

**EFEK MOTIVASI SEBAGAI INTERVENING PADA PENGARUH GAYA
KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA ANGGOTA
KAMPUNG RAMAH LINGKUNGAN
(Studi Kasus CSRS Division PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk.
Kompleks Pabrik Citeureup - Kabupaten Bogor)**

Zainudin^{1*}, Sri Lestari Prasilowati²
Universitas Ipwija, Jakarta, Indonesia
zainudin.binumarsaid@gmail.com

Manuskrip: Mei -2023; Ditinjau: Juni: -2023; Diterima: Juni-2023; Online: Oktober-2023;
Diterbitkan: Oktober-2023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Efek Motivasi Sebagai Intervening Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Anggota Kampung Ramah Lingkungan (Study Kasus CSRS Division PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk. - Kompleks Pabrik Citeureup - Kabupaten Bogor) dan menggunakan 61 responden dalam penelitian. Metode penelitian menggunakan kuantitatif. Uji hipotesis dengan menggunakan analisis jalur dan data diolah dengan menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Ada pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap motivasi, 2) Tidak ada pengaruh kompetensi secara langsung terhadap motivasi, 3) Ada pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja, 4) Tidak ada pengaruh kompetensi secara langsung pada kinerja, 5) Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja, 6) Melalui motivasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja tidak memiliki pengaruh, 7) Kompetensi secara tidak langsung tidak dapat mempengaruhi kinerja melalui motivasi.

Kata Kunci: Kompetensi, Komitmen, Motivasi, Kinerja

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of motivation as an intervening on the influence of leadership style and competence on the performance of members of an eco-friendly village (Case Study of the CSRS Division of PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk. - Citeureup Factory - Bogor Regency) and used 61 respondents in the study. The research method uses quantitative. Hypothesis testing using path analysis and data processed using SPSS. The results showed that 1) There is a direct influence of leadership style on motivation, 2) There is no direct effect of competence on motivation, 3) There is a direct effect of leadership style on performance, 4) There is no direct effect of competence on performance, 5) There is effect of motivation on performance, 6) Through motivation, leadership style has no effect on performance, 7) Competence cannot indirectly affect performance through motivation.

Keywords: Competence, Commitment, Motivation, Performance

I. PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan zaman semakin kompleks pula permasalahan yang terdapat dalam suatu perusahaan, dewasa ini perusahaan membutuhkan faktor lain guna mengukur pencapaian selain faktor finansial. Perusahaan berlomba-lomba mendapatkan pemberitaan yang baik di media, hal tersebut semata-mata untuk mendapatkan citra positif yang berpengaruh terhadap kesuksesan jangka panjang bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan memantau segala pembentukan opini terkait perusahaan demi menjaga citra positif di masyarakat.

Menurut Nurlela (2019) Corporate Social Responsibility menyatakan bahwa CSR bisa dikatakan komitmen yang berkesinambungan dari kalangan bisnis, untuk berperilaku secara etis dan memberi kontribusi bagi perkembangan ekonomi, seraya meningkatkan kualitas kehidupan dari karyawan dan keluarganya, serta komunitas lokal dan masyarakat luas pada umumnya. Dalam interaksi dengan para pemangku kepentingan (stakeholders) berdasarkan prinsip kesukarelaan dan kemitraan. Pelaksanaan program Corporate Social Responsibility (CSR) dapat dilaksanakan melalui beberapa kegiatan yang memberikan dampak positif yang berkelanjutan terhadap ekonomi, sosial dan lingkungan bagi para pemangku kepentingan.

CSR merupakan bentuk komitmen perusahaan terhadap pemangku kepentingan baik secara langsung ataupun tidak langsung dengan meningkatkan kualitas lingkungan dan juga kesejahteraan masyarakat dengan mempertimbangkan dampak negatif yang dilakukan perusahaan Rusmana & all (2019).

PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk., merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur dengan hasil produk berupa semen adalah perusahaan yang menerapkan program CSR. Salah satu program CSR tersebut adalah Program Kampung Ramah Lingkungan (KRL) bertujuan sebagai edukasi untuk menjaga alam atau lingkungan serta memberikan manfaat ekonomi kepada masyarakat sekitar. Pengembangan Program Kampung Ramah Lingkungan diterapkan di setiap desa atau kelurahan untuk membentuk dan membina minimal 1 (satu) Kampung Ramah Lingkungan berskala RW dan ditetapkan secara berjenjang mulai dari desa atau kelurahan, kecamatan dan kabupaten.

