

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN
MIGAS DI KOTA PALEMBANG**



**Tesis Oleh:
SITI RACHMI INDAHSAARI
01012622226003
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar
Magister Manajemen*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN MIGAS DI KOTA PALEMBANG

Disusun oleh:

Nama : Siti Rachmi Indahsari
NIM : 01012622226003
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif.

Tanggal Persetujuan Dosen Pembimbing

Tanggal: Dosen Pembimbing I



Dr. Hj. Zunaidah, S.E., M.Si.

NIP. 196610221992032002

Tanggal: Dosen Pembimbing II



Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., Ph.D

NIP. 196703141993032001

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS
PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN
MIGAS DI KOTA PALEMBANG

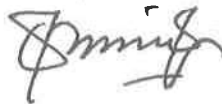
Disusun oleh:

Nama : Siti Rachmi Indahsari
NIM : 01012622226003
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 10 Januari 2024 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Palembang,

Dosen Pembimbing I



Dr. Hj. Zunaidah, S.E., M.Si
NIP. 196610221992032002

Dosen Pembimbing II



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D.
NIP. 196703141993032001

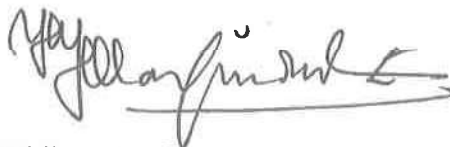
Dosen Penguji



M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D.
NIP. 197801182005011002

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Magister Manajemen



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D.
NIP. 196703141993032001



SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Rachmi Indahsari
NIM : 01012622226003
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul:

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Migas Di Kota Palembang.

Pembimbing:

Dosen Pembimbing I : Dr. Hj. Zunaidah, S.E., M.Si.
Dosen Pembimbing II : Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D.

Tanggal Ujian : 10 Januari 2024

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam tesis ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya tidak benar di kemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar magister.

Palembang, Januari 2024
Pembuat Pernyataan



Siti Rachmi Indahsari
NIM. 01012622226003

MOTTO :

"..Sesungguhnya rahmat Allah sangat dekat kepada orang-orang yang berbuat baik." QS. Al-A'raf: 56.

Tidak pernah ada kebaikan dan kesabaran yang sia-sia. Sejatinya, ketika kita berbuat baik, maka kebaikan itu akan kembali lagi ke diri kita sendiri dalam berbagai wujud...

Kupersembahkan Kepada :

**Kedua Orang Tuaku
Double A (Alfatih & Alicya)
Kakak-kakak dan Keponakan
Keluarga Besar Alm. Ki. H. M. Harun Zen
Keluarga Besar Alm. H. Hammade Umar
Teman-teman seperjuangan
My Future Life
*Seluruh Support System***

KATA PENGANTAR

Puja dan puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT. Karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian tesis ini dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Migas Di Kota Palembang. Tesis ini guna memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat gelar Magister Manajemen Program Strata Dua (S2) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Tesis ini membahas mengenai Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Migas Di Kota Palembang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen untuk mengukur variabel penelitian. Kuesioner disebarakan kepada 114 responden Karyawan Perusahaan Migas di Kota Palembang. Adapun hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan bagi pihak perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan dengan memperhatikan motivasi kerja serta gaya kepemimpinan dari para pemimpin di level manajemen.

Selama penelitian dan penyusunan tesis ini penulis tidak luput dari berbagai kendala dan tantangan. Namun kendala dan tantangan tersebut dapat diatasi berkat bantuan, bimbingan, dukungan serta doa dari berbagai pihak. Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari sempurna, sehingga penulis membutuhkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk kemajuan pendidikan di masa yang akan datang.

Palembang, Januari 2024



Siti Rachmi Indahsari

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penulisan dan penyusunan tesis ini, penulis banyak sekali mendapatkan bantuan, bimbingan, dukungan dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. **Dr. Hj. Zunaidah, S.E., M.Si.** selaku Dosen Pembimbing I dan Dosen Mata Kuliah, terima kasih atas segala bantuan Ibu yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing serta memberikan arahan dalam penyusunan tesis ini. Berkat bimbingan Ibu, penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat waktu.
2. **Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D.** selaku Dosen Pembimbing II dan Koordinator Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, terima kasih atas segala bantuan Ibu yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing serta memberikan arahan dalam menyelesaikan tesis ini. Berkat dukungan Ibu, penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat waktu.
3. **M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D.** selaku Dosen Penguji terima kasih banyak atas bantuannya dalam proses ujian yang dilaksanakan dan telah memberikan arahan, kritik, serta saran yang membangun dalam penyelesaian tesis ini..
4. **Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T., M.M.** selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
5. **Prof. Dr. Mohamad Adam, S.E., M.E.** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
6. **Prof. Dr. Taufiq Marwa, S.E., M.Si.** selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
7. **Bapak/Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya**, terima kasih banyak atas segala waktu, ilmu, dan pengetahuan bermanfaat yang telah diberikan selama masa perkuliahan sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dengan baik.
8. **Papa H. Abdul Salam Achmad, SH dan Mama Hj. Rosmawardah Harun Zen**, kedua orang tua saya yang menjadi *support system* terbaik bagi penulis selama menempuh pendidikan selama ini. Terima kasih dengan penuh

kesabaran memberikan doa, mendukung, meluangkan waktu dalam setiap langkah, sehingga penulis dapat menempuh pendidikan dengan baik

9. **Seluruh Staf Magister Manajemen Universitas Sriwijaya**, yang telah membantu selama masa perkuliahan baik dalam pengurusan dokumen maupun proses belajar-mengajar selama ini.
10. **Anak-anakku, Muhammad Alfatih Rachdytiawan dan Maliqah Alicya Rachdytiawan** terima kasih sudah menjadi *power supply*, yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan.
11. **Kedua Kakakku, Ares dan Kiky, serta Aqilah** yang selalu menjadi bagian dari *support system* yang siaga memberikan dukungan.
12. **My Future Life**, terima kasih sudah menjadi dosen *private* selama proses belajar menuju gelar MM.
13. **Seluruh Rekan Seperjuangan Magister Manajemen Angkatan 52**, yang selama masa perkuliahan ini telah memberikan dukungan, bantuan dan semangat. Terima kasih, semoga kita mencapai apa yang dicita-citakan.
14. **Tim Manajemen Kantor Migas di Kota Palembang**, terima kasih kepada semua pihak yang membantu, membimbing, dan memberikan kemudahan dalam pengumpulan data yang dibutuhkan dalam penyelesaian tesis ini.
15. **My Happy Team, Leader Board Group, Zen Stars, D'eMCE, Runners dan semua komunitas** olahraga yang sudah mendukung untuk terus bugar, sehat dan bahagia.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan berkah dan rahmat-Nya, membalas budi baik kalian kepada kita semua. Aamiin.

Palembang, 18 Januari 2024



Siti Rachmi Indahsari
NIM. 01012622226003

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di salah satu perusahaan minyak dan gas di Kota Palembang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan menggunakan kuesioner sebagai instrument untuk mengukur variabel penelitian. Kuesioner disebarikan kepada sampel karyawan di Fungsi Produksi yang berjumlah 144 orang sebagai responden. Data yang dikumpulkan dari instrument kuesioner diolah menggunakan program SPSS dengan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan migas di Kota Palembang, begitu juga gaya kepemimpinan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan migas di Kota Palembang. Implikasi hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi pihak manajemen perusahaan Migas di Kota Palembang untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan motivasi kerja melalui proyek kerja kelompok untuk mengerjakan proyek bersama, serta memperbaiki gaya kepemimpinan dengan program *thank you campaign* sebagai program apresiasi dari atasan ke karyawan yang berhasil meraih target kerja atau yang berprestasi.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

Dosen Pembimbing I



Dr. Hj. Zunaidah, S.E., M.Si
NIP. 196610221992032002

Dosen Pembimbing II



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D.
NIP. 196703141993032001

Mengetahui,
Koordinator Program Studi Magister Manajemen



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D
NIP. 196703141993032001

ABSTRACT

This research aims to determine the influence of work motivation and leadership style on employee performance in one of the oil and gas companies in Palembang City. The data used in this research is primary data using a questionnaire as an instrument to measure research variables. Questionnaires were distributed to a sample of employees in the Production Function, totaling 144 respondents. Data collected from the questionnaire instrument was processed using the SPSS program with multiple linear regression analysis. The research results show that work motivation has a positive and significant effect on employee performance in oil and gas companies in Palembang City, as well as leadership style has a positive and significant effect on employee performance in oil and gas companies in Palembang City. The implications of the results of this research can be used as input for the management of oil and gas companies in Palembang City to improve employee performance by increasing work motivation through group work projects to work on joint projects, as well as improving leadership styles with the thank you campaign program as an appreciation program from superiors to employees who successful in achieving work targets or being an achiever.

Keywords: *Work Motivation, Leadership Style, Employee Performance.*

Supervisor I



Dr. Hj. Zunaidah, S.E., M.Si
NIP. 196610221992032002

Supervisor II



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D.
NIP. 196703141993032001

Known by,

Coordinator of the Master of Management Study Program



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D
NIP. 19670314199303200

SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Kami Dosen Pembimbing Tesis menyatakan bahwa abstrak tesis dari mahasiswa:

Nama : Siti Rachmi Indahsari
NIM : 01012622226003
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)
Judul Tesis : Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan
Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Migas Di
Kota Palembang

Telah kami periksa cara penulisan *grammar* maupun susunan *tenses* dan kami setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Dosen Pembimbing I



Dr. Hj. Zunaidah, S.E., M.Si
NIP. 196610221992032002

Dosen Pembimbing II



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D.
NIP. 196703141993032001

RIWAYAT HIDUP

Nama : Siti Rachmi Indahsari
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Palembang, 26 Maret 1983
Alamat Rumah : Jakabaring, Palembang
Alamat E-mail : 01012622226003@student.unsri.ac.id
Pendidikan Formal
SD : SD Negeri 409 Palembang (Lulus 1993)
SMP : SMP Negeri 4 Palembang (Lulus 1997)
SMA : SMA Negeri 5 Palembang (Lulus 2000)
Diploma III : Politeknik Negeri Sriwijaya (Lulus 2004)
Universitas (Strata 1) : Universitas Padjajaran (Lulus 2007)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	iii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH.....	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK.....	xi
RIWAYAT HIDUP	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Tujuan Penelitian.....	13
1.4. Manfaat Penelitian.....	14
1.4.1. Manfaat Praktis.....	14
1.4.2. Manfaat Teoritis	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1. Landasan Teori	15
2.1.1. Motivasi Kerja	15
2.1.1.1. Dimensi Motivasi Kerja	16
2.1.2. Gaya Kepemimpinan	17
2.1.2.1. Dimensi Gaya Kepemimpinan	17
2.1.3. Kinerja Karyawan.....	19
2.1.3.1. Dimensi Kinerja Karyawan	20
2.2. Hubungan Antara Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen....	22
2.2.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	22
2.2.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	23
2.3. Penelitian Terdahulu	24
2.4. Kerangka Konseptual Pemikiran.....	39
2.5. Hipotesis Penelitian.....	41
BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1. Ruang Lingkup Penelitian.....	42

