

**Afliani Kerin Br**  
**Sitepu<sup>1</sup>**  
**Maludin Panjaitan<sup>2</sup>**  
**Jon Henri Purba<sup>3</sup>**

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN ADAPTIF, KECERDASAN INTELEKTUAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA 1 REGIONAL 1 TANJUNG MORAWA)**

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Adaptif, Kecerdasan Intelektual, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 140 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu oleh perangkat lunak SPSS versi 26. Hasil uji t menunjukkan bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan Adaptif, Kecerdasan Intelektual, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan masing-masing nilai signifikansi  $< 0.05$ . Uji F menunjukkan bahwa secara simultan ketiga variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai signifikansi 0.000 dan nilai F hitung sebesar 57.518. Selanjutnya, hasil uji koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0.550 menunjukkan bahwa sebesar 55% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, sedangkan sisanya sebesar 45% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Adaptif, Kecerdasan Intelektual, dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Adaptif, Kecerdasan Intelektual, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

### **Abstract**

This study aims to analyze the influence of Adaptive Leadership Style, Intellectual Intelligence, and Organizational Culture on Employee Performance. The research uses a quantitative approach with a total of 140 respondents. The data analysis technique employed is multiple linear regression analysis using SPSS version 26. The t-test results indicate that partially, Adaptive Leadership Style, Intellectual Intelligence, and Organizational Culture have a positive and significant effect on Employee Performance, with each significance value being less than 0.05. The F-test shows that simultaneously, these three independent variables significantly influence Employee Performance, with a significance value of 0.000 and an F-value of 57.518. Furthermore, the coefficient of determination (Adjusted R Square) result is 0.550, indicating that 55% of the variation in Employee Performance can be explained by the three independent variables, while the remaining 45% is explained by other variables not included in this research model. Thus, it can be concluded that Adaptive Leadership Style, Intellectual Intelligence, and Organizational Culture significantly contribute to improving Employee Performance.

**Keywords:** Daptive Leadership, Intellectual Intelligence, Organizational Culture, Employee Performance

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia memiliki peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan, maka dari itu sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan seluruh kegiatan perusahaan. Untuk itu setiap perusahaan harus senantiasa meningkatkan kualitas sumber daya manusia demi efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi. Terutama dalam perkembangan

<sup>1,2,3</sup>Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Metodist Indonesia  
email: sitepuafiani@gmail.com

global saat ini menyebabkan persaingan pada tiap perusahaan semakin ketat. Mengingat betapa ketatnya persaingan perusahaan pada saat ini, diperlukan karyawan yang berkinerja. Kinerja karyawan bertujuan agar perusahaan dapat bertahan dan berhasil dalam berkompetisi dengan perusahaan kompetitornya.

Salah satu cara yang dilakukan perusahaan dalam menghadapi persaingan, yaitu dengan memberdayakan dan menggali seluruh potensi SDM yang dimiliki secara maksimal. Sejalan dengan hal tersebut, maka suatu perusahaan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap Kepemimpinan Adaptif, Kecerdasan Intelektual, dan Budaya Organisasi, agar memiliki karyawan yang berkinerja sehingga mampu mencapai tujuan organisasi. Kinerja perusahaan yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan dan memantapkan manajemen perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yang tinggi juga dapat memberikan keuntungan bagi karyawan, seperti gaji yang meningkat, memperluas kesempatan untuk di promosikan, serta membuat karyawan semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Kinerja karyawan seseorang dipengaruhi oleh bagaimana keinginan individu tersebut untuk maju dan bersaing dengan yang lain dan tentunya hal ini tercipta karena adanya semangat kerja yang tinggi dalam individu tersebut. Seorang karyawan dapat dikatakan mempunyai kinerja karyawan yang baik, bila hasil kerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Kinerja karyawan berkaitan erat dengan Kepemimpinan Adaptif. Kepemimpinan Adaptif dapat meningkatkan kinerja karyawan karena Kepemimpinan Adaptif menyangkut unsur peningkatan kapabilitas, keterampilan, dan kredibilitas dalam pelaksanaan pekerjaan. Untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai Kepemimpinan Adaptif di PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 1 Tanjung Morawa, maka dilakukan pra-survey dengan menyebarluaskan kuesioner sementara mengenai Kepemimpinan Adaptif kepada 20 orang karyawan. Berdasarkan penyebarluasan kuesioner tersebut di peroleh data pada tabel 1.1:

