



## PERAN CORE VALUE “AKHLAK” DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PT KAI (PERSERO) DAOP 4 SEMARANG

Ahmad Nur Kalinggar<sup>1)</sup> Febrianur Ibnu Fitroh Sukono Putra<sup>2)</sup> Artha Febriana<sup>3)</sup> Elia Resha Fatmawati<sup>4)</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dian Nuswantoro, Indonesia

<sup>1,2,3,4</sup> [nurkalinggar@gmail.com](mailto:nurkalinggar@gmail.com), [fbr10@dsn.dinus.ac.id](mailto:fbr10@dsn.dinus.ac.id), [artha.febriana@dsn.dinus.ac.id](mailto:artha.febriana@dsn.dinus.ac.id), [elia@dsn.dinus.ac.id](mailto:elia@dsn.dinus.ac.id)

### ARTICLE HISTORY

Received:

October 4, 2025

Revised

December 12, 2025

Accepted:

December 12, 2025

Online available:

February 12, 2026

Keywords:

*Attitude Toward Behavior, Behavioral Control, Perceived Stock Investment Intention, Subjective Norms*

\*Correspondence:

Name: Ahmad Nur Kalinggar

E-mail: [nurkalinggar@gmail.com](mailto:nurkalinggar@gmail.com),

### Editorial Office

Ambon State Polytechnic

Centre for Research and

Community Service

Ir. M. Putuhena Street, Wailela-

Rumahtiga, Ambon

Maluku, Indonesia

Postal Code: 97234

### ABSTRAK

**Introductions:** *When faced with challenges in the transportation industry and the high demands of public services, PT KAI (Persero) applies the core values of "AKHLAK" as the foundation of its work culture. However, the effectiveness of internalizing these values in employee performance still requires empirical research to demonstrate it. This study aims to determine the influence of the AKHLAK principles (Trustworthy, Competent, Harmonious, Loyal, Adaptive, and Collaborative) on the performance of PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang employees.*

**Method:** *This study uses a quantitative approach, employing a survey. Primary data were collected through a Likert-scale questionnaire 1–5 distributed using physical paper to 149 respondents. The sampling technique used was saturated sampling, according to the criteria of being 21–60 years old, having a minimum education of high school or bachelor’s degree, having a work experience of 1 to 5 years, and having permanent employee status. Data analysis was carried out using multiple linear regression in SPSS.*

**Result:** *The study indicates that the values of Trustworthy, Competent, Harmonious, and Adaptive have a positive and significant influence. However, two variables, Loyalty and Collaborative, were insignificant. This study contributes to strengthening literacy in values-based human resources in the state-owned enterprise sector and offers practical implications for optimizing a productive and sustainable work culture.*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) sangat krusial pada keberhasilan operasional dan pencapaian tujuan strategis perusahaan. Di tengah persaingan global yang semakin intensif, perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan yang bukan hanya unggul dalam keterampilan teknis, tetapi juga mampu mempertahankan pencapaian kinerja yang optimal secara konsisten. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai kontribusi individu terhadap organisasi, yang dinilai berdasarkan kualitas, kuantitas, efisiensi waktu, serta tingkat tanggung jawab dalam melaksanakan tugas (Harahap et al., 2024). Dengan demikian, pengelolaan kinerja menjadi aspek fundamental dalam manajemen SDM modern.

Kinerja merupakan cerminan dari standar perilaku kerja yang menunjukkan apa yang sebaiknya dilakukan maupun dihindari oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. (Simbolon & Si, 2023). Kinerja juga yakni output dari perpaduan kemampuan, upaya, serta situasi yang dihadapi oleh individu (Pangaribuan & Pardomuan Robinson Sihombing, 2022). Indikator kinerja mencakup tidak hanya kualitas dan kuantitas kerja, melainkan juga sikap kerja, tingkat kehadiran, serta kecepatan penyelesaian tugas (Yusuf & Hulasoh, 2024). Artinya, peningkatan kinerja tidak cukup hanya mengandalkan pelatihan teknis, tetapi juga perlu ditopang oleh penguatan nilai-nilai kerja, loyalitas, serta motivasi yang tinggi.

Sebagai bentuk pembinaan budaya kerja yang konsisten, Kementerian BUMN, melalui SE-7/MBU/07/2020, menetapkan prinsip inti "AKHLAK" sebagai pedoman yang wajib dijalankan oleh seluruh karyawan BUMN (Menteri Badan Usaha Milik Negara RI, 2020). Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, serta Kolaboratif (AKHLAK) merupakan nilai yang ditetapkan untuk membentuk pegawai yang profesional, berintegritas, serta mampu beradaptasi dengan berbagai perubahan. Implementasi nilai-nilai tersebut diharapkan mampu menumbuhkan budaya organisasi yang produktif dan berdaya saing.

Berdasarkan survey di PT Kereta Api Indonesia (Persero) ialah salah satu BUMN yang memiliki peran strategis pada sektor transportasi serta turut mengimplementasikan prinsip-prinsip AKHLAK melalui program transformasi budaya kerja di berbagai unit, termasuk di Daerah Operasi (Daop) 4 Semarang. Berdasarkan dokumen internal PT KAI (Kereta & Indonesia, 2025), perusahaan melaksanakan program 10 Steps of Culture Transformation yang mencakup pelatihan budaya kerja, pembentukan agen perubahan, pengukuran budaya, serta sistem monitoring berbasis reward and punishment. Namun, meskipun transformasi tersebut telah berjalan selama hampir lima tahun, penerapannya masih menghadapi tantangan nyata di lapangan.

