



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 10986-10998

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Penerapan *Core Values* Akhlak (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) Transformasi Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja PTPN IV Bah Jambi

Rizky Febrian Pangihutan Purba, Siti Normi, Maludin Panjaitan
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Methodist Indonesia
parholongpurba84@gmail.com, ssitinormi@gmail.com, maludinp@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan *Core Values* AKHLAK, transformasi budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PTPN IV Bah Jambi. Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas perusahaan, sehingga diperlukan upaya yang berkelanjutan untuk mengoptimalkannya melalui nilai-nilai organisasi, perubahan budaya kerja, serta dorongan motivasi individu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPN IV Bah Jambi, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert, sedangkan teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial penerapan *Core Values* AKHLAK berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} 2,002 > t_{tabel} 1,988$ dan signifikansi $0,046 < 0,05$. Transformasi budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} 2,784 > t_{tabel} 1,988$ dan signifikansi $0,007 < 0,05$. Selain itu, motivasi kerja turut memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} 2,085 > t_{tabel} 1,988$ dan signifikansi $0,040 < 0,05$. Secara simultan, ketiga variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2), diperoleh nilai sebesar 0,643 yang menunjukkan bahwa 64,3% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh penerapan *Core Values* AKHLAK, transformasi budaya organisasi, dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 35,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Kata kunci: *Core Values* AKHLAK, Transformasi Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

1. Latar Belakang

Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi dinamika persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkinerja tinggi. Kinerja karyawan menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi karena berhubungan langsung dengan pencapaian target, produktivitas, dan keberlanjutan perusahaan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan merupakan perhatian penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Sebagai bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PTPN IV Bah Jambi mengimplementasikan *Core Values* AKHLAK yang terdiri dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif sebagai pedoman perilaku seluruh karyawan. Nilai-nilai tersebut bertujuan membentuk karakter kerja yang profesional, berintegritas, serta mampu berkolaborasi dalam mencapai tujuan organisasi. Penerapan *Core Values* AKHLAK yang konsisten diharapkan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan sehingga berdampak positif terhadap kinerja.

Selain penerapan nilai-nilai organisasi, transformasi budaya organisasi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja. Transformasi budaya organisasi merupakan proses perubahan pola pikir, sikap, dan sistem kerja agar selaras dengan visi dan strategi perusahaan. Melalui transformasi budaya yang kuat,

Pengaruh Penerapan *Core Values* Akhlak (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif)
Transformasi Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja PTPN IV Bah Jambi

organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada hasil. Namun, proses transformasi budaya seringkali menghadapi tantangan, terutama dalam hal konsistensi penerapan dan penerimaan karyawan terhadap perubahan.

Di sisi lain, motivasi kerja turut menjadi faktor penentu dalam pencapaian kinerja karyawan. Motivasi kerja mencerminkan dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi semangat, komitmen, dan kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, serta produktivitas yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tingkat motivasinya rendah.

Namun dalam praktiknya, masih terdapat indikasi bahwa penerapan Core Values AKHLAK belum sepenuhnya terinternalisasi secara optimal, proses transformasi budaya organisasi belum berjalan maksimal, serta tingkat motivasi kerja karyawan masih bervariasi. Kondisi tersebut berpotensi mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yang diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, tanggung jawab, dan kerja sama.

Oleh karena itu, penting bagi PTPN IV Bah Jambi untuk memperkuat penerapan *Core Values* AKHLAK sebagai dasar budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi kinerja. Melalui penerapan nilai-nilai Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, diharapkan akan tercipta budaya kerja yang profesional, berintegritas, serta mampu meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara empiris bagaimana penerapan *Core Values* AKHLAK, transformasi budaya organisasi, dan motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan di PTPN IV Bah Jambi Kabupaten Simalungun.

Menurunnya berbagai indikator tersebut dapat menjadi tanda bahwa nilai-nilai AKHLAK belum sepenuhnya diinternalisasi dalam budaya kerja karyawan. Nilai Amanah dan Kompeten seharusnya tercermin dalam tanggung jawab dan hasil kerja yang berkualitas, sedangkan nilai Harmonis dan Kolaboratif seharusnya memperkuat semangat kerja tim. Namun, penurunan skor pada aspek kerja sama dan penyelesaian tugas menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai ini masih menghadapi hambatan, baik dari sisi pemahaman karyawan maupun komitmen manajemen dalam menerapkannya secara konsisten.

Selain itu, tingkat kompensasi dan kondisi lingkungan kerja fisik juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Ketika sistem penghargaan tidak sebanding dengan beban kerja, atau fasilitas kerja tidak mendukung kenyamanan, maka motivasi kerja karyawan akan menurun. Hal ini dapat memperlemah efektivitas transformasi budaya organisasi, karena karyawan cenderung kurang antusias untuk menerapkan nilai-nilai AKHLAK dalam aktivitas sehari-hari.

Oleh karena itu, transformasi budaya organisasi melalui penerapan *Core Values* AKHLAK menjadi sangat penting untuk mengembalikan semangat kerja dan memperkuat kinerja karyawan di PTPN IV Bah Jambi. Penerapan nilai-nilai AKHLAK yang konsisten diharapkan dapat menumbuhkan integritas, meningkatkan kerja sama, serta menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan produktif. Dengan demikian, keberhasilan transformasi budaya organisasi akan berimplikasi langsung terhadap peningkatan kinerja, efisiensi, dan daya saing perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana penerapan *Core Values* AKHLAK berpengaruh terhadap transformasi budaya organisasi dan peningkatan kinerja karyawan di PTPN IV Bah Jambi, dengan meninjau indikator kinerja utama seperti skor kerja, kehadiran, penyelesaian tugas, kualitas kerja sama tim, tingkat kompensasi, dan kondisi lingkungan kerja fisik.

Rumusan Masalah

1. Apakah pengaruh penerapan *Core Values* AKHLAK secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Bah Jambi ?
2. Apakah Transformasi budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Bah Jambi ?
3. Apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Bah Jambi ?
4. Apakah pengaruh penerapan *Core Values* AKHLAK, transformasi budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Bah Jambi?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh penerapan *Core Values* AKHLAK terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi Kabupaten Simalungun.
2. Untuk menganalisis pengaruh transformasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi Kabupaten Simalungun.
3. Untuk mengkaji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi Kabupaten Simalungun.
4. Untuk menilai pengaruh penerapan *Core Values* AKHLAK, transformasi budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi Kabupaten Simalungun.

Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi antara lain :

1. Bagi Peneliti, Sebagai Bahan Referensi dalam penelitian khususnya mengenai pengaruh penerapan *Core Values* AKHLAK, transformasi budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga dapat memperkaya literatur akademik yang berkaitan dengan implementasi nilai-nilai organisasi dan faktor motivasional dalam meningkatkan kinerja individu maupun kelompok.
2. Bagi PTPN IV Bah Jambi Kabupaten Simalungun Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan melalui optimalisasi penerapan *Core Values* AKHLAK, penguatan budaya organisasi, serta peningkatan motivasi kerja.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan bahan acuan bagi peneliti berikutnya yang ingin meneliti topik serupa, baik di lingkungan PTPN IV maupun perusahaan lain, dengan variabel atau metode penelitian yang berbeda.

Kerangka Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Berikut ini Penjelasan Tentang SDM Hasibuan (2017) Menyatakan Sebagai Berikut:

“SDM adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh setiap individu, yang penggunaannya didorong oleh motivasi dan tujuan tertentu untuk mencapai hasil yang optimal. Artinya, manusia di dalam organisasi tidak semata-mata dilihat dari aspek tenaga, melainkan juga dari potensi pikiran, kreativitas, serta nilai-nilai yang mereka bawa.”

Berikut ini Penjelasan Tentang SDM Siti Normi (2021) Menyatakan Sebagai Berikut :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian agar sumber daya manusia dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Definisi ini menekankan pentingnya kesiapan dan kemauan individu dalam bekerja. Dengan kata lain, meskipun seseorang memiliki keterampilan dan pengetahuan, tanpa adanya motivasi dan kemauan, kontribusi yang diberikan kepada organisasi tidak akan maksimal. Di sisi lain, SDM juga sering dipahami sebagai sekumpulan individu yang memiliki peran sebagai penggerak utama dalam mencapai efektivitas organisasi”

Core Value AHLAK

Pengertian Core Value AKHLAK

Nilai merupakan keyakinan dasar yang menjadi pedoman dalam berperilaku. Menurut Schwartz (2017), nilai dasar berfungsi sebagai prinsip yang mengarahkan tindakan individu dan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan. Dalam organisasi, nilai akan memengaruhi sikap dan perilaku karyawan *Core values* merupakan nilai inti yang

menjadi dasar dalam membentuk budaya dan perilaku organisasi.

Menurut Colella (2021), Core Values adalah prinsip fundamental yang menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan dan tindakan organisasi. Core Values AKHLAK berfungsi sebagai pedoman utama bagi Karyawan dalam menjalankan tugas secara profesional dan berintegritas.

Indikator Core Values AKHLAK

Colella (2021) Core Values adalah prinsip fundamental yang menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan dan tindakan organisasi. Core Values AKHLAK berfungsi sebagai pedoman utama bagi Karyawan dalam menjalankan tugas secara profesional dan berintegritas.

1. Amanah (Memegang teguh kepercayaan yang diberikan)
2. Kompeten (Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas)
3. Harmonis (Saling peduli dan menghargai perbedaan)
4. Loyal (Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara)
5. Adaptif (Terus berinovasi dan antusias menghadapi perubahan)
6. Kolaboratif (Membangun kerja sama yang sinergis)

Transformasi Budaya

Pengertian Transformasi Budaya

Berikut ini Penjelasan Tentang budaya organisasi Siti Normi (2021), Menyatakan Sebagai Berikut:

“Transformasi budaya organisasi merupakan proses perubahan nilai, norma, dan perilaku dalam organisasi yang dilakukan secara terencana untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi. Transformasi ini melibatkan peran kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia, serta penerapan nilai-nilai organisasi sebagai pedoman dalam bekerja”

Berikut ini Penjelasan Tentang Transformasi budaya organisasi Maludin Panjaitan (2018) Menyatakan Sebagai Berikut:

“Transformasi budaya organisasi merupakan proses perubahan nilai, norma, dan perilaku kerja dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja serta menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan bisnis. Transformasi ini dilakukan melalui pembentukan budaya kerja yang positif, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta penerapan nilai-nilai organisasi secara konsisten.”

Indikator Transformasi Budaya

Transformasi budaya organisasi dapat diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan sejauh mana perubahan nilai, sikap, dukungan pimpinan dan komunikasi karyawan berhasil diinternalisasi. Menurut Kim S.Cameron dan Robert E. Quinn, (2018) indikatornya meliputi:

1. Perubahan Nilai dan Norma
2. Perubahan Perilaku Kerja
3. Dukungan pimpinan terhadap Perusahaan
4. Komunikasi dan interaksi dalam proses perubahan

Motivasi Kerja

Pengertian Motivasi Kerja

Berikut ini Penjelasan Tentang Motivasi Kerja Robbins dan Judge (2017:128) Menyatakan Sebagai Berikut:

“Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai suatu tujuan. Sementara itu.”

Berikut ini Penjelasan Tentang Motivasi Kerja M Panjaitan(2024) Menyatakan Sebagai Berikut:

“Motivasi kerja merupakan dorongan atau rangsangan yang diberikan kepada karyawan sehingga menimbulkan semangat kerja dan kesediaan untuk melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi”

Indikator Motivasi Kerja

S. P. Hasibuan (2017), Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Selain itu, motivasi kerja juga dipengaruhi oleh kebutuhan individu, baik kebutuhan fisiologis, Rasa Aman, Hubungan Sosial, Penghargaan, Serta Kesempatan Berkembang.

Berikut Indikator Motivasi Kerja

1. Pemenuhan Kebutuhan fisiologis
2. Rasa Aman Saat Bekerja
3. Hubungan Sosial yang harmonis
4. Penghargaan Atas prestasi Kerja
5. Kesempatan Mengembangkan potensi Diri

Dengan demikian, indikator motivasi kerja dapat digunakan oleh peneliti maupun praktisi untuk mengukur dan mengevaluasi sejauh mana karyawan terdorong dalam melaksanakan tugasnya secara efektif.

Kinerja Karyawan

Pengertian Kinerja Karyawan

Berikut ini Penjelasan Tentang Kinerja Christopher & Suryawan (2022–2023, Menyatakan Sebagai Berikut:

“Kinerja karyawan merupakan tolok ukur utama keberhasilan organisasi yang mencerminkan pencapaian kerja individu dalam perusahaan. Hal ini menegaskan bahwa kinerja karyawan tidak hanya berdampak pada individu itu sendiri, tetapi juga menjadi indikator sejauh mana organisasi mencapai tujuan strategisnya. Kinerja yang baik pada tingkat individu akan berkontribusi secara langsung terhadap produktivitas, efektivitas, dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.”

Berikut ini Penjelasan Tentang Kinerja Menurut Dessler (2020),Menyatakan Sebagai Berikut:

“kinerja karyawan adalah hasil kerja individu yang dapat diukur dan dinilai berdasarkan kontribusinya terhadap tujuan organisasi. Kinerja bukan hanya sekadar usaha atau aktivitas yang dilakukan, tetapi menekankan hasil nyata yang dapat diamati, diukur, dan dievaluasi.”

Indikator Kinerja Karyawan

Dessler (2020) – Human Resource Management juga menyebutkan enam kriteria utama kinerja yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, Tanggung Jawab, dan Kerja Sama. indikator kinerja karyawan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Tanggung jawab
6. Kerja sama

Dengan indikator tersebut, kinerja karyawan dapat dinilai secara lebih objektif, baik dari segi hasil kerja maupun perilaku dalam bekerja.

2. Metodologi Penelitian

Jenis Penelitian dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Alasan pemilihan metode ini adalah karena peneliti ingin menggambarkan kondisi nyata di lapangan berdasarkan data yang dapat dihitung secara angka. Dengan kata lain, penelitian ini tidak berfokus pada memberikan perlakuan atau eksperimen tertentu, tetapi lebih menekankan pada pemaparan fakta sebagaimana adanya. Melalui pendekatan kuantitatif, data yang diperoleh dari responden akan diubah ke dalam bentuk angka sehingga lebih mudah diolah, ditafsirkan, serta disajikan dalam bentuk tabel maupun diagram.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan Di Kantor Unit PTPN IV Bah Jambi Jumlah populasi yang ada berdasarkan data terbaru adalah sebanyak 687 orang Karyawan Tetap

Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan populasi dalam suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2021) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dilakukan karena keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya yang menyebabkan peneliti tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi secara menyeluruh. Dengan demikian, hasil penelitian yang diperoleh dari sampel diharapkan dapat digeneralisasikan untuk menggambarkan keadaan populasi secara keseluruhan.

Apabila populasi penelitian terlalu besar dan sulit dijangkau, maka peneliti dapat mengambil sebagian dari populasi tersebut sebagai sampel dengan catatan bahwa bagian yang diambil harus benar-benar dapat mewakili populasi secara proporsional. Artinya, semakin representatif sampel yang diambil, semakin besar pula kemungkinan hasil penelitian dapat mencerminkan keadaan populasi sebenarnya.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena jumlah populasi diketahui dan peneliti tidak mengetahui secara pasti tingkat variasi karakteristik populasi. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 687 karyawan. Dengan tingkat kesalahan (error tolerance) sebesar 10%, maka jumlah sampel yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$n = 687 : (1 + 687(0,1)^2)$$

$$n = 687 : (1 + 687(0,01))$$

$$n = 687 : 7,87$$

$$n = 87,29 = 87$$

Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi linear berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi persyaratan statistik yang baik. Uji asumsi klasik bertujuan agar hasil analisis regresi tidak mengalami bias dan dapat memberikan estimasi yang valid serta reliabel.

Menurut Ghozali (2021), uji asumsi klasik terdiri dari beberapa pengujian utama, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data dalam model regresi memiliki distribusi normal. Data yang berdistribusi normal menunjukkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk melakukan prediksi yang valid. Menurut Ghozali (2021), pengujian normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan metode Kolmogorov-

Smirnov (K-S) atau dengan melihat grafik Normal Probability Plot (P-P Plot).

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang tinggi (korelasi kuat) antarvariabel bebas dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak mengalami gejala multikolinearitas, artinya setiap variabel bebas harus berdiri sendiri dan tidak saling memengaruhi secara berlebihan.

Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada setiap pengamatan dalam model regresi. Menurut Ghozali (2021), model regresi yang baik harus memiliki varians residual yang konstan atau disebut homoskedastisitas.

Analisis Lineier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh antara beberapa variabel bebas (independen) terhadap satu variabel terikat (dependen). Menurut Ghozali (2021), analisis regresi berganda bertujuan untuk mengukur seberapa besar perubahan yang terjadi pada variabel terikat apabila satu atau lebih variabel bebas mengalami perubahan, dengan asumsi variabel lainnya tetap. Uji Hipotesis

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2021:98), uji t pada dasarnya digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel bebas dalam model regresi terhadap variabel terikat dengan mengasumsikan bahwa variabel lainnya konstan.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2021:102), uji F dilakukan untuk melihat apakah model regresi yang dibangun sudah layak digunakan dalam menjelaskan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Koefisien Determiasi (R^2)

Menurut Ghozali (2021:107), nilai koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar proporsi variasi dari variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam model regresi. Nilai R^2 berada antara 0 hingga 1, di mana semakin mendekati angka 1, maka kemampuan model menjelaskan variabel dependen semakin kuat.

3. Hasil Penelitian

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 3.1 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		87
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	3.61944009
Most Extreme Differences	Absolute	0.037
	Positive	0.037
	Negative	-0.034
Test Statistic		0.037
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d

Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	0.995	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	0.993
		Upper Bound	0.997

Sumber: Diolah Peneliti 2026

Tabel 3.1 menunjukkan nilai sign dari Sig. (2-tailed)^c 0,200^d > 0,05 artinya data berdistribusi normal

Uji Multikolinieritas

Tabel 3.2 Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.311	7.116		0.887	0.378		
	Penerapan <i>Core Values</i> Akhlak	0.200	0.099	0.201	2.022	0.046	0.868	1.152
	Transformasi Budaya	0.309	0.111	0.303	2.784	0.007	0.724	1.380
	Motivasi Kerja	0.151	0.072	0.213	2.085	0.040	0.816	1.225

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Diolah Peneliti 2026

Keterangan:

- A. Jika VIF dibawah atau < 10 dan *Tolerance Value* diatas > 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas.
- B. Jika VIF dibawah atau > 10 dan *Tolerance Value* dibawah < 0,1 maka terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.8 menunjukkan variabel penerapan *Core Values* akhlak (X_1), transformasi budaya (X_2) dan variabel motivasi kerja (X_3) memiliki nilai VIF 1,152, 1,380, dan 1,225 yang artinya tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heteroskedasitas

Tabel 3.3 Hasil Uji Heteroskedasitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
1		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	0.307	4.224		0.073	0.942
	Penerapan <i>Core Values</i> Akhlak	-0.022	0.059	-0.042	-0.37	0.713
	Transformasi Budaya	-0.028	0.066	-0.053	-0.42	0.676
Motivasi Kerja	0.086	0.043	0.237	2.004	0.051	

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Diolah Peneliti 2025

Keterangan:

- A. Jika nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05, maka kesimpulannya adalah tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.
- B. Sebaliknya, jika nilai nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil dari 0,05, maka kesimpulannya adalah terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

Berdasarkan tabel 4.9 diketahui bahwa nilai sig variabel penerapan *Core Values* akhlak (X_1), transformasi budaya (X_2) dan variabel motivas kerja (X_3) adalah 0,713, 0,676 dan 0,051 > 0,05 maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.311	7.116		0.887	0.378
	Penerapan <i>Core Values</i> Akhlak	0.200	0.099	0.201	2.022	0.046
	Transformasi Budaya	0.309	0.111	0.303	2.784	0.007
	Motivasi Kerja	0.151	0.072	0.213	2.085	0.040

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Diolah Peneliti 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.10 di atas maka pada kolom Unstandardized Coefficients diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 6.311 + 0.200 X_1 + 0.309 X_2 + 0.151 X_3 + \ddot{e}$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

- A. Diketahui nilai konstanta positif sebesar 6.311 menunjukkan pengaruh positif variable independent (penerapan *Core Values* akhlak). Bila variable independent naik atau berpengaruh dalam satu satuan maka variable kinerja karyawan akan naik. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,200 menyatakan bahwa jika penerapan *Core Values* akhlak (X_1) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 20%.
- B. Diketahui nilai konstanta positif sebesar 6.311 menunjukkan pengaruh positif variable independent (transformasi budaya). Bila variable independent naik atau berpengaruh dalam satu satuan maka variable kinerja karyawan akan naik. Koefisien regresi X_2 sebesar 0,309 menyatakan bahwa jika transformasi budaya (X_2) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 30.9%
- C. Diketahui nilai konstanta positif sebesar 6.311 menunjukkan pengaruh positif variable independent (motivasi kerja). Bila variable independent naik atau berpengaruh dalam satu satuan maka variable kinerja karyawan akan naik. Koefisien regresi X_3 sebesar 0,151 menyatakan bahwa jika motivasi kerja (X_3) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 15.1%

Berdasarkan nilai regresi dari variabel bebas dapat disimpulkan bahwa yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah nilai variabel transformasi budaya (X_2) sebesar 30.9%. Berdasarkan dari keterangan diketahui bahwa peningkatan terhadap kinerja karyawan lebih cenderung dipengaruhi oleh transformasi budaya.

Uji Hipotesis

Uji Signifikan (Uji T)

Uji Signifikan T menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Pengambilan keputusan terhadap uji t dapat dilakukan dengan dua cara, sebagai berikut:

1. $T_{hitung} > T_{tabel}$ (berpengaruh) H_0 ditolak dan H_a diterima
2. $T_{hitung} < T_{tabel}$ (tidak berpengaruh) H_0 diterima dan H_a ditolak

Tabel 3.5 Hasil Uji T

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.311	7.116		0.887	0.378
	Penerapan <i>Core Values</i> Akhlak	0.200	0.099	0.201	2.022	0.046
	Transformasi Budaya	0.309	0.111	0.303	2.784	0.007
	Motivasi Kerja	0.151	0.072	0.213	2.085	0.040

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber: Diolah Peneliti 2025

Berdasarkan tabel 3.5 diatas menunjukkan bahwa variabel Penerapan *Core Values* Akhlak memiliki nilai $T_{hitung} = 2.022$ dan $T_{tabel} = 1,988$ artinya X_1 berpengaruh terhadap Y, variabel Transformasi Budaya memiliki nilai $T_{hitung} = 2.784$ dan $T_{tabel} = 1,988$ artinya X_2 berpengaruh terhadap Y, sedangkan Motivasi Kerja memiliki $T_{hitung} = 2.085$ dan $T_{tabel} = 1,988$ artinya X_3 berpengaruh terhadap Y. Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa Variabel H_0 (Hipotesis 0) ditolak dan H_a (Hipotesis Alternatif) diterima.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F bertujuan untuk menguji apakah variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. Uji F statistik pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independent yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Pengambilan keputusan terhadap uji F dapat dilakukan dengan cara yaitu:

1. $F_{hitung} > F_{tabel}$ (berpengaruh) H_0 ditolak dan H_a diterima
2. $F_{hitung} < F_{tabel}$ (tidak berpengaruh) H_0 diterima dan H_a ditolak

Tabel 3.6 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	459.324	3	153.108	11.280	<.001 ^b
	Residual	1126.630	83	13.574		
	Total	1585.954	86			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Penerapan *Core Values* Akhlak, Transformasi Budaya
Sumber: Diolah Peneliti 2025

Berdasarkan tabel 3.6 diatas menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 11,280$ dan $F_{tabel} = 2,71$, sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ yang artinya variabel X_1 (penerapan *Core Values* akhlak), X_2 (transformasi budaya) dan X_3 (motivasi kerja) berpengaruh terhadap Y (kinerja karyawan). Dari hasil diatas dapat disimpulkan juga bahwa Variabel H_0 (Hipotesis 0) ditolak dan H_a (Hipotesis Alternatif) diterima.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 3.7 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.538 ^a	0.690	0.264	3.68427

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Penerapan *Core Values* Akhlak, Transformasi Budaya
Sumber: Diolah Peneliti 2025

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) pada tabel 4.13 diatas yang ditunjukkan dengan Adjusted R Square yaitu sebesar 0,690 artinya adalah sebesar 69,0% variabel kinerja karyawan (y) yang dapat dijelaskan oleh variabel penerapan *Core Values* akhlak (X_1), variable transformasi budaya (X_2) dan variabel motivasi kerja (X_3).

Sedangkan sisanya yaitu sebesar 31,0% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Pembahasan Hasil Analisis Data

Pengaruh Penerapan *Core Values* Akhlak Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh penerapan *Core Values* akhlak dalam perusahaan sangatlah penting. Hal ini karena, *Core Values* akhlak merupakan nilai-nilai utama sebagai pedoman perilaku bagi seluruh karyawan. Penerapan *Core Values* akhlak dalam suatu perusahaan bertujuan untuk membangun budaya kerja yang kuat dan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian Azzahra et al. (2024), menegaskan bahwa semakin tinggi penerapan *Core Values* akhlak, semakin baik pula kinerja karyawan, terutama dalam hal disiplin, etika kerja, dan profesionalisme.

Berdasarkan hasil perhitungan uji regresi linear berganda diketahui variabel penerapan *Core Values* akhlak memiliki nilai unstandardized coefficients B sebesar 0,200, $T_{hitung} 2.002 > T_{tabel} 1,988$ dan signifikansi sebesar $0,046 < 0,05$ yang berarti bahwa variabel penerapan *Core Values* akhlak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dinyatakan bahwa H_0 Ditolak dan H_1 diterima. Dan presentase nya sebesar 20,0%

Adapun alasan mengapa dalam penelitian ini penerapan *Core Values* akhlak berpengaruh dalam kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi dapat dijelaskan melalui dimensi – dimensi yang telah didapat dari data hasil penyebaran kuesioner. Dengan menggunakan enam dimensi dapat disimpulkan bahwa penerapan *Core Values* akhlak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Rumagit, O. 2025) dengan judul “Pengaruh *Core Values* Akhlak BUMN terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Manado”. Penerapan *Core Values* akhlak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Manado. Analisis data yang dilakukan dengan menggunakan regresi linear sederhana menunjukkan bahwa *Core Values* akhlak memberikan kontribusi sebesar 68% terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa budaya kerja berbasis nilai-nilai akhlak, seperti Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, memiliki peran penting dalam membentuk etos kerja yang lebih produktif, profesional, dan berorientasi pada hasil.

Pengaruh Transformasi Budaya Terhadap Kinerja Karyawan

Transformasi budaya memiliki makna melihat secara kritis keberadaan diri saat ini, dan mencoba untuk mengevaluasi mengapa hal itu terjadi, artinya melihat kembali apa yang telah dilakukan di masa lampau. Dengan begitu perusahaan mengevaluasi diri, kemudian perlu dirumuskan upaya untuk melakukan perubahan, dan penyesuaian dalam menghadapi tantangan dimasa depan. Jadi perubahan kebudayaan adalah suatu perubahan yang terjadi secara terus menerus yang memberikan pengaruh unsur eksternal dan internal yang disebabkan perubahan kondisi geografis, kebudayaan, material. Menurut penelitian Halimah (2006), jika karyawan tidak memahami transformasi yang akan atau sedang dilakukan, maka akan menghambat proses kerja karena karyawan lambat mengetahui sistem kerja baru yang akan diterapkan pada perusahaan.

Berdasarkan hasil perhitungan uji regresi linear berganda diketahui variabel penerapan core transformasi budaya memiliki nilai unstandardized coefficients B sebesar 0,309, $T_{hitung} 2.784 > T_{tabel} 1,988$ dan signifikansi sebesar $0,007 < 0,05$ yang berarti bahwa variabel transformasi budaya berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dinyatakan bahwa H_0 Ditolak dan H_1 diterima. Dan presentasenya sebesar 30,9%

Adapun alasan mengapa dalam penelitian ini transformasi budaya berpengaruh dalam kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi dapat dijelaskan melalui dimensi – dimensi yang telah didapat dari data hasil penyebaran kuesioner. Dengan menggunakan empat dimensi dapat disimpulkan bahwa transformasi budaya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Khatimah, K. 2022) dengan judul “Pengaruh Transformasi Budaya Kerja Perusahaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare”. Transformasi kerja akan jauh lebih mudah terjadi jika terlebih dahulu mengutamakan

apa kebutuhan karyawan dalam bekerja. Karyawan yang pada dasarnya merupakan penggerak perusahaan tentunya lebih memahami kebutuhankebutuhan yang diperlukan dalam menjalankan pekerjaan sehingga sebelum dilakukan transformasi kerja perlu adanya suatu evaluasi internal tentang kebutuhan kerja karyawan. Karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Parepare menyadari bahwa program transformasi budaya sangat diperlukan untuk menjadikan kinerja lebih baik lagi dalam melayani pelanggan dari berbagai bidang yang ada. Tidak hanya dari sisi pelayanannya saja, melainkan proses perbaikan dalam segi keandalan jaringan juga diperlukan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang teraha atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Esensi pengaruh (Influence) dalam konsep kepemimpinan bukanlah semata-mata berbentuk instruksi melainkan lebih merupakan motivasi atau pemicu yang dapat memberi inspirasi kepada bawahan, sehingga inisiatif dan kreatifitas mereka berkembang secara optimal untuk meningkatkan kinerja. Menurut penelitian Norkhalisah (2024), motivasi kerja begitu penting bagi yang ingin bertahan disuatu karier, untuk mengembangkan karier bahkan untuk mencapai jenjang karier yang lebih tinggi, tanpa motivasi kerja tidaklah mungkin akan mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Berdasarkan hasil perhitungan uji regresi linear berganda diketahui variabel motivasi kerja memiliki nilai unstandardized coefficients B sebesar 0,151, $T_{hitung} 2.085 > T_{tabel} 1,988$ dan signifikansi sebesar $0,040 < 0,05$ yang berarti bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dinyatakan bahwa H_0 Ditolak dan H_1 diterima.