Tabel 1. 1 Hasil Pra-Survey Kepemimpinan Adaptif

No	Kepemimpinan Adaptif	Frekuensi Ya	Persentase (%)	Frekuensi Tidak	Persentase (%)
1	Pemimpin saya mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan tim..	10	50%	10	50%
2	Pemimpin saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan kerja.	20	100%	0	0%
3	Pemimpin saya mampu menyelesaikan konflik dalam tim dengan cara yang adil.	20	100%	0	0%
4	Pemimpin saya selalu memberikan arahan yang jelas dan mudah dimengerti.	16	80%	4	20%
Rata-Rata		17.8	89%	2.2	11%

Sumber : Data diolah oleh Peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa Kepemimpinan Adaptif yang dimiliki oleh karyawan di PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 1 Tanjung Morawa Rata-Rata Hasil Secara keseluruhan, sebanyak 89% responden memiliki pandangan positif terhadap kepemimpinan adaptif yang diterapkan, sementara 11% lainnya masih merasa ada kekurangan pada beberapa

aspek tertentu. Hasil ini menggambarkan bahwa mayoritas responden mengakui adanya kemampuan adaptif yang baik dari pemimpin, meskipun perbaikan di beberapa aspek seperti fleksibilitas gaya kepemimpinan dan kejelasan arahan masih diperlukan.

Kesimpulan Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adaptif yang diterapkan secara umum telah berjalan dengan baik, khususnya dalam aspek penyesuaian terhadap perubahan, penyelesaian konflik, dan responsivitas terhadap masukan. Namun, perlu ada peningkatan dalam memberikan arahan yang lebih jelas dan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan tim, guna mencapai efektivitas yang lebih tinggi

Selain Kepemimpinan Adaptif, Kecerdasan Intelektual juga menjadi salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan karyawan. Untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai Kecerdasan Intelektual di PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 1 Tanjung Morawa, maka dilakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner sementara, yang terdiri dari Kecerdasan Intelektual kepada 20 orang karyawan. Dari pra-survey tersebut di peroleh data pada tabel 1.2:

Tabel 1. 2 Hasil Pra-Survey Kecerdasan Intelektual

No	Kecerdasan Intelektual	Frekuensi Ya	Persentase (%)	Frekuensi Tidak	Persentase (%)
1	Saya mampu menganalisis masalah kerja dengan baik sebelum mengambil tindakan.	14	70%	6	30%
2	Saya memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah dengan solusi yang efektif.	20	100%	0	0%
3	Saya dapat membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang mendesak.	20	100%	0	0%
4	Saya cenderung berpikir kreatif untuk menemukan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan.	12	60%	8	40%
5	Saya memahami tujuan pekerjaan saya dan cara terbaik untuk mencapainya	2	10%	18	90%
Rata-Rata		13.2	66%	6.8	34%

Sumber : Data diolah oleh Peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 1.2, dapat dilihat bahwa Kecerdasan Intelektual di PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 1 Tanjung Morawa masih kurang baik. Rata-Rata Hasil secara keseluruhan, 66% responden memberikan tanggapan positif terkait kecerdasan intelektual, sedangkan 34% menyatakan kurang memiliki kemampuan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat kecerdasan intelektual yang baik, namun terdapat kelemahan signifikan terutama pada aspek pemahaman tujuan pekerjaan.

Hasil pra-survey ini menunjukkan bahwa responden secara umum memiliki kemampuan yang baik dalam analisis masalah, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan mendesak. Namun, aspek berpikir kreatif dan terutama pemahaman tujuan pekerjaan masih memerlukan perhatian lebih lanjut. Upaya pelatihan atau pendampingan dapat dilakukan untuk meningkatkan kecakapan dalam kedua aspek tersebut, sehingga dapat mendukung kinerja responden secara keseluruhan.

Dalam pencapaian kinerja karyawan yang baik, Budaya Organisasi memiliki peran penting di dalamnya. Dari pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada di PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 1 Tanjung Morawa terkait dengan Budaya Organisasi peneliti melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai Budaya Organisasi di PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 1 Tanjung Morawa maka dilakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner sementara kepada 20 orang karyawan. Berdasarkan penyebaran kuesioner tersebut di peroleh data pada tabel 1.3:

Tabel 1. 3 Hasil Pra-Survey Budaya Organisasi

No	Budaya Organisasi Kerja	Frekuensi Ya	Persentase (%)	Frekuensi Tidak	Persentase (%)
1	Saya merasa nilai-nilai organisasi sesuai dengan pekerjaan saya sehari-hari.	18	90%	2	10%
2	Organisasi saya mendorong inovasi dalam bekerja.	20	100%	0	0%
3	Saya merasa tim saya bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi.	20	100%	0	0%
4	Organisasi memberikan penghargaan atas kontribusi individu maupun tim.	20	100%	0	0%
5	Saya memahami visi dan misi organisasi dengan jelas.	20	100%	0	0%
Rata-Rata		19.6	98%	0.4	2%

Sumber : Data diolah oleh Peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa Budaya Organisasi yang dimiliki oleh karyawan di PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 1 Tanjung Morawa sudah baik hal ini dapat dilihat dari Rata-Rata Hasil secara keseluruhan, 98% responden memberikan tanggapan positif terhadap budaya organisasi, dengan hanya 2% responden yang merasa kurang puas. Data ini menunjukkan bahwa budaya organisasi telah diterapkan dengan sangat baik, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, kerja sama tim, dan apresiasi.

Hasil pra-survey ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki budaya yang kuat dan positif, terutama dalam hal mendukung inovasi, kerja sama tim, dan memberikan penghargaan. Namun, masih terdapat ruang untuk meningkatkan keselarasan nilai-nilai organisasi dengan pekerjaan sehari-hari bagi sebagian kecil responden. Dengan mempertahankan elemen-elemen positif dan melakukan perbaikan pada aspek tersebut, organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang lebih inklusif dan efektif.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan kinerja peneliti melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai Budaya Organisasi di PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 1 Tanjung Morawa maka dilakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner sementara kepada 20 orang karyawan. Berdasarkan penyebaran kuesioner tersebut di peroleh data pada tabel 1.4:

Tabel 1. 4 Hasil Pra-Survey Kinerja

No	Budaya Organisasi Kerja	Frekuensi Ya	Persentase (%)	Frekuensi Tidak	Persentase (%)

1	Saya menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan kualitas yang di tetapkan pimpinan/perusahaan.	15	75%	5	25%
2	Kuantitas pekerjaan yang saya terima sudah sesuai dengan kemampuan saya tidak berlebihan dan tidak sedikit.	10	50%	10	50%
3	Saya mengerjakan pekerjaan dengan efisien waktu dan materil.	8	40%	12	60%
4	Saya disiplin dalam mmengikuti aturan-aturan dan kaidah-kaidah yang ada di perusahaan.	20	100%	0	0%
5	Saya memiliki inisiatif tinggi dalam bekerja.	10	50%	10	50%
6	Saya mengedepankan kejujuran pekerjaan saya.	20	100%	0	0%
7	Saya dapat menyalurkan kreatifitas saya dalam bekerja.	8	40%	12	60%
Rata-Rata		13	65%	7	35%

Sumber : Data diolah oleh Peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa kinerja yang ada di PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 1 Tanjung Morawa masih kurang maksimal dalam hal ini dapat dilihat berdasarkan data survei diatas dimana hasil Rata-rata, 65% responden memberikan tanggapan positif terhadap aspek-aspek kinerja yang diukur, sedangkan 35% lainnya memberikan tanggapan negatif

Tabel 1.5 Research Gap

Issue	Peneliti	Temuan	Research Gap
Kepemimpinan dan kinerja	Ndruru, dkk, (2020)	Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan.	Terdapat perbedaan hasil penelitian Kepemimpinan dan kinerja
	Herawan dan Dewi, (2021)	Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap nilai perusahaan.	
Kecerdasan Intelektual dan kinerja	Felicia CP (2024)	Kecerdasan Intelektual berpengaruh terhadap nilai perusahaan	Terdapat perbedaan hasil penelitian Kecerdasan Intelektual dan kinerja
	Mardi, dkk (2021)	Kecerdasan Intelektual berpengaruh negative terhadap nilai perusahaan	
Budaya Organisasi dengan kinerja	Purwanto A dan Satfasani F (2024)	Budaya Organisasi berpengaruh terhadap nilai perusahaan	Terdapat perbedaan hasil penelitian Budaya Organisasi dengan kinerja
	Nurhayati VS (2022)	Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap nilai perusahaan	

. Berdasarkan dari data pra-survei diatas data dilihat bahwa terdapat masalah kinerja yang ada pada prusahaan yang kurang maksimal yang di indikasikan dipengaruhi oleh Kepemimpinan Adaptif, Kecerdasan Intelektual, dan Budaya Organisasi. Atas dasar latar belakang masalah tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Adaptif, Kecerdasan Intelektual Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 1 Tanjung Morawa”

## METODE

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018:8), “Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.” Untuk mengumpulkan data-data informasi beserta keterangan-keterangan secara fakta-fakta yang dihubungkan untuk penelitian ini, maka dilakukan pengumpulan data melalui 2 (dua) jenis sumber data sebagai berikut:

Sumber data primer adalah data yang diperoleh melalui penelitian dengan turun langsung ke lokasi penelitian untuk mencari fakta-fakta yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Seperti struktur organisasi, data gaji, data karyawan, dan kuesioner.

Sumber data sekunder adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan catatan-catatan beserta dokumen-dokumen yang ada dilokasi penelitian atau sumber-sumber lain yang berkaitan didalam penelitian. Seperti data kepustakaan, teori-teori terkait variabel penelitian, dan populasi karyawaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Adaptif Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa tingkat signifikansi untuk variabel Gaya Kepemimpinan Adaptif adalah sebesar 0.000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05. Selain itu, nilai t hitung sebesar 11.243 jauh lebih besar dibandingkan dengan t tabel sebesar 1.977 (pada  $n = 140$ ,  $df = 136$ ,  $\alpha = 0.05$ ). Koefisien regresi (B) sebesar 0.201 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam Gaya Kepemimpinan Adaptif akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0.201 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis H1 diterima.

Hasil ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Karmila & Suryawardani (2019) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Adaptif berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Namun demikian, hasil ini berbeda dengan temuan Adabi (2020) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Adaptif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan hasil ini kemungkinan disebabkan oleh perbedaan karakteristik responden, lingkungan organisasi, atau pendekatan metodologis yang digunakan dalam masing-masing penelitian.

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tingkat signifikansi untuk variabel Budaya Organisasi adalah sebesar 0.000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05. Selain itu, nilai t hitung sebesar 4.975 lebih besar dari t tabel sebesar 1.977, dengan koefisien regresi sebesar 0.046.

Dengan demikian, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis H2 diterima sepenuhnya.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Nilai koefisien regresi sebesar 0.046 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel Budaya Organisasi akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0.046 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Hasil ini didukung oleh penelitian Sinaga A. H (2021) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki peranan penting dalam mendukung kualitas Kinerja Karyawan. Selain itu,

hasil ini juga sejalan dengan penelitian Adabi, N. (2020) yang menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

#### **Pengaruh Kecerdasan Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tingkat signifikansi untuk variabel Kecerdasan Intelektual adalah sebesar 0.042, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05. Selain itu, nilai t hitung sebesar 2.051 lebih besar dari t tabel sebesar 1.977, dengan koefisien regresi sebesar 0.120.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kecerdasan Intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, Hipotesis H3 diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kecerdasan intelektual yang dimiliki karyawan, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Koefisien regresi sebesar 0.120 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Kecerdasan Intelektual akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0.120 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Kambey, J.F., et al. (2022) yang menunjukkan bahwa Kecerdasan Intelektual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Namun, berbeda dengan penelitian IK Suarjana & NWS Suprapti (2022) yang menyatakan bahwa Kecerdasan Intelektual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Adaptif , Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa nilai  $df_1 = k - 1 = 3$  (jumlah variabel independen), dan  $df_2 = n - k = 136$  (jumlah sampel dikurangi jumlah variabel termasuk konstanta), yang dapat dilihat pada tabel sebagai Regression  $df = 3$  dan Residual  $df = 136$ .

Nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05, dan nilai F hitung sebesar 57.518, jauh lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2.67 (pada  $\alpha = 0.05$ ,  $df_1 = 3$ ,  $df_2 = 136$ ).

Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima, yang berarti bahwa, Gaya Kepemimpinan Adaptif, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Intelektual secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil ini mengindikasikan bahwa model regresi yang melibatkan ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, kontribusi gabungan dari gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kecerdasan intelektual memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kambey, J.F., et al. (2022) yang menyatakan bahwa perpaduan antara kepemimpinan yang adaptif, budaya kerja yang kuat, dan pemanfaatan kapasitas intelektual karyawan mampu mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik. Namun, hasil ini tidak sejalan dengan temuan IK Suarjana & NWS Suprapti (2022) yang menyimpulkan bahwa tidak semua variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja).

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Adaptif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan..
2. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Kecerdasan Intelektual memiliki pengaruh yang pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Gaya Kepemimpinan Adaptif , Budaya Organisasi dan Kecerdasan Intelektual berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Gaya Kepemimpinan Adaptif, Kecerdasan Intelektual merupakan elemen penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Aaker, D.A., & Joachimsthaler, E. (2000). Brand Leadership: Building Assets in an Information Economy. Free Press

- Alzoubi 2021 "Total quality management in the health-care context: integrating the literature and directing future research" Publmed journal Vol 9
- Armstrong, M. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.). Kogan Page.
- Baltram " Assessment of Shallow Groundwater Quality Using Water Quality Index and Human Risk Assessment in the Vogan-Attitogon Plateau, Southeastern (Togo)" Economic Health vol 4
- Beidtsch, M., & Yost, L. (2021). Human resources management: A concise introduction. Routledge.
- Bratton, J., & Gold, J. (2021). Human resource management: Theory and practice (7th ed.). Palgrave Macmillan.
- Busro, M. (2018). Teori - Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta:Prenadamedia Group.
- Busro, M. (2018). Teori manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2018). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Candra, A., et al. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Intelektual, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pengurus dan Fulltimer UPZ Baznas Kecamatan di Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 150-160.
- Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). Pearson Education.
- Fajrin, Istiqomah., dan Susilo. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)", *Jurnal Administrasi Bisnis*, Volume 61 Nomor 4.
- Felicia, C.P. (2024). "Intellectual Intelligence and Firm Performance." *Journal of Business and Strategy*.
- Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2020). Human resource development: A case study approach. Palgrave Macmillan.
- Gardner, H. (2016). The Changing Nature of Human Intelligence: Multiple Perspectives on the Issue of Human Intelligence. Cambridge University Press.
- Gary, D. (2021). Human resource management for public and nonprofit organizations (2nd ed.). Routledge.
- Goleman, D. (2016). Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ (Revised Edition). Bantam
- Hamdani, M., et al. (2016). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi dan Organisasi*, 14(1), 80-90.
- Handoko, Hani T. 2019. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, T. H. (2019). Manajemen: Pengantar, Teori, dan Praktik (3rd ed.). Yogyakarta: BPFE.
- Harrison, J., & Stokes, P. (2018). Diagnosing Organizational Culture: A Tool for Leaders and Managers. Routledge.
- Hasibuan, M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2020). The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World. Harvard Business Review Press.
- Hennessey, E., & Haggerty, J. (2021). The human resource professional's guide to change management. Wiley.
- Herawan, D., & Dewi, S. (2021). "The Negative Impact of Leadership on Company Value." *International Journal of Management and Business Studies*
- Herlina, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management). Jakarta: Andi
- Herlina, R. (2019). Strategi manajemen SDM dalam meningkatkan kinerja organisasi. Yogyakarta: Deepublish.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2020). Organizational behavior and management (12th ed.). McGraw-Hill Education.

- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2020). *Managing human resources: A partnership perspective* (12th ed.). Wiley.
- Koster, F., & Dekker, R. (2020). *Human resource management: A contemporary approach*. Routledge.
- Lussier, R. N., & Hendon, J. R. (2020). *Human resource management: Functions, applications, and skill development* (7th ed.). Sage Publications.
- Maabuat, Hendra. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispensa Sulut Uptd Tondano)", *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Volume 16 Nomor 1.
- Mangkunegara, A. A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mardi, dkk. (2021). "The Negative Impact of Intellectual Intelligence on Company Value." *Journal of Management Science*.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2021). *Human resource management* (16th ed.). Cengage Learning.
- McDonald, D., & O'Callaghan, P. (2020). *Human resource management and organizational effectiveness*. Routledge.
- Ndruru, dkk. (2020). "Leadership and Corporate Performance: The Role of Firm's Value." *Journal of Business Research*.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of human resource management* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nurhayati, V.S. (2022). "The Effect of Organizational Culture on Company Performance." *Journal of Organizational Behavior*.
- Nurjannah. (2016). *Pendekatan metodologi penelitian untuk manajemen SDM*. Jakarta: Salemba Empat.
- Panjaitan, Maludin. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Putri Megah Asri Indah Medan", *Jurnal Ilmiah Methonomi*, Volume 3 Nomor 1.
- Payne, J. (2001). *The Essence of Human Resource Management*. Pearson Education.
- Peter G. Northouse (2021) *Leadership: Theory and Practice* (8th Edition). Sage Publications.
- Purwanto, A., & Satfasani, F. (2024). "Organizational Culture and Corporate Performance." *Asian Journal of Business and Management*.
- Ramayah, 2011" *E-HRM: A proposed model based on technology acceptance model*, *Academia Vol.4*
- Rantung, D., et al. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 5(2), 200-210.
- Rasyid, F. (2021). Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan Kota Medan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(3), 120-130.
- Raymond A. Noe et. al (2018). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (10th Edition). McGraw-Hill Education.
- Robbins, P. S. (2016). *Manajemen*. jakarta: Erlangga
- Robinson, S. L., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of organizational behavior* (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Saryani, I. (2021). *Implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi*. Bandung: Alfabeta.
- Sastrohadiwiryo, S. (2015). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi
- Schuler dan Jackson, (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia* ; Buku 2, Alih Bahasa. Salemba Empat, Jakarta.
- Siagian, P. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinurat, S., et al. (2020). Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Dairi). *Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 100-110
- Siregar, N. (2017). *Manajemen sumber daya manusia modern*. Medan: Universitas Sumatera Utara Press.