

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Andi Ardasanti ¹ ✉ **Syahrul Makkuradde** ² **Suljumansah** ³

^{1,3} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Buana

² STIM LPI

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Aman Sejahtera Global yang bekerja fungsioanal yang masih aktif dengan jumlah 30 orang karyawan. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus), yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi di jadikan anggota sampel. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada seluruh responden. Data dalam penelitian ini akan diuji dengan beberapa tahapan pengujian, diantaranya yaitu uji statistik deskriptif, uji kualitas data yang terdiri dari (uji validitas, uji reliabilitas), uji asumsi klasik yang terdiri dari (uji normalitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas), dan pengujian seluruh hipotesis melalui uji koefisien determinasi, uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji f). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Makaassar Tene. Sementara itu dari kedua variabel tersebut dapat diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Makaassar Tene.

Kata Kunci: *gaya kepemimpinan; motivasi kerja; kinerja karyawan.*

Abstract

The purpose of this study was to analyze the effect of leadership style and motivation on employee performance. The population used in this study were all employees of PT. Aman Sejahtera Global who work functionally who are still active with a total of 30 employees. The sampling technique used is saturated sampling (census), which is selecting a sample if all members of the sample are members. Sources of data used are primary data collected by distributing questionnaires to all respondents. The data in this study will be tested with several testing tests, namely descriptive statistical tests, data quality tests consisting of (validity test, reliability), classical assumption test consisting of (normality test, autocorrelation test, heteroscedasticity test), and hypothesis testing through coefficient of determination test, partial test (t test) and simultaneous test (f test). The results showed that the variables of leadership style and work motivation had a positive and significant effect on employee performance at PT. Makassar Tene. Meanwhile, from the two variables, it can be seen that the motivation variable has a more dominant influence on employee performance at PT. Makassar Tene.

Keywords: *leadership style; work motivation; employee performance.*

PENDAHULUAN

Perkembangan manajemen sumber daya manusia saat ini didorong oleh kemajuan peradaban, pendidikan, ilmu pengetahuan, dan tuntutan daya saing produksi barang dan jasa yang dihasilkan. Perkembangan ini dimulai sejak adanya kerjasama dan pembagian kerja diantara dua orang atau lebih. Pengelolaan Sumber Daya ini sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi melalui manajemen yang merupakan alat untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan (Rais et al., 2021).

Dalam pencapaian tujuan perusahaan banyak unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah unsur kepemimpinan atau pemimpin. Sumber daya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik maka tidak akan memperoleh tujuan yang telah direncanakan, sehingga peranan pemimpin sangat penting yang dapat mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mencapai suatu tujuan (Mogot et al., 2019). Dasarnya kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya, dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin ini yang akan digunakan untuk bisa mengarahkan Sumber Daya Manusia dapat menggunakan semua kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik (Efendi, 2020).

Selain dari hal gaya kepemimpinan yang ditujukan seorang pemimpin untuk memberikan arahan kepada bawahan, hal penting lain yang harus dipahami oleh seorang pemimpin bahwa mengatur karyawan adalah hal yang sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran. Perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal atau gedung, karyawan merupakan assets yang sangat berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya (Danışman et al., 2015; Novitasari, 2020).

Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Sehingga untuk bisa memadukan antara kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan seorang pemimpin harus mengintegrasikan kedua hal tersebut, salah satunya dengan pemberian motivasi (Kellner et al., 2019). Dengan motivasi ini pemimpin dapat mendorong atau menggerakkan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, perusahaan bukan saja mengharuskan karyawan mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja dengan giat. Kecanggihan peralatan yang didukung Sumber Daya Manusia yang terampil dan berkualitas akan dapat memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan sesuai dengan tuntutan perkembangan keadaan (Li et al., 2014; Varma, 2017).