Salah satu indikasi dari PT KAI, 2025 lemahnya internalisasi prinsip AKHLAK adalah meningkatnya angka kecelakaan di perlintasan kereta api. Hingga September 2024, tercatat 22 kasus kecelakaan dengan 13 korban jiwa, meningkat signifikan dibandingkan tahun 2023 yang mencatat 12 kasus dengan 4 korban jiwa. Beberapa kasus menonjol terjadi di Grobogan, Kaligawe, dan Candisari. Hal ini menunjukkan masih adanya kelemahan dalam pengamalan nilai Amanah dan Kompeten, terutama dalam hal tanggung jawab, kedisiplinan, serta kesadaran terhadap keselamatan kerja (PT KAI, 2025). Evaluasi internal perusahaan juga menemukan adanya kesenjangan antara nilai-nilai ideal yang dicanangkan dengan perilaku aktual di lapangan, ditambah resistensi terhadap perubahan budaya dan minimnya keterlibatan pimpinan sebagai teladan dalam penerapan AKHLAK (PT KAI, 2025).

Berdasarkan riset yang dilakukan oleh Kereta & Indonesia, 2025 ACT Consulting terhadap 47 BUMN dan anak perusahaannya selama periode September 2020 hingga Mei 2021, AKHLAK memiliki indeks kesehatan budaya kerja rata-rata 62,5%, yang dianggap cukup sehat. Indeks energi positif juga menunjukkan angka yang tinggi yaitu 82,1%, namun tingkat implementasi prinsip-prinsip AKHLAK dalam aktivitas kerja sehari-hari hanya mencapai rata-rata 43,1%. Nilai yang paling rendah tingkat implementasinya adalah Adaptif dengan presentase (36,5%), Kemudian Harmonis dengan presentase (37,7%) dan yang terakhir disusul Loyal dengan presentase (37,7%). Temuan ini memperlihatkan bahwa internalisasi nilai-nilai AKHLAK dalam budaya kerja BUMN masih menghadapi tantangan besar yang perlu segera diatasi agar prinsip-prinsip tersebut sungguh-sungguh terintegrasi kedalam aktivitas kerja sehari-hari.

Beberapa studi terdahulu telah mengangkat pentingnya nilai AKHLAK dalam konteks BUMN, namun masih terbatas pada aspek konseptual atau belum menelaah pengaruhnya secara langsung terhadap kinerja. Salah satu penelitian menyoroti peran AKHLAK dalam membentuk karakter karyawan di KAI Properti Area Cirebon, tetapi belum mengkaji hubungannya terhadap performa kerja. Penelitian lain menemukan pengaruh positif AKHLAK terhadap kinerja di PT Jaminan Kredit Indonesia, namun perbedaan konteks kelembagaan membuat hasilnya belum bisa digeneralisasi ke lingkungan PT KAI. Sementara itu, ditemukan juga adanya penelitian yang meneliti keterkaitan yang terjadi pada komitmen organisasi dengan kinerja di PT KAI Daop 3 Cirebon, namun tidak secara spesifik membahas internalisasi nilai AKHLAK (CENDEKIA Jaya & Kusumah, 2021).

Berdasarkan celah tersebut, Penelitian ini menyelidiki pengaruh prinsip AKHLAK masing-masing atas kinerja pegawai PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang melalui pendekatan secara empiris dan kuantitatif. Studi yang dilakukan ini ditujukan untuk melengkapi literatur yang kurang. Studi yang dilakukan ini diharapkan tidak hanya memberikan sumbangan teoretis untuk kemajuan manajemen SDM berbasis nilai, tetapi juga akan memberikan masukan praktis untuk meningkatkan budaya kerja yang berkelanjutan di lingkungan BUMN (PT KAI, 2025).

Selain keterbatasan dalam studi secara umum, penelitian terhadap masing-masing nilai AKHLAK juga masih sangat terbatas. Nilai Amanah belum banyak dikaji secara kuantitatif terkait dampaknya terhadap tanggung jawab dan integritas pegawai, padahal aspek ini sangat krusial untuk menjaga kepercayaan publik dan keselamatan operasional. Penelitian yang menghubungkan kompetensi teknis dengan internalisasi nilai AKHLAK juga masih minim. Nilai Harmonis belum banyak dieksplorasi dalam perannya mencegah konflik dan mendorong kolaborasi lintas fungsi. Nilai Loyal belum ditelaah secara mendalam dalam kaitannya dengan retensi SDM dan kinerja jangka panjang. Demikian pula nilai Adaptif, yang seharusnya mendukung kesiapan menghadapi perubahan budaya dan teknologi, masih jarang diteliti. Nilai Kolaboratif juga belum banyak dikaji dalam hubungannya dengan inovasi dan efektivitas kerja antarunit di lingkungan BUMN. Berlandaskan permasalahan tersebut, maka tujuan pada riset ini yakni:

1. Mengkaji efek dari penerapan prinsip AKHLAK “Amanah” pada kinerja pegawai didalam PT KAI Daerah operasi 4 Kota Semarang
2. Mengkaji efek dari penerapan prinsip AKHLAK “Kompeten” pada kinerja pegawai di PT KAI Daerah operasi 4 Kota Semarang.
3. Mengkaji efek dari penerapan prinsip AKHLAK “Harmonis” pada kinerja pegawai di PT KAI Daerah operasi 4 Kota Semarang.
4. Mengkaji efek dari penerapan prinsip AKHLAK “Loyal” pada kinerja pegawai di PT KAI Daerah operasi 4 Kota Semarang.
5. Mengkaji efek dari penerapan prinsip AKHLAK “Adaptif” pada kinerja pegawai di PT KAI Daerah operasi 4 Kota Semarang.
6. Mengkaji efek dari penerapan prinsip AKHLAK “Kolaboratif” pada kinerja pegawai di PT KAI Daerah operasi 4 Kota Semarang.

