

**PENGARUH KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI,
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA PADA PT.
SELFINC RETAIL INDONESIA**

Muliyanto¹⁾, Edi Sugiono²⁾

^{1),2)}Universitas Nasional

Email: matiusmuly@gmail.com

Abstract: *This study was conducted with the aim of knowing the effect of compensation (KP), organizational culture (BO), transformational leadership (TL), on employee performance (KK) mediated by work motivation (MK) at Selfinc Retail Indonesia Company. This study uses a quantitative approach with data sources from questionnaires and uses SEM applications AMOS, SPSS, and Microsoft Excel. The research sample data were 125 respondents consisting of all employees at the Selfinc Retail Indonesia Company. The results showed that the effect of compensation had no effect and was significant through motivation on performance. The effect of compensation is not significant through motivation on performance is smaller. Transformational leadership does not mediate and is not significant to performance through work motivation. Organizational culture has not significant effect on performance through work motivation.*

Keywords: *Compensation, Organizational Culture, Transformasional Leadership, Work Motivation, Employee Performance*

Abstrak: Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi (KP), budaya organisasi (BO), kepemimpinan transformasional (KT), terhadap kinerja karyawan (KK) yang dimediasi motivasi kerja (MK) pada Perusahaan Selfinc Retail Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sumber data dari Kuesioner serta menggunakan Aplikasi SEM AMOS, SPSS, dan Microsoft Excel. Data sampel penelitian sebanyak 125 orang responden terdiri seluruh karyawan di Perusahaan Selfinc Retail Indonesia. Hasil penelitian menunjukan bahwa pengaruh kompensasi tidak berpengaruh dan signifikan melalui motivasi terhadap kinerja. Dengan demikian pengaruh kompensasi tidak signifikan melalui motivasi terhadap kinerja lebih kecil. Transformasional leadership tidak memediasi dan tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Budaya organisasi secara tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Kata Kunci: **Kompensasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja**

PENDAHULUAN

Industri kecantikan telah menjadi salah satu industri yang berkembang pesat di era modern. Perusahaan-perusahaan startup di sektor kecantikan, seperti PT Selfin Retail

Indonesia pada divisi Online Sales Ecommerce, berperan penting dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan yang semakin beraneka ragam. Delingkungan yang kompetitif ini, menjaga kepuasan kerja karyawan menjadi faktor krusial untuk mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan berkelanjutan. Namun bukan hanya produk yang menjadi persaingan ketat di industry melainkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan sangat mempengaruhi seluruh system pekerjaan yang ada diperusahaan. Dalam konteks Perusahaan PT Selfinc Retail Indonesia, memiliki tantangan yang harus dihadapi perusahaan dengan meliputi perubahan tren kecantikan yang sangat cepat, dan signifikan serta pergeseran preferensi konsumen, dan persaingan yang ketat dengan perusahaan sejenis. Oleh sebab itu, maka untuk memahami faktor-faktor yang akan mempengaruhi kinerja karyawan di PT Selfinc Retail Indonesia menjadi sangat penting dalam menjaga kelangsungan dan pertumbuhan Perusahaan yang harus signifikan. Kinerja karyawan menjalankan peran yang sangat penting dalam produktivitas dan performa perusahaan. Ketika karyawan terasa puas akan terhadap pekerjaan mereka yang dilakukan, maka seluruh karyawan justru cenderung lebih termotivasi, berdedikasi, dan berkontribusi secara maksimal dalam emban pekerjaan yang dilakukan. Selain itu, kinerja karyawan sangat berhubungan erat dengan retensi pada karyawan, kualitas pelayanan kepada konsumen, dan citra perusahaan. Kinerja karyawan pada sebuah perusahaan merupakan sebuah konsep yang terpenting dalam menciptakan organisasi bisnis yang berkembang dan telah muncul pada salah satu isu yang terpenting dalam bahasan dan dipahami dalam manajemen sumber daya manusia (Rakhmawati & Boedirochminarni, 2018). 2 Dengan meningkatkan sebuah kinerja karyawan yang telah menjadi tujuan dan prioritas yang terpenting bagi perusahaan, karena dengan menciptakan keberlaksanaan dan keharmonisan serta menanamkan kemajuan pada sebuah organisasi perusahaan (Silaen et al., 2021). Oleh karena itu karyawan yang memiliki kontribusi positif dalam sebuah perusahaan akan mendapatkan dampak keberhasilan pada perusahaan yang bersangkutan. Kinerja karyawan merupakan sebuah hasil dari yang dicapai oleh karyawan menurut ukuran yang berlaku dalam kurun waktu yang sudah tertentu, berkenaan dengan adanya pekerjaan, serta perilaku dan tindakannya (Saputra et al., 2016). Kemampuan karyawan tersebut dapat diukur dan menjadi salah satu indicator dari kinerja karyawan (Abdullah, 2014). Penelitian sumber daya manusia, kinerja pada hakikatnya apa yang akan dilakukan, atau tidak dilakukan pada karyawan sehingga dapat mempengaruhi seberapa banyak kontribusi yang di lakukan kepada

perusahaan, dan termasuk pada sebuah pelayanan kualitas yang dapat disajikan pada perusahaan (Millah & Suryana, 2020). Dengan demikian peningkatan sebuah pada kinerja karyawan memiliki cara perusahaan untuk dapat ditingkatkan kinerja karyawan agar setiap tujuan perusahaan dapat terlaksana secara efektif dan setiap strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil sesuai sasaran yang ditujuk (Donthu et al., 2021). Oleh sebab itu, Perusahaan yang sedang memperbaiki kualitas dalam meningkatkan pada system kinerja karyawannya adalah PT Selfinc Retail Indonesia atau orang lain menyebutnya dengan local brand Brunbrun Paris dan Sophie Martin. Masuknya Perusahaan ini memiliki daya tarik pada semua yang ingin mendaftar untuk menjadi bagian dari perusahaan ini. Namun dengan banyaknya daya tarik karyawan yang ingin mendaftar, maka terjadi fluaktif pada sebuah kinerja karyawan yang ada diperusahaan sehingga terjadi penghambat dalam meningkatnya kualitas dan kuantitas sumber daya manusia pada Perusahaan. Berikut data yang disajikan perkembangan kinerja karyawan dalam tiga tahun terakhir, sebagai berikut;