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh (Frilla Anggun Pratiwi, 2015) menunjukkan hasil adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh (Hartiningsih, 2017) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahannya sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahan dalam hal ini adalah karyawan. Kinerja yang baik dari bawahan dapat diperoleh dengan gaya kepemimpinan dan motivasi pemimpin yang baik pula (Rais et al., 2021). Kinerja merupakan cara yang diperoleh dari kedua hal tersebut dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang dan suatu hal penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti mencoba untuk melakukan penelitian pada PT. Aman Sejahtera Global, untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin, motivasi yang dilakukan atasan kepada bawahan (karyawan), serta mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Aman Sejahtera Global.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Menurut Rohaeni (2016), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Selanjutnya Hapid (2016) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Tujuan manajemen sumber daya manusia ada empat (Koniswara & Lestari, 2019), antara lain: a. Tujuan organisasional Tujuan ini pada dasarnya adalah untuk tercapainya efektifitas maksimal dari suatu organisasi, dan menggerakkan dan mengaktifkan sumber daya manusianya di masing-masing organisasi. b. Tujuan fungsional Secara fungsional, tujuan manajemen sumber daya manusia disetiap organisasi adalah harus sesuai dengan tujuan organisasi yang lebih besar. Tidak berlebihan dan tidak terlalu kurang dari tujuan organisasi secara keseluruhan. c. Tujuan sosial. Setiap organisasi, apapun tujuannya, harus mengingat akibatnya bagi kepentingan masyarakat umumnya, disamping itu kepentingan masyarakat internal organisasinya. d. Tujuan personal. Kepentingan personal atau individual dalam organisasi juga harus diperhatikan oleh setiap manajer, terutama manajer sumber daya manusia, dan harus disinkronkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, motivasi dan evaluasi. 1) Perencanaan (planning) adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. 2) Pengorganisasian (organizing) diartikan suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai

tujuan. 3) Penggerak dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. 4) Pengawasan (controlling) adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatankegiatan, tujuannya untuk menentukan harapan-harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi (Dobre, 2013).

Gaya kepemimpinan menurut Nguyen (2020) adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Manullang, 2017). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Mohamed et al., 2018).

Adapun jenis-jenis gaya kepemimpinan terdiri dari: a. Gaya kepemimpinan otoriter. Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi. b. Gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. c. Gaya kepemimpinan bebas. Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam meralisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi (Rais et al., 2021).

Salah satu pendekatan kontingensi utama pada kepemimpinan adalah Model Kepemimpinan Situasional yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard (Hapid & Sunarwan, 2016), mengatakan bahwa "Gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan kesiapan karyawan. Hersey dan Blanchard mendefinisikan kesiapan sebagai keinginan untuk berprestasi, kemauan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan dan pengalaman. Sasaran dan pengetahuan dari pengikut merupakan variabel penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

Menurut Hersey dan Blanchard dikutip oleh Rivai (2013) menyatakan bahwa hubungan antara pimpinan dan anggotanya mempunyai empat tahap/fase yang diperlukan bagi pimpinan untuk mengubah gaya kepemimpinannya yaitu: Tahap pertama, pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi, anggota diberi instruksi yang jelas dan dibiasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja. Tahap kedua adalah di mana anggota sudah mampu menangani tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat. Tahap ketiga di mana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berprestasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian, tetapi tidak perlu lagi memberikan pengarahan. Tahap keempat adalah tahap di mana anggota mulai

percaya diri, dapat mengarahkan diri dan pengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan.

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Hasibuan (2019) mengatakan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Robbins (2008) dalam bukunya *Perilaku Organisasi*, mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Jadi motivasi merupakan upaya yang ada dalam diri seseorang dalam memenuhi kebutuhannya guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Juniari (2015), menyatakan motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat digolongkan menjadi dua, yaitu faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari pegawai. Faktor Intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang, atau faktor yang bersumber dari dalam diri seseorang, antara lain: 1. Keinginan untuk dapat hidup, 2. Keinginan untuk dapat memiliki, 3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan, 4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan, 5. Keinginan untuk berkuasa. Sementara faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi seseorang, atau faktor yang berasal dari luar diri seseorang, adalah: 1. Kondisi lingkungan kerja, 2. Kompensasi yang memadai, 3. Supervisi yang baik, 4. Adanya jaminan pekerjaan, 5. Status dan tanggung jawab, 6. Peraturan yang fleksibel.

Ada dua jenis motivasi menurut (Sulila, 2019) yaitu: a. Motivasi Positif (Insentif Positif). Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik, dengan motivasi positif semangat kerja bawahan akan meningkat karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja. b. Motivasi Negatif (Insentif Negatif). Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah), dengan memotivasi negatif semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut di hukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Ada tiga teori motivasi proses yang lazim dikenal, diantaranya adalah: 1. Teori Harapan (Expectancy Theory). Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom, yang menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaan tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. Pada prinsipnya teori ini terdapat hubungan yang erat antara pengertian seseorang mengenai tingkah laku dengan hasil kerja yang ingin diperolehnya sebagai harapan (Hestisani et al., 2014). 2. Teori Keadilan (Equity Theory). Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif (baik/ salah), bukan atas suka atau tidak suka (like or dislike). Pemberian kompensasi atau hukuman harus berdasarkan atas penilaian yang obyektif dan adil. Jika prinsip ini diterapkan dengan baik oleh pimpinan maka semangat kerja bawahan cenderung akan meningkat (Hartiningsih, 2017). 3. Teori Penguatan (Reinforcement Theory). Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari

perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Bonus kelompok tergantung pada tingkat produksi kelompok itu. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu (Rais et al., 2021).

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi, baik itu organisasi publik maupun organisasi swasta. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya. Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Mangkunegara (2009) mengatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan Sutrisno (2017) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Dari berbagai definisi kinerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Haryani, 2015), adalah: a. Efektivitas dan Efisiensi. Dalam hubungan dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan. b. Otoritas dan Tanggung Jawab. Wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi. c. Disiplin, aecara umum disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat. d. Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

Dalam sebuah organisasi masalah penilaian kinerja merupakan hal yang penting dalam manajemen program secara keseluruhan, karena kinerja yang dapat diukur akan mendorong pencapaian kinerja tersebut. Menurut Winarno (2018) ada sejumlah tujuan penilai kinerja yang biasanya dicapai oleh sebuah organisasi, yaitu: a. Meningkatkan kinerja pegawai, baik secara individu maupun kelompok, sampai setinggi-tingginya dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan organisasi atau instansi. b. Peningkatan yang terjadi pada prestasi pegawai secara perseorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas. c. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadiserta potensi pegawai dengan cara memberikan umpan balik pada mereka. d. Membantu instansi untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan pegawai yang lebih

tepat guna. e. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan kinerja pegawai dengan tingkat gajinya atau imbalannya sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik. f. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya. Dengan demikian komunikasi dan dialog akan terbuka diharapkan proses penilaian kinerja akan mengeratkan hubungan antara atasan dan bawahan.

Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk: a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum. b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai seperti; promosi, transper, dan pemberhentian. c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai. d. Menyediakan umpan balik bagi pegawai mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka. e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan. Manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja ini terutama menjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan organisasi sesuai dengan penghargaan dari berbagai pihak, yaitu baik pihak manajemen maupun pimpinan (Koniswara & Lestari, 2019).

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan landasan teori yang telah dijelaskan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Aman Sejahtera Global

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Aman Sejahtera Global

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Aman Sejahtera Global yang bekerja fungsioanal yang masih aktif dengan jumlah 30 orang karyawan. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus), yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi di jadikan anggota sampel. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan dengan cara menyebar kuesioner kepada seluruh responden yang diisi dengan beberapa pernyataan dengan lima opsi jawaban yang akan diberi bobot skor seperti jawaban (Sangat Setuju= 5, Setuju=4, Cukup Setuju=3, Tidak Setuju=2, Sangat Tidak Setuju=1). Data yang berhasil dikumpulkan akan dianalisis melalui beberapa tahapan pengujian. Tahap pertama adalah melakukan analisis deskriptif. Tahap kedua adalah melakukan uji kualitas data yang terdiri dari (uji validitas dan uji reliabilitas). Tahap ketiga adalah uji asumsi klasik yang terdiri dari (uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas). Tahap keempat adalah menguji seluruh hipotesis yang diajukan dalam studi ini dan akan dibuktikan melalui uji parsial, uji simultan dan uji koefisien determinasi.