Rumusan masalah penelitian ini yakni bagaimana kinerja pegawai yang terdapat didalam PT KAI Daop 4 Semarang dipengaruhi adanya penerapan nilai “AKHLAK”, Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Manfaat penelitian ini yakni pada teoritis meliputi siproyeksikan dengan dilakukannya studi ini akan menambah literatur tentang pengaruh nilai-nilai budaya kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks nilai-nilai AKHLAK di lingkungan perusahaan multinasional yang bergerak dalam industri transportasi. Sedangkan secara praktis meliputi diproyeksikan dengan dilakukannya studi ini diharapkan mampu membantu manajemen PT KAI (Persero) Daerah operasi 4 Kota Semarang menaikkan kinerja karyawan dengan mengoptimalkan penerapan nilai AKHLAK secara lebih terstruktur, terukur, dan berkelanjutan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Core Values AKHLAK

Prinsip inti AKHLAK adalah prinsip-prinsip dasar yang berfungsi menjadi landasan untuk perilaku dan etika kerja di BUMN. Prinsip-prinsip ini ditunjukkan sebagai pembentuk karakter dan budaya organisasi kuat, berintegritas, dan profesional. "AKHLAK" berarti amanah, kompetensi, harmonis, loyal, adaptif, serta kolaboratif.. Setiap nilai mempunyai arti yang menyeluruh, yang menjadi prinsip kerja dan standar sikap dan tindakan sehari-hari yang harus diinternalisasi oleh semua karyawan BUMN.

Nilai-nilai AKHLAK berfungsi sebagai alat krusial guna membangun budaya kerja yang produktif serta berkelanjutan. Mereka juga berfungsi sebagai landasan moral yang mengarah pada perilaku karyawan dalam menghadapi berbagai masalah dan dinamika dalam lingkungan perusahaan. Dengan menginternalisasi AKHLAK, diharapkan karyawan bukan sekadar mampu bekerja secara teknis, namun juga secara etis dan sosial, sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan organisasi dan pelayanan publik (Dewi et al., 2024), penjelasan mendalam setiap nilai AKHLAK beserta ruang lingkup dan contoh penerapannya di PT KAI Daerah operasi 4 Kota Semarang:

- **Amanah:** Menjalankan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, dan dapat dipercaya, selaras dengan nilai organisasi.

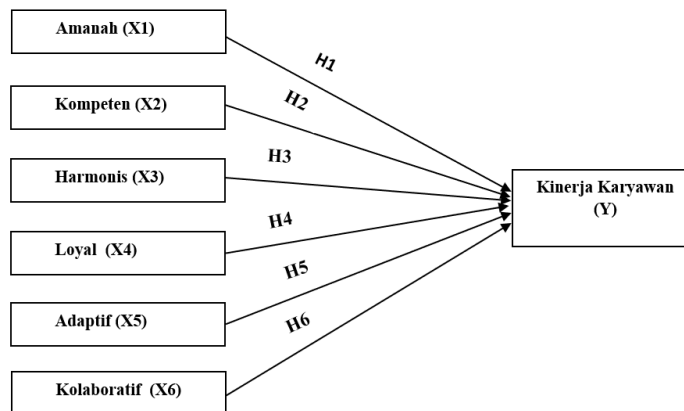
- **Kompeten:** Memiliki dan mengembangkan keahlian, pengetahuan, serta kemampuan profesional melalui pembelajaran berkelanjutan.
- **Harmonis:** Menciptakan hubungan kerja yang saling menghargai, toleran, dan bekerja sama dalam keberagaman.
- **Loyal:** Menunjukkan kesetiaan, komitmen, dan dedikasi terhadap visi, misi, serta tujuan organisasi.
- **Adaptif:** Mampu menyesuaikan diri secara cepat dan efektif terhadap perubahan lingkungan, teknologi, dan kebijakan.
- **Kolaboratif:** Mengutamakan kerja sama, komunikasi terbuka, dan kepercayaan untuk mencapai tujuan bersama.

## Kinerja Karyawan

Menurut (Wandi, 2021), Kinerja pegawai dimaksudkan sebagai *output* pekerjaan yang diperoleh dari pegawai yang bekerja selaras pada standar operasional perusahaan yang menunjukkan tanggung jawab dan penyelesaian tugas secara optimal. Hasil pekerjaan bukan satu-satunya cara untuk menilai kinerja ini; proses kerja juga berperan, termasuk sikap, disiplin, dan komitmen karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik. Wandu menekankan bahwa kinerja karyawan ialah suatu gambaran mengenai kemampuan individu untuk melakukan pengelolaan sumber daya yang melekat padanya, seperti kompetensi, motivasi, serta disiplin, sehingga memberikan kontribusi terbaik demi pencapaian tujuan organisasi. Wandu menggarisbawahi bahwa kinerja bukan sekadar kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, dan kedisiplinan dalam menjalankan tugas. Karyawan yang berkinerja baik adalah mereka yang dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan, tepat waktu, dan sesuai dengan standar organisasi. Selain itu, inisiatif atau kemampuan untuk bertindak proaktif tanpa harus selalu diarahkan juga menjadi bagian penting dari kinerja yang baik.

## Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang dipakai guna menjabarkan bagaimana keterkaitan antara nilai-nilai Core Values AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) dijelaskan pada kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang. Kerangka ini dirancang untuk menguji pengaruh masing-masing dimensi nilai AKHLAK secara simultan dan parsial dalam meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan hipotesis yang dikembangkan pada riset:



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual

## METODE PENELITIAN

Pendekatan kuantitatif dijadikan sebagai dasar pada riset ini. Metode tersebut dipilih agar hipotesis bisa diuji serta hubungan antarvariabel bisa dianalisis secara objektif melalui penggunaan data numerik serta teknik analisis statistik. Penggunaan metode ini dipilih karena dapat memberikan hasil yang sistematis, terukur, dan dapat diuji secara empiris. Tujuan riset ini, yakni guna menganalisis dampak prinsip-prinsip AKHLAK berkaitan dengan kinerja pegawai. Data diperoleh melalui distribusi kuesioner yang berisi serangkaian pertanyaan yang disusun secara sistematis guna mendapat informasi dari responden. Sedangkan untuk populasi, melalui metode teknik sampling jenuh

yang berarti seluruh anggota pegawai sebagai sampel. Pada PT KAI (Persero) Daerah operasi 4 Kota Semarang diketahui berjumlah 149 responden.