Tabel 1.1
Data kinerja karyawan pada Perusahaan PT Selfinc Retail Indonesia/

Kinerja Karyawan	Min.	Tahun			Rata-Rata	Ket.
		2020	2021	2022		
Kualitas Pekerjaan	75	80	76	74	77	Baik
Perilaku Kerja	75	82	82	89	84	Baik
Kuantitas Pekerjaan	75	79	77	80	79	Baik
Key Performa Indik. Kator	75	80	70	73	74	Kurang Baik

Sumber: Human Resource Development PT Selfinc Retail Indonesia

Tabel 1.2
Data Standar Penilaian Kinerja Karyawan Perusahaan PT Selfinc Retail Indonesia

Kategori Penilaian Kinerja Karyawan	
< 75	Kurang Baik
75 – 85	Baik
86 – 100	Sangat Baik

Pada table 1.1 terlihat bahwa pada tahun 2020 sampai tahun 2022 kinerja karyawan PT Selfinc Retail Indonesia mengalami penurunan. Penilaian kinerja karyawan dalam beberapa tahun terakhir mengalami nilai yang sangat turun pada *Key Performa Indikator* (KPI). Oleh karena itu, terjadinya penurunan kinerja karyawan dalam periode 3 tahun terakhir an menyebabkan kualitas kinerja yang sudah dibangun untuk berjalan baik melainkan akan menghambat dan akan mengakibatkan tidak berjalannya dengan baik pada sistem sumber daya manusia yang ada. Penurunan kinerja tersebut diprediksi ada beberapa faktor yang bisa menyebabkan penurunan kinerja karyawan yang belum maksimal pada PT Selfinc Retail Ada beberapa faktor yang menyebabkan penurunannya kinerja karyawan diantaranya kompensasi yang belum diharapkan oleh karyawan sehingga terjadinya penurunan kinerja karyawan, kompensasi sangat diperlukan yang sesuai pada karyawan, sehingga dengannya pemberian

kompensasi terhadap karyawan maka kinerja karyawan dapat berkualitas dan semangat dalam bekerja yang diemban. Kompensasi memiliki kesinambungan pada budaya organisasi di mana budaya organisasi yang belum optimal dan maksimal dalam menjalankan fungsi pada kinerja karyawan di PT Selfinc Retail Indoessia, kualitas kinerja karyawan yang menurun. Namun jika budaya organisasi memiliki culture yang baik maka karyawan dalam bekerja akan meningkat terhadap kinerjanya yang dilakukan. Motivasi kerja memiliki kesinambungan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian bahwa organisasi harus memberikan motivasi kepada karyawan untuk kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Ketika motivasi kerja diberikan oleh pemimpin kepada setiap bawahannya maka karyawan akan terus memberikan yang terbaik dalam kinerja yang dilakukan pada sebuah organisasi yang diemban. Terbukti bahwa ketika perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai, budaya organisasi yang baik, dan transformasional leadership yang baik maka akan terciptanya sebuah kinerja karyawan yang baik dan juga secara maksimal.

LANDASAN TEORI

Pengertian Manajemen

Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah potensi yang memiliki asset dan berfungsi sebagai modal yang utama (non material/non finansial) didalam sebuah organisasi, yang dapat di wujudkan menjadi sebuah potensi yang nyata secara non fisik dan fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Sahir et al., 2023). Manajemen sebagai ilmu dan seni untuk mencapai sebuah tujuan melalui kegiatan orang lain, dan dimana tujuan dapat dicapai bila dilaksanakan oleh satu orang atau lebih. Sementara itu manajemen sumber daya manusia sebagai bidang manajemen yang khusus untuk mempraktekkan dan mempelajari hubungan serta peranan manusia dalam suatu organisasi atau Perusahaan.

Fungsi Manajemen

Manajemen dibagi menjadi dua kelompok fungsi manajemen, yang pertama adalah fungsi manajerial dimana fungsi ini sebagai perencanaan, pengarahan dan pengorganisasian, dan pengendalian, kedua fungsi organisasional yang dimana fungsi ini sebagai pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja antara karyawan dan organisasi (Sahir et al., 2023).

Tujuan Manajemen

Manajemen sumber daya manusia yang memiliki sebuah tujuan yaitu dimana organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang kreatif, cakap, dapat dipercaya, dan memiliki rasa motivasi kerja yang ditinggi (Sahir et al., 2023). Meningkatkan dan memperbaiki sesuatu kapasitas yang terikat dan melekat pada hakikat manusia, baik dalam kemampuan, kontribusi, dan kecapakan. Mengembangkan pada sistem kerja dengan kinerja baik dan tinggi yang meliputi perekrutan dan seleksi yang tepat dan teliti, sistem pada kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja karyawan, serta pengembangan pada manajemen 15 dimana karyawan dapat melakukan kegiatan pelatihan yang terkait dengan keinginan dan kebutuhan organisasi.

Pengertian Kompensasi

Kompensasi merujuk pada segala bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai hasil dari kontribusi mereka terhadap organisasi. Kompensasi dalam konteks kerja dapat meliputi Gaji dan Upah, Tunjangan, Insentif dan Bonus, Fasilitas dan Kesejahteraan, Keseimbangan Kerja-Hidup: Kebijakan yang membantu menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan, seperti fleksibilitas waktu kerja, cuti yang lebih panjang, atau program kerja jarak jauh.

Indikator Kompensasi

Setiap sumber daya manusia merupakan orang-orang yang menjalankan fungsinya disebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu dengan aktivitas yang dikerjakan oleh karyawan maka selayaknya Perusahaan/organisasi dapat memberikan imbalan berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan oleh Perusahaan bukan hanya berbentuk uang, namun juga dalam bentuk yang lain sesuai dengan kemampuan setiap perusahaan. Setiap kompensasi dibentuk oleh beberapa indikator, maka indikator yang dikembangkan kompensasi dalam penelitian dengan mengadopsi teori yang dikembangkan oleh penelitian menurut (Alwi & Sugiono, 2020) yaitu: a. Upah dan gaji b. Insentif c. Tunjangan d. Fasilitas

Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merujuk pada kumpulan nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, perilaku, dan sikap yang menjadi ciri khas dan dipegang bersama oleh anggota organisasi (Hackman & Oldham, 2010). Hal ini mencerminkan bagaimana orang dalam organisasi berinteraksi, bekerja sama, dan beradaptasi dalam lingkungan kerja mereka (Tushman & O'Reilly, 2017). Budaya organisasi membentuk identitas dan karakteristik unik dari suatu organisasi, dan dapat mempengaruhi cara orang berperilaku, berkomunikasi, dan mengambil keputusan di dalamnya (Treviño & Nelson, 2020).

Indikator Budaya Organisasi

Indikator yang dikembangkan untuk mengukur variable kultural badan kepengurusan melalui riset ini dengan mengadopsi teori (Ahmad Rivai, 2022).. Indikatornya tersebut sangat relevan untuk dapat mengukur budaya organisasi yang berkembang dan di implementasikan ditempat penelitian (Ibrahim, 2021). Menurut Ahmad Rivai (2022) menyatakan indicator budaya organisasi diantaranya: 24 a. Inisiatif perorangan, dimana tingkat tanggyng jawaba, Setiap orang bebas dan mandiri. b. Toleransi risiko, yaitu pekerja dituntut untuk berani, kreatif, dan berani mengambil risiko. c. Pengawasan, yang mencakup pengawasan langsung dan berbagai peraturan yang dimaksudkan untuk mengawasi dan memantau perilaku setiap karyawan. d. Dukungan manajemen, dimana manajer membantu dan mendukung bawahannya dengan berusaha berkomunikasi secara jelas dan terarah. e. Pola komunikasi, atau sejauh mana otoritas adalah satu-satunya yang dapat berkomunikasi dalam suatu organisasi hirarki formal.

Pengertian Kepemimpinan Transfromasional

Kepemimpinan yang merupakan proses prilaku untuk mendapatkan hati, pikiran, perasaan, dan tindakan orang-orang agar dapat mempengaruhi mereka secara positif dengan wujudnya visi misi. Menurut Wisarja & Gunarta (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara dimana untuk mencapai tujuan perusahaan, seorang pemimpin dapat mempengaruhi perilaku bawahannya untuk berkolaborasi dan bekerja dengan sukses dan efisien. Proses kepemimpinan melibatkan membujuk orang lain untuk mengambil bagian dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama.

Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikatornya tersebut sangat relevan untuk dapat mengukur transformasional leadership yang berkembang dan di implementasikan ditempat penelitian. Menurut Robbins (2010) menyatakan indicator transformasional leadership diantaranya: a. Kharisma, b. Inspirasi, c. Stimulasi intelektual,

Pengertian Motivasi Kerja

Social Needs Theory Kusasi (2012) mengemukakan bahwa individu memiliki kebutuhan intrinsik yang mendorong motivasi kerja mereka. Salah satu kebutuhan intrinsik yang penting adalah kebutuhan sosial, yakni keinginan untuk terhubung dengan orang lain, merasa diterima, dan berinteraksi secara positif dalam lingkungan kerja (Deci & Ryan, 2017). Motivasi kerja yakni dorongan darindalam maupun sebaliknya yang mendorong seseorang dalam bekerja dengan baik. Ini berhubungan dengan keinginan individu untuk mencapai tujuan, merasa puas, dan terlibat dalam pekerjaan (Suhartini, 2021). Motivasi kerja penting karena mempengaruhi produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan karyawan. Teori-teori motivasi kerja termasuk teori kebutuhan, teori harapan, teori pemberdayaan, dan teori keterhubungan (Chong et al., 2016).

Indikator Motivasi Kerja

Menurut Kusasi (2012) menjelaskan bahwa elemen yang memotivasi pekerja untuk berproduksi aktifitas tertentu. Berikut beberapa indicator pada motivasi kerja, diantaranya: 34 a. Kinerja, b. Penghargaan, seseorang. c. Tantangan, d. Tanggung Jawab, e. Pengembangan, f. Kesempatan,

Pengertian Kinerja

Kinerja adalah presetasi kerja yang diemban oleh satu orang. Kualitas dan jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh setiap karyawan sesuai dengan persyaratan kerja organisasi disebut sebagai kinerja (Wiley & Sons, 2017). Kinerja menurut Silaen et al., (2021) diartikan sebagai hasil dari banyaknya peran atau indikasi suatu pekerjaan atau profesi yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu. Hasil kerja karyawan dapat digunakan untuk mengukur kinerja. Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam mencapai kinerja yang tinggi. Bahkan dengan rencana yang dipersiapkan dengan baik,

rencana tersebut tidak akan berguna jika individu yang melaksanakannya kurang berkualitas dan antusias terhadap tugasnya.

Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Silaen et al., (2021) mengukur derajat pencapaian kinerja seorang karyawan. Dan berikut beberapa indikator kinerja karyawan yang relevan untuk mengukur kinerja karyawan dan di implementasikan ditempat penelitian, yaitu: a. Kualitas b. Kuantitas, c. Ketepatan, d. Efektifitas, e. Kemandirian, pemipin, dan menyelesaikan secara tanggung jawab.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, maka peneliti melakukan penelitian dengan beberapa sumber data yaitu diantaranya seluruh karyawan tetap PT. Selfinc Retail Indonesia. Dengan penelitian ini, untuk jenis pada data yang akan dilakukan adalah sumber data primer dan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan data pertanyaan (kuesioner) yang akan diajukan penulis kepada responden, yaitu kepada karyawan di PT Selfin Retail Indonesia. Metode untuk pengumpulan data menggunakan data teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang menjadi dasar teknik penentuan sampel pada anggota karyawan yang akan dijadikan sumber sampel. Pada penelitian ini, yang akan dijadikan sampel berjumlah 125 karyawan yang berstatus karyawan tetap di PT Selfinc Retail Indonesia.

Dimana setiap sampel merupakan Sugiyono (2013) menyatakan bahwa fokus penelitian adalah pada demografi tertentu dan ciri-cirinya. Partisipan dalam penelitian ini adalah staf PT Self-inc Retail Indonesia. Teknik analisis Structural Equation Model (SEM) menentukan jumlah sampel yang digunakan dalam penyelidikan ini. Ukuran sampel minimum yang diperlukan untuk setiap pendekatan SEM setidaknya lima kali lipat jumlah variabel indikator (Sugiyono, 2019). Karena dalam penelitian terdapat 23 indikator, maka harus diperoleh minimal 125 sampel dengan menggunakan pendekatan random opportunity sampling. Ukuran sampel yang layak menurut pendekatan Maximum Likelihood Estimation (MLE) adalah antara 100 hingga 200 sampel. Untuk itu, setidaknya 100 sampel dikumpulkan untuk diselidiki 200 maksimum sampel. Relevan dengan Sugiyono (2016: 33) menjelaskan bahwa sampel yang harus di capai untuk menggunakan sampel analisis *Strucutural Equation Model*

(SEM) adalah sebesar 100 sampel. Untuk mencapai standar tersebut penelitian ini digunakan 125 sampel penelitian yang dilakukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Realibilitas Variabel X1

	SLF	SLF ²	E	CR
K4	0,779	0,606841	0,393159	0,80632
K3	0,724	0,524176	0,475824	
K2	0,623	0,388129	0,611871	
K1	0,726	0,527076	0,472924	

Sumber: data AMOS 22

Berdasarkan table diatas dengan nilai Masing-masing CR yang dihasilkan oleh build X1 lebih tinggi dari 0,07 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk X1 adalah reliabel.

2. Uji Realibitas Variabel X2

	SLF	SLF ²	E	CR
BO5	0,796	0,633616	0,366384	0,923445
BO4	0,843	0,710649	0,289351	
BO3	0,902	0,813604	0,186396	
BO2	0,855	0,731025	0,268975	
BO1	0,805	0,648025	0,351975	

r

: data AMOS 22

Berdasarkan table diatas, dengan nilai CR Konstruk X2 dianggap realibel karena semua konstruksi yang diperoleh memiliki nilai lebih besar dari 0,07.

3. Uji Realibitas Variabel X3

	SLF	SLF ²	E	CR
TL3	0,882	0,777924	0,222076	0,870819
TL2	0,799	0,638401	0,361599	
TL1	0,813	0,660969	0,339031	

Sumber: data olah 2024

Berdasarkan table 4.16, dengan nilai CR masing-masing konstruksi X3 yang diperoleh mempunyai nilai yang lebih tinggi dibandingkan konstruksi sebelumnya 0,07 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk X3 adalah reliabel.

	SLF	SLF ²	E	CR
M6	0,711	0,505521	0,494479	0,927273
M5	0,719	0,516961	0,483039	
M4	0,88	0,7744	0,2256	
M3	0,955	0,912025	0,087975	
M2	0,856	0,732736	0,267264	

4. Uji Realibitas Variabel Z

Sumber: data olah 2024

Berdasarkan table 4.18, dengan nilai CR masing-masing *build* yang menghasilkan konstruk Z memiliki ukuran lebih besar dari 0,07 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk Z adalah reliabel.

5. Uji Realibitas Variabel Y

	SLF	SLF ²	E	CR
KK5	0,738	0,544644	0,455356	0,908614
KK4	0,813	0,660969	0,339031	
KK3	0,779	0,606841	0,393159	
KK2	0,872	0,760384	0,239616	
KK1	0,871	0,758641	0,241359	

Sumber : data olah 2024

Berdasarkan table 4.20, dengan nilai CR Setiap konstruksi yang diterima Y lebih berharga daripada 0,07 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk Y adalah realibel.

Pengembangan Model Struktural

Goodness Off Fit	Cut Off Value	Hasil	Keterangan
------------------	---------------	-------	------------

Chi-Square	Diharapkan kecil	375,004	Marginal
Probability	$\geq 0,05$	0,000	Marginal
RMSEA	$\leq 0,08$	0,075	Fit
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,705	Fit
GFI	$\geq 0,90$	0,803	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,753	Marginal
TLI	$\geq 0,90$	0,908	Fit
NFI	$\geq 0,90$	0,828	Marginal
PCFI	$\geq 0,60$	0,800	Fit

Uji Model *Goodness of Fit*

Sumber : data olah 2024

Berdasarkan dari hasil table penelitian diatas bahwa penelitian yang men- dekatised sebagai Ukuran kesesuaian yang disebut indeks CMIN/DF mengevaluasi kes- esuaian model menggunakan koefisien estimasi yang diprediksi. Pada investigasi ini, hasil CMIN/DF menunjukkan fit sebesar 1,705. Residual kuadrat model digunakan untuk menghitung GFI, yang memiliki nilai 0,803 dan mewakili kes- esuaian model secara keseluruhan penelitian marginal adalah fit. Dan hasil menun- jukkan bahwa 4 dari 9 Goodness of Fit dikatakan Fit, artinya model yang diajukan Pengertian parsimony yang pertama kali dikemukakan oleh Patmawati & Santika (2017) dijadikan acuan dalam hasil goodness of fit penelitian ini. Hal ini menegaskan bahwa jika satu atau dua kriteria terpenuhi (fit), maka model secara keseluruhan dapat dianggap sangat baik atau dapat diterima. Karena empat dari sembilan kriteria dalam analisis goodness of fit penelitian ini dinilai sesuai, maka temuannya diterima. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator ini berfungsi sebagai dimensi acuan bersama untuk kinerja yang dapat diterima, motivasi kerja, budaya perusahaan, remunerasi, dan kepemimpinan transformasional. Dengan kata lain, 23 indikasi ini adalah antara membentuk variable kompensasi, budaya organ- isasi, kepemimpinan transformasional, kinerja dan motivasi kerja.

Untuk mengetahui apakah suatu variabel mempengaruhi variabel independen searah dengan variabel dependen, dilakukan pengujian hipotesis terhadap setiap variabel. Hipotesis dianggap diterima apabila nilai probabilitas (P) kurang dari 0,05 dan koefisien determinasi (C.R.) lebih besar dari 1,96. Analisis menampilkan temuan pengujian hipotesis tabel dibawah ini:

Tabel 4.25

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Motivasi	<---	Kompensasi	-0,063	0,113	-0,556	0,579
Motivasi	<---	Budaya Organisasi	0,241	0,119	2,025	0,043
Motivasi	<---	Transformasional L	-0,06	0,086	-0,706	0,480
Kinerja	<---	Motivasi	0,195	0,066	2,929	0,003
Kinerja	<---	Kompensasi	0,207	0,077	2,693	0,007
Kinerja	<---	Budaya Organisasi	0,336	0,085	3,950	***
Kinerja	<---	Transformasional L	-0,037	0,056	-0,659	0,510

Hasil Penelitian Langsung

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS 22024

Dengan menggunakan uji Sobel, uji hipotesis ini diterapkan pada pertanyaan 7, 8, dan 9. Untuk memastikan apakah suatu variabel intervening mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap variabel independen terhadap variabel dependen digunakan uji Sobel. Potensi keseluruhan variabel intervening untuk berfungsi sebagai mediator dalam kerangka penelitian juga dievaluasi menggunakan uji Sobel. Terdapat dampak mediasi apabila nilai t taksiran lebih besar dari nilai t tabel. Oleh karena itu, hasilnya dihasilkan dengan menggunakan rumus di atas uji sobel sebagai berikut:

Uji Sobel

Dengan demikian maka hasil table uji sobel diatas menyatakan Karena nilai P dan nilai CR kurang dari 1,96 maka motif kerja yang memediasi pay on perfor- mance ditolak $0,583 > 0,05$. Setiap kenaikan satu point variable kompensasi maka kinerjanya menurun dengan asumsi variable bebas lain dianggap konstan atau dise- but tidak berubah.

Input:		Test statistic:		Std. Error:	p-value:
a	-0.063	Sobel test:	-0.54785356	0.02242388	0.58379246
b	0.195	Aroian test:	-0.51985503	0.02363159	0.60316462
s _a	0.113	Goodman test:	-0.58092514	0.0211473	0.56129091
s _b	0.066	Reset all		Calculate	

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:	
a	-0.060	Sobel test:	-0.6790006	0.01723121	0.49713748
b	0.195	Aroian test:	-0.64491303	0.01814198	0.51898355
s _a	0.086	Goodman test:	-0.71913582	0.01626953	0.47205724
s _b	0.066	Reset all	Calculate		

Dengan demikian maka hasil table uji sobel diatas menyatakan bahwa Moti vasi kerja yang memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja ditolak karena nilai $CR < 1,96$ maupun P nilai $0,094 > 0,05$. Setiap kenaikan satu point variable kompensasi maka kinerjanya menurun dengan asumsi variable bebas lain dianggap konstan atau disebut tidak berubah.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:	
a	-0.241	Sobel test:	-1.67045061	0.02813313	0.09483024
b	0.195	Aroian test:	-1.60892898	0.02920887	0.10763187
s _a	0.119	Goodman test:	-1.73961615	0.02701458	0.08192644
s _b	0.066	Reset all	Calculate		

Dengan demikian maka hasil table uji sobel diatas menyatakan bahwa Motivasi kerja yang memedias Transformasional Leadershio terhadap Kinerja ditolak karena nilai $CR < 1,96$ maupun P nilai $0,497 > 0,05$. Setiap kenaikan satu point variable kompensasi maka kinerjanya menurun dengan asumsi variable bebas lain dianggap konstan atau disebut tidak berubah.

Tabel 4.29 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Terbukti/Tidak Terbukti	Keterangan
1.	Kompensasi secara tidak langsung mempengaruhi positif terhadap Motivasi Kerja	Negatif dan tidak berpengaruh signifikan.	Kompensasi ke Motivasi Kerja Ditolak karena nilai estimate - 0,063 (Negatif) dengan nilai p value sebesar $0,579 > 0,05$ dan $CR < 1,96$

2.	Budaya Organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja	Positif dan berpengaruh signifikan	Budaya Organisasi ke Motivasi Kerja Diterima karena nilai estimate 0,241 (Positif) dengan nilai p value sebesar 0,0043 > 0,05 dan CR < 1,96
3.	Kepemimpinan transformasional secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja	Negatif dan tidak berpengaruh signifikan.	Kepemimpinan transformasional ke Motivasi Kerja ditolak karena nilai estimate - 0,006 (Negatif) dengan nilai p value sebesar 0,480 > 0,05 dan CR < 1,96
4.	Kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja	Positif dan berpengaruh signifikan	Kompensasi ke Kinerja diterima karena nilai estimate 0,207 (Positif) dengan nilai p value sebesar 0,007 < 0,05 dan CR > 1,96.
5.	Budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja	Positif dan berpengaruh signifikan	Budaya organisasi ke Kinerja Diterima karena nilai estimate 0,336 (Positif) dengan nilai p value sebesar 0,000 < 0,05 dan CR > 1,96
6.	Transformasional Leadership secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja	Negatif dan tidak berpengaruh signifikan.	Transformasional ke Kinerja negatif karena nilai estimate -0,037 (Negatif) dengan nilai p value sebesar 0,510 > 0,05 dan CR < 1,96
7.	Motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja	Positif dan berpengaruh signifikan	Motivasi Kerja ke Kinerja Diterima karena nilai estimate 0,195 (Positif) dengan nilai p value sebesar 0,003 < 0,05 dan CR > 1,96
8.	Kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja	Ditolak dan tidak berpengaruh signifikan.	CR < 1,96 dan P value 0,583 > 0,05.

9.	Budaya Organisasi secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja	Ditolak dan tidak berpengaruh signifikan.	CR < 1,96 dan nilai p value sebesar 0,094 > 0,05
10.	Kepemimpinan transformasional secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja	Ditolak dan tidak berpengaruh signifikan.	CR < 1,96 dan nilai P value sebesar 0,956 > 0,05

Sumber : Data Olah 2024

KESIMPULAN

Dari hasil olahan data dengan menggunakan aplikasi AMOS 22 Berikut ini secara ringkas diuraikan implikasi manajemen atas kemampuan penelitian ini dalam menunjukkan bagaimana setiap variabel manifes (indikator) mempengaruhi keterlibatan setiap variabel dalam penyelidikan:

1. Pengaruh Kompensasi secara tidak langsung terhadap Motivasi kerja

Hasil penelitian yang dilakukan di Perusahaan PT Selfinc Retail Indonesia Dikatakan bahwa gaji mempunyai pengaruh yang kecil terhadap motivasi kerja karyawan. Empat indikator upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas dapat digunakan untuk mengukur kompensasi (Rianda & Winarno, 2022).

Semua keuntungan moneter, baik langsung maupun tidak langsung, yang diperoleh pekerja sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan disebut sebagai kompensasi. Karyawan PT Selfinc Retail Indonesia terdiri dari 125 responden justru Dinyatakan bahwa gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan penelitian Juliningrum & Sudiro (2013) yang menemukan bahwa gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Amjad Maulana, Muimah Fadhilah, dan Kusuma Chandra Kirana (2022) yang tidak menemukan korelasi positif antara gaji dan kinerja. tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan adanya peningkatan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan secara tidak langsung akan berpengaruh pada tingkatnya target dan beban kerja.

2. Pengaruh Budaya Organisasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti di PT Selfinc Retail Indonesia Dikatakan bahwa motivasi kerja secara langsung dan besar dipengaruhi oleh bu- daya perusahaan. Lima indicator inisiatif individu, toleransi risiko, pengawasan, dukungan manajerial, dan pola komunikasi konstruktif dapat digunakan untuk menilai budaya organisasi (Sugiono et al., 2022).

Menurut Muis et al., (2018), budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, keyakinan, anggapan, atau konvensi yang telah lama dibentuk atau disepakati dan dianut oleh anggota organisasi sebagai standar perilaku dan penyelesaian masalah dalam urusan organisasi lainnya. Oleh karena itu, menurut 125 responden PT Selfinc Retail Indonesia, budaya perusahaan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Sugiono et al., (2022) yang menunjukkan bahwa budaya perusahaan berpengaruh signifikan dan posi- tif terhadap motivasi kerja karyawan. Selain itu, penelitian Ahmad Rivai (2022) mengatakan bahwa budaya perusahaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, sehingga hal ini lebih dipercaya karyawan.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional secara tidak langsung terhadap Motivasi kerja

Motivasi kerja tidak dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan transformasional, menurut penelitian yang dilakukan di Perusahaan PT Selfinc Retail Indonesia. Tiga karakteristik kepemimpinan transformasional meliputi stimulasi intelektual, pesona, dan inspirasi (Pratiwi & Aslami, 2022). Dalam kaitannya dengan keberhasilan suatu organisasi, salah satu unsur yang membentuk dan mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan antusias menuju tujuan kinerja yang dimaksud adalah kepemimpinan (Tri & Dina, 2017). Menurut (Sugiono et al., 2022), adalah fakta bahwa seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi tidak hanya tingkat kinerja organisasi tetapi juga moral, kepuasan kerja, keamanan, loyalitas kerja, dan kualitas kehidupan kerja. Hasil penyelidikan tersebut sejalan dengan kesimpulan penelitian Paijan dan (Wahab, 2015), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif mempunyai pengaruh yang kecil terhadap motivasi pekerja.

4. Pengaruh Kompensasi secara langsung terhadap Kinerja

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti di PT Selfinc Retail Indonesia Dikatakan bahwa kinerja secara langsung dan signifikan dipengaruhi oleh kompensasi langsung. Bagi

seluruh karyawan, jumlah kompensasi yang diberikan manajemen kepada bawahan sangatlah penting karena berfungsi sebagai ukuran kinerja dan kualitas kerja karyawan (Nugraha & Tjahjawati, 2023).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian oleh Sugiono et al., (2022) menunjukkan pentingnya pengaruh keterampilan, gaji, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pekerja yang diukur dengan kepuasan kerja. Pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan perlu digarisbawahi, itulah sebabnya PT Selfinc Retail Indonesia menyelaraskan kompensasi dengan temuan penelitian sebelumnya. Selain itu, penelitian (Teguh Retnoningsih et al., 2021).

5. Pengaruh Budaya Organisasi secara langsung terhadap Kinerja

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti di PT Selfinc Retail Indonesia Menurut penegasannya, kinerja secara langsung dan kuat dipengaruhi oleh budaya perusahaan. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap bagaimana karyawan berperilaku. Budaya organisasi adalah inti dari perilaku dan sikap karyawan ketika suatu sistem ditinjau karena mencerminkan nilai-nilai dan sikap yang dipegang teguh oleh karyawan melakukan aktivitas pekerjaan. Penelitian Kardinah Indrianna Meutia dan Cahyadi Husada menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya perusahaan (Meutia et al., 2019). Hasil ini sejalan dengan penelitian peneliti PT Selfinc Retail Indonesia yang juga menemukan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh besar dan menguntungkan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan kegiatan Werni Sarumaha menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh budaya organisasi pegawai (Ambarwati, 2003).

6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional secara tidak langsung terhadap Kinerja

Hasil penelitian yang dilakukan pada Perusahaan PT Selfinc Retail Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu aspek untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai, namun terdapat penelitian yang berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Rizki Wahyuniardi, Hepytisa, Renaldo Nababan menyatakan bahwa justru transformasional leadership tidak berpengaruh (Wahyuniardi & Nababan, 2017). Dan menemukan adanya pengaruh penting terhadap kinerja pekerja. Kinerja

dipengaruhi secara langsung dan signifikan oleh motivasi kerja, menurut studi dari PT Selfinc Retail Indonesia. Abdullah (2014) telah mengklasifikasi kebutuhan ke dalam lima kategori yang disusun berdasarkan urutan kepentingan tertentu. Oleh karena itu, seseorang tidak dapat memuaskan keinginan yang lebih tinggi sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih mendasar. Oleh karena itu menurut Silaen et al., (2021), kinerja pegawai juga akan meningkat apabila kebutuhan atau motivasinya terpenuhi dengan baik semakin tinggi. Hal ini penelitian menyatakab bahwa ada keterikatan antara motivasi dan kinerja maka dari itu secara langsung berpengaruh signifikan (Kharis, 2015). dan ini sejalan dengan peneliti yang telah melakukan penelitian di PT Selfinc Retail Indonesia.

7. Pengaruh Kompensasi secara tidak langsung melalui Motivasi terhadap Kinerja

Kompensasi adalah gaji yang diberikan organisasi kepada pekerjanya melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawabnya. Kompensasi menjadi tujuan yang utama dari karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, dengan karyawan bekerja maka karyawan mendapatkan bayaran sebagai alat untuk memenuhi seluruh kebutuhannya.

Hasil penelitian pada pengaruh kompensasi secara tidak langsung melalui motivasi terkait dengan gaji yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi dalam hal kinerja lebih kecil dibanding pengaruh kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. Hal Penelitian Yeni Widianingrum (2022) pada tahun 2015 menemukan bahwa motivasi adalah mekanisme kompensasi tidak langsung mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu setiap pemimpin diharapkan untuk memperhatikan motivasi sehingga setiap kinerjanya dapat ditingkatkan. Peneliti melakukan penelitian di PT Selfinc Retail Indonesia dengan metode kuesioner dan wawancara maka dari itu hasil pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja dikarenakan bentuk imbalan kompensasi yang tidak sesuai dimana setiap orang kompensasi berbeda tanpa ditunjukan KPI tersebut kepada karyawan maka dari itu motivasi karyawan menjadi rendah.

8. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional secara tidak langsung melalui Motivasi terhadap Kinerja

Kepemimpinan Transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengubah dampak pimpinan terhadap bawahannya, sehingga bawahan akan merasakan adanya sebuah kebanggaan, kepercayaan, kesetiaan, maupun kehormatan terhadap pimpinan

dan seluruh bawahan dapat termotivasi untuk mengerjakan tanggung jawabnya melebihi dari yang diharapkan (Tucunan et al., 2014). Hasil penelitian yang dilakukan peneliti di PT Selfinc Retail Indonesia menyatakan bahwa pengaruh transformasional leadership tidak Motivasi di tempat kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian Widyawati (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi bukan merupakan faktor signifikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Hasil dari penelitian ini dinyatakan bahwa motivasi kerja tidak bisa menjadi variable mediasi yang menghubungkan antara hubungan transformasional leadership terhadap kinerja.

9. Pengaruh Budaya organisasi secara tidak langsung melalui Motivasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi adalah sebuah organisasi yang meliputi sebuah Semua rekan kerja dan manajer termasuk dalam hubungan antar karyawan di suatu perusahaan (Alwi, 2003). Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi kinerja yang diharapkan perusahaan dari para personelnnya. Ketika supervisor memotivasi stafnya, kinerja akan meningkat yang di pimpin. Hasil penelitian yang dilakukan peneliti di PT Selfinc Retail Indonesia menyatakan bahwa pengaruh menurut penelitian Sugiono et al., (2022), budaya organisasi memiliki pengaruh yang kecil terhadap motivasi kerja. Mediasi motivasi tidak memiliki pengaruh pada variable budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dari sebuah mediasi efek pada motivasi belum meningkatkan sebuah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Budi Rahmat Hakim (ed.)). Aswaja Pressindo.
- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Budi Rahmat Hakim (ed.)). Aswaja Pressindo.
- Ahmad Rivai. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Alwi, M., & Sugiono, E. (2020). Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indoturbine Jakarta Pusat. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(2), 98–112. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v15i2.748>

