

## Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Natura Nuswantara Nirmala

Vina Nurpuji Setya Akbar<sup>1</sup>, Nuryadi<sup>2</sup>, Komarun Zaman<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemuda Surabaya

Email: vinaadvianta@gmail.com<sup>1</sup>, [nuryadi@stiepemuda.ac.id](mailto:nuryadi@stiepemuda.ac.id)<sup>2</sup>, komarunzaman55@gmail.com<sup>3</sup>

### Article History:

Received: 28 September 2024

Revised: 11 Oktober 2024

Accepted: 15 Oktober 2024

**Keywords:** *Work Motivation, Organizational Culture, Leadership Style, Employee Performance.*

**Abstract:** *This study aims to analyze the influence of work motivation, organizational culture, and leadership style on employee performance at PT Natura Nuswantara Nirmala. The results show that work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Motivation in the form of rewards and development programs has been proven to significantly improve performance. Furthermore, a supportive organizational culture also positively influences employee performance, where good values and work environment encourage employees to work more effectively and efficiently. Transformational leadership style also has a positive and significant impact on employee performance, providing clear direction and motivating performance improvement. Overall, work motivation, organizational culture, and leadership style collectively have a positive and significant influence on employee performance at PT Natura Nuswantara Nirmala.*

## PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung pada kontribusi sumber daya manusia. Sumber daya manusia punya kontribusi yang penting dalam perkembangan sebuah perusahaan. Tanpa kontribusi aktif sumber daya manusia dalam menjalankan berbagai aktivitas, sebuah perusahaan tidak akan bisa beroperasi. Hartadi (2023) menyatakan bahwa salah satu kunci keberhasilan sebuah institusi bukan hanya dari kecanggihan teknologi yang ada di era digital, tapi kinerja manusia sebagai pengelola utama yang memainkan kontribusi vital dalam mencapai tujuan institusi.

Kinerja bisa dilihat dari kualitas dan kuantitas hasil pencapaian karyawan yang telah melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya kepada perusahaan (Iusri & Siagian, 2017). Perusahaan bisa memenuhi target dan memperoleh keuntungan bila karyawan punya kinerja yang tinggi sedangkan sebaliknya perusahaan akan mengalami kerugian bila karyawan punya kinerja yang buruk (Kristanti & Pangastuti, 2019). Kinerja adalah sesuatu yang diamati oleh orang yang menghasilkan nilai dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi tersebut (Campbell & Wiernik, 2015). Sesuatu yang dikerjakan oleh karyawan disebut dengan kinerja karena memiliki pengaruh pada tingkat kontribusi karyawan pada perusahaan. (Rosalia Sukma Indayani et al., 2023)

Strategi peningkatan kinerja salah satunya yaitu adanya motivasi yang dibangun dalam menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif dalam perusahaan. Menurut Adha et al. (2019)

motivasi seseorang untuk bekerja merupakan penggerak yang bisa menimbulkan antusiasme kerja seseorang supaya bisa berkolaborasi, sukses dan jujur dalam mencapai kepuasan. Tingginya motivasi kerja timbul karena adanya budaya organisasi yang baik yang terbentuk di dalamnya. Kinerja karyawan berbanding lurus dengan motivasi kerja. Pada hal ini, pemimpin perusahaan bertanggung-jawab dalam menciptakan suasana kerja sehingga karyawan bisa termotivasi dengan budaya organisasi yang baik dan sesuai dengan yang diharapkan.

Kurangnya motivasi karyawan di perusahaan akan berdampak kepada kinerja karyawan dan memungkinkan karyawan tidak bekerja sesuai prosedur perusahaan sehingga bisa mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Semangat dari motivasi dalam melaksanakan pekerjaan berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari (Guterres & Supartha, 2018) bahwa motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi secara positif terhadap kinerja seorang guru. Artinya semakin tinggi motivasi, maka semakin baik kinerjanya. Kemudian salah satu cara meningkatkan kinerja adalah dengan membuat seorang pegawai merasa terikat dengan menjadi bagian perlu dari perusahaannya tersebut.

Budaya organisasi adalah perilaku individu yang dilakukan dalam mengelola organisasi demi mencapai tujuan organisasi yang menguntungkan. Menurut Fadhiyah & Fahmi (2017) budaya organisasi adalah hasil dari proses peleburan gaya budaya dan karakter tiap individu dalam nilai-nilai baru yang menjadi kebanggaan kelompok demi mencapai tujuan tertentu. Budaya organisasi sangat perlu karena bisa mempengaruhi lingkungan eksternal dan merupakan karakteristik suatu perusahaan. Budaya organisasi membuat kebiasaan-kebiasaan baik yang ada dalam suatu perusahaan dan sengaja diciptakan untuk menjadi ciri khas suatu perusahaan, bahkan budaya bisa menjadi alasan karyawan bekerja lebih baik dengan suasana perusahaan tersebut.

Kepemimpinan merupakan keahlian yang wajib dimiliki oleh seorang pemimpin dalam organisasi. Keberhasilan pimpinan ditentukan oleh kompetensi dalam memberikan pengarahan kepada karyawan perusahaan (Fazira & Mirani, 2019). Para karyawan punya karakter individu yang berbeda. Sehingga karakter setiap karyawan wajib diketahui pimpinan supaya bisa tahu bagaimana strategi dalam mengarahkan dan mempengaruhi sikap karyawan. (Susilowati & Hanantijo, 2019).

Pemimpin transformasional mempengaruhi pengikutnya melalui pengakuan, memenuhi kebutuhan karyawan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan dorongan untuk pemikiran inovatif, pembelajaran, dan kerja tim (Hongdao et al., 2019). Secara keseluruhan transformation leadership adalah teori yang paling dominan dalam penelitian kepemimpinan (Besieux et al., 2015).

Penelitian ini dilaksanakan di PT Natura Nuswantara Nirma yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kesehatan. Berdiri sejak tahun 2014, perusahaan ini sudah banyak meraih penghargaan dalam bidang kesehatan. Edward Basilianus Basuki Nugroho, S.E, M.M, merupakan Chief Executive Officer dari tahun 2014 hingga sekarang. Produk-produk alami berstandar internasional yang telah bersertifikat Food & Drug Administration (FDA) merupakan pencapaian yang luar biasa bagi perusahaan tersebut. Berikut adalah data volume penjualan PT Natura Nuswantara Nirma pada tahun 2021- 2023.

**Tabel 1. Persentase Penurunan Kinerja Karyawan**

No.	Tahun	Target Penjualan (Rupiah)	Actual Penjualan (Rupiah)	Realisasi
1	2021	Rp. 15.120.000.000	Rp. 14.625.190.000	96,7 %
2	2022	Rp. 18.144.000.000	Rp. 16.225.390.000	89,4 %
3	2023	Rp. 20.865.600.000	Rp. 17.725.075.000	84,0 %

Sumber: Laporan Tahunan PT Natura Nuswantara Nirmala

Berdasarkan hasil penjualan dari tabel 1. disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Natura Nuswantara Nirmala beum maksimal karena mengalami penurunan prosentase penjualan. Hal ini dilihat dari hasil penjualan pada tahun 2021 sebesar 96,7%, tahun 2022 mengalami penurunan kinerja sebesar 89,4%, dan tahun 2023 sebesar 84%. Maka dari tabel 1. diketahui bahwa dari tahun 2021 sampai tahun 2023 telah terjadi penurunan kinerja. Peneliti tertarik untuk meneliti sejauh mana motivasi kerja, budaya organisasi & gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka peneliti mengambil judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi & Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Natura Nuswantara Nirmala”**.

## LANDASAN TEORI

### Motivasi Kerja

Berdasarkan Mangkunegara & Agustine (2016), motivasi diartikan sebagai kondisi yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan dari motif mereka. Hal ini menyiratkan bahwa motivasi adalah kekuatan pendorong yang bisa menggerakkan karyawan menuju pencapaian tujuan.

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan serangkaian makna bersama dalam sebuah perusahaan yang wajib diikuti oleh semua anggotanya dengan tujuan untuk membedakan perusahaan tersebut dari perusahaan lain. Sistem makna bersama ini merupakan kumpulan karakteristik perlu yang selalu dijunjung tinggi oleh organisasi tersebut.

Menurut Robbins et al. (2021), budaya organisasi adalah sebuah sistem yang wajib diikuti oleh seluruh anggota organisasi dan berfungsi sebagai pembeda dengan organisasi lain. Jika diamati lebih dalam, sistem makna ini bisa diartikan sebagai seperangkat karakteristik utama yang sangat dihargai oleh organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana persepsi karyawan serta karakteristik dari budaya yang ada, tanpa memandang apakah karyawan menyukainya atau tidak.

### Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah keahlian wajib yang dimiliki seorang pemimpin organisasi. Keberhasilan pimpinan ditentukan oleh kompetensi dalam memberikan pengarahan kepada karyawan perusahaan (Fazira & Mirani, 2019). Para karyawan punya karakter individu yang berbeda. Sehingga karakter setiap karyawan wajib diketahui pimpinan supaya bisa tahu bagaimana strategi dalam mengarahkan dan mempengaruhi sikap karyawan. (SusiIowati & Hanantijo, 2019).