Kategori	Jumlah (Unit)	Persentase (%)	Keterangan
Total kuisioner disebar	149	100%	Jumlah responden yang ditargetkan dan diberi kuisioner
Kuisioner kembali	149	100%	Jumlah kuisioner yang berhasil dikumpulkan kembali
Kuisioner Rusak/cacat/tidak lengkap (Dikeluarkan)	0	0%	Jumlah kuisioner yang tidak dapat diolah datanya (misalnya, banyak jawaban kosong, rusak fisik).
Kuisioner yang diolah/valid	149	100%	Jumlah kuisioner yang digunakan untuk analisis data akhir
Kuisioner tidak kembali/hilang	0	0	Responden tidak mengembalikan atau kuisioner hilang

Adapun kualifikasi partisipan dalam penelitian ini meliputi: usia antara 21 hingga 60 tahun, memiliki latar belakang pendidikan minimal SLTA hingga S1, berstatus menikah atau belum menikah, memiliki periode kerja antara 1-5 tahun, serta berstatus sebagai karyawan tetap. Studi yang dilakukan ini menerapkan instrumen kuesioner dengan skala Likert 1–5, yang menilai sejauh mana responden menyetujui pernyataan yang diajukan terkait nilai AKHLAK dan kinerja karyawan.

Pilihan respond (Tingkat Persetujuan)	Bobot Nilai (Skor)	Deskripsi (Sikap)
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	Menunjukkan penolakan kuat terhadap pernyataan
Tidak Setuju (TS)	2	Menunjukkan ketidaksetujuan terhadap pertanyaan
Netral (N)	3	Menunjukkan keraguan, tidak memiliki sikap pasti, atau tidak ada pendapat
Setuju (S)	4	Menunjukkan persetujuan terhadap pernyataan
Sangat Setuju (SS)	5	Menunjukkan persetujuan yang sangat kuat terhadap pernyataan

Studi ini menerapkan metode regresi linier berganda, serta diolah menggunakan alat bantu statistic berupa SPSS Versi 25. Analisis berawal dari uji validitas dan reliabilitas guna menjamin bahwa instrumen yang dipakai mampu menilai variabel secara akurat serta konsisten. Instrumen dianggap lolos uji jika nilai r hitung melampaui nilai r tabel, serta dikatakan reliabel bila nilai Cronbach’s Alpha > 0,60. Kemudian uji asumsi klasik terdiri uji normalitas, multikolinearitas, serta heteroskedastisitas, serta data cross section guna menjamin data memenuhi asumsi analisis regresi. Pengujian normalitas dilaksanakan guna menilai apakah data terdistribusi secara normal, sedangkan pengujian multikolinearitas dengan nilai VIF (<10) serta Tolerance (>0,1). Pengujian heteroskedastisitas dilaksanakan dengan melihat pola pada scatterplot, serta uji autokorelasi memakai nilai Durbin-Watson yang idealnya mendekati angka 2.

Setelah uji asumsi terpenuhi, kemudian dilakukan uji simultan (uji F). Pengujian ini dilakukan untuk menilai pengaruh gabungan dari seluruh variabel independen secara simultan pada variabel dependen. Selajutnya pengujian parsial (uji t) untuk melihat dampak semua variabel independen secara individual terhadap kinerja pegawai. Kriteria pengujian dengan nilai signifikansi < 0,05.

Model regresi linier betganda yang digunakan:

Model regresi linier berganda:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \beta_5X_5 + \beta_6X_6 + \varepsilon$$

Pengolahan serta analisis data dibantu dengan perangkat lunak statistik SPSS versi terbaru.di mana Y adalah kinerja, alpha konstanta, beta\_i koefisien regresi tiap variabel

**Tabel 1. Definisi Operasional dan indikator**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Reference
Amanah (X1)	Amanah adalah tanggung jawab menjalankan tugas dengan jujur dan dapat dipercaya (Bayuna et al., 2024)(Ronzon et al., 2025)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menepati janji dan menjaga komitmen</li> <li>2. Memikul tanggung jawab atas tugas dan keputusan</li> <li>3. Jujur dan dapat dipercaya.</li> </ol>	(Wijaya, 2023)
Kompeten (X2)	Kompeten adalah kemampuan dan keahlian yang memadai untuk melaksanakan tugas secara profesional dan efektif (Firmansya et al., 2022)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan tugas dengan baik dan profesional</li> <li>2. Terus belajar dan meningkatkan kemampuan</li> <li>3. Membantu rekan kerja dalam pengembangan diri.</li> </ol>	(Natanel, 2023)
Harmonis (X3)	Harmonis ialah sebuah sikap saling menghargai dan menjaga kerukunan antar karyawan sehingga tercipta budaya yang menyenangkan dan produktif. (Ronzon et al., 2025)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai perbedaan dan keberagaman</li> <li>2. Menjalin hubungan kerja yang baik dan saling mendukung</li> <li>3. Suka menolong dan bekerja sama.</li> </ol>	(Ratnasari et al., 2024)
Loyal (X4)	Loyalitas atau Loyal adalah kesetiaan dan komitmen karyawan terhadap visi, misi, dan tujuan yang tercermin dalam dukungan penuh terhadap organisasi (Pangarso et al., 2021)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Setia pada organisasi dan negara</li> <li>2. Menjaga nama baik perusahaan dan rekan kerja</li> <li>3. Mematuhi aturan dan kebijakan organisasi.</li> </ol>	(Wijaya, 2023)
Adaptif (X5)	Adaptif ialah kemampuan seorang pekerja untuk bisa melakukan penyesuaian diri terhadap perubahan dan dinamika yang terjadi didalam lingkungan kerja mereka sehingga mereka tetap produktif dan inovatif. (Bayuna et al., 2024)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan</li> <li>2. Terbuka terhadap inovasi serta ide baru</li> <li>3. Proaktif menghadapi tantangan.</li> </ol>	(Natanel, 2023)
Kolaboratif (X6)	Kolaboratif adalah keahlian bekerja sama secara efektif dengan semua pihak untuk mencapai tujuan bersama (Bayuna et al., 2024)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bekerja sama efektif dalam tim</li> <li>2. Komunikasi terbuka dan saling menghargai</li> <li>3. Bertanggung jawab atas peran dalam kelompok.</li> </ol>	(Ratnasari et al., 2024)
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja pegawai ialah <i>output</i> pekerjaan yang diraih dalam kurun waktu yang telah ditentukan (Ratnasari et al., 2024)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat kualitas pekerjaan</li> <li>2. Jumlah atau volume pekerjaan</li> <li>3. Kepatuhan terhadap tenggat waktu</li> <li>4. Tingkat efektivitas dalam menyelesaikan tugas</li> <li>5. Tingkat kemandirian atau kemampuan bekerja secara mandiri</li> <li>6. Tingkat komitmen terhadap pekerjaan</li> </ol>	(Dewi et al., 2024)

Sumber: Data diolah 2025

**HASIL DAN ANALISIS**  
**Deskripsi Responden**

Kuesioner dibagikan kepada 149 partisipan untuk mengumpulkan informasi demografis, termasuk gender, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan lamanya mereka bekerja di tempat kerja.

**Tabel 2. Karakteristik Responden**

Keterangan	Kriteria	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	121	81%
	Perempuan	28	19%
	Total	149	100%
Usia	21-30 Tahun	22	14,77%
	31-40 Tahun	123	82,55%
	> 40 Tahun	4	2,68%
	Total	149	100%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	11	7%
	Strata 1/S1	117	79%
	Strata 2/S2	21	14%
	Total	149	100%
Masa Kerja	1-5 Tahun	126	85%
	>5 Tahun	23	15%
	Total	149	100%

Sumber: Data Primer (diolah), 2025

Terlihat yakni total responden yang berjumlah 149, mayoritas berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah sebesar 121 partisipan (81%), sedangkan partisipan perempuan berjumlah 28 responden (19%). Pada usia, mayoritas responden berada pada rentang 31-40 tahun yakni 123 orang (82,55%), diikuti oleh kelompok 21-30 tahun sebanyak 22 orang (14,77%), dan kelompok >40 tahun sebanyak 4 orang (2,68%). Dari sisi latar belakang pendidikan terakhir sebagian besar partisipan dengan tingkat latar belakang pendidikan S1 yakni 117 partisipan (79%), dengan pendidikan terakhir S2 sebanyak 21 partisipan (14%), dan terakhir SMA/SMK sebanyak 11 partisipan (7%), Karakteristik partisipan pada umur kerja sebagian besar ditentukan oleh partisipan pada umur kerja selama 1-5 tahun dengan total 126 responden (85%), dan umur kerja >5 tahun sebanyak 23 partisipan (15%).

**Uji Validitas**

Ghozali, (2021) menjelaskan uji ini bertujuan guna melakukan pengevaluasian seberapa valid pernyataan dalam sebuah kuesioner. Jika (rhitung) dengan nilai yang lebih besar dari pada nilai (rtabel) maka kuesioner dianggap valid serta lolos pengujian.

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Amanah (X1)	X1.1	0,876	0,161	VALID
	X1.2	0,822	0,161	VALID
	X1.3	0,760	0,161	VALID
	X1.4	0,807	0,161	VALID
	X1.5	0,799	0,161	VALID
	X1.6	0,800	0,161	VALID
Kompeten (X2)	X2.1	0,946	0,161	VALID
	X2.2	0,823	0,161	VALID
	X2.3	0,773	0,161	VALID
	X2.4	0,756	0,161	VALID

	X2.5	0,943	0,161	VALID
	X2.6	0,932	0,161	VALID
Harmonis (X3)	X3.1	0,946	0,161	VALID
	X3.2	0,823	0,161	VALID
	X3.3	0,773	0,161	VALID
	X3.4	0,756	0,161	VALID
	X3.5	0,943	0,161	VALID
	X3.6	0,932	0,161	VALID
Loyal (X4)	X4.1	0,812	0,161	VALID
	X4.2	0,852	0,161	VALID
	X4.3	0,840	0,161	VALID
	X4.4	0,878	0,161	VALID
	X4.5	0,766	0,161	VALID
	X4.6	0,903	0,161	VALID
Adaptif (X5)	X5.1	0,834	0,161	VALID
	X5.2	0,890	0,161	VALID
	X5.3	0,855	0,161	VALID
	X5.4	0,837	0,161	VALID
	X5.5	0,900	0,161	VALID
	X5.6	0,892	0,161	VALID
Kolaboratif (X6)	X6.1	0,897	0,161	VALID
	X6.2	0,839	0,161	VALID
	X6.3	0,892	0,161	VALID
	X6.4	0,827	0,161	VALID
	X6.5	0,836	0,161	VALID
	X6.6	0,822	0,161	VALID
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,849	0,161	VALID
	Y.2	0,860	0,161	VALID
	Y.3	0,863	0,161	VALID
	Y.4	0,772	0,161	VALID

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Dapat dilihat pada hasil pengujian diatas, jumlah  $N = 149$ ,  $r$  tabel didapat dari tabel  $r$  *product moment*, dengan  $df = n$  (sampel)  $- 2 = 149 - 2 = 147$  serta  $\text{sig alpha} = 0,05$ , jadi mendapat nilai  $r$  tabel dua sisi sebanyak 0,161. Berdasarkan uji semua instrument yang di gunakan pada penelitian mempunyai nilai signifikansi 0,05 serta nilai  $r$  hitung  $>$  nilai  $r$  tabel.

#### Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk menilai seberapa sejauh instrumen pengukur berpotensi memberikan hasil konsisten dalam mengukur konsep yang sama. Bila Cronbach's Alpha pada tiap variabel lebih tinggi dari ambang batas minimum 0,7 mengindikasikan alat ukur riset ini dianggap reliabel (Susanto & Cahyono, 2021).



**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Amanah (X1)	0,894	Reliabel
Kompeten (X2)	0,931	Reliabel
Harmonis (X3)	0,890	Reliabel
Loyal (X4)	0,916	Reliabel
Adaptif (X5)	0,933	Reliabel
Kolaboratif (X6)	0,924	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,856	Reliabel

Sumber: Olah data SPSS, 2025

Dilihat pada hasil pengujian diatas, semua variable yang digunakan sudah memenuhi syarat *Cronbach's Alpha* yakni 0,7. Jadi dapat dikatakan variable sudah reliabel.

**Uji Normalitas**

Digunakan agar menilai data residual tersebar dengan normal atau sebaliknya. Pada uji statistik *Kolmogrov - Smirnov* dikatakan jika nilai > 0,05 data berdistribusi dengan normal.

**Tabel 5. Hasil Uji Normalitas Kolmogrov-smirnov Test**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		149
Normal Parameters	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,16716228
Most Extreme Differences	Absolute	,109
	Positive	,074
	Negative	-,109
Test Statistic		,109
Asymp. Sig. (2-tailed)		,054

Sumber: Olah data SPSS, 2025

Dilihat pada pengujian diatas, nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0,054 yang mana angka tersebut sudah memenuhi syarat uji.

**Uji Multikolinearitas**

Digunakan agar mengetahui hubungan antara faktor independen pada model regresi. Tidak terjadi multikolinieritas bila nilai VIF <10 serta nilainya mendekati 1 atau > 0,10.

**Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Amanah (X1)	.609	1.641	Multikolinieritas Tidak Terjadi
Kompeten (X2)	.596	1.677	Multikolinieritas Tidak Terjadi
Harmonis (X3)	.794	1.260	Multikolinieritas Tidak Terjadi
Loyal (X4)	.603	1.659	Multikolinieritas Tidak Terjadi
Adaptif (X5)	.523	1.911	Multikolinieritas Tidak Terjadi
Kolaboratif (X6)	.549	1.821	Multikolinieritas Tidak Terjadi

Sumber: Olah data SPSS, 2025

Dilihat pada hasil olah diatas, dapat dinyatakan apabila semua variable yang digunakan pada penelitian sudah memenuhi syarat uji. Maka tidak tampak adanya gejala multikolinieritas.

**Uji Heteroskedastisitas**

Dipergunakan guna mengetahui apakah varians dari satu residu yang diamati berbeda dari varians dari residu lain yang diukur. Apabila tingkat signifikansi melebihi nilai ambang batas sebesar 0,05.

**Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Nilai Sig	Hasil
Amanah (X1)	.069	Terbebas dari gejala Heteroskedastisitas
Kompeten (X2)	.026	
Harmonis (X3)	.195	
Loyal (X4)	.545	
Adaptif (X5)	.756	
Kolaboratif (X6)	.427	

Sumber: Olah data SPSS, 2025

Dilihat pada hasil olah diatas dengan uji glejser diperoleh Sig. (2-tailed) 0,069 pada variabel Amanah, variabel Kompeten dengan Sig. (2-tailed) 0,026, serta pada variabel Harmonis dengan Sig. (2-tailed) 0,195. Variabel Loyal dengan sig. 0,545, nilai signifikansi pada variabel Adaptif 0,756, serta pada variabel Kolaboratif 0,427. Maka kesimpulannya tidak tampak gejala heteroskedastisitas pada penelitian.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Diuji agar mengetahui tingkat pengaruh yang dimiliki variabel Y pada variabel X. digunakanlah pengujian ini.

**Tabel 8. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.446	2.160		.207	.837
	Amanah_X1	.125	.049	.186	2.565	.011
	Kompeten_X2	.161	.049	.243	3.303	.001
	Harmonis_X3	.309	.043	.459	7.211	.000
	Loyal_X4	-.060	.070	-.063	-.868	.387
	Adaptif_X5	.197	.080	.194	2.475	.014
	Kolaboratif_X6	-.081	.074	-.084	-1.102	.272

Sumber: Olah data SPSS, 2025

Berlandaskan hasil perhitungan, maka disajikan ke bentuk persamaan regresi, yakni:

$$Y = a + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_1X_4 + \beta_2X_5 + \beta_3X_6 + e$$

$$Y = 0,186X_1 + 0,24X_2 + 0,459X_3 + - 0,063X_4 - 0,194 - 0,084 + e$$

- a. Nilai koefisien regresi variable X1 (Amanah) menghasilkan nilai 0,186 (positif). Ini mengartikan jika variable amanah berdampak searah terhadap kinerja pegawai. Apabila sikap amanah dari karyawan mengalami kenaikan, variabel kinerja pegawai berpotensi bertambah sebesar 0,186.

- b. Nilai koefisien regresi variable X2 (Kompeten) menghasilkan nilai 0,243 (positif). Ini mengartikan jika variable kompeten berdampak searah terhadap kinerja pegawai. Apabila kompeten dari karyawan mengalami kenaikan, variabel kinerja pegawai berpotensi bertambah sebesar 0,243.
- c. Nilai koefisien regresi variable X3 (Harmonis) menghasilkan nilai 0,459 (positif) Ini mengartikan jika variable harmonis berdampak searah terhadap kinerja pegawai. Apabila sikap harmonis dari karyawan mengalami kenaikan, variabel kinerja pegawai berpotensi bertambah sebesar 0,459.
- d. Nilai koefisien regresi variable X4 (Loyal) menghasilkan -0,063 (negatif). Artinya jika variable loyal berdampak searah terhadap kinerja pegawai. Jadi, akan terjadi penurunan pada variabel loyal apabila variabel kinerja pegawai bertambah sebesar.
- e. Nilai koefisien regresi variable X5 (Adaptif) menghasilkan nilai 0,194 (positif). Ini mengartikan jika variable adaptif berdampak searah terhadap kinerja pegawai. Apabila sikap adaptif dari karyawan mengalami kenaikan, variabel kinerja pegawai berpotensi bertambah sebesar 0,194.
- f. Nilai koefisien regresi variable X6 (Kolaboratif) menghasilkan -0,084 (negative) artinya jika variable kolaboratif berdampak searah terhadap kinerja pegawai. Jadi, akan terjadi kenaikan, apabila variabel kinerja pegawai bertambah sebanyak 0,084.