Seiring berjalannya waktu kinerja program Kampung Ramah Lingkungan yang sudah berjalan mulai terjadi penurunan. Indikasi tersebut terlihat dari berkurangnya partisipasi masyarakat terhadap program ini. Namun keanggotaan Kampung Ramah Lingkungan sekarang masih cukup banyak, adanya penurunan jumlah anggota dari pendirian awal yaitu dengan jumlah 585 sampai dengan saat ini (tahun 2023) yaitu 152 anggota. Hal ini menandakan adanya motivasi anggota yang menurun yang berdampak pada penurunan partisipasi anggota dan berimbas pada kinerja kegiatan Kampung Ramah Lingkungan.

Kinerja anggota merupakan hal sangat penting dan perlu diperhatikan agar tujuan program Kampung Ramah Lingkungan dapat tercapai dengan baik. Penurunan kinerja anggota perlu untuk diteliti dan mencari akar permasalahannya. Menurut Afandi, (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa dalam penilaian kinerja diperlukan ukuran yang diperlukan yaitu kerja sama dimana kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan anggota lain dan inisiatif serta kualitas kerja yang dihasilkan. Kinerja yang lebih baik cenderung dihasilkan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional, oleh karena itu menjadi sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan organisasi upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Artinya anggota dengan kinerja yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Penelitian terdahulu, disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi merupakan menunjukkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja anggota organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Suminar (2018) menyatakan bahwa kinerja berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan, Rasyid, Liyas, & Azis (2018) juga menyatakan hasilnya kinerja berpengaruh terhadap kompetensi sedangkan menurut Hartini, Rahmawati & Asmin (2021) menyatakan kinerja berpengaruh terhadap motivasi. Artinya kinerja akan meningkat jika gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi juga baik.

pencapaian kinerja Kampung Ramah Lingkungan binaan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk – Kompleks Pabrik Citeureup Kabupaten Bogor, meliputi penghargaan kinerja KRL (2017), program BKGK (Bogor Kabupatenku Green and Clean) penghargaan kinerja KRL pada tahun 2018 s.d 2021 dan program BKRL (Bogor Kampung Ramah Lingkungan) pada tahun 2022 - sekarang.

Kepemimpinan merupakan alat untuk mencapai tujuan bersama yang dilakukan dengan cara mempengaruhi satu atau sekelompok orang. Tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu kepemimpinan merupakan tulang punggung pembangunan organisasi, menurut Tolu (2021) penerapan gaya kepemimpinan dalam perusahaan atau organisasi akan menjadi sebuah dorongan yang diberikan oleh pemimpin kepada anggotanya. Aktivitas para anggota ditentukan oleh gaya kepemimpinan, apabila gaya kepemimpinan diterapkan dengan baik, akan menjadi dorongan yang baik bagi anggotanya untuk dapat bekerja lebih baik. Pada akhirnya anggota dapat bekerja dengan baik dan tenang sehingga tujuan organisasi tercapai dan dilihat melalui hasil kinerja yang diberikan anggotanya.

Menurut Wibowo (2016) Kepemimpinan adalah sebagai penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikut pada pencapaian tujuan, dimana pengarahan dapat memengaruhi interpretasi pengikut terhadap kejadian, organisasi dari aktivitas kerja mereka, komitmen mereka terhadap tujuan utama, hubungan mereka dengan pengikut lain, dan akses mereka pada kerja sama dan dukungan dari unit kerja lain.

Adapun hasil penelitian terdahulu yang sejalan dengan pernyataan tersebut diantaranya Tolu (2021), Suminar (2018) dan Farida (2021) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Namun ada juga yang menunjukkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja seperti yang dilakukan oleh Sugiono Darmadi & Efendi (2021), Saputri & Andayani (2018), Panjaitan (2017) dan Marjaya & Pasaribu (2019) yang menyatakan hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

Pada organisasi Kampung Ramah Lingkungan yang berada di bawah pengawasan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., ditemukan masalah kepemimpinan. Hal ini terlihat dari hasil pengamatan awal sebagaimana yang telah disampaikan, dimana mayoritas anggota KRL menganggap bahwa pimpinan kurang berkoordinasi dengan baik serta pimpinan dinilai kurang mampu dalam mendelegasikan suatu tugas dengan baik kepada anggotanya. Selain itu adanya perbedaan keputusan dalam suatu permasalahan antara pimpinan satu dengan lainnya dalam organisasi Kampung Ramah Lingkungan. Hal ini membuat kebingungan bagi para anggota dalam mengambil keputusan yang dapat menyebabkan kinerja anggota menjadi kurang maksimal dalam menjalankan program Kampung Ramah Lingkungan. Dengan kata lain motivasi menjadi berkurang. Dalam hal ini tentunya gaya kepemimpinan terhadap kinerja akan dijumpai oleh motivasi agar kinerja bisa lebih baik lagi.

Selain faktor gaya kepemimpinan, suatu organisasi dituntut memiliki kompetensi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi sebagai karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka memberikan kinerja terbaik dalam pekerjaannya. Kompetensi juga merupakan bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada

seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Hasil penelitian Syahputra & Tanjung (2020), Mardiana (2021) dan Kurnia & Daulay (2021) membuktikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun ada hasil yaitu yang berbeda penelitian yang dilakukan oleh Kharisma & Fitri (2021) dan Ratnasari (2021) membuktikan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Melihat perkembangan anggota di dalam organisasi Kampung Ramah Lingkungan, kualitas etos kerja dan kompetensi para anggota secara umum masih tergolong rendah. Hal ini kemungkinan disebabkan permasalahan yang dihadapi oleh para anggota, sehingga program Kampung Ramah Lingkungan menjadi terhambat. Agar kinerja semakin baik maka pihak CSR dari pihak PT Indocement Tunggul Prakasa Tbk. mengadakan pelatihan agar pemahaman program KRL menjadi lebih baik. Maka secara langsung dengan pemberian pelatihan tersebut dapat meningkatkan kompetensi anggotanya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja anggota adalah motivasi. Motivasi dianggap sebagai keinginan untuk memberikan kontribusi pada tingkat tinggi untuk pencapaian tujuan organisasi, yang tergantung pada kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individu. Menurut Hasibuan (2017), motivasi digambarkan sebagai daya penggerak yang membuat seseorang ingin memberikan yang terbaik dalam aktivitasnya. Rahmawani dan Syahrial (2021) menjelaskan bahwa memotivasi karyawan oleh manajer sangat penting karena dapat meningkatkan daya dan semangat seseorang dalam bekerja dan mencapai hasil yang diinginkan secara optimal. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Tolu (2021), Saputri dan Andyani (2018) serta Kharisma dan Fitri (2021) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Lamere, Kirana dan Wesla (2021) dan Agora (2017) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Dari gaya kepemimpinan yang bisa memberi motivasi dan kompetensi anggota yang baik dapat menunjang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya tiga faktor tersebut akan menciptakan tingkat kinerja yang tinggi sehingga menunjang keberhasilan organisasi. Sebaliknya jika tingkat kinerja menurun akan menghambat organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka penulis mengangkatnya ke dalam penulisan Tesis dengan judul “Efek Motivasi Sebagai Intervening Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Anggota Kampung Ramah Lingkungan (Study Kasus CSRS Division PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. - Kompleks Pabrik Citeureup - Kabupaten Bogor)”

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Marwansyah (2016) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Selain itu menurut Sutrisna (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.”

Menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Sedangkan menurut Kasmir (2016), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*”.

2. Gaya Kepemimpinan

Hasibuan (2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin untuk mendorong perilaku, gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, agar dapat mencapai tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

Yukl (2015) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Siagian (2014), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini bawahannya, agar orang lain mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun ia sendiri tidak menyukainya.

Menurut Samsuddin (2018), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain menuju tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menggerakkan, menyelaraskan, memimpin kelompok, menjelaskan gagasan sehingga orang lain dapat menerimanya.

Melihat dari pengertian di atas, maka penulis mengambil pengertian gaya kepemimpinan (*leadership style*) adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan perilaku bawahan atau kelompok dengan ketrampilan khusus dalam bidang yang diharapkan oleh kelompoknya, agar dapat mencapai tujuan organisasi..

3. Kompetensi

Secara konseptual menurut peneliti, kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*). Menurut Wibowo (2016), kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan tugas yang didukung oleh etos kerja yang dibutuhkan oleh karyawan berdasarkan keahlian dan pengalaman.

Menurut Edison & dkk (2016), kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan tugas secara tepat dan memiliki keunggulan berdasarkan pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Kompetensi menurut Dessler (2017) adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi berupa kepemimpinan.

Melihat pengertian yang dikemukakan oleh para ahli tentang kompetensi maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik seseorang dalam melakukan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang dimiliki individu secara efektif.

4. Motivasi

Motivasi dapat diartikan suatu dorongan atau niat yang menjadi dasar semangat seseorang untuk melaksanakan suatu tindakan sehingga tujuan tertentu dapat tercapai. Samsuddin (2018), mengatakan bahwa “motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan”.

Menurut Sutrisno (2016:109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali

diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Menurut Abrar & Raharjo (2019) motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam rangka mengejar suatu tujuan.

Berdasarkan penjelasan teori-teori tersebut maka penulis mengambil pengertian motivasi/dorongan kerja adalah suatu upaya mendorong yang muncul dari diri sendiri untuk menyalurkan semua keahlian yang dimiliki guna melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi mendorongnya secara maksimal untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Namun sebaliknya, bilamana seseorang tidak mempunyai motivasi dalam bekerja maka tidak akan ada hal-hal baru yang bisa dia lakukan demi tercapainya target perusahaan tersebut.

5. Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kinerja yang jelas dan terukur serta diterapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Kinerja biasanya didefinisikan sebagai hasil kerja yang di capai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam organisasi yang dihubungkan dengan ukuran suatu nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja, Mangkunegara (2017).

Kinerja merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawabnya Menurut Siagian (2014). Sedangkan Kasmir (2016) menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Sutrisno (2016), efektivitas adalah keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang atau tanggung jawabnya, atau bagaimana seseorang diharapkan bertindak dan berperilaku. sesuai dengan tugas yang diberikan kepada mereka, serta volume, kualitas dan waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan tugas. Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat kita simpulkan pengertian kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja baik kualitas atau kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatu periode waktu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya guna pencapaian tujuan yang diinginkan organisasi.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian eksplanatori, khususnya tipe eksplanatori kausal. Desain ini bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel independen (seperti gaya kepemimpinan dan kompetensi) dengan variabel dependen (kinerja). Selain itu, ada variabel intervening (motivasi) yang diperkenalkan dalam kerangka penelitian. Variabel intervening ini terletak di antara variabel independen dan dependen, dan mempengaruhi hubungan tersebut secara tidak langsung.

Sampel untuk penelitian ini akan dipilih melalui pengambilan sampel acak, sebuah teknik umum dalam penelitian kuantitatif. Ukuran sampel sebanyak 61 responden telah ditentukan menggunakan rumus Slovin.

IV. HASIL PENELITIAN

1. Uji Multikolinearitas

Pada uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi menunjukkan bahwa variabel bebas (independent) berkorelasi. Multikolinearitas model regresi dapat ditentukan dengan menggunakan nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF).

Tabel 1. Uji Multikolinearitas

Model 1			Model 2		
Model	Collinearity Statistics		Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF		Tolerance	VIF
Gaya kepemimpinan	0,364	2,744	Gaya kepemimpinan	0,128	7,832
Kompetensi	0,364	2,744	Kompetensi	0,359	2,788
			Motivasi	0,186	5,378

a. Variabel terikat: motivasi

a. Variabel terikat: kinerja

Tidak terdapat masalah multikolinearitas pada analisis regresi linier (model yang dikembangkan benar) berdasarkan keluaran SPSS model regresi 1 dan 2 di atas, dimana kedua model menghasilkan nilai toleransi > 0,10 dan nilai VIF < 10,00.

2. Uji Asumsi Autokorelasi (R Square)

Model regresi yang baik adalah yang tidak memiliki autokorelasi, dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data terhadap nilai dL dan dU tabel Durbin-Watson

Tabel 2. Uji Asumsi Autokorelasi Model 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,902 ^a	0,814	0,808	1,969	2,151

a. Predictors: (Constant), kompetensi, gaya kepemimpinan

b. Dependent Variabel: motivasi

Tabel 3. Uji Asumsi Autokorelasi Model 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
2	0,946 ^a	0,894	0,889	1,234	2,057

a. Predictors: (Constant), motivasi, kompetensi, gaya kepemimpinan

b. Dependent Variabel: kinerja

Berdasarkan tabel diatas nilai Durbin-Watson sebesar 2,057, pembandingan menggunakan nilai signifikansi 5%, jumlah sampel 61 (n) dan jumlah variabel independen 2 (k=3) maka nilai:

dL = 1,4847, maka $4 - dL = 4 - 1,4847 = 2,5153$

dU = 1,6904, maka $4 - dU = 4 - 1,6904 = 2,3096$

Hasil SPSS menunjukkan tidak terjadi autokorelasi karena $dU < DW < 4 - dU = 1,6904 < 2,057 < 2,3096$. Jadi penelitian ini bisa untuk dilanjutkan.

3. Uji Hipotesis

Tabel 4. Coefficient Model 1
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9,695	2,655		3,651	0,001
1 Gaya kepemimpinan	0,864	0,083	0,973	10,372	0,000
Kompetensi	-0,100	0,104	-0,091	-0,965	0,338

a. Dependent Variabel: motivasi

Sumber: Data penelitian yang diolah 2023

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi kedua variabel, gaya kepemimpinan (X1) = 0,000, berarti gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi karena nilai sig motivasi lebih kecil 0,05 dan kompetensi (X2) = 0,338, lebih besar dari 0,05 artinya kompetensi tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi. Dari data tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi (Z) hanya dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan (X1) dari model regresi 1.

Nilai Adjusted R Square pada tabel 4.12 “Ringkasan Model 1” adalah 0,808, hal ini menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan kompetensi (X2) terhadap motivasi (Z) sebesar 80,8%, dengan sisanya 19,2% berasal dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, rumus $e1 = (1 - 0,808) = 0,192$ dapat digunakan untuk menentukan nilai e1.

4. Koefisien Jalur Model 2

Dari tabel “Coefficients” output model regresi 2 diketahui bahwa nilai signifikansi ketiga variabel gaya kepemimpinan (X1) = 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya gaya kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh terhadap kinerja, kompetensi (X2) = 0,154 lebih dari 0,05 artinya kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, dan motivasi (Z) = 0,005 lebih kecil dari 0,05 artinya mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan temuan tersebut, variabel gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (Z) dari model regresi kedua berpengaruh terhadap kinerja (Y).

Tabel 5. Coefficient Model 2
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,203	1,845		0,652	0,517
2 Gaya kepemimpinan	0,431	0,088	0,589	4,890	0,000
Kompetensi	0,095	0,066	0,104	1,446	0,154
Motivasi	0,242	0,082	0,293	2,938	0,005

a. Dependent Variabel: kinerja

Sumber: Data penelitian yang diolah 2023

Tabel diatas “Ringkasan Model 2” hasil nilai Adjusted R Square sebesar 0,889. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X1), kompetensi (X2), dan motivasi (Z), semuanya variabel berkontribusi 88,9%, dengan sisanya 11,1% berasal dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, rumus $e2 = (1 - 0,889) = 0,111$ dapat digunakan untuk menentukan nilai e2.

Berdasarkan tahap uji mengenai diagram jalur penelitian diatas dengan mengamati melihat hasil output SPSS dari tabel “Coefficients” dan “Model Summary” dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Motivasi (Z)

Berdasarkan analisis, gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung terhadap motivasi (Z) dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Fakta bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, menunjukkan bahwa hipotesis awal diterima.

2. Analisis Pengaruh Kompetensi (X2) Terhadap Motivasi (Z)

Berdasarkan hasil uji, menunjukkan nilai signifikansi kompetensi (X2) sebesar 0,338 yang lebih besar dari 0,05, dapat dinyatakan tidak ada pengaruh secara langsung kompetensi (X2) terhadap variabel motivasi (Z). Hipotesis bahwa kompetensi (X2) tidak berpengaruh secara parsial terhadap motivasi (Z) maka H_0 dapat diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian hipotesis kedua ditolak.

3. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan analisis hasil SPSS, gaya kepemimpinan (X1) mempunyai nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 hal ini menunjukkan pengaruh secara langsung terhadap kinerja (Y). H_0 ditolak, tetapi H_a diterima sehingga hipotesis ketiga diterima.

4. Analisis Pengaruh Kompetensi (X2) Terhadap Kinerja (Y)

Nilai signifikansi kompetensi (X2) adalah 0,154 lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa bahwa kompetensi (X2) tidak mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan kepada variabel kinerja (Y). Oleh karena itu H_0 diterima, sedangkan H_a ditolak.

5. Analisis Pengaruh Motivasi (Z) Terhadap Kinerja (Y)

Dari analisis hasil output SPSS, variabel motivasi (Z) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,005 atau kurang dari 0,05. Hal ini membuktikan bahwa motivasi (Z) berpengaruh secara langsung terhadap kinerja (Y). Hipotesis kelima bahwa motivasi (Z) mempengaruhi kinerja (Y) diterima.

6. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) Melalui Motivasi (Z) Terhadap Kinerja (Y)

Gaya kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y) mempunyai nilai sebesar 0,589 secara langsung adalah tujuan jangka panjang. Nilai tidak langsung adalah perkalian antara nilai *beta* gaya kepemimpinan (X1) terhadap variabel motivasi (Z) dan nilai beta variabel motivasi (Z) terhadap kinerja (Y) yaitu $0,973 \times 0,293 = 0,285$. Hal ini juga menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dari nilai pengaruh langsung, yang artinya karena nilai pengaruh langsung X1 terhadap Y lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, maka hal ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Y) melalui motivasi tidak mempunyai pengaruh. Dengan demikian dapat disimpulkan H_6 ditolak.

7. Analisis Pengaruh Kompetensi (X2) Melalui Motivasi (Z) Terhadap Kinerja (Y)

Pengaruh secara langsung variabel kompetensi (X2) terhadap variabel kinerja (Y) diketahui sebesar 0,104. Perkalian nilai beta kompetensi (X2) terhadap motivasi (Z) dan motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y) merupakan pengaruh tidak langsung dari kompetensi (X2) melalui motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y) yaitu: $-0,091 \times 0,293 = -0,027$.

Dari hasil perhitungan di atas diketahui nilai pengaruh langsung sebesar 0,104 dan nilai pengaruh tidak langsung sebesar -0,027. Artinya nilai pengaruh tidak langsung lebih rendah dari nilai pengaruh langsung. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi implisit (X2) artinya tidak ada pengaruh motivasi (Z) terhadap kinerja (Y).

Pembahasan

Penelitian ini hasil dari kuisioner yang dikembangkan dari indikator masing-masing variabel penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel hasil penelitian dengan judul “Efek Motivasi Sebagai Intervening Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Anggota Kampung Ramah Lingkungan (Study Kasus CSRS Division PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. - Kompleks Pabrik Citeureup - Kabupaten Bogor)”. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 61 orang. Rumusan, tujuan, kerangka konseptual, dan hipotesis berfungsi sebagai dasar untuk konseptualisasi teoritis dari indikator penelitian. Rancangan, tujuan, kerangka konseptual dan hipotesis mendukung konsep teoritis indikator penelitian. Semua pernyataan untuk setiap variabel penelitian dinyatakan valid berdasarkan hasil uji validitas terhadap variabel tersebut. Semua item pernyataan pada setiap variabel penelitian dinyatakan valid berdasarkan hasil uji validitas untuk variabel tersebut. Semua pernyataan divalidasi untuk setiap variabel penelitian dengan menggunakan uji reliabilitas. Kuesioner merupakan instrumen yang dapat diandalkan untuk mengukur setiap variabel penelitian karena validitas dan reliabilitasnya. Data diolah dengan menggunakan SPSS.

Hasil uji hipotesis penelitian menunjukkan sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis (H1): Ada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap motivasi. Artinya hipotesis H1 diterima.

Di dalam suatu organisasi, seorang pemimpin merupakan sosok yang sangat penting. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan tepat di dalam organisasi maka akan memacu tumbuhnya kinerja anggotanya. Sebagai seorang pengambil keputusan tentunya pemimpin tidak hanya harus mempunyai pengetahuan yang luas namun juga harus memiliki kebijaksanaan dan wibawa yang tinggi.

Berdasarkan teori Menurut Rivai (2014) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi ke dalam lima dimensi, yaitu kemampuan kerjasama dan hubungan yang baik, kemampuan yang efektivitas, kepemimpinan yang partisipatif, kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu dan kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang.

Hasil ini penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan memberikan dampak positif terhadap motivasi dimana hasil sejalan dengan Utarindasari & Silitongan (2021), Heryanto, Riadi, & Robiansyah (2017), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi.

2. Uji Hipotesis (H2): Tidak ada pengaruh kompetensi terhadap motivasi secara langsung artinya hipotesis (H2) ditolak.

Kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan tugas yang didukung oleh etos kerja yang dibutuhkan oleh karyawan dan berdasarkan keahlian dan pengalaman Wibowo (2016). Karena dengan adanya kompetensi maka akan timbul motivasi kerja.

Namun pernyataan di atas berbeda dengan hasil penelitian ini yang bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi, dikarenakan sifat pekerjaan di organisasi Kampung Ramah Lingkungan tidak memerlukan kompetensi khusus, sehingga dengan kepemimpinan atau arahan sudah dapat mendorong anggota KRL untuk bekerja dengan baik.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan oleh Wahyuningsih (2017), Rahman (2019) dan Meidita (2019) yang mengemukakan hasil penelitiannya bahwa kompetensi berpengaruh terhadap motivasi.

3. Uji Hipotesis (H3): Ada pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja secara langsung, artinya hipotesis (H3) diterima

Menurut Hasibuan (2017:170), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya untuk mendorong semangat karyawan, kepuasan kerja dan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Kompetensi yang baik akan memberikan dampak yaitu dapat meningkatkan kinerja.

Melihat hasil penelitian yang dilakukan Suminar (2018) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT Essentra Indonesia, Sidoarjo)”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh dari gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Essentra Indonesia, Sidoarjo serta mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Essentra Indonesia, Sidoarjo. Dari 105 sampel karyawan bagian produksi didapatkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dan simultan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan lingkungan kerja fisik terhadap variabel kinerja karyawan dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0,695 atau memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 69,5% dimana sisanya sebesar 30,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Artinya gaya kepemimpinan memberikan dampak positif terhadap kinerja. Hal ini tentunya sejalan dengan Tolu (2021) dan Farida (2021), yang mengemukakan hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

4. Uji Hipotesis (H4): Tidak Ada pengaruh kompetensi (X₂) terhadap kinerja secara langsung artinya hipotesis (H4) ditolak.

Setelah melihat pengertian yang dikemukakan oleh para ahli tentang kompetensi maka peneliti dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik seseorang dalam melakukan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang dimiliki individu dengan efektifitas.

Namun pada penelitian ini mempunyai hasil yang berbeda dimana hasilnya bahwa kompetensi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja, dengan ini maksudnya kinerja sudah cukup didukung dengan gaya kepemimpinan.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu dimana pernyataan tersebut yang dilakukan oleh Rasyid, Liyas, & Azis (2018), Hartini, Rahmawati, & Asmin (2021) dan Liana (2020), yang mengemukakan hasil penelitiannya bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.

5. Uji Hipotesis (H5): Ada Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja secara langsung artinya hipotesis (H5) diterima.

Menurut Sutrisno (2016:109) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Karena motivasi akan mempengaruhi kinerja, ini merupakan faktor yang sangat penting yang harus dimiliki oleh suatu organisasi.

Adapun hasil penelitian terkait hubungan motivasi dengan kinerja yaitu dilakukan oleh Rahmawani & Syahrial (2021) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Terbatas Sinarmas Medan Sumatera Utara”. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 136 responden. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan teknik pengambilan

sampel dalam penelitian ini adalah stratified proposional random sampling Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT Sinarmas Medan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hartini, Rahmawati, & Asmin (2021) dan Saputri & Andayani (2018), yang menunjukkan bahwa kinerja secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi, menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja.

6. Uji Hipotesis (H6): Tidak Ada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi secara tidak langsung.

Memilih pemimpin yang baik sebagai usaha peningkatan terhadap kinerja sehingga usaha dalam suatu organisasi dapat berjalan sesuai visi dan misinya. Dengan memilih pemimpin dan memiliki gaya kepemimpinan yang baik bertujuan untuk mendapatkan anggota yang kompeten dan mengharapkan adanya peningkatan dalam kinerja. Salah satu tugas pemimpin adalah memotivasi bawahannya, oleh karena itu gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja melalui cara memotivasi bawahannya.

Namun hasil penelitian mempunyai hasil berbeda berdasarkan hasil analisis jalur dimana hasil pengaruh langsung gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Y) lebih besar nilainya bila dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Nilai hitungan tersebut bisa dilihat berdasarkan nilai bertanya. Artinya tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara tidak langsung.

7. Uji Hipotesis (H7): Tidak Ada Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Secara Tidak Langsung.

Mengacu pada penelitian sebelumnya bahwa kompetensi bertujuan untuk secara sistematis memperluas pengetahuan dan keterampilan seseorang agar dapat berprestasi secara profesional di bidangnya, dikarenakan dengan adanya kompetensi maka akan timbul motivasi dan dengan adanya motivasi kerja maka akan berdampak pada kinerja yang lebih baik. Hal itu membuat adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi.

Namun berdasarkan hasil analisis jalur dimana hasil pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja lebih besar nilainya dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja. Nilai hitungan tersebut bisa dilihat berdasarkan nilai bertanya. Artinya tidak ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja secara tidak langsung.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa pengaruh langsung gaya kepemimpinan (X1) dan kompetensi (X2) terhadap kinerja (Y) adalah lebih besar nilainya dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan kompetensi (X2) terhadap kinerja (Y) melalui motivasi (Z). Hal ini membuktikan bahwa motivasi (Z) bukan merupakan intervening, melainkan sebagai variabel bebas.

V. KESIMPULAN

Penelitian dengan dua model persamaan regresi linier berganda dikembangkan sebagai hasil penelitian untuk menjelaskan bagaimana Efek Motivasi Sebagai Intervening Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Anggota Kampung Ramah Lingkungan (Study Kasus CSRS Division PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. - Kompleks Pabrik Citeureup - Kabupaten Bogor), dimana masing-masing variabel memiliki pengaruh berikut:

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap motivasi.
2. Tidak ada pengaruh kompetensi secara langsung terhadap motivasi.
3. Ada pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja.
4. Tidak ada pengaruh kompetensi secara langsung pada kinerja.
5. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja.
6. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja tidak memiliki pengaruh.
7. Secara tidak langsung kompetensi tidak dapat mempengaruhi kinerja.

Motivasi yang semula diduga sebagai intervening, dari hasil penelitian terbukti sebagai variabel bebas dari motivasi ke kinerja.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Abrar, D., & Raharjo, k. (2019). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Leverage, Likuiditas, Profitabilitas Terhadap Struktur Modal (Studi Kasus Perusahaan Propeerty dan Real Estate yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode Tahun 2012-2016). *Jurnal of Accounting*, 5(5), 160-197.
- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Agora. (2017). Pengaruh Lingkungan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi UD Pabrik ada PLASTIC. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 1(1).
- Dahrma, K. (2017). *Metodologi Penelitian Perawatan*. Jakarta: Trans Info Media.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Manajement*. United States America: Pearson Education.
- Farida, A. (2021, 01 12). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gama Panca Makmur Di Tangerang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumer Daya Manusia)*, 4(1), 128.
- Hadromi, F. A. (2017). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi, Kedisiplinan Dan Kinerja Guru Di SD Islam Lumajang. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 11(1).
- Hartini, Rahmawati, & Asmin, E. A. (2021). Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen*, 12(1).
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heryanto, D., Riadi, S., & Robiansyah. (2017). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dukungan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen*, 9(1).
- Kharisma, & Fitri, A. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank BPRS Bina Finansia Semarang). *Jurnal Manajemen*, 10-57.
- Kurnia, E., & Daulay, R. (2021). Analisis Dampak Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1).
- Lamere, L., Kirana, C., & Wesla, H. (2021, 10). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen*, 7(2).
- Liana, Y. (2020). Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 17(2).
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiana. (2021). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Karyawan Simpro PT. *Solusi Inti Multiteknik*. 4(1).

- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Article Maneggio*, 2(1).
- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2).
- Napisa. (2021). Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa di SMK Swadaya 1 Palu. 1(2).
- Nurlela, L. (2019). *Model Corporate Social Responsibility (CSR)*. Jawa Timur: Myria Publisher.
- Panjaitan, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Putri Megah Asri Indah Meda. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(1).
- Rahmad, Rahmat, M., Heri, A., & Helwen. (2022). Mediasi Modal Psikologis pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Pegawai. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(2), 92-105.
- Rahman, A. M. (2019, 04). Pengaruh Kompetensi Pedagogik Dosen terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa Pendidikan IPS. *Jurnal Pendidikan Komunikasi Hukum Islam*, 10(2).
- Rahmawani, R., & Syahrial, H. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Terbatas Sinarmas Medan Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(1).
- Rasyid, A. E., Liyas, G. B., & Azis, M. (2018). Analisis Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kualitas Kerja Pegawai Se-Kecamatan Manggala Kota Makasar. *Journal Of Management*, 1(3).
- Ratnasari, S. (2021, 06 04). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kreatifitas Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja. *Manajemen Pendidikan*, 1(12), 16.
- Rusmana, A., & all, e. (2019). *The Future of Organization Communication In The Industrial Era 4.0 : Book Chapter Komunikasi Organisasi*. Bandung: Media Akselerasi.
- Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komitmen Organisasi*. Jakarta: Indonesia Pustaka.
- Saputri, R., & Andayani, N. R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Production di PT.Cladtex Bi-Metal Manufacturing Batam. *Journal of Apllied Business Administration*, 2(2), 307-316.
- Sugiono, E., Darmadi, & Efendi, S. (2021). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui Kepuasan Kerja Pada Pusdatin Kementan RI. *Jurnal Manaejemen dan Bisnis Indonesia*, 7(2).
- Sugiyono. (2019). *Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suminar, A. C. (2018, 09). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT Essentra Indonesia, Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 26(2).
- Syahputra, M. D., & Ttanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2).
- Tolu, A. (2021, 04 05). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(01).
- Utarinasari, D., & Silitongan, W. S. (2021, 04). Analisis Pengaruh Insentif dan Gaya Kepemimpinan terhadap. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Keuangan*, 2(1).
- Wahyuningsih, R. (2017). Pengaruh Kompetensi Pedagogik Dan Kompetensi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 1(1), 19-29.