Adapun alasan mengapa dalam penelitian ini motivasi kerja berpengaruh dalam kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi dapat dijelaskan melalui dimensi – dimensi yang telah didapat dari data hasil penyebaran kuesioner. Dengan menggunakan lima dimensi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi. Dan menurut presentasenya sebesar 15,1%

Hal tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Budiman, A. 2024) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Balangan”. Berdasarkan hasil kriteria kategorisasi alat ukur motivasi kerja menunjukkan bahwa terdapat sebanyak 51 orang (98,1%) responden yang memiliki motivasi kerja yang termasuk kedalam kategori sedang dan 1 orang (1,9%) responden yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini sesuai dengan observasi peneliti dilapangan bahwa motivasi yang diberikan kepada karyawan sangat jarang. Padahal dengan pemberian motivasi yang baik dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak akan merasa antusias dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pengaruh Simultan Penerapan Core Value Akhlak, Transformasi Budaya dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapain tugas, dan tindakan karyawan di tempat kerja harus sesuai dengan program kerja perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja perusahaan dalam hal pencapain visi, misi, dan tujuan perusahaan (Ma’ruf Abdullah, 2014:9).

Berdasarkan hasil perhitungan uji determinasi variabel penerapan core value akhlak, transformasi budaya dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai $F_{hitung} = 11,280 > F_{tabel} = 2,71$ dengan nilai signifikansi 0,01 atau $< 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa variabel penerapan core value akhlak, transformasi budaya dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi.

Adapun alasan mengapa dalam penelitian ini penerapan core value akhlak, transformasi budaya dan motivasi kerja berpengaruh dalam kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi dapat dijelaskan melalui indikator – indikator yang telah didapat dari data hasil penyebaran kuesioner. Dengan menggunakan lima indikator dapat disimpulkan bahwa penerapan core value akhlak, transformasi budaya dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Jambi.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Amalia, L. 2024) dengan judul “Pengaruh Core Values ASN Berakhlak, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Kerja Sebagai

Variabel Intervening”. Mayoritas hipoteses yang diujikan dalam penelitian ini terbukti sejalan dengan penelitian – penelitian sebelumnya. Implementasi core value ASN berakhlak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja PNS yang menjadi responden penelitian dan juga komitmen kerjanya.\

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan Core Values AKHLAK, transformasi budaya organisasi, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PTPN IV Bah Jambi. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Fhitung 11,280 > Ftabel 2,71). Nilai Adjusted R Square sebesar 0,690 menunjukkan bahwa 69% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Saran: Perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan penerapan Core Values AKHLAK, memperkuat transformasi budaya organisasi, serta meningkatkan motivasi kerja guna mendorong kinerja karyawan yang lebih optimal. Selain itu, diperlukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap implementasi nilai-nilai organisasi agar berjalan efektif. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja serta memperluas objek penelitian agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif.

Referensi

1. Abdullah, M. (2014). Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
2. Amalia, L. (2024). Pengaruh *Core Values* ASN BerAKHLAK dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen kerja sebagai variabel intervening.
3. Arikunto, S. (2019). Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
4. Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (2016). Corporate cultures. Boston: Addison-Wesley.
5. Dessler, G. (2020). Human resource management (14th ed.). New Jersey: Pearson Education.
6. Fahmi, I. (2021). Manajemen kinerja teori dan aplikasi. Bandung: Alfabeta.
7. Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
8. Greenberg, J. (2018). Behavior in organizations. New York: Pearson.
9. Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
10. Herzberg, F. (2017). Work and the nature of man. Cleveland: World Publishing
11. Kementerian BUMN Republik Indonesia. (2020). Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-7/MBU/07/2020 tentang *Core Values* AKHLAK. Jakarta.
12. Luthans, F. (2017). Organizational behavior. New York: McGraw-Hill.
13. Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
14. Maslow, A. H. (2018). Motivation and personality. New York: Harper & Row.
15. McClelland, D. C. (2016). The achieving society. New York: Free Press.
16. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational behavior (18th ed.). New York: Pearson.
17. Sedarmayanti. (2021). Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Bandung: Mandar Maju.
18. Siagian, S. P. (2018). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
19. Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
20. Sinurat, S. N. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kompetensi Manajerial. Yogyakarta: Expert.
21. Panjaitan, M. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (Konseptual dan Praktis). Klaten: CV. Lakeisha.
22. Wibowo. (2021). Manajemen kinerja. Jakarta: Rajagrafindo Persada
23. Yukl, G. (2013). Leadership in organizations. New York: Pearson Education.
24. Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
25. Agriyanti, D., & Rahmatika, R. (2024). Motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas. Jurnal Teknologi Manajemen, 12(1), 45–56
26. Dessler, G. (2020). Human Resource Management Boston: Pearson
27. OECD. (2019). Evaluating Public Sector Reforms: A Guide. Paris: OECD Publishing.