



GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI DALAM MEMPENGARUHI MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAIBIRO UMUM SEKRETARIAT PRESIDEN

Eko Harsoyo

Mahasiswa Universitas IPWI Jakarta

e-mail: *echo.rumgapres@gmail.com

Abstract: *This study aims to analyze and identify the influence of leadership style, competence and work motivation on employee performance with work motivation as an intervening variable at the General Bureau of the Presidential Secretariat. Sampling was carried out through the distribution of questionnaires by a Likert scale with one of the non-probability sampling techniques, namely saturated sampling to 70 employees. The data analysis method uses path analysis by the SPSS application. The results of the study consist of 2 sub-structures. Sub-structure I shows that leadership style has a significant effect on work motivation, competence has a significant effect on motivation. Sub-structure II shows that leadership style has a significant effect on employee performance, competence has a significant effect on employee performance, motivation has a significant effect on employee performance, and leadership style, competence and work motivation have a significant effect on employee performance simultaneously.*

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

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Biro Umum Sekretariat Presiden. Pengambilan sampel dilakukan melalui distribusi kuesioner oleh skala likert dengan salah satu teknik *non probability sampling* yakni sampling jenuh kepada 70 pegawai. Metode analisis data menggunakan *path analysis* oleh aplikasi SPSS. Hasil penelitian terdiri atas 2 sub-struktur. Sub-struktur I menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Sub-struktur II menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, serta gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara simultan.

Kata kunci: *Gaya Kepimpinan, Kompetensi, Motivasi kerja, Kinerja Pegawai*

1. Pendahuluan

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Robbins (2007) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Penetapan tujuan kinerja berguna untuk menyusun sasaran yang dituju dan tidak hanya bagi

evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut. Boone dan Kurtz (2007) menyatakan evaluasi terhadap kinerja pegawai dapat dilakukan dengan membandingkan antara hasil aktual dengan hasil yang diinginkan.

Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh pimpinan perusahaan adalah bagaimana meningkatkan kinerja pegawainya. Adanya kinerja pegawai yang baik sehingga Lembaga instansi dapat meraih tujuan yang telah ditetapkan, secara efektif dan efisien. Keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawai. Setiap lembaga akan selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan tercapai. Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2011). Aspek-aspek yang terdapat dalam kinerja pegawai dalam penelitian ini merujuk pada teori Robbins (2006), yang meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.

Pada kenyataannya kinerja tinggi tidak semua dimiliki oleh setiap pegawai, ada juga sebagian pegawai yang memiliki kinerja rendah. Kinerja rendah dapat diketahui melalui kurang disiplinnya serta kurang semangatnya atau motivasi pegawai dalam bekerja, seperti halnya pegawai yang datang terlambat ke lembaga atau tidak masuk kerja tanpa surat izin dan dalam melakukan tugas-tugasnya kurang teliti. Kinerja yang tinggi maupun yang rendah yang dimiliki oleh pegawai sangat berpengaruh pada suatu Lembaga Biro Umum Sekretariat Presiden, adanya kinerja yang tinggi ataupun kinerja yang rendah timbul disebabkan adanya beberapa aspek-aspek, seperti kuantitas dan kualitas kerja, kemampuan, inisiatif, ketepatan waktu, komunikasi di lingkungan kerja. Serta dapat juga berbagai faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja pegawai yaitu faktor individu, faktor sosial, faktor psikologis yang dialami oleh pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden. Bila salah satu aspek atau faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dialami pegawai, hal ini akan berpengaruh pada suatu lembaga Biro Umum Sekretariat Presiden.

Menurut Gibson (Abdullah, dkk., : 2018) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor individu yang berasal dari dalam seseorang, faktor organisasi, dan faktor psikologis. Selain itu, menurut Wirawan (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor internal organisasi, faktor lingkungan internal, dan faktor eksternal. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja adalah faktor lingkungan eksternal organisasi. Kondisi lingkungan eksternal organisasi yang dimaksud adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut Wahab (2018) “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”.

Penelitian ini mengacu pada penelitian dari Kiswanto (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan kantor dinas kominformasi surakarta hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi bekerja pegawai yang berarti bahwa gaya pimpinan dalam memimpin bawahannya mampu mendorong pegawai bekerja lebih baik.

Usaha untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan yang di landasi atas keterampilan dan pengetahuan. Selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai. Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Kompetensi menurut Spencer (1993) adalah karakteristik dasar perilaku individu

yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul didalam pekerjaan atau situasi. Sehingga dapat dijelaskan bahwa kompetensi pegawai adalah yang berhubungan dengan kemampuan pegawai yang merupakan karakteristik pegawai dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat, sehingga dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaannya secara efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Semakin tinggi kompetensi seseorang diharapkan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut (kinerja unggul).

Menurut Spencer terdapat lima karakteristik kompetensi yang harus melekat pada setiap pegawai aparatur sipil negara di Kecamatan Jatinangor sehingga dapat berprestasi dalam menjalankan tugasnya secara professional, yaitu: *Motives, Traits, Self Concept, Knowledge, Skill*. Kompetensi pada pegawai aparatur sipil negara di Biro Umum Sekretariat Presiden diharapkan dapat dijadikan pembeda antara pegawai yang memiliki kinerja diatas standar dengan pegawai yang menghasilkan kinerja biasa saja. Oleh karena itu kompetensi sangat diperlukan dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menyebutkan bahwa kompetensi kerja adalah kemampuan setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh pegawai dan pimpinan untuk dapat melaksanakan tugas - tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu. Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompentensi di bidangnya. Kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Peningkatan kompetensi pegawai sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan pegawai. Semakin tinggi kompetensi maka kinerja pegawai akan semakin optimal

Dengan motivasi kerja yang tinggi, Pegawai akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah Pegawai tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai kurang memiliki informasi yang jelas apakah pekerjaan mereka memiliki dampak positif terhadap para penerima manfaatnya yaitu individu atau kelompok yang dilayani organisasi .

Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja Pegawai, antara lain Suharto dan Cahyono (2017) bahwa Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai menunjukan hubungan positif dan signifikan.

Adapun dalam menjalankan salah satu tugas dan fungsinya kinerja pada Biro Umum berdasarkan, Permensesneg Nomor 5 Tahun 2020 yaitu; melaksanakan pengelolaan, pengadministrasian, dan pengaturan operasional kendaraan dalam rangka pelayanan kepada Presiden dan/atau Istri/Suami Presiden, Tamu Negara, dan kegiatan penting lainnya. Maka unit kerja Biro Umum Sekretariat Presiden harus dapat mengidentifikasi potensi, permasalahan, dan tantangan yang akan dihadapi kedepannya dengan menganalisis perubahan yang akan terjadi pada lingkungan organisasi baik dari internal maupun eksternal.

Faktor gaya kepemimpinan juga diyakini mempengaruhi kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Presiden. Peran utama gaya kepemimpinan adalah dapat mempengaruhi orang lain untuk secara bersama-sama bekerja secara serius dalam mencapai tujuan organisasi. Peranan atasan atau sering disebut pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Dari merekalah muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan organisasi.

Dalam kenyataannya tidak semua pimpinan berperilaku baik atau mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan kekeluargaan, banyak dijumpai pimpinan dalam kepemimpinannya bersikap egois, tidak mau bersikap kooperatif, tidak mau berkorban dan tidak mau memberikan dorongan untuk memberi semangat kerja pada pegawai. Kepemimpinan yang

tidak efektif dan kurang memperhatikan pegawainya, biasanya menyebabkan perasaan tidak senang pegawai terhadap atasan yang diwujudkan dalam bentuk sikap bermalasan-malasan dalam bekerja dan kurang bersemangat dalam menanggapi setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan. Permasalahan peningkatan kinerja berkaitan erat dengan permasalahan bagaimana memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan kinerjanya secara optimal sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Rafii, 2018)

Hal ini dimaksudkan agar tugas dan fungsi pelayanan dapat dilaksanakan secara prima dan optimal. Pelayanan yang prima dan optimal hanya akan terjadi apabila sumber daya manusia yang ada, dalam hal ini adalah para pegawai yang ada di Biro Umum memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai, kompetensi yang diperlukan dan motivasi yang tinggi. Dalam rangka melaksanakan pelayanan yang prima dan optimal kepada Presiden dan/atau Istri/Suami Presiden, Tamu Negara, dan kegiatan penting lainnya.

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan guna mencapai suatu tujuan oleh sebab itu pimpinan penting mengetahui apa yang menjadi motivasi bagi setiap pegawainya. Motivasi disajikan dengan kekuatan yang menyebabkan perilaku yang mengarah pada pemenuhan tujuan yang ditetapkan (Krstic, 2018). Dengan adanya motivasi dalam melaksanakan pekerjaan secara otomatis akan meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi sangat penting karena merupakan suatu kekuatan sumber daya agar pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam kinerjanya. Adapun terdapat penelitian yang menghasilkan temuan berbeda terkait pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Abdussalam & Mawoli (2020), Bodlaa & Naeem (2018), dan Noermijati (2018) menyatakan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil yang berbeda dari penelitian tersebut menjadikan penelitian ini memiliki *research gap* dengan penelitian sebelumnya. *Research gap* yang ada dalam penelitian ini terkait perbedaan hasil antara hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menambahkan variabel motivasi kerja sebagai mediasi kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penambahan variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini dilakukan karena memiliki asumsi bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki dampak yang tinggi terhadap kinerja pegawai.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang mengkaji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penggunaan variabel motivasi kerja sebagai mediasi dilakukan karena pada dasarnya secara kontekstual kinerja pegawai selain menjadi tolak ukur gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, variabel motivasi kerja juga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian Tsai et al (2020), Maharani et al. (2017) dan Elgelal & Noermijati (2018) mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Adapun untuk memperkuat konsep pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dalam penelitian ini didukung oleh penelitian Paracha et al. (2018) dan Elgelal & Noermijati (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan untuk memperkuat konsep pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan dalam penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Sunami (2021), Hayati & Caniago (2020) dan Noermijati (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memediasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Menurut Saragih (2020), Motivasi kerja juga digambarkan sebagai ungkapan individu mengenai tingkat motivasi mereka terkait dengan beban kerja dan aktivitas sehingga lebih semangat atas dorongan motivasi tersebut pada kinerja pegawai. Menciptakan motivasi kerja tidak mudah karena motivasi kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain gaya kepemimpinan dan kompetensi dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua pegawai didalam suatu organisasi.

2. Kajian Pustaka

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Setiap manusia memiliki sumber daya yang terdapat dalam diri, yakni meliputi perasaan, akal, pengetahuan, keahlian, kapasitas, keinginan, dan sebagainya. Berbagai sumber daya tersebut dapat menjadi potensi bagi suatu organisasi dalam melakukan pencapaian terhadap visi, misi dan tujuan yang ingin ditempuh. Organisasi yang dimaksud yakni meliputi organisasi swasta, publik atau pemerintahan yang mana sangat membutuhkan sumber daya manusia yang unggul.

Seiring dengan perkembangan dan kemajuan yang semakin pesat pada bidang teknologi dan informasi, organisasi juga akan tetap membutuhkan sumber daya manusia dalam pencapaian tujuannya. Karena untuk melakukan pengelolaan terhadap daya pada bidang tersebut, organisasi tetap memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan baik. Selain itu, manajemen sumber daya juga menjadi aspek vital yang diperhitungkan pada dunia industri, sebab peran manajer sumber daya manusia dalam pengelolaan aktivitas SDM di lingkungan perusahaan sangat penting karena memperoleh cakupan yang cukup luas.