### Kinerja Karyawan

Setiap organisasi punya tujuan yang wajib dicapai. Untuk mencapai sasaran tersebut, perusahaan butuh secara rutin melakukan evaluasi terhadap kinerja organisasinya. Salah satu

metode evaluasi adalah dengan menilai kinerja karyawan. Kinerja karyawan berfungsi sebagai indikator yang digunakan perusahaan untuk menilai kualitas tenaga kerja berdasarkan hasil yang dicapai dari pekerjaan mereka. Kinerja karyawan menjadi dasar bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan terkait dengan retensi maupun promosi.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang diterapkan dalam studi ini adalah penelitian penjelas. Penelitian penjelas adalah metode yang digunakan untuk menguraikan hubungan antara variabel independen dan dependen. Menurut Singarimbun dan Effendi (2008), penelitian penjelas bertujuan untuk menguraikan hubungan atau keterkaitan antara variabel penelitian dengan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Peneliti memilih jenis penelitian ini untuk menganalisis dampak variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu efek dari motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Natura Nuswantara NirmaIa.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif yang berfokus pada data statistik. Metode ini digunakan untuk menangani permasalahan penelitian dengan mengukur variabel-variabel dari objek studi secara teliti, sehingga hasilnya bisa digeneralisasikan tanpa bergantung pada waktu, lokasi, atau kondisi tertentu. Menurut Sugiyono (2016), metode kuantitatif didasarkan pada filsafat positivisme dan diterapkan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu dengan teknik pengambilan sampel yang umumnya dilakukan secara acak. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian, sementara analisis data bersifat statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, hipotesis akan diuji menggunakan alat uji statistik untuk mengukur dampak variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Natura Nuswantara NirmaIa.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **Populasi Penelitian**

Populasi merupakan area generalisasi yang meliputi objek atau subjek dengan jumlah dan ciri-ciri tertentu, yang dijadikan dasar oleh peneliti untuk menarik kesimpulan (Sugiyono, 2017). Dalam studi ini, populasi mencakup seluruh pegawai tetap di PT Natura Nuswantara NirmaIa, yang totalnya berjumlah 64 orang.

#### **Sampel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2017), sampel merupakan bagian dari keseluruhan yang punya ciri-ciri mirip dengan populasi, dan sampel yang diperoleh wajib benar-benar representatif. Sudjana & Ibrahim (2004) menjelaskan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang bisa diakses dan punya karakteristik serupa dengan populasi yang diteliti. Dalam penelitian ini, penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Sugiyono (2017) mendefinisikan teknik sampling jenuh sebagai metode penentuan sampel yang melibatkan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Teknik ini dipilih karena populasi dalam studi ini tergolong kecil, sehingga jumlah sampel yang diambil adalah 64 responden.

**HASIL DAN PEMBAHASAN****Hasil Analisis Data**

Analisis data pada penelitian ini menunjukkan hasil dari data yang diolah dan dikumpulkan untuk menarik sebuah kesimpulan yang didasarkan pada rumusan masalah terkait variabel *word of mouth*, citra merek, *price* dan keputusan pembelian. Analisis data pada penelitian ini terdiri dari uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji simultan, uji parsial serta koefisien determinasi.

**1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Setelah data terkumpul dari tempat penelitian, maka data tersebut akan diolah dan digunakan untuk menilai apakah instrumen penelitian yang digunakan masuk dalam kategori dapat diterima. Alat analisis SPSS akan digunakan untuk mengukur tingkat akseptabilitas. Tabel 1 di bawah ini menunjukkan hasil uji validitas penelitian ini, dan Tabel 2 menunjukkan hasil uji reliabilitas data.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0.859	0.361	Valid
	Y1.2	0.843		Valid
	Y2.1	0.792		Valid
	Y2.2	0.917		Valid
	Y2.3	0.860		Valid
	Y3.1	0.595		Valid
	Y3.2	0.821		Valid
	Y4.1	0.746		Valid
	Y4.2	0.733		Valid
	Y4.3	0.789		Valid
	Y5.1	0.713		Valid
	Y5.2	0.656		Valid
	Y5.3	0.700		Valid
	Y6.1	0.877		Valid
	Y6.2	0.727		Valid
Y6.3	0.444	Valid		
Motivasi Kerja (X1)	X1.1.1	0.734	0.361	Valid
	X1.1.2	0.684		Valid
	X1.1.3	0.573		Valid
	X1.2.1	0.684		Valid
	X1.2.2	0.591		Valid
	X1.2.3	0.573		Valid
	X1.3.1	0.604		Valid
	X1.3.2	0.585		Valid
	X1.3.3	0.687		Valid

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
	X1.4.1	0.701		Valid
	X1.4.2	0.413		Valid
	X1.4.3	0.721		Valid
	X1.5.1	0.630		Valid
	X1.5.2	0.701		Valid
	X1.5.3	0.701		Valid
Budaya Organisasi (X2)	X2.1.1	0.758	0.361	Valid
	X2.1.2	0.722		Valid
	X2.1.3	0.704		Valid
	X2.2.1	0.708		Valid
	X2.2.2	0.689		Valid
	X2.2.3	0.683		Valid
	X2.3.1	0.636		Valid
	X2.3.2	0.552		Valid
	X2.3.3	0.770		Valid
	X2.4.1	0.770		Valid
	X2.4.2	0.599		Valid
	X2.4.3	0.706		Valid
	X3.1.1	0.685		Valid
Gaya Kepemimpinan (X3)	X3.1.2	0.666	0.361	Valid
	X3.2.1	0.651		Valid
	X3.2.2	0.451		Valid
	X3.3.1	0.409		Valid
	X3.3.2	0.648		Valid
	X3.4.1	0.642		Valid
	X3.4.2	0.679		Valid

Sumber: Pengolahan data tahun 2024

Berdasarkan hasil uji validitas yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa nilai hitung seluruh elemen setiap variabel adalah  $r > r$  tabel (0,361) dan seluruh elemen dapat dinyatakan valid. Di bawah ini adalah hasil uji reliabilitas data penelitian ini yang dianalisis menggunakan SPSS.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja (X <sub>1</sub> )	0,894	Reliabel
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,900	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,700	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,947	Reliabel

Sumber: Data diolah tahun 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas disimpulkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* seluruh variabel lebih besar dari 0,6 sehingga kuesioner dianggap reliabel dan dapat digunakan.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Beberapa syarat untuk menggunakan analisis regresi berganda. Salah satunya adalah penerapan hipotesis konvensional. Penelitian ini menggunakan beberapa asumsi klasik dengan hasil sebagai berikut:

### a. Uji Normalitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk memastikan bahwa distribusi residu memiliki distribusi residu dalam model regresi. Landasan dalam uji normal adalah penggunaan uji *Colmogorovs Millnov* hanya bila nilai *Asymp sig* melebihi 0,05. Model regresi sesuai dengan hipotesis normal. Berikut merupakan hasil uji normalitas yang dilakukan.

**Tabel 4. Hasil Uji Kolmogorov Smirnov**

Test Statistic	.093
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 <sup>a,d</sup>

Sumber: Pengolahan data tahun 2024

Berdasarkan hasil Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai *Asymp sig* sebesar  $0,200 > 0,05$ . Dengan demikian, dapat menyimpulkan bahwa data sisa didistribusikan dengan normal.

### b. Uji Heteroskedastisitas

Pada uji heteroskedastisitas peneliti menggunakan uji glejser yang merupakan uji untuk mengetahui apakah sebuah model regresi memiliki indikasi heteroskedastisitas dengan cara meregres absolut residual. Dasar pengambilan keputusan dengan uji Glejser adalah jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka data tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut merupakan hasil dari uji heteroskedastisitas.

**Tabel 5. Hasil Uji Glejser**

Variabel	Sig
Motivasi Kerja ( $X_1$ )	0.071
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0.519
Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ )	0.131
Dependent Variable: Abs	

Sumber: Pengolahan data tahun 2024

Berdasarkan tabel 5, nilai sig pada nilai absolut sisa seluruh variabel lebih besar dari 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa data dari variabel penelitian tidak ditemukan varian yang sama dan model regresi dapat digunakan.

### c. Uji Multikolinieritas

Tujuan dari uji multichorinity adalah untuk memeriksa apakah terdapat korelasi model regresi antar variabel independen. Model regresi yang baik artinya tidak terdapat korelasi antar variabel independen. Menurut (Ghozali, 2011) nilai variance inflasi factor (VIF) untuk pengujian multikolinieritas kurang dari 10 dan nilai diterima lebih besar dari 0,10. Hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada Tabel 6 berikut ini.



**Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Motivasi Kerja ( $X_1$ )	0.525	1.905	Tidak terjadi multikolinieritas
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0.697	1.434	Tidak terjadi multikolinieritas
Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ )	0.495	2.021	Tidak terjadi multikolinieritas
Variabel Terikat: Kinerja Karyawan			

Sumber: Pengolahan data tahun 2024

Pada Tabel 6 hasil uji multikolinieritas tadi menjelaskan bahwa semua variabel mempunyai nilai toleransi kurang dari 1 dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga dapat menunjukkan tidak ada hasil multikolinieritas dan model regresi yang dapat digunakan.

### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda dipakai dengan tujuan untuk melihat besarnya pengaruh antara variabel bebas yang terdiri dari motivasi kerja ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat kinerja karyawan ( $Y$ ). ditampilkan pada tabel berikut.

**Tabel 7. Hasil Analisis Regresi**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	-0.674	0.295	
Motivasi Kerja ( $X_1$ )	0.720	0.107	0.578
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0.177	0.076	0.174
Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ )	0.270	0.094	0.253

Sumber: Pengolahan data tahun 2024

Berdasarkan tabel 7 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = -0,674 + 0,720X_1 + 0,177X_2 + 0,270X_3 + e$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Konstanta punya nilai -0,674 dilihat jika motivasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sejumlah 0 atau tidak ada, maka kinerja karyawan bernilai -0,674 satuan;
- Nilai koefisien variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) sejumlah 0,720 dilihat kalau variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) menaikkan 1 satuan, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) mengalami kenaikan sebesar 0,720 satuan dengan asumsi variabel lainnya dianggap tetap atau konstan.
- Nilai koefisien variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) sejumlah 0,177 menunjukkan jika variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sejumlah 0,177 satuan dengan asumsi variabel lainnya dianggap tetap atau konstan.
- Nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) sejumlah 0,270 menunjukkan bahwa jika variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) meningkat 1 satuan, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan naik sejumlah 0,270 satuan dengan asumsi variabel lainnya dianggap tetap atau konstan.



#### 4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis ini digunakan untuk membuktikan hipotesis yang telah peneliti rumuskan derajat variabel bebasnya dan ditentukan berdasarkan hasil pengolahan statistik dengan menggunakan SPSS.

##### a. Uji Simultan (F)

Uji F digunakan demi melakukan uji signifikansi pengaruh variabel motivasi kerja ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

**Tabel 8. Hasil Uji Simultan**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8.734	3	2.911	66.207	.000
Residual	2.638	60	.044		
Total	11.372	63			

Sumber: Pengolahan data tahun 2024

Berdasarkan tabel 8 terdapat 2 cara untuk mengetahui signifikansi pengaruh antar variabel pembuktian H4 yaitu:

- 1) Dari F hitung dengan F tabel yang telah dibandingkan, bila F hitung  $>$  F tabel maka variabel independen dengan bersamaan mempengaruhi dengan signifikan pada variabel dependen. Dari tabel 4.14 didapat F hitung  $>$  F tabel dengan nilai  $66,207 > 2,75$ ;
- 2) Dari nilai yang sudah dihitung terhadap kolom *Sig.* yaitu bila nilainya lebih kecil dari 0,05 maka variabel independent dengan bersamaan mempengaruhi dengan signifikan pada variabel dependen. Dari tabel 4.14 dilihat nilai *Sig.*  $0,000 < 0,05$ .

Berdasarkan hasil diatas dinyatakan bahwa variabel motivasi kerja ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan ( $Y$ ), maka H4 diterima.

##### b. Uji Parsial (t)

Uji parsial dipakai untuk melihat makna dari pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian uji t dilaksanakan menggunakan hipotesis berikut:

- 1)  $H_0 = 0$ , yaitu tidak ada pengaruh yang bermakna dari variabel independen terhadap variabel dependen.
- 2)  $H_n \neq 0$ , yaitu ada pengaruh yang bermakna dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Pengujian uji t dilakukan dengan 2 cara, yaitu mempertimbangkan nilai t hitung dengan t tabel dengan persyaratan jika t hitung  $>$  t tabel maka  $H_0$  ditolak. Kemudian cara berikutnya yaitu melihat level of significance ( $\alpha$ ) dengan persyaratan nilai  $\alpha < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, dan sebaliknya.

**Tabel 9. Hasil Uji Parsial**

Variabel	t Hitung	Sig
Motivasi Kerja ( $X_1$ )	6.739	0.000
Budaya Organisaai ( $X_2$ )	2.335	0.023
Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ )	2.861	0.006

Sumber: Data diolah tahun 2024

Dari hasil analisa data tabel 9, hasilnya sebagai berikut:

1) Pengujian hipotesis  $H_1$

Dari hasil analisis diperoleh t hitung sejumlah  $6,739 > 1,66$  t tabel dan nilai sig.  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tadi bisa dinyatakan  **$H_1$  diterima**, artinya motivasi kerja ( $X_1$ ) punya pengaruh positif dan bermakna terhadap kinerja karyawan (Y);

2) Pengujian hipotesis  $H_2$

Dari hasil analisis diperoleh t hitung sejumlah  $2,335 > 1,66$  t tabel dan nilai sig.  $0,023 < 0,05$ . Dari hasil tadi dinyatakan  **$H_2$  diterima**, artinya budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

3) Pengujian hipotesis  $H_3$

Dari hasil analisis diperoleh t hitung sejumlah  $2,861 > 1,66$  t tabel dan nilai sig.  $0,006 < 0,05$ . Dari hasil dinyatakan  **$H_3$  diterima**, artinya gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

c. Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) memperlihatkan jumlah variasi yang dijabarkan semua variabel independen pada variabel dependen.

**Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.876	0.768	0.756	0.20970

Sumber: Pengolahan data tahun 2024

Dari tabel 10 tadi menunjukkan hasil koefisien determinasi sejumlah 0,756. Bahwa sejumlah 75,6% variasi variabel kinerja karyawan dijabarkan oleh variabel motivasi kerja ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ). Kemudian 24,4% variasi variabel kinerja karyawan dijabarkan oleh variabel lain yang tidak diolah di penelitian ini.

## Pembahasan

### 1. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Natura Nuswantara Nirmala

Dari hasil uji hipotesis, ditemukan motivasi kerja punya dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Natura Nuswantara Nirmala. Analisis data menunjukkan bahwa nilai sig  $< 0,05$  yang mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja berbanding lurus dengan peningkatan kinerja karyawan. Hasilnya konsisten dengan hipotesis yang telah disusun dimana menyatakan bahwa motivasi kerja punya pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Jawaban responden pada variabel motivasi kerja memperlihatkan jika sebagian banyak karyawan merasakan dorongan kerja yang kuat dari faktor internal dan eksternal. Mayoritas karyawan menyatakan bahwa mereka termotivasi oleh penghargaan finansial seperti bonus dan insentif, serta penghargaan non-finansial seperti pengakuan dan apresiasi dari atasan. Selain itu, karyawan merasa termotivasi oleh kesempatan pengembangan karir yang ditawarkan oleh perusahaan, seperti pelatihan dan promosi jabatan. Hasil yang ditunjukkan dari jawaban responden melalui kuesioner menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk berkembang cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. Terbukti dari

pengujian hipotesis dan mean variabel yang tinggi dimana menunjukkan karyawan setuju peningkatan kinerja akibat semakin tingginya motivasi.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ini beriringan dengan teori-teori yang dibahas sebelumnya. Menurut Teori Hierarki Kebutuhan (Maslow, 1943), kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri merupakan pendorong utama bagi individu untuk mencapai kinerja yang tinggi. Karyawan yang merasa kebutuhan dasar mereka terpenuhi dan mendapatkan penghargaan cenderung termotivasi dengan tinggi agar bekerja dengan lebih baik lagi. Selain itu, Teori Dua Faktor (Herzberg, 1964) juga mendukung temuan penelitian ini dengan menyatakan bahwa faktor motivator seperti pengakuan, tanggung jawab dan pencapaian kerja sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Teori Prestasi dari (McClelland, 1965) juga menyatakan bahwa kebutuhan akan pencapaian, kekuasaan, dan afiliasi dapat memotivasi individu untuk bekerja lebih efektif dan produktif.

Hasil dari penelitian ini mendorong penelitian-penelitian terdahulu yang juga menemukan hubungan positif antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian oleh (Guterres & Supartha, 2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja khususnya pada guru, dimana guru yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam mengajar. Penelitian oleh (Putra, 2021) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki dampak yang positif terhadap kinerja karyawan PT KAI Daop 8 Surabaya, dimana karyawan yang termotivasi lebih cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik. Penelitian oleh (Hidayat, 2021) juga menemukan bahwa motivasi kerja berdampak terhadap kinerja pegawai yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan efisiensi kerja yang lebih tinggi. Selain itu, penelitian oleh (Arini & Hadi, 2021; Dayani & Kadang, 2020) juga membuktikan hal yang sama yaitu jika motivasi kerja punya dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan karyawan yang termotivasi menunjukkan kinerja yang lebih produktif dan inovatif. Temuan ini memperkuat pentingnya manajemen dalam meningkatkan motivasi kerja untuk mencapai kinerja yang lebih baik di organisasi.

## 2. **Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Natura Nuswantara Nirmala**

Hasil dari uji hipotesis memperlihatkan jika budaya organisasi punya dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Natura Nuswantara Nirmala. Pengaruh positif ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor utama yang terdapat dalam budaya organisasi di PT Natura Nuswantara Nirmala seperti nilai-nilai inti perusahaan yang menekankan kolaborasi dan kerjasama antar karyawan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Terdapat penghargaan terhadap inovasi dan kontribusi individu mendorong karyawan agar bisa melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya. Budaya organisasi dengan inklusif dan suportif meningkatkan rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap perusahaan, sehingga mereka lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan jawaban karyawan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasakan dampak positif dari budaya organisasi yang diterapkan. Karyawan menyatakan bahwa mereka merasakan lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif serta budaya inovasi yang kuat mendorong mereka untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerja. Selain itu, karyawan merasa bahwa penghargaan terhadap kontribusi individu meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Hasil jawaban tersebut menunjukkan hubungan yang erat antara budaya organisasi yang positif dan peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang merasakan dukungan dan penghargaan dari budaya organisasi cenderung menunjukkan kinerja.

Pengaruh budaya organisasi tentang kinerja karyawan ini dikuatkan oleh teori-teori

yang telah dibahas seperti Teori Budaya Organisasi oleh (Schein, 2010), budaya organisasi yang kuat dan positif dapat membentuk perilaku dan sikap karyawan sehingga mendorong kinerja yang optimal. Schein (2010) menyatakan bahwa elemen-elemen budaya seperti nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang diinternalisasikan oleh karyawan dapat meningkatkan komitmen dan produktivitas mereka. Selain itu, Teori Kompetensi Organisasi oleh (Prahalad & Hamel, 1990) menekankan pentingnya budaya organisasi dalam membangun kompetensi inti bisa menaikkan daya saing dan kinerja perusahaan. Teori ini menyoroti bahwa budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan bisa menaikkan kinerja karyawan secara signifikan.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu yang juga menemukan hubungan positif dari budaya organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian oleh (Iba et al., 2021) memperlihatkan jika budaya organisasi yang kuat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di berbagai industri. Penelitian oleh (Gandung & Wardani, 2020) juga menemukan bahwa perusahaan dengan budaya organisasi yang kuat cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Selanjutnya, penelitian oleh (Safira & Rozak, 2020) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang adaptif dan inovatif bisa menaikkan kinerja organisasi.

### 3. **Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Natura Nuswantara Nirmala**

Hasil dari penelitian menunjukkan jika gaya kepemimpinan punya dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan di PT Natura Nuswantara Nirmala. Kepemimpinan di PT Natura Nuswantara Nirmala menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya visi yang jelas dan inspiratif, komunikasi yang efektif, serta dukungan yang kuat terhadap pengembangan karyawan. Gaya kepemimpinan ini menghasilkan lingkungan kerja penuh motivasi dan inovasi, yakni karyawan mendapatkan penghargaan dan didorong mencapai potensi maksimal. Dengan kepemimpinan yang transformasional, karyawan tidak hanya merasa terlibat dalam pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga mendapatkan pengakuan dan penghargaan atas kontribusi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan jawaban responden menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasakan dampak positif dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Karyawan merasa termotivasi dan terinspirasi oleh gaya kepemimpinan manajer, merasa partisipatif dan suportif dalam meningkatkan rasa keterikatan dan kewajiban karyawan terhadap perusahaan. Arahan dan dukungan yang diberikan oleh manajer membantu mereka mencapai kinerja yang lebih tinggi. Karyawan yang merasa didukung dan dipimpin dengan baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih bagus dibandingkan dengan yang tidak.

Menurut (Folmar, 2020), pemimpin yang transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui visi yang kuat dan komunikasi yang efektif. Pemimpin transformasional juga fokus pada pengembangan individu dan membentuk lingkungan kerja yang memiliki inovasi dan kreativitas, yang pada akhirnya menaikkan kinerja karyawan. Pemimpin yang efektif harus bisa menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan dan tingkat perkembangan karyawan (Alrowwad et al., 2017).

Dari hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu yang juga menemukan hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Penelitian dari (Lubis et al., 2023) menunjukkan jika kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Pemimpin yang bisa menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan situasi dan kebutuhan karyawan cenderung memiliki tim yang lebih

produktif dan kinerja yang lebih baik karena mampu menaikkan motivasi dan kewajiban karyawan, yang kemudian meningkatkan kinerja (Lopez-Cabarcos et al., 2022). Namun (Post, 2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa dalam beberapa konteks, gaya kepemimpinan transaksional yang berfokus pada pengawasan dan imbalan sangat efektif dalam menaikkan kinerja karyawan daripada gaya kepemimpinan transformasional. (Vidigal et al., 2022) juga menunjukkan jika kepemimpinan otokratis dapat meningkatkan kinerja pada situasi tertentu di mana kontrol ketat dan arahan yang jelas diperlukan. Temuan-temuan ini menunjukkan jika pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat bervariasi tergantung pada konteks dan situasi.

#### **4. Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Natura Nuswantara Nirmala**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Natura Nuswantara Nirmala. Di PT Natura Nuswantara Nirmala, motivasi kerja karyawan didorong melalui berbagai insentif, penghargaan, dan program pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan. Budaya organisasi di perusahaan ini menekankan nilai-nilai seperti inovasi, kerjasama, dan penghargaan terhadap kontribusi individu. Lingkungan kerja yang mendukung ini menciptakan suasana yang harmonis dan produktif, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik sehingga akan meningkatkan kinerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Natura Nuswantara Nirmala adalah gaya kepemimpinan transformasional, di mana para pemimpin berfokus pada pengembangan individu, memberikan arahan yang jelas, dan menciptakan visi yang inspiratif. Hal ini meningkatkan rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian ini mendukung berbagai penelitian terdahulu seperti (Arien et al., 2023) menemukan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Studi oleh (Ajwan, 2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh (Tamarindang et al., 2017; Thoha & Susilo, 2021) menegaskan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan yang efektif dan motivasi yang kuat dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Natura Nuswantara Nirmala, maka disimpulkan sebagai berikut, yaitu:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan, seperti penghargaan dan program pengembangan, terbukti meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Nilai-nilai dan lingkungan kerja yang mendukung di PT Natura Nuswantara Nirmala membuat karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan terbukti bisa menunjukkan arahan yang tepat dan memotivasi, sehingga kinerja karyawan meningkat.



4. Motivasi kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan secara bersamaan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Kombinasi dari ketiga variabel ini secara simultan meningkatkan kinerja karyawan di PT Natura Nuswantara Nirmala.

#### DAFTAR REFERENSI

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), 47–62.
- Ajwan, L. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan. *Universitas Islam Negeri Sumatera Utara*, 5–24.
- Alrowwad, A., Obeidat, B. Y., Tarhini, A., & Aqqad, N. (2017). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Performance via the Mediating Role of Corporate Social Responsibility: A Structural Equation Modeling Approach. *International Business Research*, 10(1), 199–221. <https://doi.org/10.5539/ibr.v10n1p199>
- Arien, W., Oktary, D., Syafitra, V., & Muryanti. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMA Swasta di Kecamatan Sail Kota Pekanbaru. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5(2), 963–969.
- Arini Dwinintya, M., & Hadi P, S. (2021). Jurnal Administrasi Bisnis , Vol . X , No . I | 736 Jurnal Administrasi Bisnis , Vol . X , No . I | 737 Pendahuluan Motivasi termasuk salah satu faktor yang menentukan kinerja karyawan . Motivasi merupakan menunjang kemudahan bagi karyawan dalam bekerja . *Jurnal Administrasi Bisnis*, X(I), 736–742.
- Arini, M. D., & Hadi, S. P. (2021). Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Dan Liris Sukohardjo (Studi Pada Karyawan Divisi Weaving). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), 736–742.
- Besieux, T., Baillien, E., Verbeke, A. L., & Euwema, M. C. (2015). What goes around comes around: The mediation of corporate social responsibility in the relationship between transformational leadership and employee engagement. *Economic and Industrial Democracy*, 39(2), 249–271. <https://doi.org/10.1177/0143831X15614914>
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47–74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Dayani, J., & Kadang, C. D. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Citra Harapan Anugrah. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(4), 969. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i4.9879>
- Fadhilah, & Fahmi, C. N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Seminar Nasional II USM*, 1(1), 213–217.
- Fazira, Y., & Mirani, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 2–11. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2477>
- Folmar, J. A. (2020). *Transformational Leadership and Employee Satisfaction in a U.S. Fast-Food Restaurant*.
- Gandung, M., & Wardani, W. G. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMP-SMA Kosgoro Kota Tangerang. *JURNAL SeMaRaK*, 3(3), 146. <https://doi.org/10.32493/smk.v3i3.7235>

- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 20*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guterres, L. A., & Supartha, W. G. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 155. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.6533>
- Hartadi, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 14–19. <https://doi.org/10.57151/jeko.v2i1.156>
- Herzberg, F. (1964). The motivation-hygiene concept and problems of manpower. *Personnel Administration*, 27(1), 3–7.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v5i1.8838>
- Hongdao, Q., Bibi, S., Khan, A., Ardito, L., & Nurunnabi, M. (2019). Does What Goes Around Really Comes Around? The Mediating Effect of CSR on the Relationship between Transformational Leadership and Employee ' s Job Performance in Law Firms. *Sustainability*, 11, 1–19.
- Iba, Z., Saifuddin, S., Marwan, M., & Konadi, W. (2021). Pengaruh motivasi, budaya organisasi, lingkungan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Kota Juang. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 75–84. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.36970>
- Kristanti, D., & Pangastuti, R. L. (2019). Kia-kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi. In *Journal Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia* (Vol. 24, Issue 4).
- Lopez-Cabarcos, M. A., Vazquez-Rodríguez, P., & Quinoa-Pineiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Lubis, N. A., Absah, Y., & Harahap, R. H. (2023). Analysis of the Influence of Transformational Leadership, Work-Life Balance, and Work Environment on the Employee Performance of the Land Office in Medan City with Work Discipline as a Mediating Variable. *International Journal of Research and Review*, 10(6), 93–111. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20230613>
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Borwita citra prima Surabaya. *AGORA*, 5(1), 1–8. <https://media.neliti.com/media/publications/54167-ID-pengaruh-motivasi-kerja-terhadap-kinerja.pdf>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McClelland, D. C. (1965). Toward a theory of motive acquisition. *American Psychologist*, 20(5), 321–333. <https://doi.org/10.1037/h0022225>
- Miner, J. (1998). *Organizational Behavior, Performance and Productivity*. Random House Business Division.
- Post, R. (2017). Stanford Law Review Leadership in Educational Institutions : Reflections of a Law School Dean. *Stanford Law Review*, 69(6), 1817–1829.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 2(1), 79–91.



- Putra, I. (2021). The Influence of Motivation and Work Compensation on Employee Performance of PT Immortal Cosmedika Indonesia Palembang Branch. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 2(2), 2746–4040.
- Rosalia Sukma Indayani, Nuryadi Nuryadi, & Komarun Zaman. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Waringin Group Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(3), 112–121. <https://doi.org/10.55606/jimak.v3i3.2146>
- Safaah, L., & Suparwati. (2020). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kai Daop 8 Surabaya. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 11(2), 120–137. <http://www.ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/jbi/article/view/2295>
- Safira, A. D. A., & Rozak, H. H. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah). *Proceeding SENDIU, 2017*, 519–523.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th Ed.). Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Susilowati, U., & Hanantijo, D. (2019). Mahasiswa Progdil Manajemen Fakultas Ekonomi UNSA 2) Dosen Progdil Akuntansi Fakultas Ekonomi UNSA. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta*, 17(2), 81–88.
- Tamarindang, B., Mananeke, L., & Pandowo, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Bni Cabang Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 1599–1606. <https://doi.org/10.35794/emba.v5i2.16229>
- Thoha, & Susilo. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Divisi Finance, Accounting, Tax (Fat) Pt Makmur Raharja Jakarta. *Jurnal Mitra Manajemen*, 12, 21–28.
- Vidigal, M. D., Lira, C. R. N. de, Akutsu, R. de C. C. A., & Botelho, R. B. A. (2022). Leadership in restaurants and its organizational outcomes: a systematic review. *Research, Society and Development*, 11(8), e31811830975. <https://doi.org/10.33448/rsd-v11i8.30975>.