**Uji F**

Dilakukan guna menentukan model penelitian dinyatakan baik atau sebaliknya. Hal ini juga menguji signifikansi persamaan guna mengetahui tingkat dampak variabel bebas pada variabel terikat secara bersama-sama.

**Tabel 9. Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
1	Regression	825.039	6	137.506	28.091	.000 <sup>b</sup>
	Residual	695.096	142	4.895		
	Total	1520.134	148			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X6, X1, X3, X4, X2, X5						

Sumber: Olah data SPSS, 2025

Dilihat dari olah pengujian diatas. Apabila sig < 0,05 serta F hitung > F tabel, maka variable (X) mempengaruhi variabel (Y) secara bersama-sama. Jadi dengan adanya hasil pengujian F apabila nilai signifikan 0,000 < 0,05, nilai F hitung 28,091 > 2,278 (F Tabel). Dikatakan terdapat pengaruh signifikan Core Value “Akhlahk” secara simultan pada Kinerja Pegawai (Y).

**Uji T**

Dilakukan untuk menilai apakah variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat secara parsial.

**Tabel 10. Hasil Uji T**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.446	2.160		.207	.837
	Amanah X1	.125	.049	.186	2.565	.011
	Kompeten X2	.161	.049	.243	3.303	.001
	Harmonis X3	.309	.043	.459	7.211	.000
	Loyal X4	-.060	.070	-.063	-.868	.387
	Adaptif X5	.197	.080	.194	2.475	.014
	Kolaboratif X6	-.081	.074	-.084	-1.102	.272

Sumber: Olah data SPSS, 2025

Dilihat dari olah pengujian diatas, mengartikan variabel X1(amanah) tingkat signifikansi 0,011 serta didapatkan nilai t-hitung yakni 2,565 sehingga dapat di artikan apabila variabel amanah mempunyai pengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai. Kemudian variabel X2 (kompeten) memiliki nilai signifikansi 0,001 dengan nilai t-hitung yakni 3,303 maka variabel kompeten mempunyai pengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai. Kemudian pada variabel X3 (harmonis) dengan nilai signifikan 0,000 serta nilai t-hitung 7,211 maka variabel harmonis mempunyai pengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai. Kemudian pada Variabel X4 (loyal) memiliki nilai signifikan 0,387, serta nilai t-hitung -0,868, variabel X5 (adaptif) memiliki nilai signifikan yakni 0,014 serta nilai t-hitung 2,475 maka variabel adaptif mempunyai pengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai. Kemudian variabel X6 (kolaboratif) pada nilai signifikan 0,272, serta nilai t-hitung -1,102 maka variabel loyal dan kolaboratif tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai.

**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Digunakan agar menentukan tingkat determinasi variabel lingkungan bekerja, motivasi bekerja, serta disiplin bekerja terhadap kinerja pegawai. Hasilnya yakni sebagai berikut.

**Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737 <sup>a</sup>	.543	.523	2.21247
a. Predictors: (Constant), X6, X1, X3, X4, X2, X5				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Bahwa Adjusted R Square yang diperoleh dari pengujian sebanyak 0,523. Jadi ada 52,3% pengaruh Core Value “Akhlak” pada kinerja pegawai, sedangkan 47,7% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang bukan termasuk pada model riset ini.

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari penelitian serta analisis data yang diperoleh pada penelitian ini, maka kesimpulan yang didapatkan adalah mengonfirmasi bahwa prinsip-prinsip core values AKHLAK secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan secara parsial maupun simultan. Secara garis besar, nilai Harmonis, Kompeten, dan Amanah menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan Loyal dan Kolaboratif tidak secara langsung memberikan pengaruh yang signifikan. Nilai Harmonis menjadi faktor utama dalam mendorong kinerja melalui lingkungan kerja yang kondusif dan hubungan antar karyawan yang baik. Kompeten juga menunjukkan pengaruh kuat karena keahlian dan pengetahuan pegawai sangat menentukan efektivitas kerja.

Nilai-nilai AKHLAK sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT KAI Daop 4 Semarang, terutama melalui aspek Harmonis dan Kompeten yang menjadi faktor utama pengaruh positif. Pelaksanaan dan internalisasi nilai ini perlu terus didukung melalui program pelatihan, budaya organisasi yang kuat, dan pengukuran kinerja berbasis nilai-nilai tersebut.

**Saran Manajerial**

PT KAI perlu terus mendorong kemampuan pegawai untuk cepat menyesuaikan diri dengan perubahan dan inovasi teknologi agar tetap relevan dan efektif di tengah dinamika industri transportasi. Sedangkan terhadap loyalitas dan kolaborasi yang belum menunjukkan pengaruh signifikan, perusahaan disarankan untuk mengevaluasi kembali strategi internalisasi nilai tersebut. Pengukuran dan implementasinya perlu ditinjau agar lebih tepat sasaran dan mendukung peningkatan kinerja. Misalnya, kolaborasi dapat diposisikan sebagai sarana memperkuat hubungan tim dan meningkatkan adaptabilitas melalui kerjasama lintas bidang yang inovatif. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk memfokuskan upaya pada variabel yang terbukti signifikan, seperti harmonis dan kompeten.