Manajemen juga berarti sebagai proses yang dilakukan oleh sumber daya manusia dalam melakukan penyesuaian antara kebutuhan SDM dan tujuan organisasi, merumuskan pemberian insentif dan penugasan kepada karyawan dengan tepat, optimalisasi dalam mendayagunakan SDM, evaluasi kebutuhan SDM. Sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang tepat dalam melakukannya (Widodo, 2019)

Menurut Hasibuan Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu seni dan juga ilmu yang bermanfaat untuk mewujudkan tujuan karyawan, masyarakat atau perusahaan melalui pengelolaan peran dan hubungan tenaga kerja dengan cara yang efisien dan efektif. Sedangkan manajemen juga berarti sebagai proses dalam merumuskan penilaian, kompensasi, pelatihan, perhatian hubungan kerja, permasalahan keadilan, keamanan dan kesehatan pada tenaga kerja (Widodo, 2018)

Melalui beberapa pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumberdaya manusia ialah suatu proses yang dilakukan oleh manusia dalam berupaya melaksanakan pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Pemanfaatan individu tersebut juga memerlukan pemenuhan kebutuhan yang tepat, agar kinerja yang diberikan terhadap organisasi mendapatkan stimulus yang efisien dan efektif.

2.2. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin yang satu dengan pemimpin lainnya tentu memiliki sifat, kebiasaan, watak dan kepribadian yang berbeda-beda. Menurut Hersey & Blanchard dalam Harbani Pasolong (2013) menyatakan gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain

Menurut Nawawi “Gaya kepemimpinan adalah perilaku ataucara yang dipilih yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya”. (Nawawi, 2018). Kemudian menurut Rivai “gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai”. (Rivai, 2018)

Dapat disimpulkan bahwa tingkah laku setiap gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda. Tetapi makna dan tujuan pemimpin sama yaitu menumbuhkan hasrat atau gairah dalam bekerja dan produktifitas karyawan yang tinggi agar mencapai tujuan organisasi yang maksimal sesuai harapan bersama.

2.3. Kompetensi

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, kompetensi merupakan kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Berdasarkan pada arti etimologi kompetensi diartikan sebagai kemampuan yang harus dimiliki seorang atau setiap pekerja untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. Menurut Edy sutrisno, suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu persyaratan kerja yang ditetapkan (Sutrisno, 2019)

Spencer and Spencer (1993), kompetensi adalah karakter sikap dan perilaku, atau kemauan

dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual.

Maka dapat disimpulkan pengertian di atas bahwa kompetensi yang dibutuhkan saat ini adalah pegawai yang memiliki karakteristik kerja yang unggul, mampu beradaptasi saat situasi dan kondisi menuntut kemampuan diri dan kualitas kerja yang diharapkan untuk mengembangkan dirinya agar dapat bekerja secara mandiri handal dan memiliki kualitas.

2.4. Motivasi Kerja

Dalam kehidupan berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menurut McClelland dalam Rivai (2011), menyatakan bahwa: “Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu yang berasal dari dalam dirinya bukan atas dorongan pihak lain.”

Kemudian Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa “motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan” (Mangkunegara, 2018). Menurut Flippo dalam Hasibuan “motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Sedangkan menurut Hasibuan “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” (Hasibuan, 2019).

2.5. Kinerja

Robbin (2006) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Dan Menurut Mangkunegara, mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang sudah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Yang dimaksud dari kualitas di sini yaitu dilihat dari segi kebersihan, kehalusan dan ketelitian dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. (Mangkunegara, 2017)

Sedangkan, yang dimaksud dengan kuantitas yaitu dilihat dari banyaknya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai atau karyawan tersebut. Menurut Abdullah, mengatakan bahwa kinerja yakni hasil kerja organisasi, yang sebaik mungkin oleh karyawan sesuai dengan instruksi yang diberikan oleh pemimpin atau manajer, kemampuan dan kompetensi karyawan dalam mengembangkan nalar dalam bekerja. Seorang karyawan bisa menghasilkan kinerja yang baik yaitu dengan memaksimalkan seluruh kemampuannya dalam bekerja. (Abdullah, 2017)

Sedangkan Menurut Hasibuan, mengatakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan atau pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan kecerdasannya usaha serta kesempatan yang dilakukannya. (Hasibuan, 2017).

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan pencapaian hasil pegawai dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja pegawai akan membawa dampak yang positif bagi Lembaga instansi, sehingga pegawai memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi.

- a. *engaruhinya.*
- b. *Daya tahan/kehandalan Apakah pegawai mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.*
- c. *Kuantitas pekerjaan pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.*
- d. *Disiplin Kerja dalam memperhatikan peran manusia dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal.*

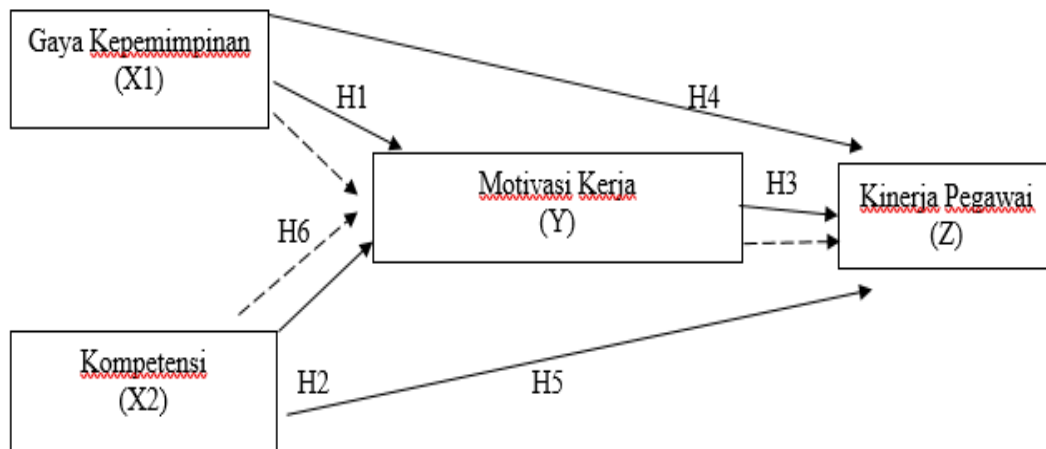
2.6. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjelasan dari landasan teori melalui penerapan diatas, dapat digambarkan

model kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



Keterangan:

————> = secara parsial

-----> = secara simultan

1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan banyak dipengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Menurut Hersey & Blanchard dalam Harbani Pasolong (2013) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif..

Salah satu bentuk dari motivasi intrinsik adalah motivasi berprestasi . motivasi berprestasi sangat diperlukan oleh pegawai untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. pegawai yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan berusaha lebih baik dalam melakukan pekerjaannya yang telah diberikan dari atasannya. Selain itu seorang pegawai juga harus memiliki kepercayaan, apabila seseorang tersebut telah memiliki rasa percaya diri yang tinggi yang akhirnya menumbuhkan rasa percaya diri yang tinggi pula, maka akan sangat mungkin bagi pegawai tersebut tersebut mencapai prestasi yang diinginkan.

2. Hubungan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja

Peningkatan kinerja pegawai pada dasarnya akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas kerja yang dihasilkan dalam proses dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk dapat mencapai hasil kerja yang optimal tentunya pegawai harus memiliki kompetensi yang baik, sesuai dengan kemampuan dan pengetahuannya, hal ini dikarenakan pegawai yang berkompeten dalam suatu bidang akan lebih mempermudah pegawai tersebut untuk berkinerja lebih baik (Yuliana, 2017).

Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang

dimiliki pegawai bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya (Rande, D., 2019).

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya juga mengemukakan jika kompetensi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017), Purwanto, B.H., dan Soliha, E (2017), dan Basori, M.A.N., Prahawian, W., dan Daenulhay (2017) dimana hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Kompetensi menjadi sangat penting dalam organisasi karena kompetensi yang sesuai dalam organisasi akan mampu menggerakkan sumber daya manusia ke arah target yang ingin dicapai organisasi. Disamping itu kompetensi akan mendorong pegawai untuk mendapatkan dan menerapkan *skill* dan *knowledge* sesuai kebutuhan pekerjaan, karena hal ini merupakan instrumen bagi pencapaian targetnya yang diinginkan organisasi (Yunus dalam Rande, D., 2017).

3. *Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja*

Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisikondisi yang merangsang anggota agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Gaya kepemimpinan menjadi cermin kemampuan seseorang dalam mempengaruhi individu atau kelompok. Seorang pemimpin harus mampu menjaga keselarasan antara pemenuhan kebutuhan individu dengan pengarahan individu pada tujuan organisasi.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatankekuatan penting yang terkandung dalam individu atau kelompok, serta fleksibel dalam cara pendekatan yang digunakan demi meningkatkan kinerja seluruh organisasinya. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Hal senada diungkapkan Rivai & Mulyadi (2012) Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.

4. *Hubungan Kompetensi terhadap kinerja*

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi. dengan melalui suatu kompetensi seorang pegawai akan mampu bekerja secara baik dan berkualitas dalam bidangnya. Maka kompetensi berpengaruh dalam terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dan sesuai dengan tuntutan peran kerjanya maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Kompetensi yang terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan di kutip oleh Edy sutrisno (2009). Perilaku ini biasanya ditunjukkan secara konsisten oleh para pekerja yang melakukan aktivitas kerja. Perilaku tanpa maksud dan tujuan tidak bisa didefinisikan sebagai kompetensi. Sriwidodo (2010) mengatakan kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang diisyaratkan oleh bidang pekerjaan.

Melalui kompetensi yang semakin memadai seseorang akan lebih menguasai dan mampu menerapkan secara praktek semua tugas pekerjaan sesuai dengan job description yang ditetapkan. Kompetensi pegawai yang semakin tinggi dapat diukur dari semakin bertambahnya pengetahuan dan keterampilan serta semakin berkembangnya perangai atau sifat dan konsep diri yang semakin baik. Sedangkan ciri-ciri pegawai dengan kompetensi tinggi dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu mampu menjalankan tugas sesuai standar pekerjaan, memiliki pengetahuan yang luas, mampu menyelesaikan tugas dengan cepat, tepat dan benar, mampu menyusun laporan dengan akurat dan sistematis, memiliki kemampuan menguasai emosinya dengan baik. Kompetensi yang terdiri atas kemampuan teknis,

keterampilan dalam menganalisa dan mengambil keputusan kemampuan berkomunikasi, kemampuan bekerja mandiri dan kelompok sampai pada aspek kepemimpinan dan menejerial, maka melalui suatu kompetensi tertentu seorang karyawan akan bekerja semakin baik dan berkualitas.

5. Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sesuai pendapat (Samsudin, 2019) bahwa “motivasi adalah cara paling umum untuk mempengaruhi atau memberdayakan dari luar individu atau kelompok kerja sehingga mereka perlu melakukan sesuatu yang masih mengudara. Motivasi dalam kepemimpinan difokuskan pada SDM secara keseluruhan dan bawahan secara khusus. Motivasi mempertanyakan bagaimana mengkoordinasikan kekuatan dan kemampuan bawahan, sehingga mereka akan bekerja sama secara menguntungkan dan efektif mencapai dan memahami tujuan yang masih di udara. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, sesuai, dan menjunjung tinggi perilaku manusia, sehingga mereka akan berusaha dengan tulus dan penuh semangat untuk mencapai hasil yang ideal. Motivasi kerja yang ada pada pegawai harus dikedepankan untuk dikembangkan lebih lanjut. Motivasi adalah elemen vital dalam mengembangkan kinerja pegawai lebih lanjut. Pegawai yang dibangkitkan bekerja sebenarnya ingin mencapai kinerja yang ideal karena kinerja yang hebat merupakan tahapan untuk mencapai tujuan hierarkis.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan (Bukit et al., 2019) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Sejalan dengan penelitian (Pradipto & Rahardja, 2018) tentang Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan (Wahyuni, 2015) tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan. Hubungan yang solid menunjukkan bahwa motivasi pada dasarnya dapat memengaruhi kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi presentasi pegawai.

6. Pengaruh Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Kinerja pegawai tidak terlepas dari beberapa faktor yaitu kepemimpinan, kompetensi, motivasi dan kinerja pegawai. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok, unsur yang harus ada di dalam kepemimpinan, yaitu pengaruh dan hubungan interpersonal.

Pemimpin yang melaksanakan tugasnya secara baik, akan menjadi panutan dan teladan bagi para anggotanya. Dengan ada hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota, maka bawahan akan sepenuh mendukung kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan, sehingga dapat meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Maka diduga semakin berpengaruh seorang pemimpin semakin tinggi pula kinerjanya dan semakin baik hubungan pemimpin dengan anggotanya semakin baik kinerjanya

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi. dengan melalui suatu kompetensi

seorang pegawai akan mampu bekerja secara baik dan berkualitas dalam bidangnya. Maka kompetensi berpengaruh dalam terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dan sesuai dengan tuntutan peran kerjanya maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

3. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan desain penelitian survei. Desain penelitian ini digunakan untuk menyediakan informasi yang berhubungan dengan prevalensi, distribusi, dan hubungan antar variabel dalam suatu populasi. Penelitian deskriptif dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fakta-fakta mengenai populasi secara sistematis dan akurat (Saban, 2017).

Variabel dalam penelitian berguna sebagai sebuah atribut, nilai dan juga sifat pada objek dan kegiatan yang memiliki suatu variasi berbeda, untuk menjadikan sumber peneliti dalam memberikan kesimpulan (Sugiyono, 2017). Berikut adalah variabel yang digunakan pada penelitian ini: Variabel Independen dan Variabel Intervening. Variabel bebas adalah variabel yang dapat memberikan pengaruh, sebab atau menjadi suatu faktor atas timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2018).

Sedangkan Variabel intervening merupakan variabel yang dapat menimbulkan dampak atas fenomena yang akan dilakukan penelitian dan menjadi faktor yang teoritis, namun tidak terlihat, serta tidak dapat dilakukan manipulasi dan pengukuran terhadapnya tersebut.

Variabel intervening berfungsi sebagai mediator atau penyela yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga secara tidak langsung variabel independen dapat mempengaruhi perubahan pada variabel dependen. Pada penelitian ini terdapat motivasi kerja (Y1) yang berada sebagai variabel intervening.

Variabel dependen ialah variabel yang memiliki posisi sebagai variabel yang dipengaruhi oleh keberadaan variabel bebas (Sugiyono, 2018). Variabel dependen juga biasa disebut dengan variabel terikat, kriteria, konsekuen, output, serta endogenous. Pada penelitian ini, Kinerja pegawai (Z) menjadi variabel dependen.

Populasi adalah generalisasi elemen yang akan diperkirakan karakteristiknya. Tidak hanya fokus pada ukuran atau jumlah elemen dan subjek yang akan dilakukan penelitian, tetapi populasi juga fokus kepada sifat atau karakteristik dari subjek dan elemen tersebut. Populasi juga memiliki makna sebagai hal yang dapat dipelajari dan ditarik kesimpulan pada wilayah keseluruhannya, berfokus akan suatu kualitas dan karakteristik objek atau subjek (Sugiyono, 2018)

Pada penelitian ini, populasi yang menjadi subjek penelitian ialah Pegawai tetap Biro Umum Sekretariat Presiden Jakarta, yang berjumlah keseluruhan sebanyak 70 Pegawai.

Penelitian secara ideal, sebaliknya dilakukan terhadap seluruh populasi, tetapi karena keterbatasan waktu, biaya, dan tenaga yang dimiliki penulis, maka penelitian akan dilakukan terhadap sampel dari populasi. Sugiyono (2018) mengatakan bahwa : “Sampel adalah bagian dari jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sampel merupakan suatu bagian atas karakteristik dan penjumlahan yang dimiliki oleh suatu populasi (Sugiyono, 2018). Sedangkan wakil populasi yang telah diteliti juga dapat dikatakan sampel (Arikunto, 2017).

Pada penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang dilakukan oleh peneliti ialah salah satu metode yang terdapat dalam *non probability sampling* yaitu sampling jenuh atau biasa disebut dengan sensus

Teknik *non probability sampling* melalui sampling jenuh atau sensus merupakan metode penarikan sampel yang dapat diaplikasikan apabila keseluruhan populasi dijadikan sampel (Supriyanto, 2019). Penulis memilih metode sampling jenuh atau sensus ini disebabkan karena jumlah pegawai Biro Umum Sekretaris Presiden secara keseluruhan kurang dari 380.

Menurut (Istijanto, 2020) lembaga biro yang memiliki jumlah pegawai keseluruhan dibawah 380 dapat dilakukan riset melalui survei secara maksimal terhadap seluruh pegawai. Pada penelitian ini yang menjadi sampel dari penelitian ialah seluruh pegawai pada Biro Umum Sekretaris Presiden yang berjumlah 70 responden.

4. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan pembuatan analisis jalur yang telah dilakukan sebelumnya pada sub- struktur I dan sub struktur II, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh yang terdapat antara variabel satu dengan variabel lainnya pada kedua sub-struktur, yaitu sebagai berikut:

a. Sub Struktur I

1. Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y) (Parsial)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.26, diperoleh tingkat signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 0,203 dan t hitung sebesar 1,287. Perbandingannya yaitu sebagai berikut:

$$H_0 : 0,05 \leq \text{Sig}$$
$$H_a : 0,05 \geq \text{Sig}$$

Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $\text{Sig} > 0,05$ ($0,203 > 0,05$) dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($1,287 > 0,235$). Sehingga dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja (Y).

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purnama (2018) atas studi pada karyawan PT Sosro, serta Suherman, dkk (2017) atas studi pada Pegawai ketenaga pendidikan yang menyatakan bahwa gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

2. Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y) (Parsial)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.26, diperoleh tingkat signifikansi variabel Kompetensi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 0,000 dan t hitung sebesar 5,558. Perbandingannya yaitu sebagai berikut:

$$H_0 : 0,05 \leq \text{Sig}$$
$$H_a : 0,05 \geq \text{Sig}$$

Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $\text{Sig} < 0,05$ ($0,000 < 0,05$) dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($5,558 > 0,235$). Sehingga dapat diketahui bahwa Kompetensi (X2) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh I Putu Ary (2018) atas studi pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa., serta Darmawa, dkk (2019) atas studi pada *Village Governments In East Nusa Tenggara Province* yang menyatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

b. Sub Struktur 2

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.19, diperoleh tingkat signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z) sebesar 0,540 dan t hitung sebesar 0,616. Perbandingannya yaitu sebagai berikut:

$$H_0 : 0,05 \leq \text{Sig}$$
$$H_a : 0,05 \geq \text{Sig}$$

Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $\text{Sig} \leq 0,05$ ($0,540 < 0,05$) dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($0,616 > 0,235$). Sehingga dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai (Z). Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Coenraad (2016) atas studi pada kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Ma'ruf Ummul Chair (2020) atas studi pada karyawan PT. Nirha Jaya Tehnik yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai.

2. Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh tingkat signifikansi variabel Kompetensi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z) sebesar 0,024 dan t hitung sebesar 2,314. Perbandingannya yaitu sebagai berikut:

$$\begin{aligned} H_0 & : 0,05 \leq \text{Sig} \\ H_a & : 0,05 \geq \text{Sig} \end{aligned}$$

Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $\text{Sig} \leq 0,05$ ($0,024 < 0,05$) dan t hitung $>$ t tabel ($2,314 > 0,235$). Sehingga dapat diketahui bahwa Kompetensi (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja pegawai (Z). Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Renyut (2017) atas studi pada karyawan di Maluku *Governor's Office* dan Susbiani, dkk (2020) atas studi pada Peserta Diklat PIM Bondowoso yang menyatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.19, diperoleh tingkat signifikansi variabel Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) sebesar 0,003 dan t hitung sebesar 3,124. Perbandingannya yaitu sebagai berikut:

$$\begin{aligned} H_0 & : 0,05 \leq \text{Sig} \\ H_a & : 0,05 \geq \text{Sig} \end{aligned}$$

Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $\text{Sig} \leq 0,05$ ($0,003 < 0,05$) dan t hitung $>$ t tabel ($3,124 > 0,235$). Sehingga dapat diketahui bahwa Motivasi kerja (Y) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai (Z).

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cahyani (2020) atas studi pada PDAM Salatiga dan Ranty Sapitri (2016) atas studi pada PLN Pekanbaru yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja Pegawai.

4. Pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2) dan Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) (Simultan).

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.23 diatas secara simultan (diagram ANOVA), diperoleh tingkat signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2) dan Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) sebesar 0,000 dan F hitung sebesar 26,528. Perbandingannya yaitu sebagai berikut:

$$\begin{aligned} H_0 & : 0,05 \leq \text{Sig} \\ H_a & : 0,05 \geq \text{Sig} \end{aligned}$$

Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $\text{Sig} \leq 0,05$ ($0,000 < 0,05$) Sehingga dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2) dan Motivasi Kerja (Y) mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Z). Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susanto dan Sukoco (2019) atas studi pada Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Lubuklinggau, serta Kaunang (2020) atas studi pada *Work Unit Government Development in Minahasa Regency* yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan, kompetensi dan Motivasi Kerja mempunyai dampak pengaruh simultan terhadap kinerja Pegawai.

a. Uji Sobel

Pengujian Sobel digunakan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh mediasi. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung

variabel gaya kepemimpinan kepada variabel kompetensi melalui variabel intervening motivasi kerja.

Dimana:

a= koefisien korelasi X Z

b= koefisien ZY

ab= hasil perkalian koefisien korelasi koefisien korelasi X Z dengan korelasi ZY

sa= standar error koefisien

a sb= standar error koefisien

b sab= standar error tidak langsung(indirect effect)

$$sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$sab = \sqrt{0,327^2 \cdot 0,121^2 + 0,155^2 \cdot 0,105^2 + 0,149^2 \cdot 0,396^2}$$

$$sab = \sqrt{0,0015655475 + 0,0002648756 + 0,003481472}$$

$$sab = 0,0053118951$$

Untuk menghitung t statistik pengaruh mediasi adalah dengan rumus:

$$t = \frac{ab}{sab} = \frac{(0,155)(0,327)}{0,0053118951} = \frac{0,050685}{0,0053118951} = 9,5417923445$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui bahwa nilai thitung 9,5417923445. Nilai $\alpha = 5\%$ dari 70 responden dan diperoleh t tabel 0.239 karena thitung 9,5417923445 > dari ttabel 0.239 maka gaya kepemimpinan dapat memediasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

4.1 Pembahasan.

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Dari hasil penelitian nampak bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai adalah menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $Sig > 0,05$ ($0,203 > 0,05$) dan t hitung $> t$ tabel ($1,287 > 0,235$). Sehingga dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja (Y).

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purnama (2018) atas studi pada karyawan PT Sosro, serta Suherman, dkk (2017) atas studi pada Pegawai ketenaga pendidikan yang menyatakan bahwa gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Hal ini memberikan indikasi bahwa Gaya kepemimpinan banyak dipengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Menurut Hersey & Blanchard dalam Harbani Pasolong (2013) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif..

Salah satu bentuk dari motivasi intrinsik adalah motivasi berprestasi . motivasi berprestasi sangat diperlukan oleh pegawai untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. pegawai yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan berusaha lebih baik dalam melakukan

pekerjaannya yang telah diberikan dari atasannya. Selain itu seorang pegawai juga harus memiliki kepercayaan, apabila seseorang tersebut telah memiliki rasa percaya diri yang tinggi yang akhirnya menumbuhkan rasa percaya diri yang tinggi pula, maka akan sangat mungkin bagi pegawai tersebut tersebut mencapai prestasi yang diinginkan.

2. Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja

Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan kompetensi terhadap motivasi pada pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden. Ini berarti penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan Kompetensi berpengaruh terhadap motivasi Pada pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden. Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $Sig < 0,05$ ($0,000 < 0,05$) dan t hitung $> t$ tabel ($5,558 > 0,235$). Sehingga dapat diketahui bahwa Kompetensi (X2) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh I Putu Ary (2018) atas studi pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa., serta Darmawa, dkk (2019) atas studi pada *Village Governments In East Nusa Tenggara Province* yang menyatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan kompetensi terhadap motivasi pada pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden. Ini berarti penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan Kompetensi berpengaruh terhadap motivasi Pada pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden. Faktor Kompetensi dalam penelitian ini terbukti mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam mempengaruhi motivasi pegawai.

Hasil penelitian di atas kiranya sudah sesuai dengan kondisi objektif yang ada adapun indikator dari kompetensi ini yaitu kompetensi intelektual, emosional dan Kompetensi Sosial. Namun demikian bentuk-bentuk Kompetensi ini tentunya sangat tergantung dari pada pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Presiden dalam meningkatkan kemampuannya. Dengan ada yang baik pegawai merasa percaya diri sehingga tumbuh lah pegawai dalam bekerja.

3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Variabel Kepemimpinan dalam penelitian ini terbukti mampu memberikan kontribusi yang positif dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $Sig \leq 0,05$ ($0,540 < 0,05$) dan t hitung $> t$ tabel ($0,616 > 0,235$). Sehingga dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Coenraad (2016) atas studi pada kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Ma'ruf Ummul Chair (2020) atas studi pada karyawan PT. Nirha Jaya Teknik yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini berarti faktor-faktor gaya kepemimpinan yaitu faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia tepat guna, perubahan dalam sistem nilai masyarakat, batas standar pendidikan dan pelatihan, kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal, perubahan dalam organisasi kerja, perubahan dari serikat dagang, tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap karyawan contohnya pada partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan, peraturan pemerintah (Harahap & Khair, 2019).

Adapun faktor lain yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, kekuasaan yang positif (Marjaya & Pasaribu, 2019).

4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden. Ini berarti penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden

Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $Sig \leq 0,05$ ($0,024 < 0,05$) dan t hitung $> t$ tabel ($2,314 > 0,235$). Sehingga dapat diketahui bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Renyut (2017) atas studi pada karyawan di Maluku *Governor's Office* dan Susbiani, dkk (2020) atas studi pada Peserta Diklat PIM Bondowoso yang menyatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

Faktor Kompetensi dalam penelitian ini terbukti mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Spencer and Spencer (1993), mengatakan bahwa kompetensi adalah karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual.

Hasil penelitian di atas kiranya sudah sesuai dengan kondisi objektif yang ada adapun indikator dari kompetensi ini yaitu kompetensi intelektual, emosional dan sosial. Namun demikian bentuk-bentuk Kompetensi ini tentunya sangat tergantung dari pada pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden dalam meningkatkan kemampuannya.

5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis ini menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $Sig \leq 0,05$ ($0,003 < 0,05$) dan t hitung $> t$ tabel ($3,124 > 0,235$). Sehingga dapat diketahui bahwa Motivasi kerja (Y) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai (Z). Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cahyani (2020) atas studi pada PDAM Salatiga dan Ranty Sapitri (2016) atas studi pada PLN Pekanbaru yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja Pegawai.

Motivasi dalam kepemimpinan difokuskan pada SDM secara keseluruhan dan bawahan secara khusus. Motivasi mempertanyakan bagaimana mengkoordinasikan kekuatan dan kemampuan bawahan, sehingga mereka akan bekerja sama secara menguntungkan dan efektif mencapai dan memahami tujuan yang masih di udara. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, sesuai, dan menjunjung tinggi perilaku manusia,

Sehingga mereka akan berusaha dengan tulus dan penuh semangat untuk mencapai hasil yang ideal. Motivasi kerja yang ada pada pegawai harus dikedepankan untuk dikembangkan lebih lanjut. Motivasi adalah elemen vital dalam mengembangkan kinerja pegawai lebih lanjut. Pegawai yang dibangkitkan bekerja sebenarnya ingin mencapai kinerja yang ideal karena kinerja yang hebat merupakan tahapan untuk mencapai tujuan hierarkis.

Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan. Hubungan yang solid menunjukkan bahwa motivasi pada dasarnya dapat memengaruhi kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi presentasi pegawai

6. Pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis ini menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh Gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap motivasi kerja memiliki hubungan yang erat, dimana ketiganya memiliki keterkaitan satu sama lain. Namun harus dicermati bahwa berbagai penelitian mengenai kaitan antara ketiganya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap motivasi kerja yang baik akan menciptakan kinerja yang baik.

Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima, disebabkan oleh $Sig \leq 0,05$ ($0,000 < 0,05$) Sehingga dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susanto dan Sukoco (2019) atas studi pada

Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Lubuklinggau, serta Kaunang (2020) atas studi pada *Work Unit Government Development in Minahasa Regency* yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan, kompetensi dan Motivasi Kerja mempunyai dampak pengaruh simultan terhadap kinerja Pegawai.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan serta pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap motivasi kerja serta dampak pada kinerja pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden yang dimoderasi dengan motivasi adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).
2. Kompetensi (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).
3. Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z).
4. Kompetensi (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z).
5. Motivasi Kerja (Y) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z).
6. Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2) dan Motivasi Kerja (Y)

mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z).

Daftar Pustaka

- [1] Adam, Muhammad Irham. ; Abadi Sanosra. ; Arik Susbiani. ; (2020). *-Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai.* *Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia*. 10 (1):109–115.
- [2] Amalia, D. R., Swasto, B., & Susilo, H. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap di Pabrik Gula Kebon Agung Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 36(1), 137–146.
- [3] Ayu Anjani. (2019). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 3, (1), 2019, 1-10
- [4] Budhiningtias Winanti, Marliana (2011) *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja karyawan (survei pada pt. Frisian flag indonesia wilayah jawa barat)*. *Majalah Ilmiah UNIKOM*. 11 (1):19–23.
- [5] Cahyani, Riris Anggun. 2020. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga)*. *Jurnal EkobisDewantara* 3(1) 13-17.
- [6] Herlina. (2018). *-Implementasi Rumus Sobel Pada Web Dengan Topik Regresi Linier Menggunakan Variabel Intervening.* *Jurnal Algoritma, Logika dan Komputasi*
- [7] Helen Sepmon Firstie dan Siti Madina. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas*. 338 *KINDAI*, 13 (4), 324-340
- [8] Mohd.Kurniawan DP (2018), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang*. – *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XV No 1*
- [9] Nisawati. 2011. *Analisis Pengaruh Kompetensi Intelektual, Emosional, dan Sosial terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada perusahaan Karyawan Industri Jababeka sebagai group perusahaan dari Jababeka Tbk)*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Akuntansi Manajemen Pelita Ilmu*. 5 (1) . 1-14
- [10] Ni Kadek Ayu Dwiyanti, dkk, *Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(2) 121-130
- [11] Rachmawati, R., Rispanyo, & Wardiningsih, S. S. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi pada Badan*

- Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Ponorogo*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 13(2), 346–355.
- [12] Rande, D. (2016). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Infomatika Kabupaten Mamuju Utara*. e Jurnal Katalogis, 4 (2). 24-35
- [13] Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen, 10(1), 18–32.
- [14] Rukayah Noprilan Siagian, (2022) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Dosen terhadap Kinerja Dosen FKIP di Universitas Simalungun Pematangsiantar*. Mukadimah: Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-Ilmu Sosial. 6(1), 8-15
- [15] Oktarini, (2021) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Danmotivasikerja terhadap Kinerja Pegawai*, 3 (1) 1-10
- [16] Wahyuddin, M dan Djumino. A. 2006. “*Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat di Kabupaten Wonogiri*”. Dalam Jurnal Manajemen SDM, Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- [17] Winanti, Marlina Budhiningtias. 2011. *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)*. Majalah Ilmiah UNIKOM, 7(2): 249-267.
- [18] Yuliana. (2017). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan Perusahaan pada PT Haluan Star Logistic*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, 17 (2) 23-35
- [19] Ahmad, Subagyo. 2010. *Marketing In Business*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- [20] Anwar, PM. (2020). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. ed. Refika Aditama. Jakarta
- [21] _____(2018). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- [22] Alain, Mitrani. (2019). *Manajemen SDM Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta: PustakaUtama Grafiti.
- [23] Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi AnalisisMultivariate dengan Program IBM SPSS 21Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit UniversitasDiponegoro.
- [24] Arikunto, Suharsimi. (2019). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta:PT. Rineka Cipta.
- [25] _____(2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: RinekaCipta.
- [26] Ghozali, Imam. 2017. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*.Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [27] Hersey, P dan Knneth, H, Blanchard.(1992). *Manajemen dan PerilakuOrganisasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- [28] Istijanto. 2020. *Riset Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Yogyakarta: PT GramediaPustaka Utama.
- [29] Kartono, K. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [30] Mangkunegara, Anwar Prabu, (2018). *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Keempat, Jakarta: Penerbit Refika Aditama.
- [31] McClelland. (dalam Rivai, 2019). *Memacu Masyarakat Berprestasi (terj)*. Jakarta: Intermedia.
- [32] Riduwan. (2017). *Rumus Dan Data Dalam Aplikasi Statistika*. Bandung:Alfabeta.
- [33] Rivai, Veithzal. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan DariTeori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- [34] Rivai, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- [35]Rivai, V. Dan Sagala, E. J. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik Edisi Kedua*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- [36] Robbins, Stephen P, Timothy A. Judge. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- [37] _____, (2006), *Prilaku Organisasi, Management*, New Jersey, Penerbit Prentice Hall Inc
- [38] Sarwono, Jonathan. 2012. *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- [39] Siagian. 1986. *Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Haji Masagung.
- [40] Simanjuntak, P., (2005). *Manajemendan Evaluasi Kinerja*. Lembaga Penerbit FE UI. Jakarta.
- [41] Subagyo. (2018). *Marketing In Business*. Jakarta: Mitra Wacana Media. Akdon,
- [42] Subagyo Joko, (2015), *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktik*, Jakarta :Rineka
- [43] Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung; Alfabeta
- [44] Suliyanto. (2018). *Metode Riset Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [45] _____(2019). *Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi, Tesis, & Disertasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- [46] Supriyanto, A. Sani. (2019). *Metodologi Riset: Manajemen SumberdayaManusia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- [47] Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- [48] Spencer, Signe M. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons Inc.
- [49] Pasalong Harbani, (2019). *Teori Administrasi Publik*, Bandung.:Alfabeta,
- [50] Wibowo, (2020). *Manajemen Kinerja*, Jakarta.:PT. Rajagrafindo Persada,
- [51] Fajrin, Istiqomah Qodriani (2018) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)*.
- [52] Kadek Edy Sanjaya, Ayu Desi Indrawati, (2017). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pande Agung Segara Dewata*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali.
- [53] Mardiana,N. 2011. *Analisis Pengaruh Kompetensi Intelektual, Emosional, dan Sosial terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Akuntansi Manajemen Pelita Ilmu. 5 (1), 1-14.
- [54] Sugandi, A. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Akses (PTTA) Jabar Tengah Divisi Provisioning*. Skripsi. Universitas Telkom
- [55] Sugiman et al. (2022). *Pengaruh Promosi Jabatan, Kenaikan Gaji, Leadership Terhadap Meningkatnya Kualitas Sumber Daya Manusia The Effect of Position Promotion, Salary Increase, Leadership on Improving the Quality of Human Resources*. JKBM (JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN), 8(2), 2013-214. doi:<https://doi.org/10.31289/jkbn.v8i2.7318>
- [56] Wijaya, E., Thomas Sumarsan Goh, Wily Julitawaty, & Syawaluddin. (2022). *The Influence Of Job Description And Facilities On Employee Productivity Of PT. Samudra Pangan Lestari Medan*. *Enrichment : Journal of Management*, 12(3), 1517-1525. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i3.611>
- [57] Wijayanti Dwi Wahyu, (2017). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang*, Tesis. Universitas Negeri Semarang