3.1.1.	Lokasi Penelitian	42
3.1.2.	Jadwal Penelitian	42
3.1.3.	Rancangan Penelitian	42
3.2.	Jenis dan Sumber Data	43
3.2.1.	Jenis Data.....	43
3.2.2.	Sumber Data	44
3.3.	Populasi dan Sampel Penelitian	44
3.3.1.	Populasi Penelitian	44
3.3.2.	Sampel Penelitian	44
3.4.	Metode Pengumpulan Data	46
3.5.	Uji Instrumen Penelitian.....	46
3.5.1.	Uji Validitas.....	47
3.5.2.	Uji Reliabilitas.....	48
3.6.	Analisis Data Penelitian	48
3.6.1.	Metode Transformasi Data	48
3.7.	Uji Asumsi Klasik	49
3.7.1.	Uji Normalitas	49
3.7.2.	Uji Multikolinearitas	49
3.7.3.	Uji Heteroskedastisitas	50
3.8.	Analisis Regresi Linier Berganda.....	50
3.9.	Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi	51
3.10.	Uji Hipotesis.....	52
3.10.1.	Uji Parsial (Uji t)	52
3.10.2.	Uji Kesesuaian Model (Uji F)	52
3.10.3.	Definisi Operasional Variabel	53
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	55
4.1.	Hasil Penelitian	55
4.1.1.	Gambaran Umum Perusahaan	55
4.1.2.	Deskripsi Karakteristik Responden	56
4.1.2.1.	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	56
4.1.2.2.	Karakteristik Berdasarkan Usia.....	57
4.1.2.3.	Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	58
4.1.2.4.	Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja	59
4.1.3.	Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian..	60
4.1.3.1.	Variabel Motivasi Kerja	61
4.1.3.2.	Variabel Gaya Kepemimpinan	71
4.1.3.3.	Variabel Kinerja	83
4.1.4.	Hasil Uji Validitas	86
4.1.5.	Hasil Uji Reliabilitas	88
4.1.6.	<i>Method of Successive of Interval (MSI)</i>	89

4.1.7. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	89
4.1.7.1. Hasil Uji Normalitas.....	89
4.1.7.2. Hasil Uji Multikolinearitas.....	90
4.1.7.3. Hasil Uji Autokorelasi.....	91
4.1.7.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas	92
4.1.8. Hasil Analisis Penelitian.....	93
4.1.8.1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	93
4.1.8.2. Hasil Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi ...	95
4.1.9. Hasil Uji Hipotesis	96
4.1.9.1. Hasil Uji Simultan (Uji F).....	96
4.1.9.2. Hasil Uji Parsial (Uji t).....	97
4.2. Pembahasan Hasil Penelitian	98
4.2.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan i Perusahaan Migas di Kota Palembang	98
4.2.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Migas di Kota Palembang	100
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	102
5.1. Kesimpulan.....	102
5.2. Saran.....	102
5.3. Keterbatasan Penelitian	104
5.4. Implikasi Hasil	105
5.4.1.Implikasi Teoritis	105
5.4.2.Implikasi Praktis.....	106
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN.....	112
Kuesioner Penelitian.....	112
Output Uji Validitas	115
R-Tabel Uji Validitas	117
Output Uji Reliabilitas.....	118
Output Uji Asumsi Klasik	118
Output Analisis Penelitian.....	120
Output Uji Hipotesis.....	121
Hasil Transformasi Data Method of Succesive Interval (MSI).....	122

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kategorisasi Nilai Karyawan Berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja	2
Tabel 1.2 Perubahan Nilai SMK dalam Periode 2020-2021 dan 2021-2022.....	5
Tabel 2. 1 Rangkuman Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 3.1 Klasifikasi Sampel berdasarkan Nilai SMK tahun 2022	46
Tabel 3.2 Interpretasi Koefisien Korelasi (r)	51
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel.....	53
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	56
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Usia.....	57
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	58
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	59
Tabel 4.5 Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja .	62
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan	71
Tabel 4.7 Frekuensi Variabel Kinerja Responden	85
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Instrumen	87
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	88
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas	90
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas.....	90
Tabel 4.12 Hasil Uji Autokorelasi	91
Tabel 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas	92
Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	94
Tabel 4.15 Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi	95
Tabel 4.16 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	96
Tabel 4.17 Hasil Uji Parsial (Uji t)	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perubahan Komposisi Nilai Karyawan Bagian Produksi Berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja (SMK) Tahun 2020-2022.....	3
Gambar 1.2 Kinerja Produksi Periode 2020-2021	6
Gambar 1.3 Diagram Komposisi Tim Manajemen Berdasarkan Pengelompokan Usianya	9
Gambar 1.4 Diagram Komposisi Tim Manajemen Berdasarkan Jenis Kelamin. .	10
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	41
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	56

DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner Penelitian.....	112
Output Uji Validitas	115
R-Tabel Uji Validitas	117
Output Uji Reliabilitas.....	118
Output Uji Asumsi Klasik	118
Output Analisis Penelitian.....	120
Output Uji Hipotesis.....	121
Hasil Transformasi Data Method of Successive Interval (MSI).....	122

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia menjadi bagian paling penting dalam kelangsungan suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan investasi paling berharga dan fondasi paling kokoh untuk menunjang keberhasilan suatu perusahaan. Dalam hal ini perusahaan akan mencari potensi sumber daya manusia yang berkualitas dan mengembangkannya menjadi sosok yang kaya akan kompetensi sehingga dapat mendukung kinerja perusahaan ke depannya (Iman, 2021).

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjalankan usaha pada suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2016). Beberapa cara mewujudkan kinerja yang baik yaitu melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, lingkungan kerja yang kondusif serta disiplin kerja yang dilakukan karyawan itu sendiri (Akbar dan Sitohang, 2018).

Perusahaan migas di Kota Palembang memiliki mekanisme penilaian tersendiri terhadap kinerja karyawannya. Penilaian kinerja ini dilakukan oleh masing-masing manajer kepada karyawannya pada tiap-tiap fungsi. Penilaian kinerja tersebut dikumpulkan oleh fungsi *Human Capital (HC)*. Data penilaian kinerja kemudian digunakan sebagai dasar dalam pengambilan kebijakan terhadap karyawan. Penilaian kinerja perusahaan migas di kota Palembang dilakukan dalam rentang waktu satu tahun sekali. Penilaian kinerja dilakukan dengan memberikan

nilai kepada karyawan menggunakan skala 3-7, yang dinamakan Sistem Manajemen Kinerja (SMK) dan dievaluasi setiap akhir tahunnya. Skala ini berarti bahwa semakin kecil nilai yang diperoleh karyawan maka hal tersebut menandakan kinerja yang rendah. Sebaliknya karyawan dengan perolehan nilai yang tinggi menandakan dirinya memiliki kinerja yang baik.

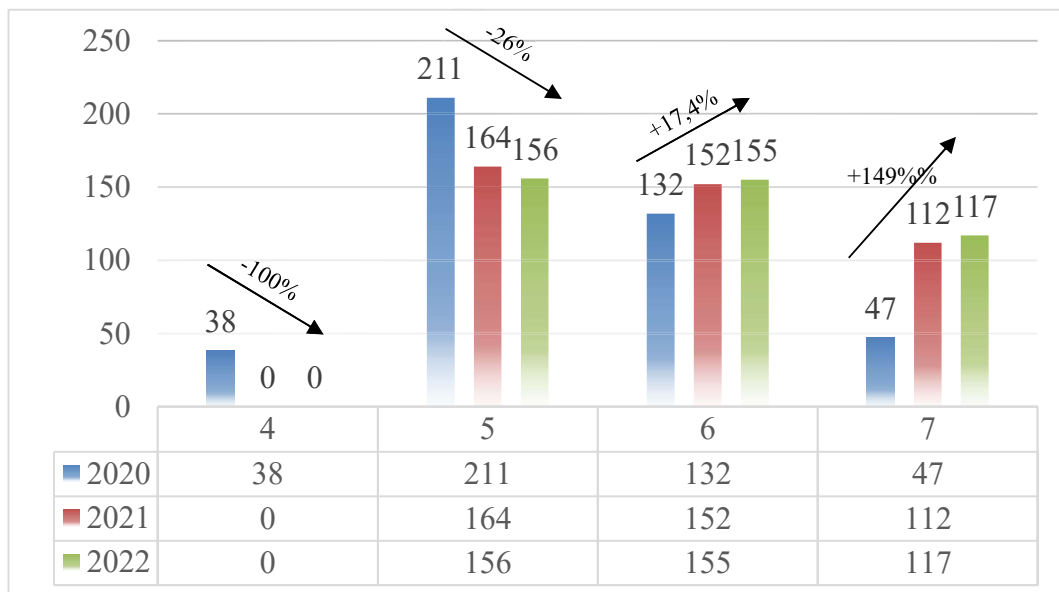
Tabel 1.1 Kategorisasi Nilai Karyawan Berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja

NILAI	KATEGORI
3	Sangat Rendah
4	Rendah
5	Sedang
6	Baik
7	Sangat Baik

Sumber: Data Internal Perusahaan, diolah peneliti, 2023.

Berdasarkan Surat Keputusan no. 012/KPI00000/2022-S0 yang ditetapkan pada Agustus 2022 oleh Direktur Utama perusahaan migas yang dimaksud, didapatkan informasi bahwa karyawan dengan kinerja yang rendah akan disiapkan untuk mengikuti *performance improvement program* (PIP) yang dilaksanakan sebagai bagian dari *performance management system* (PMS). Dalam Surat Keputusan tersebut dijelaskan bahwa PIP adalah kebijakan perusahaan untuk mengatur pembinaan Karyawan yang berkinerja rendah (*low performer*) secara jelas, objektif dan transparan sesuai kaidah dan normatif yang berlaku, baik melalui *optimalisasi development tools* atau program Pemutusan Hubungan Kerja Atas Permintaan Sendiri atau Pemutusan Hubungan Kerja Atas Permintaan Perusahaan berdasarkan Berita Acara Kesepahaman PIP.

Karyawan yang memperoleh nilai kinerja tinggi akan mendapatkan apresiasi yang menjadi pertimbangan dalam kompensasi tunjangan dan bonus. Perolehan nilai kinerja juga akan menjadi catatan bagi masing-masing karyawan untuk dievaluasi oleh fungsi *Human Capital (HC)* dan memengaruhi proses kenaikan pangkat dan jabatannya, di mana karyawan dengan rekam jejak yang baik dalam periode 2020-2022 cenderung akan lebih mudah dan cepat naik pangkat dan jabatan. Sebaliknya, karyawan dengan rekam jejak yang memiliki kinerja rendah (pernah mendapatkan nilai 3) dalam periode 2020-2022 cenderung akan lebih sulit naik pangkat dan jabatannya.



Gambar 1.1 Perubahan Komposisi Nilai Karyawan Bagian Produksi Berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja (SMK) Tahun 2020-2022

Sumber: Fungsi Human Capital perusahaan, diolah peneliti, 2023.

Data pada Gambar 1.1 merupakan komposisi penilaian kinerja karyawan di bagian produksi dalam rentang dua tahun yaitu tahun 2020 sampai tahun 2022. Dari data tersebut, diketahui bahwa:

1. Bagi perusahaan, karyawan dengan kinerja sangat rendah dapat diartikan juga sebagai karyawan yang bermasalah. Selama tahun 2020-2022 tidak ada karyawan dengan kinerja sangat rendah diperusahaan. Hal ini menyebabkan tidak adanya karyawan yang memperoleh nilai SMK 3.
2. Karyawan dengan nilai SMK 4 mengalami penurunan signifikan, di mana pada 2020 terdapat 38 karyawan dengan nilai SMK 4, berkurang seluruhnya pada 2021 dan 2022.
3. Karyawan dengan nilai kinerja 5 (yang termasuk rata-rata), juga mengalami penurunan dari sebanyak 211 karyawan pada 2020, menjadi sebanyak 164 karyawan pada 2021 dan 156 karyawan pada tahun 2022. Dengan kata lain pencapaian nilai kinerja 5 mengalami total penurunan sebanyak 26% dari tahun 2020 sampai tahun 2022.
4. Sebaliknya, karyawan dengan nilai kinerja 6, mengalami peningkatan dari sejumlah 132 karyawan pada 2020 menjadi 152 karyawan pada tahun 2021 dan 155 karyawan pada tahun 2022. Penambahan komposisi karyawan di nilai 5 ini berasal dari karyawan yang sebelumnya mendapat angka 3 atau 4 pada tahun 2020, sehingga karyawan dengan nilai kinerja 6 mengalami total kenaikan sebesar 17,4% dari tahun 2020 sampai tahun 2022.
5. Karyawan yang bernilai kinerja 7, mengalami peningkatan signifikan, di mana pada tahun 2020 tercatat hanya sebanyak 47 karyawan, naik menjadi 112

karyawan pada tahun 2021, dan bertambah 117 karyawan pada tahun 2022. Kenaikan ini menjadi kenaikan terbesar dari kategori nilai yang lain, yakni sebesar 149% dari tahun 2020 sampai tahun 2022.

Agar dapat melihat sebaran perubahan nilai SMK berdasarkan nilai awal dan nilai akhirnya, maka data tersebut dirangkum dalam sebuah tabel. Berikut tabel perubahan nilai SMK karyawan (awal-akhir) pada periode tahun 2020-2021 dan 2021-2022:

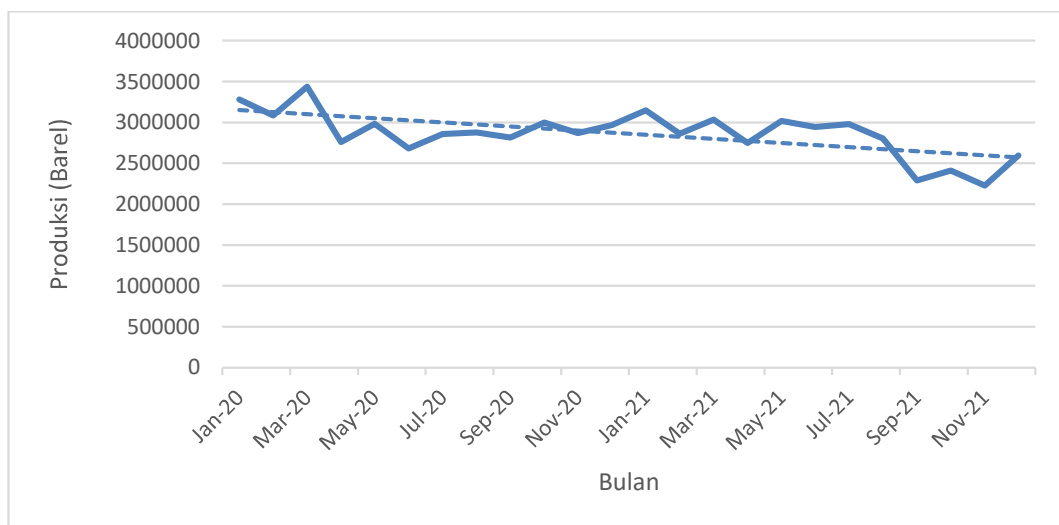
Tabel 1.2 Perubahan Nilai SMK dalam Periode 2020-2021 dan 2021-2022

Kriteria Perubahan Nilai SMK	Jumlah perubahan 2020-2021 (orang)	Jumlah Nilai Akhir SMK 2021 (orang)	Jumlah Perubahan 2021-2022 (orang)	Jumlah Nilai Akhir SMK 2022 (orang)
Nilai 4 ke 4 =	0		0	
Nilai 5 ke 4 6	0	(Nilai 4)	0	(Nilai 4)
Nilai 6 ke 4 6	0	0	0	0
Nilai 7 ke 4 6	0		0	
Nilai 4 ke 5 5	13		0	
Nilai 5 ke 5 =	84	(Nilai 5)	50	(Nilai 5)
Nilai 6 ke 5 6	55	164	67	156
Nilai 7 ke 5 6	12		39	
Nilai 4 ke 6 5	18		0	
Nilai 5 ke 6 5	72	(Nilai 6)	66	(Nilai 6)
Nilai 6 ke 6 =	43	152	45	155
Nilai 7 ke 6 6	19		44	
Nilai 4 ke 7 5	7		0	
Nilai 5 ke 7 5	55	(Nilai 7)	48	(Nilai 7)
Nilai 6 ke 7 5	34	112	40	117
Nilai 7 ke 7 =	16		29	
Jumlah	428	428	428	428

Sumber: data diolah peneliti, 2023.

Meskipun data yang menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kinerja karyawan yang diukur dalam SMK sebagaimana ditampilkan di atas, tidak sebanding lurus dengan peningkatan kinerja produksi yang juga menjadi pengukuran kinerja di Perusahaan Migas.

Berdasarkan data yang dihimpun dari internal perusahaan, terjadi penurunan tren produksi dalam periode 2020-2021. Hal tersebut dapat diamati pada periode Januari 2020 hingga Desember 2021, terjadi tren penurunan kinerja produksi secara keseluruhan pada produk BBM (Bahan Bakar Minyak), BBK (Bahan Bakar Khusus), NBM (Non BBM) dan produk lainnya sebagaimana ditampilkan dalam grafik berikut.



Gambar 1.2 Kinerja Produksi Periode 2020-2021

Sumber: data Internal Perusahaan, Diolah Peneliti, 2023.

Berdasarkan data pada Gambar 1.2, dapat dilihat bahwa hal ini mengundang ketertarikan peneliti untuk mengamati lebih lanjut, apakah kinerja produksi, sepenuhnya dipengaruhi oleh kinerja individu sebagaimana yang terdokumentasi

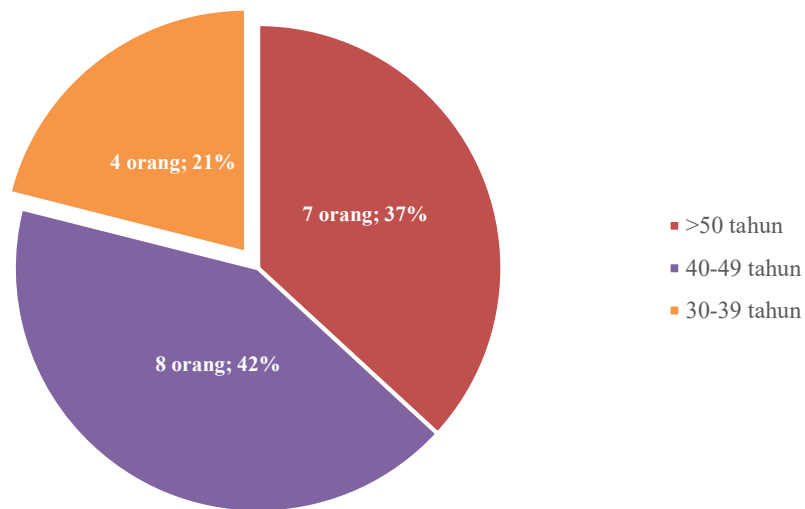
dalam peningkatan kinerja berdasarkan SMK. Berdasarkan fenomena tersebut, perlu juga diteliti lebih dalam, apakah tren penurunan kinerja produksi perusahaan migas di Kota Palembang juga disebabkan oleh faktor lain seperti motivasi kerja dan gaya kepemimpinan, yang akan diteliti dalam penelitian ini.

Salah satu cara yang dapat dilakukan pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memberikan motivasi kerja bagi karyawan yang telah memberikan kontribusinya baik berupa materi maupun non materi, tentunya pemberian motivasi kerja ini harus sesuai dengan standar pencapaian yang telah ditetapkan manajemen. Dengan kata lain, motivasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Berelson & Stainer (2002), motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Seorang karyawan akan termotivasi dalam bekerja apabila kebutuhannya terpenuhi dan motivasi akan bermuara pada pencapaian tujuan. Apabila karyawan termotivasi untuk mencapai tujuan pribadinya maka mereka juga harus meningkatkan kinerja.

Selain motivasi, terdapat pula faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan. Menurut Maku (2022), peran pemimpin dalam suatu organisasi sangat diharapkan dalam menciptakan rasa keadilan bagi karyawan, karakteristik pemimpin akan berpengaruh terhadap iklim kerja dalam suatu perusahaan. Seorang pemimpin akan berusaha memengaruhi karyawannya agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan, di

antaranya dengan memberikan pujian, memberikan hadiah dan penghargaan tertentu, melakukan tindakan korektif, bahkan yang menggunakan cara memberikan tekanan terhadap karyawannya. Menurut Robbins & Coulter (2015), gaya kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan, sehingga pemimpin transaksi mengarahkan atau memotivasi bawahannya untuk bekerja mencapai tujuan dengan memberikan penghargaan atas produktivitas mereka. Perilaku kepemimpinan terfokus pada hasil dari tugas dan hubungan dari karyawan yang baik dalam pertukaran untuk penghargaan yang diinginkan.

Perusahaan migas di Kota Palembang memiliki pola manajerial yang khas. Perusahaan memiliki level jabatan *top management* yang terdiri dari General Manager, Senior Manager Operation and Manufacturing (SMOM), dan 17 Manager Fungsi lainnya. Jabatan *top management* di perusahaan ini tidak ditentukan oleh tingkat senioritas berdasarkan usia. Jika melihat komposisi usia tim manajemen perusahaan migas ini, secara garis besar dapat dikategorikan ke dalam 3 kelompok yaitu usia 30-39 tahun, 40-49 tahun, dan >50 tahun. Berikut data tim manajemen berdasarkan pengelompokan usia tersebut:



Gambar 1.3 Diagram Komposisi Tim Manajemen Berdasarkan Pengelompokan Usianya

Sumber: Fungsi Human Capital perusahaan, diolah peneliti, 2023.

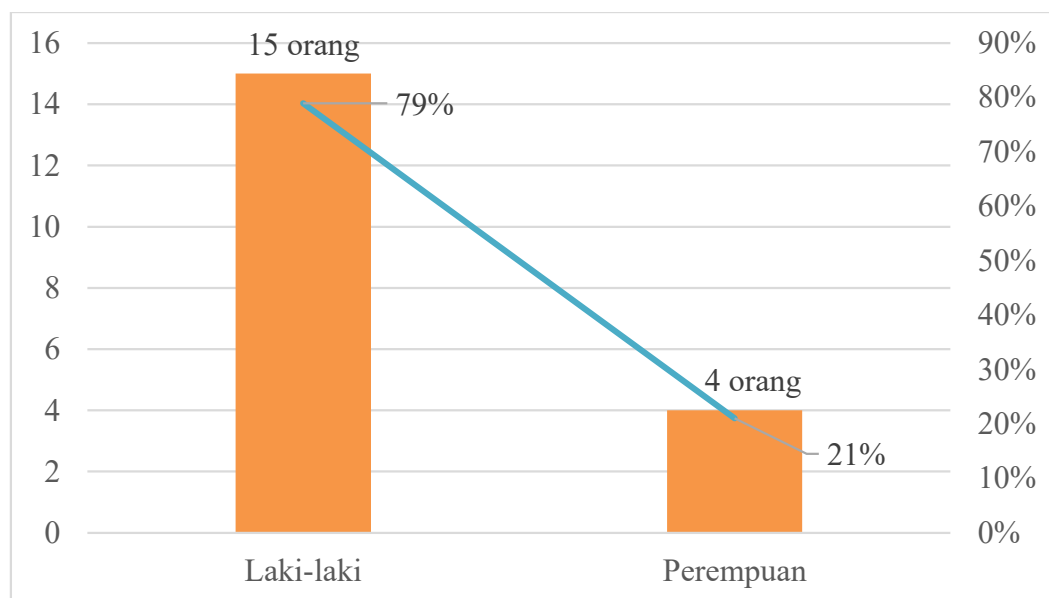
Dari data di atas dapat dilihat bahwa secara usia tim manajemen didominasi oleh usia 30-49 tahun. Secara total kelompok usia tersebut berjumlah 12 orang dengan persentase sebesar 63% dari total 19 orang tim manajemen. Sisanya yaitu sebanyak 7 orang atau sebesar 37% merupakan karyawan berusia >50 tahun yang menjabat sebagai *top management*.

Penulis tidak menemukan adanya teori yang secara eksplisit menyatakan bahwa usia seseorang secara langsung dan mekanis memengaruhi gaya kepemimpinannya. Namun, usia seseorang dapat memengaruhi pengalaman dan pengetahuannya. James MacGregor Burns dalam Teori Transaksional (Sariwati, 2019), atau Fred Fiedler dalam Teori Kontingensi (Adeoye, 2021), secara implisit mengakui bahwa faktor-faktor seperti pengalaman, pengetahuan, dan kemampuan memainkan peran penting dalam gaya kepemimpinan seseorang. Oleh karena itu,

seiring bertambahnya usia, seseorang mungkin memiliki lebih banyak pengalaman, wawasan, dan pemahaman tentang cara mengelola orang dan situasi dengan lebih baik, yang pada gilirannya dapat memengaruhi gaya kepemimpinan mereka.

Komposisi tim manajemen dengan perbedaan usia yang cukup beragam ini, berimplikasi pada disparitas pengalaman, wawasan, dan pemahaman mereka mengenai cara memimpin dan mengelola orang, yang pada akhirnya akan membentuk gaya kepemimpinan yang berbeda-beda.

Tidak hanya dari usianya, keberagaman karakter tim manajemen perusahaan migas di Kota Palembang juga dapat dilihat dari jenis kelaminnya. Berikut data sebaran tim manajemen perusahaan migas di Kota Palembang berdasarkan jenis kelaminnya:



Gambar 1.4 Diagram Komposisi Tim Manajemen Berdasarkan Jenis Kelamin.

Sumber: Fungsi Human Capital perusahaan, diolah peneliti, 2023.

Dari data di atas dapat dilihat bahwa karyawan laki-laki tetap mendominasi jabatan *top management*. Dominasi tersebut bahkan sampai 79% atau sebanyak 15 orang dari 19 orang total tim manajemen. Karyawan perempuan menempati jabatan *top management* sebanyak 4 orang atau 21% dari total keseluruhan tim manajemen. Variasi tim manajemen berdasarkan jenis kelaminnya ini tentu membentuk gaya kepemimpinan yang juga khas bagi perusahaan migas di Kota Palembang.

Berdasarkan dua faktor yang dijelaskan di atas, yakni motivasi dan gaya kepemimpinan, diduga sangat mempengaruhi kinerja di berbagai macam industri. Salah satu yang dapat diangkat sebagai studi kasus adalah kinerja karyawan perusahaan migas di kota Palembang. Sebagai perusahaan migas yang dituntut pada sistem kerja dengan manajemen yang sangat rapi, kepemimpinan menjadi hal yang mandatori mengingat cara kerjanya yang menerapkan sistem terstruktur mulai dari manajemen tingkat atas, manajemen tingkat menengah, hingga manajemen tingkat awal. Selain itu, motivasi juga menjadi hal yang memengaruhi keberhasilan kinerja karyawan perusahaan migas ini. Tantangan, kemauan berprestasi menjadi hal yang mendasari motivasi kerja karyawan perusahaan, ditambah dengan kompensasi yang menjadi isu utama yang menjadi memacu motivasi kerja karyawan di perusahaan ini.

Penelitian-penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di antaranya yang dilakukan oleh Pham (2022); Arianindita (2021); Kiruja & Mukuru (2020); Cote (2019); Olusadum & Anulika (2018) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda juga ditunjukkan pada penelitian

dari Abdullah (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Cahya (2021); Syawal (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian dari Luhur (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh faktor gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Zgrzecki (2022); Muaja (2022); Shafi (2020); Surya, Badia, & Marlina (2019); Paoluccia (2018) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda ditunjukkan hasil penelitian dari Aziz & Putra (2022); Sultan (2021); Balansa (2020); Nugroho (2018) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, didapat rumusan masalah penelitian yaitu motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Migas di kota Palembang serta adanya hasil atau kesimpulan dari beberapa penelitian yang berbeda-beda tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan (*research gap*).

Pada penelitian ini dilakukan pengujian lebih lanjut terhadap temuan-temuan empiris mengenai sebagai variabel independen motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Migas di kota

Palembang. Berdasarkan latar belakang di atas, mendorong peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Migas di Kota Palembang”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan *research gap* yang ada di latar belakang, maka masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Migas di kota Palembang?
- 2) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kinerja karyawan pada perusahaan Migas di kota Palembang?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapat bukti empiris dengan cara menganalisis sebagai berikut:

- 1) Untuk mencari bukti empiris dengan cara menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Migas di kota Palembang.
- 2) Untuk mencari bukti empiris dengan cara menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Migas di kota Palembang.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Praktis

Penelitian ini berguna untuk bagi manajemen perusahaan migas di Kota Palembang antara lain:

- 1) Bagi perusahaan dapat mengetahui variable yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan sekaligus dapat menjadi data acuan bagi fungsi SDM dalam mengelola kinerja karyawan.
- 2) Bagi karyawan sebagai acuan untuk melakukan pengembangan diri agar dapat memperoleh kinerja yang lebih baik.
- 3) Bagi akademisi dapat menjadi acuan untuk penelitian kedepannya.

1.4.2. Manfaat Teoritis

- 1) Menambah informasi, sumbangan penelitian yang menjadi acuan penelitian sejenis di kemudian hari, serta dapat menjadi lanjutan penelitian mengenai karakteristik, motivasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan.
- 2) Selain itu juga, bagi penulis berguna untuk pengembangan ilmu pengetahuan teoritis sesuai yang telah penulis pelajari di dunia kuliah dan menambah ilmu terkait karakteristik, motivasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, I. D. P. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya). *Journal of Business and Innovation Management, Vol. 1 (1)*, 82–94.
- Adeoye, M. A. (2021). Explanatory Remarks on Fiedler's Theory of Consequences. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Research*.
- Akbar, A. A., & Sitohang, S. (2015). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cemara Production Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 4(10).
- Arianindita, T. D. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Sae di Surakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Arif, S., & Akram, A. (2022). Leadership and Organizational Performance. *Seisense Journal of Management, Vol. 1 (3)*.
- Aziz, N., & Putra, S. D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada SD Kartika 1-11 Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol. 2 (2)*.
- Balansa, F., Lengkong, V. P. K., & Hasan, A. Bin. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Pada PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Karombasan. *Jurnal EMBA, Vol. 5 (3)*(ISSN 2303-1174), 4555–4564.
- Berelson, B., & Stainer, G. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Rineka Cipta Utama.
- Cahya, A. D., Ratnasari, N. T., & Putra, Y. P. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus UMKM Buah Baru Online (BBO) di Gamping Yogyakarta). *Jurnal Bingkai Ekonomi, ISSN: 2502-1818*.
- Cote, R. (2019). Motivating Multigenerational Employees: Is There a Difference? *Journal of Lindenwood University*.
- Harb, B., & Sidani, D. (2019). Leadership for Organizational Change in The Lebanese Public Sector. *Problems and Perspectives in Management Journal, Vol. 17*.
- Iman, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Social Reward Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengadilan Negeri Takalar. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Jayaweera, T. (2020). Impact of Work Environmental Factors and Motivation on Employee Performance: A Study of Hotel Sector in England. *International*

Journal of Business and Management, Vol 10(ISSN 1833-3850).

- Kalsoom, Z., Khan, M. A., & Zubair, S. S. (2022). Impact of Leadership and Transformational Leadership on Employee Performance: A Case of FMCG Industry of Pakistan. *Industrial Engineering Letters, Vol. 8 (3)*(ISSN 2224-6096).
- Kiruja, & Mukuru, E. (2020). Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics, Vol 2 (4)*(ISSN: 2278-3369), 73–82.
- Lai, F.-Y., & Tang, H.-C. (2020). Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *Sage International Journal, 1*–11.
- Leman, S., Ramly, M., & Mapparenta. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rekind Daya Mamuju. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Muslim Indonesia, Vol. 9 (1)*.
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., & Ali, A. M. (2019). Influence of Leadership on Employees' Work Behavior in Sustainable Organizations. *Sustainability Journal, Vol. 11*, 1–21.
- Luhur, R. Y. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Pengawasan dan Pemeriksa PT Bank Panin, Tbk. *Jurnal OE, Vol 6*, 327 – 344.
- Lumenta, M. E., Sepang, J. L., & Tawas, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado. *Jurnal EMBA, Vol. 8 (4)*(ISSN: 1303-1174), 1398 – 1407.
- Mathis, & Jackson. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 9). Salemba Empat.
- Mfinanga, A. S. (2018). Assessing The Relationship Between Employee Motivation and Employee Performance in Higher Education Regularoty Boards: A Case Study of The Tanzania Commission For Universities. *Journal University of Tanzania*.
- Miao, R., & Cao, Y. (2019). High-Performance Work System, Work Well-Being, and Employee Creativity: Cross-Level Moderating Role of Transformational Leadership. *International Journal of Environmental Research and Public Health, Vol. 17*.
- Muaja, A., Tewal, B., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Mutasi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sulut Go Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA, Vol. 10*(ISSN 2303-1174), 327–339.

- Nugroho, A. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, Vol. 20.
- Nzewi, H. N., Augustine, A., Mohammed, I., & Godson, O. (2020). Physical Work Environment and Employee Performance Selected Brewing Firm in Anambra State Nigeria. *Journal of Good Governance and Sustainable Development in Africa (JGGSDA)*, Vol 4 (2)(ISSN: 2346-724X (P)).
- Olusadum, N. J., & Anulika, N. J. (2018). Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Eduaction. *Journal of Management and Strategy*, Vol 9 (1)(ISSN 1923-3965).
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol 7 (8)(ISSN: 2288-4637), 577–588.
- Paoluccia, N., Dimas, I. D., & Zappalà, S. (2018). Leadership and Team Effectiveness: The Mediating Role of Affective Team Commitment. *Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 34, 135–144.
- Pham, T.-V., Huang, Y.-F., & Do, M.-H. (2022). The Effect of Critical Work Factors on Job Motivation and Satisfaction: An Empirical Study from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol 9 (1)(ISSN: 2288-4637), 399–408.
- Pratiwi, R. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Industri Karet Nusantara. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2015). *Human Resources Management* (16th ed.). Salemba Empat.
- Sariwati, C. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Organization Citizenship Behavior Sebagai Variabel Interveningnya Sekretariat DPRK Bireun. *Jurnal Manajemen Indonesia (J-IMND)*.
- Sari, R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Shafi, M., Zoya, & Lei, Z. (2020). The Effects of Leadership on Employee Performance: Moderating Role of Intrinsic Motivation. *Asia Pacific Management Review*, Vol. 25, 166–176.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2020). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, Vol 6(ISSN 2222-1905).
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta.

- Sultan, I. F. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Motivasi Karyawan PT. Trikarya Cemerlan (TKC) Pada Nipah Mall Makassar. *Yume Journal of Management*, Vol. 4 (2)(ISSN: 2614-851X), 340 – 354.
- Surya, D. S., Badia, P., & Marlina, W. (2019). The Impact of Organizational Culture and Transactional Leadership Style on Employee Performance in PT Pegadaian (Persero) Office Region III Palembang. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, Vol. 9 (8)(ISSN: 2250-3153), 222–238. <https://doi.org/10.29322/IJSRP.9.08.2019.09236>
- Syawal, M. A. (2018). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Mega Jasa. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Tupti, Z., & Arif, M. (2021). The Influence of Discipline and Motivation on Employee Performance. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences*, Vol 1 (1), 61–69.
- Wei, L., & Subhan, Q. A. (2019). The Impact of Leadership on Job Performance and CSR as Mediator in SMEs. *Journal Sustainability*, Vol. 11.
- Wicaksono, W., Suyatin, Sunarsi, D., Affandi, A., & Herling. (2021). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri, Tbk Di Jakarta. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 5 (1)(ISSN: 2581-2769).
- Zgrzepecki, S. J. (2022). Examining The Relationships Between Leadership Styles, Employee Job Satisfaction and Employee Decision Making Self Efficacy During A Crisis in The Mid-Atlantic Hotel Industry. *Journal Donald Tapia School of Business*.
- Zulkifli, H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Imigrasi Kelas II Non TPI Agama. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, Vol. 2 (1)(ISSN: 2807-8438), 227–238.