**REFERENCE**

Absari, D. U. A. (2025). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pada Klinik Pratama Polres Malang. *Analisa: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 13(1), 47–54. <https://doi.org/10.62734/analisa.v13i1.585>

- Ahmad, Y., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado. *Jurnal EMBA*, 7(3), 2811–2820.
- Azzahra, S. F., Imadduddin, I., & Hidayat, T. (2024). Pengaruh Core Values AKHLAK Terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura I Bandara Syamsudin Noor Banjarmasin. *SERUMPUN: Journal of Education, Politic, and Social Humaniora*, 2(2), 123. <https://doi.org/10.61590/srp.v2i2.155>
- Bayuna, G. R., Darmawan, N. A. S., & Atmadja, A. T. (2024). Implementasi Core Values AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) Dalam Mencegah Gratifikasi Studi Kasus (PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Singaraja). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 15(03), 652–663. <https://doi.org/10.23887/jimat.v15i03.76751>
- CENDEKIA Jaya, P. J., & Kusumah, A. I. (2021). Analisis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kereta Api Indonesia (Kai) Daop 3 Cirebon. *CENDEKIA Jaya*, 3(1), 29–38. <https://doi.org/10.47685/cendekia-jaya.v3i1.125>
- Dewi, T. K., Silvanita, A., Rubiyanti, N., & Widodo, A. (2024). Kerangka Konseptual: Peran Core Values Akhlak Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 11(2), 1519–1529. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i2.55488>
- Ekonomi, J., Bisnis, M., & Sosial, D. (2025). Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. *BPR Lestari Bali*, 5(2), 98–110. <https://embiss.com/index.php/embiss/article/view/354>
- Firmansya, R., Ronal Aprianto, & Fitria. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(4), 466–475. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i4.1020>
- Harahap, M. N., Daga, R., & Anshar, M. A. (2024). Pengaruh Budaya Akhlak Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Employee Engagement Pada Pt. Jasa Raharja Cabang Maluku. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 7(2), 166–177.
- Hersusetiyati, H., Febrianti, W., Sari, R. D., & Yanshah, A. P. (2024). Analisis Kinerja Karyawan Melalui Penerapan Key Performance Indicator (KPI) di PT Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat (Perseroda). *Jurnal Digital Bisnis, Modal Manusia, Marketing, Entrepreneurship, Finance, & Strategi Bisnis (DImmensi)*, 4(1), 14. <https://doi.org/10.32897/dimmensi.v4i1.3411>
- Hutomo, W., Kistyanto, A., & Witjaksono, A. D. (2024). Pengaruh Teamwork dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Perak Timur Kota Surabaya dengan Kompetensi sebagai Variabel Moderasi. *Edunomika*, 08(03), 1–14.
- Imam Ghozali. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kereta, P. T., & Indonesia, A. (2025). “ *CULTURE PROGRAM* .”
- Lutfiah Intani, L., & Pujiyanto, W. E. (2024). Pengaruh Company Policy Dan Core Value Terhadap Produktivitas Dan Kinerja Karyawan Pada Biro Perso PT. Jasuindo Tiga Perkasa, Tbk. *Jambura*, 6(3), 1277. <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB>
- Menteri Badan Usaha Milik Negara RI. (2020). Se-7/Mbu/07/2020. *Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Kementerian BUMN*, 13, 1–3. <https://jdih.bumn.go.id/unduh/SE-7/MBU/07/2020.pdf>
- Muslimat, A. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Gramedia Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(4), 586. <https://doi.org/10.32493/jee.v2i4.10691>
- Natanel, I. D. (2023). Evaluation Of AKHLAK Core Values Implementation At PT XYZ Imada Darel Natanel. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(17), 366–377.
- Pangaribuan, D., & Pardomuan Robinson Sihombing. (2022). The Effect of Competence on Employee Performance Mediated on Job Satisfaction (Case Study; Ministry of Finance PPSDM Employee). *Economit Journal: Scientific Journal of Accountancy, Management and Finance*, 1(4), 203–211. <https://doi.org/10.33258/economit.v1i4.586>

- Pangarso, A., Saragih, R., & Nuriz, W. A. (2021). Transformative Leadership and Organizational Culture Effect on Employee Performance: Evidence From the Indonesia Logistics Bureau. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(2), 148–158. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.2.148-158>
- Prasasti, I. (2022). Prosiding Seminar Nasional Manajemen. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 1(2), 72–76. 38+Amelia+Intan+Prasasti+Hal+723-726
- Rajagukguk, J., Panjaitan, M., Lumbantobing, A., & Halawa, R. L. (2024). Indonesia Area Thamrin Plaza Medan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 4(1), 102–119. <https://ejournal.uhn.ac.id/index.php/sosialpolitik>
- Ratnasari, S. D., Bunyamin, B., Bagyo, Y., Mauludin, H., Liana, Y., & Taufan, S. I. (2024). Budaya Organisasi “Akhlaq” dan Lingkungan Kerja Mampu Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja (“Akhlaq” Organizational Culture and Work Environment Increase Job Satisfaction and Performance). *Akuntansi Bisnis & Manajemen (ABM)*, 31(1). <https://doi.org/10.35606/jabm.v31i1.1389>
- Rendra Dio Rahmanda, T. Y. (2024). The Influence Of Trust, Competence, Harmony On Employee Motivation Of PT Waskita Karya (Persero) Tbk. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 4616–4623. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Rohman, H., Helpiastuti, S. B., & Khasanah, F. (2024). Transformasi Budaya Organisasi melalui Internalisasi Core Values AKHLAK di PT TASPEN Kantor Cabang Jember. *Contemporary Public Administration Review*, 2(1), 66–81. <https://doi.org/10.26593/copar.v2i1.8327.66-81>
- Ronzon, T., Gurria, P., Carus, M., Cingiz, K., El-Meligi, A., Hark, N., Iost, S., M’barek, R., Philippidis, G., van Leeuwen, M., Wesseler, J., Medina-Lozano, I., Grimplet, J., Diaz, A., Tejedor-Calvo, E., Marco, P., Fischer, M., Creydt, M., Sánchez-Hernández, E., ... Miras Ávalos, J. M. (2025). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14. <https://doi.org/10.31933/JIMT>
- Simbolon, S., & Si, M. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hotel Citi Inn Medan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 2023.
- Susanto, D. M., & Cahyono, K. E. (2021). Pengaruh Citra Merek, Kualitas Produk, Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Iphone (Studi Pada Mahasiswa di Surabaya) Krido Eko Cahyono Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi