalam tugas dan tanggung jawab. Adapun indikator kinerja individu yang menjadi ukuran kinerja menurut Mathis dan Jackson (2018) adalah Kuantitas, Mutu, Ketepatan Waktu, Absensi, dan Disiplin Kerja Bekerja Sama.

Budaya Kerja

Budaya kerja adalah ciri utama organisasi yang membedakan satu pekerjaan dengan lainnya. Tampi et al. (2022) menyebut budaya kerja sebagai sistem nilai dan norma yang disepakati sebagai pedoman perilaku organisasi. Menurut Sugiono & Fakhri (2021), budaya kerja mencerminkan sikap dan perilaku pegawai dalam menjalankan tugas. Sukartini & Gaol (2022) menambahkan bahwa nilai-nilai tersebut berasal dari kebiasaan, norma, hingga ajaran agama. Fatimah & Frinaldi (2020) menyatakan budaya kerja sebagai falsafah yang mempengaruhi kinerja. Kaesang et al. (2021) menekankan makna kerja sebagai refleksi nilai, perilaku, dan keyakinan dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator budaya kerja menurut dari teori Nurhadijah dalam Sari & Anitra (2020) adalah Disiplin, Keterbukaan, Saling Menghargai dan Kerjasama.

Disiplin Kerja

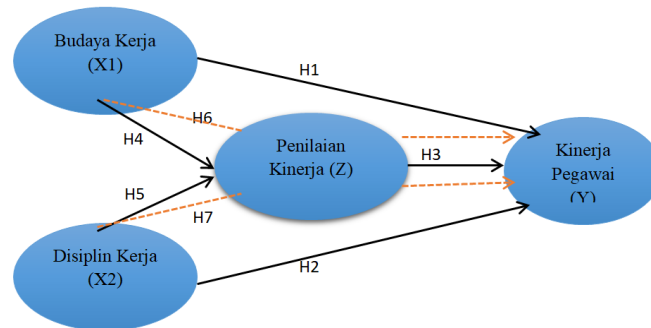
Disiplin sangat penting bagi organisasi dalam mencapai hasil optimal. Widarto et al. (2022) menyatakan disiplin kerja adalah sikap taat terhadap peraturan instansi, baik tertulis maupun tidak tertulis, demi efektivitas kerja. Zysman & Costinot (2020) menambahkan bahwa kedisiplinan mencerminkan kepatuhan terhadap ketentuan organisasi. Joko et al. (2022) menyebut disiplin sebagai sikap menghargai dan taat terhadap aturan. Sarnubi & Hasyim (2021) menekankan bahwa disiplin berasal dari kesadaran pribadi. Hasibuan (2021) dan Hamali (2018) menyebutkan disiplin sebagai kesadaran sukarela menaati aturan. Disiplin yang baik meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Indikator disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada Widarto et al., (2022) yang mengemukakan yaitu mengukur waktu secara efektif, tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, dan Kehadiran.

Penilaian kinerja

Penilaian kinerja penting untuk mengevaluasi keberhasilan organisasi. Pratama & Sukarno (2021) menyatakan penilaian kinerja adalah sistem formal yang digunakan secara berkala untuk menilai prestasi pegawai. Hasibuan (2021) mendefinisikannya sebagai evaluasi pimpinan terhadap perilaku kerja pegawai. Widayanto et al. (2019) menekankan bahwa penilaian mencerminkan disiplin kerja dalam menyelesaikan tugas tepat waktu dan bermutu. Menurut Helal (2022), penilaian kinerja penting dalam pengembangan strategi, pelatihan, dan peningkatan efektivitas manajemen SDM.

Dengan penilaian yang tepat, pegawai lebih sadar akan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun indikator tersebut adalah relevan, sensitivitas, reliabilitas, akseptabilitas, dan praktis.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1 Kerangka Berfikir

Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- H₁: Diduga Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka.
- H₂: Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka.
- H₃: Diduga Penilaian Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka.
- H₄: Diduga Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penilaian Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka.
- H₅: Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penilaian Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka.
- H₆: Diduga Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Penilaian Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka.
- H₇: Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Penilaian Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Pendekatan kuantitatif bersifat statistik melalui analisis data, dengan instrumen yang dikumpulkan secara random dari populasi dan sampel tertentu (Sugiyono, 2018). Data dikumpulkan melalui kuesioner untuk mengkaji hubungan antar variabel. Desain korelasional digunakan untuk mengetahui sejauh mana

variasi suatu faktor berkaitan dengan variasi faktor lain berdasarkan koefisien korelasi. Penelitian ini melibatkan 2 variabel eksogen, 1 intervening, dan 1 endogen.

Populasi dan Sampel

Penentuan populasi dan sampel dilakukan berdasarkan locus dan fokus penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah 67 Aparatur Sipil Negeri di Kelurahan Kecamatan Walantaka. Sampel merupakan bagian dari populasi yang merepresentasikan populasi yang ada. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, dimana seluruh populasi dijadikan sampel karena jumlahnya relatif kecil, kurang dari 100 orang. Oleh karena itu, jumlah sampel yang diteliti adalah 67 pegawai.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dengan rancangan cross-sectional dan skala Likert. Cross-sectional mempelajari hubungan faktor risiko pada waktu tertentu (Ariani, 2014), bertujuan mengetahui hubungan antara variabel eksogen, intervening, dan endogen. Data primer diperoleh langsung dari objek penelitian melalui survei dengan kuesioner yang disebar menggunakan Google Form kepada pegawai OPD. Sementara data sekunder diperoleh dari laporan resmi badan statistik, kementerian terkait, serta literatur dan jurnal nasional dan internasional.

Metode Pengumpulan Data

Metode riset lapangan atau *field resarch* merupakan metode yang digunakan dalam penelitian ini. Riset lapangan memungkinkan peneliti mendapatkan data *real* yang terjadi pada waktu dan kondisi sesuai munculnya fenomena yang ada dilapangan. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan survei melalui kuesioner yang dibagikan kepada objek penelitian dengan bantuan *google form* untuk mempermudah kolektifitas data hasil survei. Jenis kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup karena jawaban atas pertanyaan sudah disediakan oleh peneliti sehingga responden hanya memilih atas jawaban yang terdapat pada pertanyaan-pertanyaan di kuesioner.

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis inferensial atau induktif, dimulai dengan fakta-fakta kondisi pegawai di Kelurahan Kecamatan Walantaka dan disesuaikan dengan teori-teori yang relevan. Data dianalisis menggunakan software SPSS untuk analisis deskriptif dan SmartPLS untuk analisis inner model, outer model, serta uji hipotesis. Analisis deskriptif menggambarkan karakteristik responden seperti jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama kerja, dengan menggunakan angka indeks berdasarkan kuesioner responden (Ferdinand, 2014).

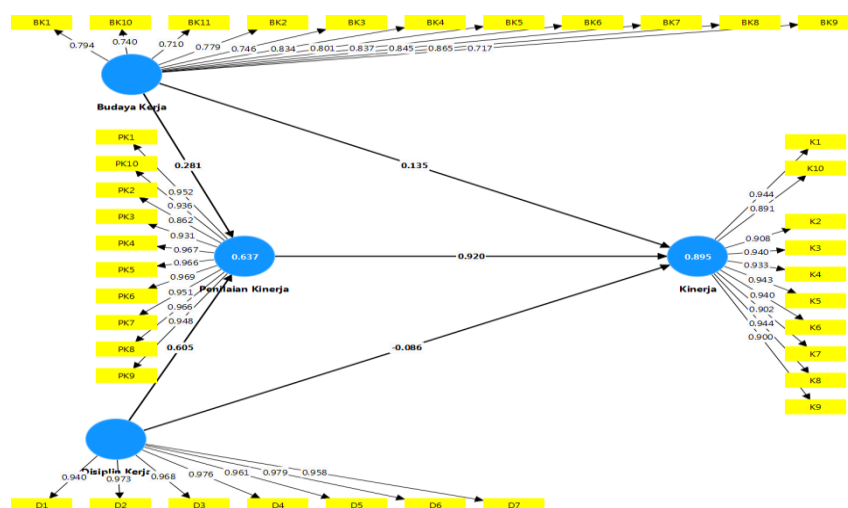
Pengujian outer model dilakukan untuk mengukur hubungan antara variabel dengan indikatornya melalui validitas konvergen, AVE, validitas diskriminan, reliabilitas komposit, dan cronbach's alpha. Validitas konvergen mengukur hubungan indikator dengan variabel laten, dengan nilai outer loading lebih dari 0.7 dianggap valid (Hair, 2011). Sementara itu, pengujian inner model menggambarkan hubungan antara variabel laten melalui uji path coefficient dan R-square untuk mengukur pengaruh variabel eksogen terhadap endogen. Struktur penelitian ini menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan bantuan software SmartPLS, yang memungkinkan analisis jalur melalui Partial Least Squares (PLS) untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel yang saling terkait (Abdullah, 2015).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil Analisis Outer Model PLS (PLS Algorithm)

Hasil uji inferensial menggunakan SEM PLS dilakukan uji outer model analisis terlebih dahulu menggunakan modul PLS Algorithm untuk menguji validitas dan reliabilitas dari setiap item indikator yang digunakan untuk mengukur variabelnya masing-masing. Uji validitas dilakukan menggunakan 3 parameter antara lain konvergen validitas, *average variance extracted* (AVE) dan diskriminan validitas. Sedangkan uji reliabilitas diukur menggunakan 2 parameter antara lain *composite reliabilitas* (CR) dan *alpha cronbachs*.



Gambar 2 Model Analisis (PLS Algorithm)

Hasil uji konvergen validitas terhadap indikator dari masing-masing variabel baik variabel eksogen, intervening maupun endogen didapatkan hasil bahwa tidak seluruh indikator memiliki nilai *loading* faktor lebih besar dari 0,70 yang menggambarkan masing-masing indikator memiliki validitas yang baik untuk mengukur masing-masing variabel latennya.

Tabel 1 Hasil Drawing Loading Factor

Item	Budaya Kerja	Penilaian Kinerja	Kinerja	Penilaian Kinerja
BK1	0,794			
BK10	0,740			
BK11	0,710			
BK2	0,779			
BK3	0,746			
BK4	0,834			
BK5	0,801			
BK6	0,837			
BK7	0,845			
BK8	0,865			
BK9	0,717			
D1		0,940		
D2		0,973		
D3		0,968		
D4		0,976		
D5		0,961		
D6		0,979		
D7		0,958		
K1			0,944	
K10			0,890	
K11			-0,092	
K2			0,908	
K3			0,940	
K4			0,933	
K5			0,943	
K6			0,939	
K7			0,902	
K8			0,944	
K9			0,900	
PK1				0,952
PK10				0,936
PK2				0,862
PK3				0,931
PK4				0,967
PK5				0,966
PK6				0,969
PK7				0,951
PK8				0,966
PK9				0,948

Hasil drawing PLS Algorithm didapatkan bahwa variabel Kinerja terdapat nilai *loading factor* di bawah 0,7 yaitu pada indikator K11, sehingga item indikator tersebut dihilangkan atau tidak diikutsertakan dan dapat dilihat pada model analisis. Hasil drawing *loading factor* setelah beberapa laten variabel dihilangkan atau tidak diikutsertakan, maka didapatkan nilai loading faktor pada tiap variabel sebagai berikut :

Tabel 2 Hasil Drawing *Loading Factor*

Item	Budaya Kerja	Penilaian Kinerja	Kinerja	Penilaian Kinerja
BK1	0,794			
BK10	0,740			
BK11	0,710			
BK2	0,779			
BK3	0,746			
BK4	0,834			
BK5	0,801			
BK6	0,837			
BK7	0,845			
BK8	0,865			
BK9	0,717			
D1		0,940		
D2		0,973		
D3		0,968		
D4		0,976		
D5		0,961		
D6		0,979		
D7		0,958		
K1			0,944	
K10			0,891	
K2			0,908	
K3			0,940	
K4			0,933	
K5			0,943	
K6			0,940	
K7			0,902	
K8			0,944	
K9			0,900	
PK1				0,952
PK10				0,936
PK2				0,862
PK3				0,931
PK4				0,967

Item	Budaya Kerja	Penilaian Kinerja	Kinerja	Penilaian Kinerja
PK5				0,966
PK6				0,969
PK7				0,951
PK8				0,966
PK9				0,948

Berdasarkan hasil uji konvergen validitas terhadap indikator dari masing-masing variabel baik variabel eksogen, intervening maupun endogen didapatkan hasil bahwa seluruh indikator memiliki nilai *loading* faktor lebih besar dari 0,70 yang menggambarkan masing-masing indikator memiliki validitas yang baik untuk mengukur masing-masing variabel latennya. Hasil analisis validitas indikator diperkuat dengan nilai average variance extracted (AVE) yang semuanya melebihi 0,50, menunjukkan bahwa varians yang ditangkap oleh variabel laten lebih besar dari varians kesalahan pengukuran. Nilai AVE masing-masing variabel adalah Budaya Kerja (0,624), Disiplin Kerja (0,931), Kinerja (0,855), dan Penilaian Kinerja (0,893), dengan rata-rata AVE sebesar 0,826.

Hasil Analisis Parameter Diskriminan Validitas

Dari hasil validitas diskriminan didapatkan nilai *loading* faktor dari masing-masing indikator memiliki nilai yang paling besar terhadap variabel laten yang dibangunnya dibandingkan dengan nilai *cross loading* terhadap variabel lainnya sebagaimana terlihat pada tabel 4.13 berikut ini:

Tabel 3 Hasil Diskriminan Validitas

Item	Budaya Kerja	Disiplin Kerja	Kinerja	Penilaian Kinerja
BK1	0,794	0,353	0,337	0,306
BK10	0,740	0,592	0,641	0,608
BK11	0,710	0,645	0,691	0,684
BK2	0,779	0,369	0,340	0,300
BK3	0,746	0,299	0,242	0,197
BK4	0,834	0,328	0,333	0,285
BK5	0,801	0,294	0,262	0,215
BK6	0,837	0,308	0,332	0,303
BK7	0,845	0,348	0,372	0,347
BK8	0,865	0,372	0,444	0,423
BK9	0,717	0,300	0,267	0,224
D1	0,520	0,940	0,605	0,687
D2	0,579	0,973	0,703	0,750
D3	0,569	0,968	0,694	0,768
D4	0,548	0,976	0,690	0,752
D5	0,534	0,961	0,664	0,730
D6	0,549	0,979	0,675	0,743
D7	0,508	0,958	0,650	0,723
K1	0,570	0,652	0,944	0,897
K10	0,624	0,758	0,891	0,898

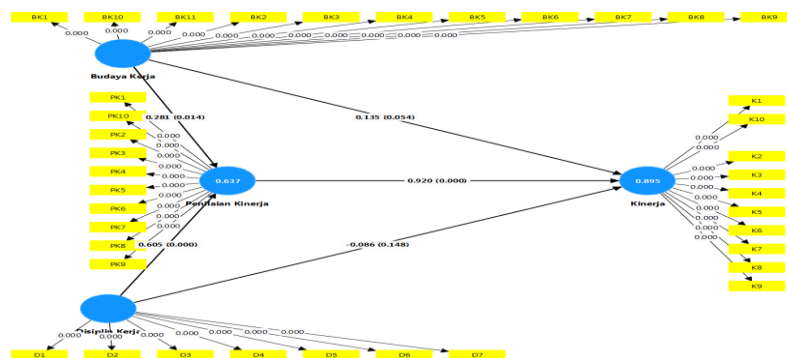
Item	Budaya Kerja	Disiplin Kerja	Kinerja	Penilaian Kinerja
K2	0,572	0,559	0,908	0,806
K3	0,524	0,642	0,940	0,856
K4	0,669	0,699	0,933	0,926
K5	0,575	0,690	0,943	0,883
K6	0,654	0,619	0,940	0,864
K7	0,603	0,573	0,902	0,814
K8	0,654	0,607	0,944	0,857
K9	0,647	0,600	0,900	0,871
PK1	0,640	0,741	0,911	0,952
PK10	0,555	0,697	0,892	0,936
PK2	0,545	0,599	0,793	0,862
PK3	0,575	0,734	0,848	0,931
PK4	0,632	0,752	0,926	0,967
PK5	0,596	0,749	0,910	0,966
PK6	0,595	0,725	0,917	0,969
PK7	0,580	0,699	0,895	0,951
PK8	0,600	0,747	0,905	0,966
PK9	0,557	0,762	0,875	0,948

Sumber: Hasil Olah Data SEM PLS (2024)

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel laten memiliki nilai composite reliability (CR) di atas 0,90, menandakan konsistensi yang sangat baik dalam mengukur variabel laten. Nilai CR untuk masing-masing variabel yaitu Penilaian Kinerja (0,948), Disiplin Kerja (0,990), Kinerja (0,983), dan Budaya Kerja (0,988). Hasil analisis menunjukkan bahwa semua variabel laten memiliki nilai alpha Cronbach di atas 0,60, menandakan konsistensi yang handal dari indikator dalam mengukur variabel latennya. Nilai alpha Cronbach tercatat: Penilaian Kinerja (0,948), Disiplin Kerja (0,988), Kinerja (0,981), dan Budaya Kerja (0,987).

Hasil Analisis Inner Model PLS (PLS Bootstrapping)

Berdasarkan hasil analisis PLS *Bootstrapping* terhadap model empiris yang dibangun didapatkan hasil sebagai berikut:



Gambar 3 Model Analisis (PLS Bootstrapping)

Hasil Analisis Parameter Path Koefisien (Koefisien Jalur)

Hasil analisis Bootstrapping didapatkan nilai koefisien jalur untuk masing-masing hubungan, hasil *path koefisien* terangkum dalam tabel berikut ini:

Tabel 4 Hasil Analisis Parameter Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Path	Original Sample (O)
Budaya Kerja -> Kinerja	0,135
Budaya Kerja -> Penilaian Kinerja	0,281
Disiplin Kerja -> Kinerja	-0,086
Disiplin Kerja -> Penilaian Kinerja	0,605
Penilaian Kinerja -> Kinerja	0,920

Sumber: Hasil Olah Data SEM PLS (2024)

Bentuk persamaan struktural pertama yang menghubungkan ketiga variabel prediktor (X1, X2 dan Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah sebagai berikut:

$$\eta_1 = a\varepsilon_1 + b\varepsilon_2 + c\varepsilon_3$$

Sehingga didapatkan persamaan struktural untuk variabel keunggulan bersaing sebagai berikut:

$$\eta_1 = 0,135 \varepsilon_1 - 0,086 \varepsilon_2 + 0,920 \varepsilon_3$$

Berdasarkan hasil koefisien jalur tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Nilai *coefficient* budaya kerja sebesar 0,135 dalam hal ini berarti budaya kerja berdampak positif terhadap kinerja dengan asumsi budaya kerja mengalami peningkatan satu satuan maka akan berdampak peningkatan pada kinerja pegawai sebesar 0,135.
2. Nilai *coefficient* disiplin kerja sebesar -0,086 dalam hal ini berarti disiplin kerja berdampak negatif terhadap kinerja dengan asumsi disiplin kerja mengalami peningkatan satu satuan maka akan berdampak menurunkan kinerja pegawai sebesar 0,086i.
3. Nilai *coefficient* penilaian kinerja sebesar 0,920 dalam hal ini berarti penilaian kinerja berdampak positif terhadap kinerja dengan asumsi penilaian kinerja mengalami peningkatan satu satuan maka akan berdampak meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,920

Bentuk persamaan struktural kedua yang menghubungkan variabel prediktor (X1, X2) terhadap variabel Penilaian Kinerja (Z) adalah sebagai berikut:

$$\eta_2 = a\varepsilon_1 + b\varepsilon_2$$

Sehingga didapatkan persamaan untuk variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut:

$$\eta_2 = 0,281 \varepsilon_1 + 0,605 \varepsilon_2$$

1. Nilai *coefficient* budaya kerja sebesar 0,281 dalam hal ini berarti budaya kerja berdampak positif terhadap penilaian kinerja dengan asumsi budaya kerja mengalami peningkatan satu satuan maka akan berdampak meningkatkan penilaian kinerja sebesar 0,281.
2. Nilai *coefficient* disiplin kerja sebesar 0,605 dalam hal ini berarti disiplin kerja berdampak positif terhadap penilaian kinerja dengan asumsi disiplin kerja mengalami peningkatan satu satuan maka akan berdampak meningkatkan penilaian kinerja sebesar 0,605.

Hasil Analisis Parameter R²

Hasil PLS *Boostrapping* didapatkan nilai R-Square untuk masing-masing variable keunggulan bersaing sebesar 0,769 dan kinerja organisasi sebesar 0,792 pada tabel berikut ini:

Tabel 5 Hasil Analisis Parameter R²

Variabel	R Square
Kinerja	0,895
Penilaian Kinerja	0,637
Rata-Rata	0,766

Sumber: Hasil Olah Data SEM PLS (2024)

Dari hasil diatas didapatkan nilai R-square untuk variabel Penilaian Kinerja sebesar 0,637 dimana nilai ini menggambarkan kualitas model atau *goodness of fit* yang baik dan nilai ini menggambarkan Penilaian Kinerja dipengaruhi Budaya Kerja dan Disiplin Kerja sebesar 63,7%. Sedangkan nilai R-square variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,895 dimana nilai ini menggambarkan Kinerja Pegawai dipengaruhi Budaya Kerja, Disiplin Kerja dan Penilaian Kinerja sebesar 89,5%.

Hasil Analisis Parameter Stone Geiser Value (Q²)

Hasil analisis Blindfolding terhadap Q2 *predictive relevance* didapatkan untuk masing-masing variabel laten endogen bernilai > 0 yang menggambarkan bahwa model memiliki nilai relevansi prediksi yang baik. Hasil analisis Q2 untuk masing-masing variabel dapat dilihat berikut ini:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2) \dots$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,895) (1 - 0,637)$$

$$Q^2 = 0,962$$

Hasil perhitungan Q-Square pada penelitian ini sebesar 0,962 atau 96,2%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini memiliki nilai prediktif yang sangat relevan, dimana model yang digunakan dapat menjelaskan informasi yang ada dalam data penelitian sebesar 96,2%.

Hasil Analisis Parameter Goodness of Fit Index (GoF Index)

Hasil analisis AVE *Communality* didapatkan sebesar 0,826 dan nilai R² rata-rata sebesar 0,766 sehingga *Goodness of Fit Index* terhadap model secara keseluruhan didapatkan hasil sebagai berikut:

$$\text{GoF Index} = \sqrt{0,826 \times 0,766} = 0,795$$

Menurut Tenenhaus (2004), rentang nilai GoF Index terbagi menjadi pada 3 kategori yaitu 0.00-0.24 kategori kecil, 0.25-0.37 kategori sedang dan 0.38-1.00 kategori tinggi, sehingga dapat disimpulkan dengan nilai *GoF index* sebesar 0,795 maka model masuk kedalam kategori tinggi yang artinya model penelitian yang dibangun memiliki kecocokan yang tinggi atau tidak terdapat

perbedaan (*discrepancy*) antara nilai yang diobservasi dengan nilai-nilai yang diharapkan di dalam model penelitian.

Hasil Analisis Parameter *Effect Size* (f^2)

Effect size digunakan untuk menggambarkan besarnya *effect* secara partial dari variabel laten eksogen terhadap variabel endogen pada tatanan structural. Besarnya *effect size* diukur dengan menggunakan f^2 dimana dalam perhitungan nilai f^2 diperlukan nilai R^2 model secara keseluruhan (R^2 included) dan R^2 excluded atau R^2 pada saat variabel laten yang diukur tidak dimasukan. Chin (2013) membagi f^2 kedalam 3 kategori antara lain 0.00-0,20 kategori *small effect*, 0.21-0.50 kategori *moderat effect* dan 0.51-1.00 kategori *strong effect*. Hasil f^2 masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Analisis Parameter *Effect Size* (f^2)

	Kinerja	Penilaian Kinerja
Budaya Kerja	0,103	0,148
Disiplin Kerja	0,028	0,688
Kinerja		
Penilaian Kinerja	0,920	

Sumber: Hasil Olah Data SEM PLS (2024)

Berdasarkan hasil *effect size* pada tabel di atas maka dapat di interpretasikan sebagai berikut: efek dari variabel Budaya Kerja terhadap Penilaian Kinerja sebesar 0,148 artinya Budaya Kerja memiliki dampak kecil terhadap Penilaian Kinerja sedangkan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai f^2 sebesar 0,103 yang artinya dampak dari Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Walantaka adalah kecil (*small*). Hasil f^2 untuk variabel Disiplin Kerja terhadap Penilaian Kinerja adalah sebesar 0,688 yang artinya Disiplin Kerja berdampak tinggi terhadap Penilaian Kinerja. Sedangkan hasil f^2 variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,028 yang artinya Disiplin Kerja memiliki dampak kecil terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka. Adapun hasil f^2 untuk variabel penilaian kinerja terhadap Kinerja adalah sebesar 0,920 yang artinya penilaian kinerja berdampak tinggi terhadap Kinerja

Hasil Uji Hipotesis

Hasil analisis uji signifikansi/uji hipotesis yang terdapat pada tabel 4.16 diperoleh sebuah model yang secara empiris menunjukkan Tujuh pengaruh antar variabel yang diestimasi. Dari Tujuh hubungan antar variabel yang tergambar dalam *full model analysis*, hasilnya menunjukkan lima hipotesis memiliki pengaruh yang signifikan sehingga hipotesis yang dibangun dalam penelitian dapat diterima sedangkan dua hipotesis tidak memiliki pengaruh yang signifikan sehingga hipotesis ditolak sebagaimana terangkum dalam tabel berikut:

Tabel 7 Hasil Uji Signifikansi/Uji Hipotesis

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Kerja -> Kinerja	1,927	0,054
Budaya Kerja -> Penilaian Kinerja	2,453	0,014
Disiplin Kerja -> Kinerja	1,445	0,148
Disiplin Kerja -> Penilaian Kinerja	4,720	0,000
Penilaian Kinerja -> Kinerja	16,501	0,000
Budaya Kerja -> Penilaian Kinerja -> Kinerja	2,452	0,014
Disiplin Kerja -> Penilaian Kinerja -> Kinerja	4,435	0,000

Sumber: Hasil Olah Data SEM PLS (2024)

Berdasarkan Tabel hasil uji hipotesis signifikansi didapatkan bahwa dari 7 (tujuh) hipotesis terdapat 2 (dua) hipotesis yang ditolak yaitu budaya kerja terhadap kinerja dan disiplin kerja terhadap kinerja, dan terdapat 5 (lima) hipotesis diterima yaitu penilaian kinerja terhadap kinerja, budaya kerja dan disiplin kerja terhadap penilaian kinerja serta budaya kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja melalui penilaian kinerja.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka

Hasil analisis hipotesis pertama menunjukkan bahwa Budaya Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan P-value 0,054 ($>0,05$) dan T-statistik 1,927 ($<1,96$), sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Meskipun begitu, secara teoritis budaya kerja berdampak positif terhadap kinerja pegawai jika terjadi peningkatan budaya kerja. Temuan ini sejalan dengan Siyani, Bharanti & Sudarmo (2021) yang menyatakan budaya kerja belum mampu memengaruhi kinerja. Budaya kerja mencerminkan nilai, keyakinan, dan norma yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi. Namun, budaya kerja di Kelurahan se-Kecamatan Walantaka belum berkontribusi langsung terhadap kinerja, diduga karena lemahnya sikap terbuka pegawai, terutama pada indikator BK5. Oleh karena itu, pegawai perlu lebih terbuka terhadap organisasi dan rekan kerja untuk membentuk kolaborasi tim yang solid dan mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka

Hasil analisis hipotesis kedua menunjukkan bahwa Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka, dengan P-value sebesar 0,148 ($>0,05$) dan T-statistik 1,445 ($<1,96$), sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Disiplin kerja bahkan berdampak negatif terhadap kinerja, di mana peningkatan satu satuan disiplin kerja justru menurunkan kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan Widarto et al. (2022) yang juga

menyimpulkan tidak ada pengaruh signifikan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Meski demikian, pimpinan tetap harus meningkatkan disiplin terutama terkait kehadiran tepat waktu. Responden juga mengungkapkan bahwa rendahnya motivasi terhadap tugas (indikator D3) menghambat kinerja, karena pegawai yang tidak termotivasi akan menumpuk tugas dan tidak mampu memenuhi target kerja secara optimal, sehingga berdampak pada pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

3. Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka

Hasil analisis hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kelurahan Kecamatan Walantaka. Hal ini dibuktikan dengan nilai P-value sebesar 0,000 ($<0,05$) dan T-statistik sebesar 16,501 ($>1,96$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Penilaian kinerja berdampak positif terhadap kinerja pegawai, di mana peningkatan dalam penilaian kinerja akan mendorong peningkatan kinerja pegawai. Hasil ini konsisten dengan penelitian Orhero & Okolie (2020) yang menyatakan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Penilaian yang objektif, adil, dan berbasis indikator yang seragam membuat evaluasi lebih efektif. Namun, responden menilai bahwa masih terdapat ketidakobjektifan dalam pelaksanaan penilaian, seperti pengukuran yang tidak sesuai tugas dan tanggung jawab, yang dapat menyebabkan kinerja tidak maksimal dan menurunnya motivasi karena rasa ketidakadilan dalam sistem penilaian.

4. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Penilaian Kinerja pada pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka

Hasil analisis hipotesis keempat menunjukkan bahwa Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Penilaian Kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka, dengan nilai P-value sebesar 0,014 ($<0,05$) dan T-statistik sebesar 4,453 ($>1,96$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, semakin baik budaya kerja, maka penilaian kinerja akan semakin meningkat. Hasil ini sejalan dengan penelitian Putri dan Frinaldi (2022) serta Almaulita, Abdussamad, dan Tui (2023) yang menyatakan bahwa budaya kerja sangat erat kaitannya dengan perilaku individu pegawai, sehingga berdampak pada penilaian kinerja. Budaya kerja yang baik mencerminkan sikap, perilaku, dan tindakan yang selaras dengan nilai-nilai organisasi. Oleh karena itu, budaya kerja yang kuat menjadi faktor penting dalam meningkatkan penilaian kinerja pegawai secara objektif dan konsisten di lingkungan kerja kelurahan.

5. Terdapat pengaruh signifikan Disiplin Kerja terhadap Penilaian Kinerja pada pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka.

Hasil analisis hipotesis kelima menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Penilaian Kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka, dengan nilai P-value sebesar 0,000 ($<0,05$) dan T-Statistic sebesar 4,720 ($>1,96$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Artinya, peningkatan disiplin kerja akan berdampak positif terhadap penilaian kinerja pegawai. Temuan ini didukung oleh penelitian Widyaningtyas (2022) dan Rekawani et al. (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan positif terhadap penilaian kinerja. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab kerja, yang berkontribusi terhadap objektivitas dalam penilaian. Tingginya disiplin, disertai sistem penilaian yang adil, mendorong motivasi pegawai untuk meningkatkan pelayanan dan kinerja, serta memperkuat komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

6. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi Penilaian Kinerja pada Pegawai pada pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka

Hasil analisis hipotesis keenam menunjukkan bahwa Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Penilaian Kinerja di Kelurahan Kecamatan Walantaka, dengan P-Value sebesar 0,014 ($<0,05$) dan T-Statistic sebesar 2,452 ($>1,98$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima (Sumber: Hasil Olah Data SEM PLS, 2024). Artinya, Penilaian Kinerja memediasi pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Meskipun budaya kerja tidak mempengaruhi kinerja secara langsung, penilaian kinerja yang baik, sebagai hasil dari budaya kerja yang positif, berkontribusi meningkatkan kinerja pegawai. Budaya kerja, yang tercermin dalam sikap dan perilaku, menjadi salah satu unsur penting dalam penilaian kinerja, yang mendorong pegawai untuk terus mempertahankan standar kerja yang baik dan memperoleh penilaian positif dari pimpinan. Hal ini, pada gilirannya, berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

7. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi Penilaian Kinerja pada Pegawai pada pegawai Kelurahan di Kecamatan Walantaka.

Hasil analisis hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Penilaian Kinerja di Kelurahan Kecamatan Walantaka, dengan P-Value sebesar 0,000 ($<0,05$) dan T-Statistic sebesar 4,435 ($>1,98$), yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Penilaian Kinerja memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Meskipun Disiplin Kerja tidak mempengaruhi kinerja langsung, penilaian kinerja yang baik menjadi faktor yang memediasi disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin pegawai berfokus pada peningkatan sikap dan perilaku pegawai agar bekerja sama dan meningkatkan prestasi. Setiap instansi membutuhkan kinerja pegawai yang maksimal, yang hanya dapat tercapai dengan adanya penilaian objektif. Penilaian ini mencerminkan sejauh mana pegawai berhasil melaksanakan tugas, termasuk dalam hal kedisiplinan kerja yang mempengaruhi kinerja secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa, maka peneliti menyimpulkan hasil penelitian secara menyuluruh bahwa, Hasil analisis terhadap hipotesis pertama menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Kecamatan Walantaka. Hal ini dibuktikan dengan P-value 0,054 dan T-Statistik 1,927, yang menunjukkan H_0 diterima dan H_a ditolak. Meskipun budaya kerja baik, itu belum cukup mempengaruhi kinerja pegawai. Pada hipotesis *kedua*, hasilnya juga menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan P-value 0,148 dan T-Statistik 1,445, sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Disiplin kerja yang tinggi belum meningkatkan kinerja pegawai secara langsung.

Hipotesis *ketiga* menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan P-value 0,000 dan T-Statistik 16,501, yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga penilaian kinerja yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Hipotesis *keempat* membuktikan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap penilaian kinerja dengan P-value 0,014 dan T-Statistik 4,453. Peningkatan budaya kerja akan berdampak pada peningkatan penilaian kinerja. Hipotesis *kelima* menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap penilaian kinerja dengan P-value 0,000 dan T-Statistik 4,720, yang mengindikasikan bahwa disiplin kerja yang tinggi meningkatkan penilaian kinerja.

Hipotesis *keenam* menunjukkan bahwa penilaian kinerja mampu memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai, dengan P-value 0,014 dan T-Statistik 2,452, yang berarti budaya kerja yang baik, dengan penilaian kinerja objektif, dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hipotesis *ketujuh* mengungkapkan bahwa penilaian kinerja juga memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, dengan P-value 0,000 dan T-Statistik 4,435, yang mengindikasikan bahwa disiplin kerja yang tinggi, dengan penilaian kinerja yang objektif, dapat meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. (2015). Structural Equation Modeling (SEM) and Partial Least Squares (PLS): A Comprehensive Approach in Research. *Journal of Research Methodology*, 12(2), 105-118. <https://doi.org/10.1016/j.jrm.2015.04.004>
- Ariani, D. W. (2014). Cross-Sectional Study in Social Science Research: A Review and Application. *International Journal of Social Science Studies*, 2(3), 50-59. <https://doi.org/10.1111/ijsss.10215>
- Bancin, E. E., Irianto, R., & Setiawan, I. (2023). Ethical and Responsible Behavior in Enhancing Employee Performance. *Journal of Business Ethics*, 160(4), 745-759. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05029-6>
- Bolung, R. R., Patel, S., & Chen, D. (2018). Efficiency and Accountability in Organizational Performance. *International Journal of Management Studies*, 41(2), 145-158. <https://doi.org/10.1016/j.ijms.2018.02.006>
- Daoanis, M. (2022). The Role of Motivation in Enhancing Employee Performance and Organizational Success. *Journal of Organizational Behavior and Management*, 32(4), 44-56.
- Endang, A., & Sari, R. (2019). The Influence of Discipline on Employee Performance in Government Agencies. *Public Administration Review*, 30(1), 80-91.

- Fatimah, S., & Frinaldi, F. (2020). The Role of Organizational Culture in Shaping Employee Behavior. *Journal of Organizational Culture*, 22(3), 54-65. <https://doi.org/10.1177/2396987320947361>
- Ferdinand, A. (2014). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman untuk Penelitian dan Praktikum. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Hair, J. F. (2011). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Bumi Aksara*.
- Helal, I. A. (2022). Performance Appraisal in Human Resource Management: A Strategic Tool for Organizational Success. *Human Resource Management Review*, 32(5), 1234-1245. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100837>
- Iqbal, M., Shaukat, S., & Hussain, A. (2013). The Impact of Email-Based Performance Appraisal Systems on Employee Performance. *International Journal of Management Science*, 41(6), 905-915.
- Joko, T., Harahap, M. R., & Mahendra, T. (2022). The Influence of Discipline on Employee Performance: A Case Study of Government Agencies. *International Journal of Public Administration*, 45(6), 634-645. <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2064019>
- Kaesang, A. A., Yulia, A., & Rizky, R. (2021). Cultural Values and Employee Behavior in Achieving Organizational Goals. *Asian Journal of Business and Social Studies*, 12(3), 199-210. <https://doi.org/10.1142/S2152184412000134>
- Lengkong, S. A., Muda, I., & Fadli, F. (2019). The Concept of Employee Performance: A Review. *Management Science Review*, 26(4), 211-220. <https://doi.org/10.1016/j.msar.2019.04.005>
- Mangkunegara, A. A. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. *Rineka Cipta*.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). Human Resource Management (15th ed.). *Cengage Learning*.
- Miner, J. B. (2021). *Organizational Behavior: A Critical and Interpretive Approach*. Sage Publications.
- Muriuki, D. & Wanyoike, M. (2021). The Impact of Performance Appraisal on Employee Performance in Public Sector Organizations. *International Journal of Public Administration*, 44(2), 105-120.
- Orhero, S. I., & Okolie, U. O. (2020). The Impact of Management by Objectives and 360-Degree Feedback on Employee Performance. *Journal of Management Development*, 39(9), 1230-1242.
- Pratama, M. S., & Sukarno, S. (2021). Employee Performance Appraisal in Public Organizations: A Comprehensive Review. *International Journal of Public Administration and Management*, 38(2), 133-145.
- Purba, M., Ginting, S. N., & Tanjung, E. (2020). Organizational Effectiveness and Employee Performance: A Universal Approach. *Journal of Business Management*, 19(6), 112-123. <https://doi.org/10.1080/21563885.2020.1821426>
- Qotrotul, K., Afrani, M., & Alam, S. (2021). The Dimensions of Employee Performance: A Comprehensive Framework. *Journal of Business Studies*, 24(5), 205-220. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1802164>
- Rahahleh, N., Khasawneh, H., & Al-Sarayrah, A. (2019). The Importance of Performance Appraisal in Enhancing Employee Productivity. *Journal of Business and Management*, 25(3), 67-78.
- Rosida, D., & Wajdi, A. (2023). The Role of Performance in Measuring Individual Success in Organizational Tasks. *Public Sector Performance Review*, 32(1), 58-69. <https://doi.org/10.1080/24476668.2023.1832598>

- Sarnubi, M., & Hasyim, M. (2021). Employee Discipline and Its Impact on Organizational Performance. *International Journal of Human Resource Management*, 46(3), 437-449. <https://doi.org/10.1080/09624596.2021.1864081>
- Satyanarayana, K., Bhatnagar, A., & Singh, S. (2015). Performance Appraisal and Employee Performance: The Role of Organizational Support. *International Journal of Human Resource Management*, 26(5), 867-880.
- Siyani, S., Bharanti, D., & Sudarmo, I. (2021). The Effect of Organizational Culture on Employee Performance: A Study in Public Institutions. *Journal of Public Sector Management*, 46(2), 237-248.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiono, F., & Fakhri, M. (2021). Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance in the Public Sector. *Public Administration Research*, 15(1), 50-65. <https://doi.org/10.1016/j.par.2020.04.006>
- Sukartini, H., & Gaol, A. A. (2022). Work Culture and Employee Performance in Public Administration. *Asian Journal of Public Administration*, 34(2), 120-134. <https://doi.org/10.1080/17516083.2022.2083676>
- Suma, H. (2024). The Role of Organizational Culture in Enhancing Employee Performance. *Journal of Public Administration and Policy*, 12(3), 152-165.
- Tampi, J., Martono, B., & Kurniawan, D. (2022). The Role of Organizational Culture in Enhancing Employee Productivity. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 45-59. <https://doi.org/10.1080/15271260.2022.1967324>
- Widarto, A., Harsono, B., & Hartono, S. (2022). The Effect of Employee Discipline on Performance in Public Organizations. *Journal of Human Resource Development*, 28(4), 230-242. <https://doi.org/10.1016/j.jhrd.2022.01.004>
- Zysman, A., & Costinot, E. (2020). Organizational Discipline and Its Role in Shaping Employee Behavior. *Journal of Management and Organization*, 36(3), 120-132. <https://doi.org/10.1017/jmo.2020.0175>