

Mengelola Kinerja Karyawan Milenial Dengan Pendekatan Coaching Di Era Industri 4.0

Serlin Serang¹, Irma², Dohaq Allaamah³, Rahmadani Mutahli Apha⁴

^{1,2,3,4} Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia

Abstrak

Era Industri 4.0 menghadirkan tantangan dan peluang baru bagi organisasi dalam mengelola kinerja karyawan, terutama karyawan milenial. Pendekatan coaching menjadi salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan milenial, yang dikenal dengan karakteristik unik mereka. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pendekatan coaching dapat diterapkan dalam mengelola kinerja karyawan milenial di era Industri 4.0. Melalui metode penelitian kualitatif, studi ini mengidentifikasi praktik terbaik dalam coaching dan dampaknya terhadap kinerja dan kepuasan karyawan milenial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan coaching dapat meningkatkan kinerja, keterlibatan, dan kepuasan kerja karyawan milenial, serta membantu organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan yang cepat di era digital.

Kata Kunci : Kinerja Karyawan, Coaching, Era Industri 4.0

Abstract

The Industrial Era 4.0 presents new challenges and opportunities for organizations in managing employee performance, especially millennial employees. The coaching approach is one of the effective strategies to improve the performance and engagement of millennial employees, who are known for their unique characteristics. This article aims to examine how the coaching approach can be applied in managing the performance of millennial employees in the Industry 4.0 era. Through qualitative research methods, the study identifies best practices in coaching and their impact on millennial employee performance and satisfaction. The results show that the coaching approach can improve the performance, engagement, and job satisfaction of millennial employees, as well as help organizations adapt to rapid changes in the digital era.

Keywords: Employee Performance, Coaching, Industrial Era 4.0

Copyright (c) 2023 Serlin Serang

✉ Corresponding author :

Email Address : serlin.serang@umi.ac.id

PENDAHULUAN

Industri 4.0, yang ditandai dengan integrasi teknologi canggih seperti Internet of Things (IoT), kecerdasan buatan (AI), dan analitik data, machine learning (ML). Kemajuan teknologi ini membawa perubahan signifikan dalam dunia kerja, termasuk gaya kerja dan perilaku karyawan. Generasi milenial, sebagai generasi yang lahir di

era digital, memiliki karakteristik dan kebutuhan yang berbeda dengan generasi sebelumnya telah mengubah cara kerja dan operasional organisasi. Dalam konteks ini, karyawan milenial, yang lahir antara tahun 1981 dan 1996, menjadi segmen tenaga kerja yang dominan dengan karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya. Generasi milenial umumnya lebih terbuka terhadap perubahan, kreatif, dan ingin belajar hal-hal baru. Mereka juga menghargai keseimbangan kehidupan kerja dan menginginkan pekerjaan yang bermakna dan memberikan dampak positif. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan manajemen kinerja yang inovatif untuk mengelola kinerja karyawan milenial secara efektif. Mereka cenderung lebih akrab dengan teknologi, mencari makna dalam pekerjaan, dan menghargai umpan balik yang terus-menerus.

Oleh karena itu, pendekatan tradisional dalam mengelola kinerja mungkin tidak lagi efektif. Pendekatan coaching, yang berfokus pada pengembangan individu melalui bimbingan, umpan balik konstruktif, dan dukungan, dianggap sebagai metode yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan karyawan milenial. Coaching tidak hanya membantu karyawan dalam mencapai tujuan kinerja tetapi juga dalam pengembangan pribadi dan profesional mereka. Salah satu pendekatan yang menjanjikan adalah pendekatan coaching. Coaching adalah proses membantu individu untuk mencapai tujuan mereka dengan cara yang terstruktur dan berkelanjutan. Coaching dapat membantu karyawan milenial untuk mengembangkan potensi mereka, meningkatkan kinerja mereka, dan mencapai kesuksesan dalam karir mereka.

MATERI DAN METODE

A. KINERJA KARYAWAN

Kinerja karyawan adalah sejauh mana seorang karyawan memenuhi tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan mencakup produktivitas, kualitas hasil kerja, kecepatan, dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kemampuan untuk bekerja sama dalam tim (DeNisi, A. S., & Smith, C. E. (2014)).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

1. **Kemampuan dan Keterampilan:** Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Kemampuan mencakup pengetahuan, kompetensi teknis, dan keahlian khusus yang relevan dengan pekerjaan.
2. **Motivasi:** Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat. Motivasi dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kompensasi, pengakuan, tantangan pekerjaan, dan peluang pengembangan karir.
3. **Lingkungan Kerja:** Lingkungan kerja yang kondusif dan suportif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Faktor-faktor seperti fasilitas kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta budaya organisasi memainkan peran penting.
4. **Kepemimpinan:** Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer atau atasan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan yang jelas, inspirasi, dan dukungan yang diperlukan oleh karyawan.

5. **Pengembangan dan Pelatihan:** Pelatihan dan pengembangan karyawan membantu meningkatkan kinerja dengan memberikan pengetahuan baru, keterampilan tambahan, dan peluang untuk belajar dan berkembang.

Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja karyawan dilakukan untuk menilai seberapa baik seorang karyawan memenuhi tugasnya dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Beberapa metode yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan antara lain (Ployhart, R. E., & Moliterno, T. P. (2011)):

1. **Penilaian 360 Derajat:** Metode ini melibatkan penilaian dari berbagai pihak termasuk atasan, rekan kerja, bawahan, dan diri sendiri untuk mendapatkan gambaran lengkap tentang kinerja karyawan.
2. **Key Performance Indicators (KPIs):** KPI adalah metrik yang digunakan untuk mengukur pencapaian karyawan terhadap tujuan spesifik yang telah ditetapkan sebelumnya.
3. **Manajemen Berdasarkan Tujuan (Management by Objectives - MBO):** Metode ini melibatkan penetapan tujuan yang spesifik, terukur, dan disepakati antara karyawan dan manajer. Kinerja diukur berdasarkan pencapaian tujuan tersebut.
4. **Evaluasi Kinerja:** Evaluasi kinerja dilakukan secara periodik untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, seperti kualitas kerja, kecepatan, dan inisiatif.

(Susanto, N. (2019)) Kinerja karyawan dianggap dapat mempengaruhi, karena mengukur seberapa banyak mereka memberi hasil kerja yang positif kepada organisasi. Kinerja karyawan yang positif dapat tercapai, jika perusahaan dapat mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu motivasi, kepuasan dan disiplin kerja merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi dan hasil sejumlah penelitian menjadi acuan terhadap temuan tersebut (Baskoro & Susanty 2012; Sanjangbati, 2013; Nisyak 2016). Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Ivonne (2013), menyatakan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mengacu kepada sikap dalam diri individu terhadap pekerjaannya. Menurut Sunyoto (2012, p. 26), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai bentuk ungkapan perasaan dalam diri seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional berupa perasaan yang berawal dalam diri seseorang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2014). Kepuasan kerja akan membentuk kinerja karyawan dalam bekerja, sehingga dengan membentuk budaya kerja yang baik dengan memberikan rasa nyaman dalam lingkungan dan memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan tepat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Seseorang dengan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memberikan tanggapan dengan sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah dengan pekerjaannya akan memberikan tanggapan dengan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Penelitian sebelumnya membahas tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Kristianto, Suharnomo dan Ratnawati (2010),

menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh disiplin kerja. Ardana, Mujiati, & Utama (2011, p. 134) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap bertindak positif yang dilakukan individu seperti menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku pada organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan menerima setiap konsekuensi yang dilakukan. Turangan, Reynold, Sifrid & Maria (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor sikap dalam bertindak yang mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin yang baik yakni menunjukkan bagaimana seseorang bertanggung terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Azwar (2015) serta Pramana dan Sudharma (2013) yang menghasilkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2013) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah ilmu dan seni untuk mengatur ikatan dan kedudukan tenaga kerja agar menjadi efektif dan efisien guna untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai serta masyarakat. Menurut (Sunyoto, 2015) Manajemen sumber Daya Manusia pada dasarnya untuk mendapatkan tahapan perkembangan karyawan lebih maksimal, hubungan kerja yang selaras antara para karyawan serta penyatuan sumber daya manusia yang efektif dan efisien sehingga diharapkan meningkatkan produktivitas kerja.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2013) fungsi-fungsi manajemen sumber daya Manusia antara lain sebagai berikut :

- a. Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
- b. Pengorganisasian Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, hubungan kerja, integrasi dan koordinasi dalam bagian organisasi.
- c. Pengendalian Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati aturan-aturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana.
- d. Pengarahan Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama secara efektif serta efisien.
- e. Pengadaan Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi untuk mendapatkan karyawan sesuai kebutuhan perusahaan.
- f. Pengembangan Proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- g. Kompensasi Pemberian balas jasa langsung maupun tidak langsung baik berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan.
- h. Pengintegrasian Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan, dan kebutuhan karyawan agar terciptanya hubungan yang saling menguntungkan.
- i. Pemeliharaan Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja.

- j. Kedisiplinan Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia terpenting dan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan.
- k. Pemberhentian Putusnya hubungan kerja dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak dan lainnya

3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2013) MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah antara lain :

- a. Memutuskan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai kebutuhan organisasi.
- b. Memutuskan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan.
- c. Memutuskan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Memprediksi penawaran dan permintaan SDM pada masa depan.
- e. Memprediksi keadaan perekonomian dan perkembangan perusahaan.
- f. Memperhatikan undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan atas balas jasa perusahaan.
- g. Memperhatikan kemajuan teknologi dan perkembangan serikat buruh.
- h. Mewujudkan pendidikan, latihan, penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengelola mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.

Mengatur masa pensiun, pemberhentian kerja serta memberikan uang pesangon

4. Sumber Daya Manusia di Era Industri 4.0

Industri 4.0 yang sarat dengan teknologi ini menjadi tantangan tersendiri bagi SDM yang akibat proses transformasi sosial (Schaar et al., 2019). Secara demografis, perubahan terjadi mulai dari berkurangnya SDM yang mempunyai pengetahuan kerja yang tetap (*immanent knowledge*) dan mengancam keberadaan pekerja yang minim kemampuan. Di lain pihak, satu generasi pekerja milenial mulai memasuki pasar tenaga kerja (Ong, J. O., & Mahazan, M. (2020).

Sampai hari ini pekerja dengan rentang umur 40 s/d 60 tahun mengambil proporsi besar di angkatan kerja. Jika era pekerja dengan rentang ini berakhir, maka jumlah pekerja yang memiliki kemampuan kerja yang mumpuni akan berkurang signifikan. Setelah era ini, pekerja kelahiran 1980-an dan 1990-an akan mengambil alih pasar tenaga kerja. Dalam situasi ini, banyak perusahaan sedang berusaha merekrut dan menahan (*retain*) tenaga kerja yang berpotensi besar di masa depan (Schaar et al., 2019). Milenial mempunyai karakteristik yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Adapun beberapa karakteristik yang menjadi ciri khas milenial adalah sebagai berikut: (Schaar et al., 2019)

- 1. Milenial selalu tampil percaya diri. Mereka percaya diri dengan kemampuan mereka dan antusias untuk menyongsong masa depan pekerjaan
- 2. Milenial menganggap pekerjaan sosial dan kerjasama tim akan menghasilkan output yang baik. Dengan demikian mereka dapat bekerja secara tim.
- 3. Milenial menginginkan atmosfer kerja dimana mereka mendapat kepercayaan dan kebebasan dari atasannya. Disamping itu mereka cenderung ingin bekerja di tempat kerja dengan image dan lingkungan kerja yang nyaman (misalnya perabotan yang bagus, gedung prestisius, dll)
- 4. Milenial tidak menyukai deskripsi kerja yang monoton. Mereka senang belajar dan mengalami hal baru.

5. Fleksibilitas dalam hal waktu kerja dan tempat kerja menjadi dambaan milenial. Mereka mahir menggunakan teknologi komunikasi untuk menunjang fleksibilitas kerja.
6. Milenial cenderung menyukai aspek kekeluargaan dari komunitasnya ataupun lingkungan kerjanya. Mereka juga menjunjung tinggi work life balance untuk kehidupan sosial mereka.
7. Milenial cukup tegas dengan istilah loyalitas. Selama perusahaan memberikan tawaran dan memenuhi apa yang mereka butuhkan, mereka cenderung tidak akan berganti pekerjaan.
8. Milenial tidak mempunyai isu tertentu dengan pemberian gaji. Gaji yang baik itu bagus, namun pengembangan diri untuk milenial, lebih mereka harapkan

C. COACHING

Coaching adalah proses yang berfokus pada membantu individu untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka melalui bimbingan dan dukungan dari seorang coach. Berdasarkan definisi dari International Coach Federation (ICF), coaching adalah "kemitraan dengan klien dalam proses kreatif dan memikirkan pemikiran yang menginspirasi mereka untuk memaksimalkan potensi pribadi dan profesional mereka (Hagen, M. S. (2012)). Coaching berbeda dengan mentoring dan konseling. Mentoring berfokus pada transfer pengetahuan dan pengalaman dari mentor kepada mentee, sedangkan konseling berfokus pada penyelesaian masalah dan pemulihan mental. Coaching, di sisi lain, berfokus pada membantu individu untuk mencapai tujuannya dengan cara yang terarah dan berkelanjutan.

Coaching melibatkan beberapa elemen penting, yaitu:

1. **Hubungan:** Hubungan yang positif dan saling percaya antara coach dan coachee merupakan fondasi utama dalam coaching.
2. **Proses:** Coaching adalah proses yang terstruktur dan berkelanjutan, dengan fokus pada pencapaian tujuan yang jelas dan terukur.
3. **Keterampilan:** Coach memiliki berbagai keterampilan yang dibutuhkan untuk membantu coachee, seperti mendengarkan aktif, bertanya reflektif, dan memberikan umpan balik yang konstruktif.
4. **Tanggung jawab:** Coachee bertanggung jawab atas proses coaching dan komitmen untuk mencapai tujuannya.

Manfaat Coaching

Coaching menawarkan berbagai manfaat bagi individu, seperti:

1. **Meningkatkan motivasi dan komitmen:** Coaching membantu individu untuk memahami tujuan mereka dan menemukan makna dalam pekerjaan mereka. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan komitmen mereka untuk bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi.
2. **Mengembangkan keterampilan dan kompetensi:** Coaching membantu individu untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan di era Industri 4.0, seperti kreativitas, inovasi, dan pemecahan masalah.
3. **Meningkatkan kepercayaan diri dan kemandirian:** Coaching membantu individu untuk meningkatkan kepercayaan diri dan kemandirian mereka dalam bekerja. Hal ini dapat membuat mereka lebih proaktif dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.

4. **Membangun hubungan yang positif:** Coaching membantu membangun hubungan yang positif antara pemimpin dan karyawan. Hal ini dapat meningkatkan komunikasi dan kerjasama yang efektif dalam tim.
5. **Meningkatkan kinerja:** Coaching terbukti dapat meningkatkan kinerja individu dalam berbagai bidang, seperti penjualan, kepemimpinan, dan pengembangan diri.
6. **Peningkatan Kinerja:** Membantu karyawan mencapai tujuan kinerja mereka dengan lebih efektif.
7. **Pengembangan Kompetensi:** Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan.
8. **Keterlibatan dan Kepuasan Kerja:** Meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan dengan memberikan dukungan dan umpan balik yang berkelanjutan.
9. **Adaptabilitas dan Inovasi:** Mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan beradaptasi dengan perubahan.

Model dan Pendekatan Coaching

1. **Model GROW: Goal:** Menetapkan tujuan yang ingin dicapai. **Reality:** Memahami situasi saat ini. **Options:** Mengeksplorasi berbagai opsi yang tersedia. **Will:** Merencanakan langkah-langkah tindakan.
2. **Model CLEAR: Contracting:** Menetapkan kontrak dan tujuan. **Listening:** Mendengarkan secara aktif. **Exploring:** Mengeksplorasi situasi dan opsi. **Action:** Mengambil tindakan. **Review:** Meninjau hasil dan proses.

Pendekatan Transformasional: Fokus pada perubahan mendalam dalam pola pikir dan perilaku individu, bukan hanya pada pencapaian tujuan jangka pendek.

METODE

Metode penelitian yang digunakan yaitu jenis kualitatif melalui studi pustaka dengan pendekatan analisis isi. Metode penelitian pustaka, juga dikenal sebagai studi literatur, merupakan salah satu metode penelitian yang menggali informasi dan pengetahuan dari berbagai sumber tertulis, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, dan laporan penelitian.

PEMBAHASAN

Coaching berbeda dengan mentoring dan konseling. Mentoring berfokus pada transfer pengetahuan dan pengalaman dari mentor kepada mentee, sedangkan konseling berfokus pada penyelesaian masalah dan pemulihan mental. Coaching, di sisi lain, berfokus pada membantu individu untuk mencapai tujuannya dengan cara yang terarah dan berkelanjutan. Di tengah dunia yang penuh dengan dinamika dan kompleksitas, kebutuhan akan pengembangan diri dan peningkatan kinerja menjadi semakin penting. Coaching, sebagai proses membantu individu untuk mencapai tujuan mereka dengan cara yang terstruktur dan berkelanjutan, hadir sebagai solusi yang efektif untuk menjawab kebutuhan tersebut

Hasil penelitian menunjukkan bahwa coaching memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa temuan utama meliputi: **Peningkatan Kinerja:** Karyawan yang menerima coaching melaporkan peningkatan dalam produktivitas dan kualitas kerja. Mereka merasa lebih termotivasi dan mampu mencapai target yang lebih tinggi. **Keterlibatan dan Kepuasan Kerja:** Coaching

meningkatkan keterlibatan karyawan dengan memberikan mereka kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan pengembangan diri. Karyawan merasa lebih dihargai dan puas dengan pekerjaan mereka. **Pengembangan Kompetensi:** Coaching membantu karyawan mengembangkan keterampilan baru dan memperbaiki keterampilan yang sudah ada.

Adapun Tantangan dalam Implementasi Coaching Penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan dalam implementasi coaching, antara lain: **Resistensi dari Karyawan:** Beberapa karyawan menunjukkan resistensi terhadap proses coaching karena kurangnya pemahaman atau kepercayaan. **Keterbatasan Sumber Daya:** Organisasi sering kali menghadapi keterbatasan dalam hal waktu dan biaya untuk menyediakan coaching yang efektif. **Kualitas Coach:** Keberhasilan coaching sangat tergantung pada kualitas dan kompetensi coach. Pendekatan coaching dapat menjadi alat yang efektif untuk mengelola kinerja karyawan milenial di era Industri 4.0. Pendekatan ini dapat membantu karyawan milenial untuk mencapai potensi mereka, meningkatkan kinerja mereka, dan mencapai kesuksesan dalam karir mereka

SIMPULAN

Kesimpulan dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

Coaching terbukti menjadi metode yang efektif dalam pengembangan karyawan dan peningkatan kinerja organisasi. Meskipun menghadapi beberapa tantangan, manfaat coaching dalam meningkatkan kinerja, keterlibatan, dan kepuasan kerja karyawan menjadikannya alat yang berharga bagi organisasi yang ingin beradaptasi dan berkembang di lingkungan kerja yang dinamis.

Referensi :

- Azwar, S. (2015). Penyusunan skala psikologi (2nd ed.). Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Baskoro & Susanty. 2012. Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan (studi kasus pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). Jati Undip.
- DeNisi, A. S., & Smith, C. E. (2014). "Performance Appraisal, Performance Management, and Firm-Level Performance: A Review, a Proposed Model, and New Directions for Future Research." *Academy of Management Annals*, 8(1), 127-179.
- Hagen, M. S. (2012). "Managerial Coaching: A Review of the Literature and Suggested Practice." *International Journal of Coaching in Organizations*, 8(2), 27-52
- Ichsan, Stephen Robbin . 2016. Perilaku Organisasi. Edisi 12, Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerstner, C. R. (2002). The relationship between perceived leader supportiveness X.
- Kadarisman, M. 2013. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Raja grafindo Persada
- Khaerul. Umam. 2010. Perilaku Organisasi. Bandung: Pustaka Setia
- Kristianto, D., Suharnomo, & Ratnawati I. (2010). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening (studi pada rsud Tugurejo Semarang).

- Mahdinarmansyah. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan kerja dan Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan dan kekayaan Aceh. Syiah Kuala University.
- Mangkunegara, Anwar P 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung; PT. Remaja Rosdakarya.
- Maria, Zeri, "Pengaruh Budaya Kerja Pegawai Terhadap Pelayanan Publik Pada Kantor Camat Bongan Kabupaten Kutai Barat", *Journal Administrasi Negara*, Vol.4 No.2, 2014.
- Moh Pabundu Tika, 2012. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, cetakan kedua, penerbit : Bumi Aksara Jakarta.
- Nisyak. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Surabaya. *Jurnal ilmu dan Riset Manajemen*, 5
- Novitasari, D., Asbari, M., Sutardi, D., Gazali, G., & Silitonga, N. (2020). Pengaruh Kesiapan untuk Berubah dan Efektivitas Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 22-37.
- Ployhart, R. E., & Moliterno, T. P. (2011). "Emergence of the Human Capital Resource: A Multilevel Model." *Academy of Management Review*, 36(1), 127-150
- Sugiyono. (2010). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan kombinasi (Mixed Methods). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, D. (2012). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: PT Buku seru.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1).
- Suwardi dan Utomo, J. (2011). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Analisis Manajemen*. 5(1).