- Ambarwati, S. D. A. (2003). Mengelola Perubahan Organisasional: Isu Peran Kepemimpinan Transformasional dan Organisasi Pembelajaran dalam Konteks Perubahan. *Jurnal Siasat Bisnis*, 2(8), 156–178.
<https://doi.org/10.20885/jsb.vol2.iss8.art3>
- Chong, A. Y. L., Ooi, K. B., Lin, B., & Tan, B. I. (2016). Online social shopping: The roles of social support, eWord-of-Mouth, and organizational support. *Internet Research*, 26(3), 529–551.
- D. C. Feldman (Ed.), *Teori Motivasi Organisasi: Perkembangan dan Aplikasi*. Routledge.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). Teori Autonomi (Self-Determination Theory). *Oxford University Press*, 54–70.
- Donthu, N., Kumar, S., Pandey, N., Pandey, N., & Mishra, A. (2021). Mapping the electronic word-of-mouth (eWOM) research: A systematic review and bibliometric analysis. *Journal of Business Research*, 135(1), 758–773.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (2010). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (1st ed.). American Psychological Association.
<https://doi.org/10.30872/psikostudia.v1i2.2197>
<https://doi.org/10.33363/sn.v0i1.12>
<https://doi.org/10.37606/publik.v9i2.300>
- Ibrahim, D. D. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bappeda Kabupaten Tulungagung. 9(1).
- Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2013). Tujuan Kinerja Pegawai. *JAM: Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 665–676.
- KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan di Hotel Pandanaran Semarang). *Veterinary World*, 15(2), 419.
- Kharis, I. (2015). Interoperability: What it means, why it matters. *Journal of the American Health Information Management Association*, 77(1), 1–9.
- Kusasi, M. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi, Efikasi Diri, dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kanwil Kementrian Agama Provinsi Kaltim. *Psikostudia : Jurnal Psikologi*, 1(2), 102.

- Meutia, K. I., Husada, C., Dan, O., Organisasi, K., Kinerja, T., & Jurnal, K. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 4(1), 119–126.
- Millah, H., & Suryana, H. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Karyawan Terhadap Kepuasan Konsumen (Studi Kasus Pada Alfamart Di Desa Karangbong Kecamatan Pajajaran). *Iqtishodiyah : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 6(2), 134–142.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Nugraha, A., & Tjahjawati, S. S. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Akses : Journal of Publik & Business Administration Science*, 5(2), 8–17. <https://doi.org/10.58535/jasm.v5i2.40>
- Patmawati, H., & Santika, S. (2017). Penggunaan Software Microsoft Excel Sebagai Alternatif Pengolahan Data Statistika Penelitian Mahasiswa Tingkat Akhir. *PRISMA*, 124–129.
- Pratiwi, A. I., & Aslami, N. (2022). Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Dalam Organisasi. *Ekonomi Bisnis Manajemen Dan Akuntansi (EBMA)*, 3(1), 475–482. <https://doi.org/10.36987/ebma.v3i1.2993>
- Rakhmawati, A., & Boedirochminarni, A. (2018). Analisis Tingkat Penyerapan Tenaga Kerja Sektor Industri Di Kabupaten Gresik. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(1), 74–82.
- Rianda, S., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Rajasaland Bandung. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(2), 192–203
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Teori Kebutuhan Sosial (Social Needs Theory)*. Dalam Sahir, S. H., Putri, N. I., Abdurrozzaq, S., Hasibuan, Ferinia, R., Pratiwi, S. I. I., Siagian, P., & Bukidz, D. P. (2023). *Model-Model Pelatihan dan Pengembangan SDM* (A. Karim & J. Simarmata (eds.); 1st ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Saputra, A. T., Bagia, I. W., & Yulianthini, N. N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/6730>

- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan* (U. Taufik (ed.); 1st ed.). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabet.
- Suhartini. (2021). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan di PT Polychem Indonesia. *Universitas Serang Raya*, 3(3).
- Teguh Retnoningsih, Sunuharjo, B. S., & Ruhana, I. (2021). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis (e-Journal)*, 7(2), 182–193.
<https://doi.org/10.38204/atrabis.v7i2.717>
- Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2020). *Ethical Culture*. The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture.
- Tri, A., & Dina, R. (2017). Peran Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Manajemen Perubahan pada Lingkungan Organisasi Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah An-Peran Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Manajemen Perubahan Perubahan dalam Pendidikan Islam Didin Kurniadin dan Imam. *Tadris*, 12(2), 146–160.
<https://doi.org/10.19105/tjpi.v12i2.1424>
- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan (studi kasus pada pt. pandawa). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.
- Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (2017). Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *Academy of Management Perspectives*, 31(4), 813–834.
- Wahab, A. A. (2015). Kepemimpinan Dalam Perubahan Dan Perkembangan Organisasi. *Jurnal Elektika*, 3(1), 3–8.
[http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=901976&val=11115&title=KEPEMIMPINAN DALAM PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI](http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=901976&val=11115&title=KEPEMIMPINAN%20DALAM%20PERUBAHAN%20DAN%20PERKEMBANGAN%20ORGANISASI)
- Wahyuniardi, R., & Nababan, H. R. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 45–56.
<https://doi.org/10.56457/jimk.v5i1.38>

- Widyawati, J. R. (2020). Pengaruh Faktor Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 154. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p154-166>
- Wiley, J., & Sons. (2017). *The WorldatWork Handbook of Total Rewards: Strategies & Tools for Attracting, Motivating, and Retaining Employees*. WorldatWork.
- Wisarja, I. K., & Gunarta, I. K. (2019). KEPEMIMPINAN YANG IDEAL(Prinsip- Prinsip Pemimpin dalam Melakukan Perubahan). *Prosiding Seminar Nasional IAHN TAMPUNG PENYANG PALANGKA RAYA*, 8(1), 35–51.
- Yeni Widianingrum. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI