

Artikel Hasil Penelitian

Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja pada Karyawan PT Karya Sari Murni

Rachmawati Noor Putri^{a)}, Alldila Nadhira Ayu Setyaning

*Department of Management, Faculty of Business and Economics
Universitas Islam Indonesia, Sleman, Special Region of Yogyakarta
Indonesia*

^{a)}Corresponding author: 19311140@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pada karyawan PT Karya Sari Murni. Penelitian menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan kuesioner yang disebar pada PT Karya Sari Murni berjumlah 82 orang. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh atau sensus. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis SmartPLS versi 3.0 dengan metode *structural equation modelling* atau SEM. Sampel akhir pada penelitian ini berjumlah 82 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan motivasi terhadap kinerja; (2) terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja; (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja. Penelitian ini diharapkan bisa menambah penelitian dalam industri manufaktur di Indonesia karena masih terbatasnya penelitian dalam konteks industri manufaktur.

Kata Kunci: motivasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja

PENDAHULUAN

Seiring berjalannya waktu, semakin banyak orang yang menyadari bahwa sumber daya manusia (SDM) perlu dikelola secara profesional untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Azhad et al., 2015). Perkembangan zaman yang pesat membuat dunia persaingan bisnis semakin hari semakin ketat. Jumlah perusahaan industri manufaktur di Indonesia pada tahun 2023 sebanyak 32.193 unit usaha atau perusahaan (Direktorat Statistik Industri, 2023). Peningkatan jumlah industri manufaktur akan menjadi ancaman yang beresiko maka dibutuhkan cara dan kemampuan khusus agar perusahaan mampu bertahan dan berhasil memenangi persaingan (Ardianti et al., 2018).

Ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang handal menjadi kunci dalam mencapai pertumbuhan dan bertahan dalam persaingan (Walukow et al., 2016). Meningkatkan SDM dapat dilakukan melalui beraga metode guna memastikan perusahaan



dapat mencapai tujuannya. Salah satu caranya yaitu membuat lingkungan kerja yang positif dan menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif, yang pada akhirnya akan berdampak pada motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya (Kesuma dan Syamsuddin, 2019).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi (Ardianti et al., 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Antika et al. (2021) dan Prasetyani (2020) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Adha et al., (2019) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Selain faktor motivasi kerja, menurut Gordon dan Yukl (2004) faktor gaya kepemimpinan juga merupakan faktor yang juga mempengaruhi kinerja. Ilham (2017) serta Ahmad dan Thamrin (2021) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Setiadi (2021) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Dalam industri manufaktur, budaya organisasi juga sangat berdampak besar bagi kinerja. Budaya organisasi sebagai susunan nilai yang dianut akan mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan segala aktivitas di perusahaan dalam rangka menciptakan kinerja (Suratman dan Supriyantiningih, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Hidayat et al. (2018) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Febrina et al. (2021) dan Lolowang et al. (2019) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja; 2) mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja; 3) mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Landasan Teori

Motivasi

Kata “motivasi” berasal dari kata latin yang berarti “mentransfer” atau “mendorong” (Pang dan Lu, 2018). Menurut Sholikhah et al., (2018) motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan seseorang untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya dengan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan insentitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Pawirosumarto et al. (2017) gaya kepemimpinan merupakan strategi yang dipakai oleh seorang untuk mengubah perilaku orang lain. Ini mencakup standar perilaku yang diterapkan oleh seseorang saat mencoba mempengaruhi cara orang lain. Memberikan arahan kepada karyawan merupakan hal yang krusial dalam pengelolaan perusahaan, yang memegang peranan penting disetiap level organisasi perusahaan (Pancasila et al., 2020).

Budaya Organisasi

Menurut Serinkan dan Kiziloglu (2021) budaya perusahaan adalah ide yang signifikan dalam memisahkan organisasi satu dari yang lain, menetapkan ciri khas bagi mereka, serta

menyatukan para pekerja dalam satu kesatuan. Budaya organisasi yang terdiri dari nilai-nilai yang dianut akan mempengaruhi cara karyawan menjalankan tugas mereka dalam mencapai kinerja yang diinginkan (Suratman dan Supriyantiningih, 2019).

Kinerja

Menurut Andayani (2020) kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Fungsi kegiatan atau pekerjaan yang dimaksud disini ialah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawab. Kinerja karyawan bergantung pada seberapa baik dan seberapa banyak tugas yang mereka selesaikansesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka (Usman et al., 2022).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Adha et al. (2019) menyatakan bahwa motivasi tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Namun penelitian yang dilakukan oleh Antika et al. (2021) dan Prasetyani (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

H₁: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

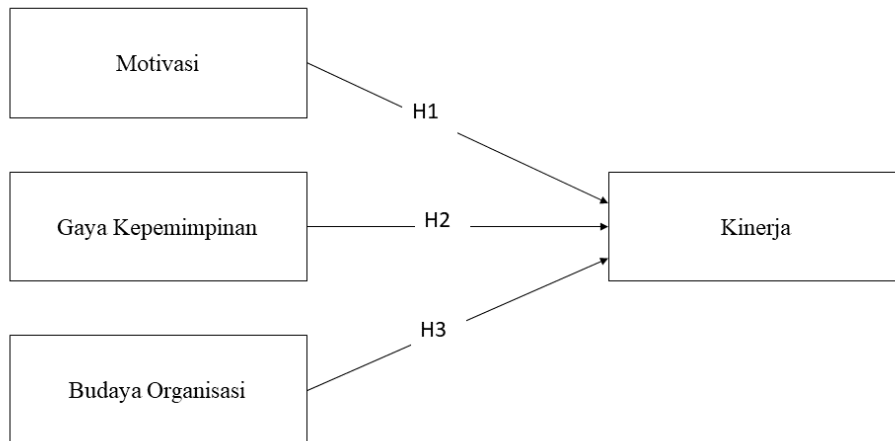
Ilham (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Ahmad dan Thamrin (2021) menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Namun penelitian yang dilakukan oleh Setiadi (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

H₂: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan Hidayat et al. (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan Febrina et al. (2021) dan Lolowang et al. (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

H₃: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada PT Karya Sari Murni, perusahaan ini adalah salah satu perusahaan manufaktur di Indonesia yang memproduksi bahan kimia (cat, lem, *thinner* dan tinta). Peneliti menggunakan sampel jenuh atau sensus sehingga populasi dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Karya Sari Murni yaitu berjumlah 82 orang. Sumber data dalam penelitian ini didapatkan dari hasil membagikan kuesioner melalui *google form*. Teknik analisis data yang diterapkan pada penelitian ini adalah *partial least squares structural equation modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan *software* SmartPLS 3.0.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Variabel Demografi	N	%
Jenis Kelamin		
Laki Laki	46	56,1
Perempuan	36	43,9
Umur		
< 21 Tahun	5	6,1
21 – 30 Tahun	46	56,1
31 - 40 Tahun	21	25,6
41 – 50 Tahun	9	11
> 50 Tahun	1	1,2
Masa Kerja		
< 2 Tahun	12	14,6
2- 5 Tahun	41	50
6 – 9 Tahun	17	20,7
10 – 13 Tahun	10	12,2
> 14 Tahun	2	2,5

Sumber: Olah Data (2023)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Loading

Berikut pada tabel 2 dibawah ini disajikan hasil analisis *outer loading*:

Tabel 2. *Outer Loading*

	Motivasi	Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Kinerja
X1.1	0,747			
X1.2	0,756			
X1.3	0,723			
X1.4	0,688			
X1.5	0,745			
X1.6	0,724			
X2.1		0,768		
X2.2		0,725		
X2.3		0,735		
X2.4		0,822		
X2.5		0,692		
X2.6		0,809		
X3.1			0,745	
X3.2			0,832	
X3.3			0,685	
X3.4			0,682	
Y1.1				0,747
Y1.2				0,850
Y1.3				0,805
Y1.4				0,697
Y1.5				0,716
Y1.6				0,762

Sumber: Olah Data (2023)

Tabel 2 menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini memiliki nilai *outer loading* diatas 0,50; artinya semua indikator dalam penelitian ini memenuhi persyaratan validitas untuk variabel dengan item dalam perhitungan validitas konvergen dengan menggunakan *loading factor* yang mana setiap item harus $\geq 0,50$ sehingga semua variabel beserta itemnya dianggap valid.

Average Variance Extracted

Berikut pada tabel 3 dibawah ini disajikan hasil *average variance extracted*:

Tabel 3. *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Motivasi	0,534
Gaya Kepemimpinan	0,577
Budaya Organisasi	0,545
Kinerja	0,585

Sumber: Olah Data (2023)

Skor AVE memenuhi persyaratan jika nilainya $>0,5$. Mengacu pada tabel 3 semua variabel menunjukkan nilai $>0,5$ atau dengan rincian sebagai berikut sebagai berikut: motivasi memperoleh nilai 0,534; gaya kepemimpinan memperoleh nilai 0,577; budaya organisasi memperoleh nilai 0,545; dan kinerja memperoleh nilai 0,585. Dengan demikian, nilai AVE dari setiap variabel yang digunakan dapat dinyatakan baik dan tidak ada masalah atau indikasi kesalahan.

Square Root AVE

Berikut pada tabel 4 dibawah ini disajikan hasil *square root AVE*:

Tabel 4. *Square Root AVE*

Variabel	Motivasi	Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Kinerja
Motivasi	0,731			
Gaya Kepemimpinan	0,453	0,760		
Budaya Organisasi	0,504	0,491	0,738	
Kinerja	0,361	0,258	0,505	0,765

Sumber: Olah Data (2023)

Berdasarkan hasil pengujian dalam tabel 4 yang menunjukkan nilai *square root AVE* dari setiap variabel. Skor *square root AVE* dianggap baik ketika korelasi setiap angka lebih kecil dibandingkan dengan variabel lainnya. Tabel diatas telah memenuhi kriteria skor yang baik, terlihat pada nilai motivasi (0,731) yang lebih tinggi dari nilai variabel gaya kepemimpinan (0,453), budaya organisasi (0,504), dan kinerja (0,361). Pada nilai variabel gaya kepemimpinan (0,760) nilainya lebih tinggi dari nilai budaya organisasi (0,491), dan kinerja (0,258). Sedangkan nilai variabel budaya organisasi (0,738) lebih besar daripada nilai variabel kinerja (0,505). Oleh karena itu, nilai variabel kinerja (0,765) tidak ada variabel dibawahnya yang melebihi nilai tersebut. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel sudah berhasil menggambarkan fenomena yang unik.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebagai eksperimen untuk menilai sejauh mana item pengukuran suatu kejadian memberikan hasil yang konstan. Tujuan dari pengujian reliabilitas adalah untuk menentukan tingkat konsistensi variabel yang diukur. Pengukuran reliabilitas diukur memakai *cronbach's alpha (CA)* dan *composite reliability (CR)* dimana nilai standardnya yaitu $>0,7$. Jika variabel tersebut memenuhi nilai standar, maka variabel tersebut dianggap sebagai reliabel.

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Motivasi	0,827	0,873
Gaya Kepemimpinan	0,870	0,891
Budaya Organisasi	0,726	0,827
Kinerja	0,859	0,894

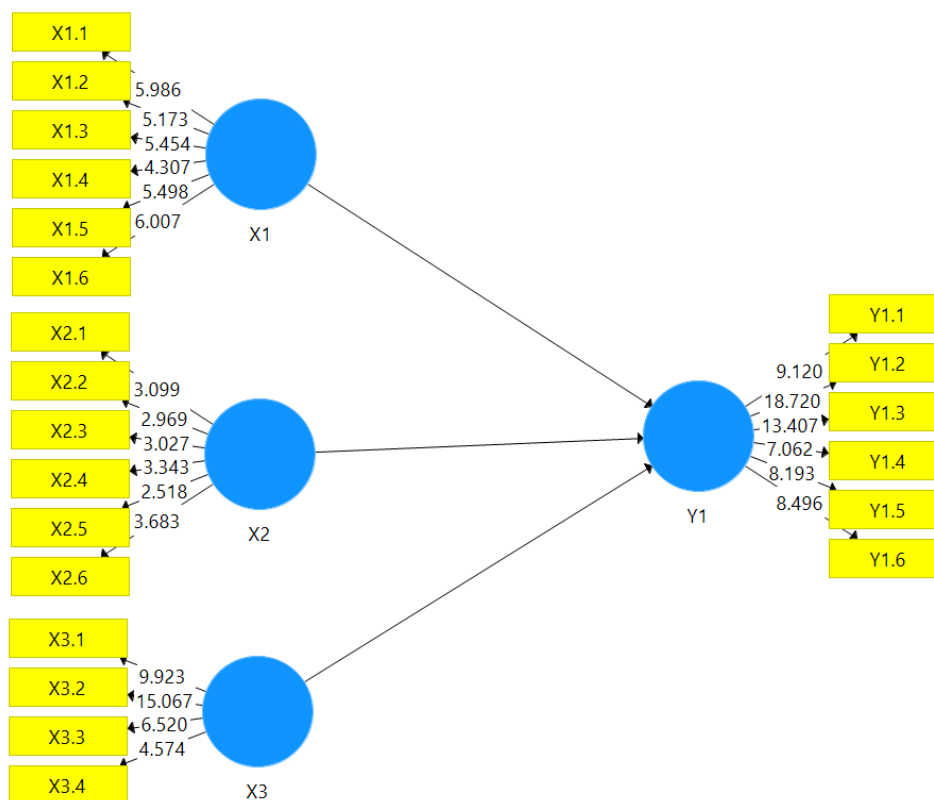
Sumber: Olah data (2023)

Pada tabel 5 terlihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai *cronbach's alpha (CA)* dan *composite reliability (CR)* $> 0,70$. Secara rinci, variabel motivasi memiliki nilai CA (0,827) dan

CR (0,873); gaya kepemimpinan memiliki nilai CA (0,870) dan CR (0,891); budaya organisasi memiliki nilai CA (0,726) dan CR (0,827); dan kinerja memiliki nilai CA (0,859) dan CR (0,894). Oleh karena itu, kesimpulannya adalah semua variabel dapat dianggap reliabel karena memiliki nilai *cronbach's alpha* (CA) dan *composite reliability* (CR) > 0,70.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pada uji *inner model* terdapat beberapa hal yang diuji yaitu *R-Square* (R^2), Q^2 *predictive relevance*, dan uji hipotesis (*bootstrapping*). Berikut hasil pengujian inner model ini dapat dilihat pada gambar 2:



Gambar 2. Hasil Pengujian Inner Model

R-Square (R^2)

Berikut pada tabel 6 dibawah ini disajikan hasil *R-Square*:

Tabel 6. *R-Square* (R^2)

Variabel	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Kinerja	0,271	0,243

Sumber: Olah Data (2023)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 6 menyatakan bahwa pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja memiliki nilai variabilitas sebesar 0,271 atau 27,1% yang memiliki pengaruh lemah.

Q² Predictive Relevance

Berikut pada tabel 7 dibawah ini disajikan hasil *Q-Square*:

Tabel 7. *Q² Predictive Relevance*

Variabel	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Motivasi	492,000	492,000	
Gaya Kepemimpinan	492,000	492,000	
Budaya Organisasi	328,000	328,000	
Kinerja	492,000	419,971	0,146

Sumber: Olah Data (2023)

Hasil analisis pada tabel 7 menunjukkan bahwa Q² memiliki nilai diatas 0 pada variabel endogen, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut prediktif. Variabel kinerja memiliki *predictive relevance* yang baik dengan nilai Q² sebesar 0,146.

Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Berikut pada tabel 8 dibawah ini disajikan hasil *bootstrapping*:

Tabel 8. Pengaruh Langsung antar Konstruk

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	<i>P-Values</i>
X1 -> Y1	0,151	0,174	0,122	1,237	0,216
X2 -> Y1	-0,028	0,001	0,115	0,244	0,807
X3 -> Y1	0,443	0,442	0,125	3,538	0,000

Sumber: Olah Data (2023)

Berdasarkan tabel 8 ditemukan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja memiliki nilai *original sample* sebesar 0,151; dengan *p-value* 0,216 > 0,05 dan nilai t-statistik 1,237 < 1,96. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) tidak didukung dan dinyatakan terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan motivasi terhadap kinerja. Begitu pula dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja memiliki nilai *original sample* sebesar -0,028; *p-value* sebesar 0,807 > 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 0,244 < 1,96. Menghasilkan kesimpulan bahwa hipotesis kedua (H2) tidak didukung dan menunjukkan terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Namun, temuan menarik muncul terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja memiliki nilai *original sample* sebesar 0,443; nilai *p-value* sebesar 0,000 < 0,05 dan nilai t-statistik 3,538 > 1,96; sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) didukung. Hal ini menegaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan dari hasil pengujian hipotesis yang telah diuji pada sub-bagian sebelumnya, maka pengujian koefisien jalur pada H1 mendapatkan hasil terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan motivasi terhadap kinerja. Dapat disimpulkan dari hasil tersebut bahwa H1 tidak

didukung. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Adha et al. (2019) yang memberikan hasil tidak terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Dilihat dari perhitungan pada sub bagian sebelumnya, hubungan antara gaya kepemimpinan dinyatakan terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Maka dapat disimpulkan dari hasil tersebut H3 tidak didukung. Penelitian yang dilakukan oleh Setiadi (2021) mendukung hasil penelitian ini karena penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan dari hasil pengujian hipotesis yang telah diuji pada sub bagian sebelumnya, maka pengujian koefisien jalur pada H3 mendapatkan hasil terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja. Dapat disimpulkan dari hasil tersebut bahwa H3 didukung. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Febrina et al. (2021) dan Lolowang et al. (2019) yang memberikan hasil budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

KETERBATASAN PENELITIAN

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel yaitu motivasi, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan masih banyak faktor lain yang memengaruhi kinerja. Kemudian penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar melalui *google form* terkadang tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya, karena peneliti tidak bisa memonitor secara langsung dan penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan saja, seharusnya penelitian bisa dilakukan pada perusahaan lain yang serupa agar mengetahui persepsi yang berbeda.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Setelah menganalisis data dan kesimpulan yang dipaparkan, peneliti menyarankan agar PT Karya Sari Murni melaksanakan evaluasi berkala terhadap pandangan karyawan terhadap budaya organisasi dan menghubungkannya dengan kinerja. Faktor-faktor budaya organisasi memegang peran penting dalam mempengaruhi kinerja. Budaya organisasi di PT Karya Sari Murni perlu ditingkatkan efektivitas dan efisiensinya karena budaya organisasi yang efektif dan efisien dapat membentuk lingkungan kerja yang membangun, memberikan dukungan dan memotivasi karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan jumlah literatur secara teoritis dan menambah pemahaman tentang bagaimana motivasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja di perusahaan manufaktur. Berdasarkan analisis dan perhitungan yang dilakukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan motivasi terhadap kinerja; terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja; serta terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., dan Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), pp. 108–110. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>
- Ahmad, T. S., dan Thamrin, A. M. R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelindo IV (Persero) Cabang Makassar. *Movere Journal*, 3(1), pp. 1–16.
- Andayani, M. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Indojoya Mandiri Lahat. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), pp. 797–804.
- Antika, N. D., Nataraningtyas, M. F., Lonikat, E. V. T., dan Dwiridotjahjono, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 12(2), pp. 99–108. <https://doi.org/10.29244/jmo.v12i2.33868>
- Ardianti, E. F., Qomariah, N., dan Wibowo, W. Y. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karangsari Banyuwangi). *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, 8(1), pp. 13–31.
- Azhad, M. N., Anwar, dan Qomariah, N. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Direktorat Statistik Industri (2023). *Direktori Industri Manufaktur Indonesia 2023*. Jakarta: Badan Pusat Statistik/BPS-Statistics Indonesia.
- Febrina, S. C., Astuti, W., dan Triatmanto, B. (2021). The Impact of Organizational Culture and Emotional Intelligence on Employee Performance: An Empirical Study from Indonesia. *Journal of Asian Finance*, 8(11), pp. 285–296. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no11.0285>
- Gordon, A., dan Yukl, G. (2004). The Future of Leadership Research: Challenges and Opportunities. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift Für Personalforschung*, 18(3), pp. 359–365. <https://doi.org/10.1177/239700220401800307>
- Hidayat, R., Chandra, T., dan Panjaitan, H. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis*, 3(2), pp. 142–155.
- Ilham, R. (2018). The Impact of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Advanced Management Science*, 6(1), pp. 50–53. <https://doi.org/10.18178/joams.6.1.50-53>
- Kesuma, B., dan Syamsuddin, H. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Panin Bank Cabang Atmo Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 4(2), pp. 103–117. <https://doi.org/10.35908/jeg.v4i2.758>
- Lolowang, N. L., Troena, E. A., Djazuli, A., dan Aisjah, S. (2019). The effect of leadership and organizational culture on employee performance that is educated by motivation (study on the implementation empowerment programs in Jayapura city). *Problems and*

- Perspectives in Management*, 17(1), pp. 268–277.
[https://doi.org/10.21511/ppm.17\(1\).2019.23](https://doi.org/10.21511/ppm.17(1).2019.23)
- Pancasila, I., Haryono, S., dan Sulistyono, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), pp. 387–397.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Pang, K., dan Lu, C. S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Maritime Business Review*, 3(1), pp. 36–52. <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., dan Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), pp. 1337–1358.
<https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Prasetyani, D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Surya Barutama Di Balaraja. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), pp. 96–106. <https://doi.org/10.32534/jv.v15i2.1086>
- Serinkan, C., dan Kiziloglu, M. (2021). The relationship between organisational culture and job satisfaction in higher education institutions: The bishkek case. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 29(2), pp. 168–179.
<https://doi.org/10.3311/PPSO.15319>
- Setiadi, S. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Packing di PT. Great Apparel Indonesia Sukabumi. *Digital Economics, Management, and Accounting Knowledge Development (DEMAND)*, 3(2), pp. 33–48.
- Sholikhah, S., Simanjuntak, A. S., dan Parimita, W. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Perum Perumnas Kantor Pusat Jakarta Timur. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(2), pp. 299–319. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.009.2.07>
- Suratman, A., dan Supriyantiningih, L. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiyaha*, 27(1), pp. 48–62.
<https://doi.org/10.32477/jkb.v27i1.321>
- Usman, O., Yanuar, D. M., dan Marsofiyati. (2022). Influence Of Leadership Style, Job Satisfaction, And Job Motivation on Employee Performance Agency of Transportation Research and Development, Central Jakarta. *Quality - Access to Success*, 23(191), pp. 299–308. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.191.34>
- Walukow, M. T., Roring, M., dan Tampi, J. R. E. (2016). Pengaruh Pelatihan Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 4(4), pp. 1–9.