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Kode	Indikator	Referensi
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	Kemampuan mengambil keputusan	(Anggiriawan & Wirakusuma, 2016; Jati, 2014;
	X1.2	Kemampuan memotivasi	Rohaeni, 2016)
	X1.3	Kemampuan komunikasi	

	X1.4	Kemampuan mengendalikan bawahan	
	X1.5	Tanggungjawab	
Motivasi Kerja (X2)	X2.1	Gaji	(Adha et al., 2019; Saputra, 2020)
	X2.2	Kondisi kerja	
	X2.3	Keberhasilan	
	X2.4	Tanggungjawab	
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	Kualitas	(Darmawan, 2019; Hidayat, 2015; Sembiring, 2020)
	Y1.2	Kuantitas	
	Y1.3	Ketepatan waktu	
	Y1.4	Efektivitas	
	Y1.5	Komitmen kerja	

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan dengan membagi kuisioner kepada 30 orang karyawan pada PT. Berdasarkan hasil pengumpulan data maka dapat diketahui karakteristik setiap responden dalam penelitian ini yang dikelompokkan menjadi beberapa kelompok yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja dan status perkawinan.

Tabel 2. Data Demografi

Variable	Measurement	n	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	16	53,3
	Perempuan	14	46,7
Usia	< 30 tahun	7	23,3
	31-40 tahun	17	56,7
	41-50 tahun	6	20
	>51 tahun	-	-
Pendidikan	SD/MI Sederajat	15	50
	SMP/MTs Sederajat	5	16,7
	SMA/SMK/MAN	8	26,7
	Sarjana (S1/D-IV)	2	6,7
Lama Bekerja	1-5 Tahun	27	90
	6-10 Tahun	3	10

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan Tabel 2, hasil kuesioner yang disebarkan pada 30 responden, diketahui sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 16 responden (53,3%), dan perempuan sebanyak 14 responden (46,7%), dengan sebaran usia < 30 tahun sebanyak 7 responden (23,3%), 31-40 tahun sebanyak 17 responden (56,7%), 41-50 tahun sebanyak 6 responden (20%), dan tidak terdapat responden dengan usia >50 tahun. Berdasarkan pendidikan, diketahui sebagian besar responden yang berpendidikan SD/MI sebanyak 15 responden (50%), SMP/MTs sebanyak 5 responden (16,7%), SMA/SMK/MA sebanyak 8 responden (26,7%), dan DIV/SI sebanyak 2 responden (20%). Dan berdasarkan lama kerja, diketahui sebagian besar

responden dengan lama kerja 1-5 tahun sebanyak 27 responden (90%) dan lama kerja 6-10 tahun sebanyak 3 responden (10%).

Tahap pertama dalam menganalisis data penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif. Statistik deskriptif digunakan untuk mencari nilai rata-rata (mean) dan standar deviasi, maksimum dan minimum dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Adapun hasil analisis statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan	30	3	5	4.13	.502
Motivasi Kerja	30	3	5	4.22	.431
Kinerja Pegawai	30	3	5	4.16	.491
Valid N (listwise)	30				

Berdasarkan tabel 3, diketahui bahwa nilai rata-rata variable gaya kepemimpinan (X1) sebesar 4,13 dengan standar deviasi adalah 0,502, variable motivasi kerja (X2) sebesar 4,22 dengan standar deviasi adalah 0,431. Dan variable kinerja pegawai (Y) sebesar 4,16 dengan standar deviasi adalah 0,491.

Tahap kedua adalah uji instrument data penelitian yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Instrumen dikatakan baik apabila instrumen penelitian tersebut memenuhi persyaratan utama yaitu valid (sahih) dan reliabel (andal). Untuk mengetahui validitas pertanyaan dari setiap variabel, maka r-hitung dibandingkan dengan r-tabel. Jika r-hitung > r-tabel, maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variable	Instrument	r-hitung	r-tabel	Cronbach's Alpha	Info
Gaya Kepemimpinan	X1.1	0,771	0,361	0,743	Valid dan reliable
	X1.2	0,621	0,361		Valid dan reliable
	X1.3	0,771	0,361		Valid dan reliable
	X1.4	0,696	0,361		Valid dan reliable
	X1.5	0,666	0,361		Valid dan reliable
Motivasi Kerja	X2.1	0,851	0,361	0,793	Valid dan reliable
	X2.2	0,757	0,361		Valid dan reliable
	X2.3	0,608	0,361		Valid dan reliable
	X2.4	0,703	0,361		Valid dan reliable
	X2.5	0,479	0,361		Valid dan reliable
Kinerja Karyawan	Y1.1	0,582	0,361	0,732	Valid dan reliable
	Y1.2	0,758	0,361		Valid dan reliable
	Y1.3	0,810	0,361		Valid dan reliable
	Y1.4	0,724	0,361		Valid dan reliable
	Y1.1	0,786	0,361		Valid dan reliable

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel 3 maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan memiliki status valid, karena nilai r-hitung (Corrected Item-Total Correlation) > r-tabel sebesar 0,361.

Sedangkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan memiliki status reliabel, karena nilai rkritis > ralpha sebesar 0,600.

Tahap ketiga yang akan dilakukan yaitu uji asumsi klasik, jika terjadi penyimpangan akan asumsi klasik digunakan pengujian statistic non parametric sebaliknya, asumsi klasik terpenuhi apabila digunakan statistic parametric untuk mendapatkan model regresi yang baik, model regresi tersebut harus terbebas dari Normalitas, Multikolinearitas, Autokorelasi dan Heteroskedastisitas serta data yang dihasilkan harus terdistribusi normal.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

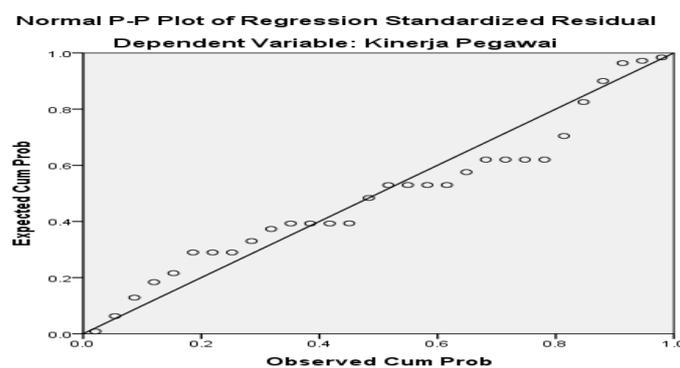
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.10507254
Most Extreme Differences	Absolute	.176
	Positive	.176
	Negative	-.116
Test Statistic		.176
Asymp. Sig. (2-tailed)		.198 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan tabel 4 dengan nilai $n = 30$, Nilai Kolmogorov Smirnov sebesar 0,198 lebih kecil dari nilai signifikan α (0.05), maka dapat disimpulkan uji normalitas Kolmogorov Smirnov residualnya berdistribusi normal. Oleh karena itu, dilanjutkan dengan metode grafik p-p plot sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 1, menunjukkan bahwa titik-titik mengikuti garis diagonalnya maka dari itu dapat disimpulkan bahwa residualnya berdistribusi normal. Selanjutnya yaitu uji heteroskedastisitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas pada analisa regresi linear berganda.

Tabel 5. Hasil Heteroskedastisitas Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.194	.135		1.437	.0172
	Gaya Kepemimpinan	-.067	.063	-.372	-1.063	.422
	Motivasi Kerja	.031	.074	.144	.419	.735

a. Dependent Variable: ABS_RES

Berdasarkan tabel 5, pada variabel X1 (gaya kepemimpinan) dengan nilai signifikan 0,422 lebih besar dari 0,05, variable X2 (motivasi kerja) dengan nilai signifikan 0,735 > 0,05. maka dapat disimpulkan semua variabel tidak terjadi heteroskedastisitas. Selanjutnya uji multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variable independent.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan	.182	5.532
	Motivasi Kerja	.182	5.532

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui nilai tolerance semua variable lebih besar dari nilai signifikan 0,10, sedangkan nilai VIF semua variabel lebih kecil dari nilai signifikan 10,00. maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

Setelah hasil uji asumsi klasik dilakukan dan hasilnya secara keseluruhan menunjukkan model regresi memenuhi asumsi klasik, maka tahap keempat adalah melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi berganda. Analisis regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode kuadrat terkecil biasa atau Ordinary Least Square (NLS).

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	-.288		
	Gaya Kepemimpinan	.472	.098	.481	4.816	.000
	Motivasi Kerja	.589	.117	.526	5.034	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui nilai Konstanta sebesar -0,288, Variabel X1 (gaya kepemimpinan) adalah sebesar 0,472, dan Variabel X2 (motivasi kerja) adalah sebesar 0,589. Kemudian ditransformasikan kedalam persamaan regresi logaritma (doubel log) yaitu sebagai berikut:

$$Y = -0,288 + 0,472X1 + 0,589X2 + e$$

Dari persamaan teresbut dapat diterjemahkan bahwa Konstanta sebesar -0,285 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai variabel X1 dan X2 maka nilai variabel Y sebesar -0,288. Koefisien regresi X1 sebesar 0,472 menyatakan bahwa setiap penambahan satu nilai variabel X1 maka nilai variabel Y bertambah sebesar 47,2%. Koefisien regresi X2 sebesar 0,589 menyatakan bahwa setiap penambahan satu nilai variabel X2 maka nilai variabel Y bertambah sebesar 58,9%.

Tabel 8. Hasil Uji t-statistik
Coefficients^a

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.288	.208		-1.385	.168
	Gaya Kepemimpinan	.472	.098	.481	4.816	.000
	Motivasi Kerja	.589	.117	.526	5.034	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 8, dapat diketahui nilai t hitung variabel X1 (gaya kepemimpinan) sebesar 4.816 lebih besar t-tabel 2.052 dan nilai signifikansi (sig.) sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel X1 (gaya kepemimpinan) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y (Kinerja pegawai). Dan nilai t hitung variabel X2 (motivasi kerja) sebesar 5.034 lebih besar dari t-tabel 2.052 dan nilai signifikansi (sig.) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel X2 (motivasi Kerja) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y (Kinerja pegawai).

Tabel 9. Hasil Uji F-Statistik
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.669	2	3.335	276.170	.000b
	Residual	.326	27	.012		
	Total	6.995	29			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan tabel 9 diketahui nilai f-hitung sebesar 276.170, dengan nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari nilai 0,05, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel X1 (gaya kepemimpinan), variabel X2 (motivasi kerja) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (Kinerja pegawai).

Nilai koefisien determinasi (R-square) dapat digunakan untuk memprediksi seberapa besar kontribusi pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dengan syarat hasil uji f-statistik analisis regresinya bersignifikan. Sebaliknya, jika hasil uji f-statistik analisisnya tidak bersignifikan maka nilai koefisien determinasi (R-Square) ini tidak dapat digunakan untuk memprediksi kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian ini digunakan hipotesa Nilai R-Square berkisar antara 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Semakin mendekati 1, berarti modelnya semakin baik.

Tabel 10. Hasil Uji R-Square Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.985 ^a	.973	.966	.123

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan pada tabel 10 dapat diketahui nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,973. Besarnya nilai R square $0,973 = 97,3\%$ yang mengandung arti bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 97,3% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain sebesar 2,7 %.

Pembahasan

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Makaassar tene. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Makaassar tene agar dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Hal ini diungkapkan oleh Robbins (2008) yang mengungkapkan gaya kepemimpinan partisipatif merupakan perilaku kepemimpinan dimana pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, meminta saran dari bawahan, mempertimbangkan saran-saran tersebut sebelum mengambil keputusan, dan bahkan terkadang membiarkan bawahan mengambil keputusan sendiri, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawannya

Hasil penelitian sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Mukmin & Prasetyo, 2021) bahwa kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, sehingga hal tersebut berdampak pada kinerjanya. Selain itu, hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari (Efendi, 2020; Mogot et al., 2019) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berarti bahwa semakin partisipatif gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Makaassar tene, maka kinerja karyawan PT. Makaassar tene juga akan semakin baik/tinggi.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Makaassar tene. Hal

tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pegawai yang bekerja pada PT. Makaassar tene cenderung mempunyai kinerja tinggi yang dipengaruhi oleh kebutuhan berafiliasi. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan berafiliasi tersebut dapat berupa kebutuhan untuk menjalin hubungan dengan rekan kerja maupun atasan, menjalin kerjasama dengan rekan kerja dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu, aktivitas bersosialisasi orang lain di tempat kerja, serta adanya rasa kepuasan pada diri individu karyawan ketika aktivitas yang dilakukannya dapat membuat orang lain/karyawan lain maupun pimpinan senang.

Motivasi kerja tinggi yang didorong kebutuhan berafiliasi tersebut dicerminkan oleh aktivitas yang dilakukan oleh karyawan antara lain karyawan bekerjasama dengan rekannya untuk menyelesaikan pekerjaan, lebih giat bekerja jika pekerjaan dikerjakan bersama rekan kerja, sehingga kinerja karyawan pun meningkat. Pernyataan tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh (Hapid & Sunarwan, 2016; Veithzal & Ella, 2009) yang menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari (Kusuma, 2015; Rais et al., 2021; Sukmawati, 2017), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik/tinggi motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Makaassar Tene. Sementara itu dari kedua variabel tersebut dapat diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Makaassar Tene. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti memberikan saran terhadap pihak kantor PT. Makaassar Tene yakni: 1. Bagi pimpinan kantor PT. Makaassar Tene diharapkan untuk dapat tetap mempertahankan gaya kepemimpinannya selama ini dalam memberi motivasi terhadap pekerjanya. 2. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel-variabel bebas yang lain untuk mengetahui fakt-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Referensi:

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan dinas sosial kabupaten jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47–62. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Anggiriawan, P. B., & Wirakusuma, M. G. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dengan penerapan good governance sebagai variabel moderasi. *Buletin Studi Ekonomi*. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/bse/article/download/19043/12675>
- Danişman, Ş., Tosuntaş, Ş. B., & Karadağ, E. (2015). The effect of leadership on organizational performance. In *Leadership and organizational outcomes* (pp. 143–168). Springer. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-14908-0_9
- Darmawan, R. B. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. BPRS Sukowati Sragen). IAIN SALATIGA. <http://e->

- repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/5071/
- Dobre, O.-I. (2013). Employee motivation and organizational performance. *Review of Applied Socio-Economic Research*, 5(1). <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.473.4070&rep=rep1&type=pdf#page=53>
- Efendi, R. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Economic Edu*, 1(1). <http://jurnal.umb.ac.id/index.php/ecoedu/article/view/882>
- Frilla Anggun Pratiwi, R. H. (2015). Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. 3(3), 66–71. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.3.3.2015.10422>
- Hapid, H., & Sunarwan, A. R. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Financia Multi Finance Palopo. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 1(2). <http://dx.doi.org/10.35906/jep01.v1i2.109>
- Hartiningsih, M. (2017). Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada badan keuangan dan aset daerah kabupaten sleman). *Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta*. <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/JEB/article/download/76/73>
- Haryani, S. S. (2015). Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja (Studi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Malang). *Brawijaya University*. <https://www.neliti.com/publications/86156/pengaruh-kompensasi-terhadap-motivasi-kerja-dan-kinerja-studi-pada-karyawan-pt-t>
- Hasibuan, J. S., & Silvyia, B. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147. <http://ojs.serambimekkah.ac.id/semnas/article/view/1696>
- Hestisani, H., Bagia, I. W., & Suwendra, I. W. (2014). Pengaruh motivasi berprestasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada badan kepegawaian daerah kabupaten Buleleng. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 2(1). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/3385>
- Hidayat, M. (2015). Pengaruh stres kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt sunu network broadcast televisi di kota Makassar. *Economix*, 3(1). <https://ojs.unm.ac.id/economix/article/view/3961>
- Jati, D. D. W. (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Yogyakarta: *Jurnal Ekonomi Universitas Sanata Dharma*. <https://repository.usd.ac.id/3559/1/102214041.pdf>
- Juniari, N. K. E., Riana, I. G., & Subudi, M. (2015). The effect of motivation on work satisfaction and employee performance of government employees at STP Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(11), 823–840. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/download/14189/12270>
- Kellner, A., Cafferkey, K., & Townsend, K. (2019). Ability, motivation and opportunity theory: a formula for employee performance? In *Elgar introduction to theories of human resources and employment relations*. Edward Elgar Publishing. <https://www.elgaronline.com/downloadpdf/edcoll/9781786439000/9781786439000.00029.pdf>
- Koniswara, S., & Lestari, T. S. (2019). Gaya kepemimpinan situasional terhadap motivasi kerja karyawan pada Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang. *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 7(1), 1–15. <https://doi.org/10.36596/ekobis.v7i1.69>
- Li, L., Hu, H., Zhou, H., He, C., Fan, L., Liu, X., Zhang, Z., Li, H., & Sun, T. (2014). Work stress, work motivation and their effects on job satisfaction in community health workers: a cross-sectional survey in China. *BMJ Open*, 4(6), e004897. <http://dx.doi.org/10.1136/bmjopen-2014-004897>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2009). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*.

- Manullang, M. (2017). The effect of soft skills, competence, and human relations skills on principal leadership. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 6(4), 14–27. [https://m.merogostar.com/papers_submitted/3413/The Effect of Soft Skills, Compe_tence and Human Relations Skills on Principal Leadership.pdf](https://m.merogostar.com/papers_submitted/3413/The_Effect_of_Soft_Skills,_Compe_tence_and_Human_Relations_Skills_on_Principal_Leadership.pdf)
- Mogot, H. Y., Kojo, C., & Lengkong, V. P. K. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan, etos kerja, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1). <https://doi.org/10.35794/emba.v7i1.22915>
- Mohamed, H. A., Datche, E., & Kisingu, T. (2018). Effect of leadership styles on employee performance in the Somali national civil service commission. *International Journal of Novel Research in Humanity and Social Science*, 5, 4. <https://www.noveltyjournals.com/upload/paper/EFFECT%20OF%20LEADERSHIP-1394.pdf>
- Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.37504/mb.v4i2.297>
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors that influence employee performance: motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement, competence and compensation (A study of human resource management literature studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4), 645–662. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i4.389>
- Novitasari, S. R. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten tegal. universitas pancasakti tegal. <https://core.ac.uk/download/pdf/322774750.pdf>
- Rais, M., Mallongi, S., & Saleh, A. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor balai besar pendidikan dan pelatihan kesejahteraan sosial (BBPPKS) Makassar. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 4(2, 4(2), 299–317. <http://eprints.unm.ac.id/10029/>
- Rivai, V. (2013). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat, 11.
- Rohaeni, H. (2016). Model gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ecodemica Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 32–47. <https://doi.org/10.31294/jeco.v4i1.294>
- Saputra, R. (2020). Pengaruh pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten gowa. Universitas Bosowa. <http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/274>
- Sembiring, H. (2020). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan. *Jurakunman (Jurnal Akuntansi Dan Manajemen)*, 13(1). <http://dx.doi.org/10.48042/jurakunman.v13i1.37>
- Sukmawati, D. (2017). Pengaruh motivasi, disiplin, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Publik: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administrasi Negara*, 11(2), 269–278. <https://doi.org/https://journal.uniga.ac.id/index.php/JPB/article/view/224>
- Sulila, I. (2019). The effect of discipline and work motivation on employee performance, BTPN Gorontalo. *International Journal of Applied Business and International Management (IJABIM)*, 4(3), 121–131. <https://doi.org/10.32535/ijabim.v4i3.690>
- Sutrisno, H. E. (2017). Pengaruh pengembangan SDM dan kepribadian terhadap kompetensi dan prestasi kerja karyawan pada PT. Barata Indonesia di Gresik. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 12(4), 455–473.

<https://doi.org/https://dx.doi.org/10.24034/j25485024.y2008.v12.i4.2089>

Varma, C. (2017). Importance of employee motivation & job satisfaction for organizational performance. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 6(2).

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3073813

Veithzal, R., & Ella, J. S. (2009). *Human Resource Management, For Companies From Theory to Practice*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Winarno, A. (2018). *Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Karyawan Pada Rumah Sakit Ahmad Yani Awal Bros Hospital Group*. Universitas Islam Riau.

<http://repository.uir.ac.id/id/eprint/3157>