

## PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Zulhidayah<sup>\*1</sup>, Giri Dwinanda<sup>2</sup>, Ridwan<sup>3</sup>

<sup>\*1</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

<sup>2</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

<sup>3</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

E-mail: <sup>\*1</sup>zulbatarajo3@gmail.com, <sup>2</sup>Giri.dwinanda99@gmail.com, <sup>3</sup>ridwan@stienobel-indonesia.ac.id

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi SDM terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur. Pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan metode analisis jalur. Penelitian dilakukan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur dengan jumlah sampel sebanyak 87 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. 2) Kompetensi SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. 3) Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 4) Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 5) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 6) Kepemimpinan melalui motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. dan 7) Kompetensi SDM melalui motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi, Kinerja

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the Effect of Leadership and HR Competence on Employee Performance through Motivation as an Intervening Variable at the Education and Culture Office of East Luwu Regency. The research approach uses quantitative methods with path analysis methods. The research was conducted at the Education and Culture Office of East Luwu Regency with a total sample of 87 people.*

*The results of this study show that 1) Leadership has a positive and significant effect on employee motivation. 2) HR competence has no significant effect on employee motivation. 3) Leadership has no significant effect on employee performance. 4) HR competence has a positive and significant effect on employee performance. 5) Motivation has a positive and significant effect on employee performance. 6) Leadership through motivation has a positive and significant effect on performance. and 7) HR competence through motivation has no significant effect on performance at the Education and Culture Office of East Luwu Regency.*

**Keywords:** Leadership, Competence, Motivation, Performance

### PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi kinerja pegawai sangat penting dan berperan untuk kesuksesan organisasi secara keseluruhan, sehingga setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan tetap konsisten dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dengan baik. Hal ini mendorong setiap pemimpin selalu berupaya memahami kemampuan yang dimiliki setiap pegawai atau karyawannya sehingga dapat merumuskan suatu kebijakan yang berorientasi pada pengembangan potensi dari para pegawai atau karyawan tersebut. Konsep kinerja yang dikemukakan oleh Pasolong (2010) bahwa pada dasarnya kinerja dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai dan

kinerja organisasi itu sendiri. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Wibowo (2009) dan Atmosudirdjo (2004) mengatakan bahwa kinerja organisasi sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan untuk meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhan organisasi secara efektif.

Kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2013). Motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai, Sutrisno (2016). Pertanyaan kemudian muncul, apakah kinerja hanya dipengaruhi oleh motivasi saja?, tentu ini akan menjadi perdebatan yang panjang karena berbagai penelitian yang telah dilakukan, hasilnya memunculkan berbagai macam kesimpulan seperti misalnya kinerja seseorang dan atau kinerja organisasi dipengaruhi oleh banyak gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, keahlian atau kompetensi, kualitas sumber daya manusia, sarana prasarana, dan lain sebagainya.

Peran kepemimpinan dalam suatu organisasi menjadi motor penggerak pengelolaan organisasi dan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan menjadi sangat penting dalam rangka memajukan dan mengembangkan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Seorang pimpinan yang memiliki jiwa kepemimpinan akan dapat mengayomi para pegawai, sehingga pegawai semakin segan dan loyal terhadap organisasi. Selain kepemimpinan, kompetensi yang dimiliki pegawai sangat berkontribusi dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Mengingat bahwa untuk mencapai tujuan organisasi perlu didukung dengan pegawai yang kompeten dalam melaksanakan pekerjaannya, maka kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut perlu mendapat perhatian yang serius agar dapat melaksanakan tugas dengan maksimal. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan, Sutrisno (2016).

Kondisi saat ini pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur dalam hal pembagian tugas dan pekerjaan yang dibebankan pada sebagian pegawai dibanding pegawai lainnya berdampak pada kinerja pegawai tersebut. Seringnya dilakukan mutasi dan pergantian pegawai yang tidak kompeten pada bidangnya juga menyebabkan pegawai kurang agresif atau kurang percaya diri dalam bekerja karena merasa kurang memiliki keterampilan yang mumpuni. Ditemukan pula fenomena dimana masih banyak pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai belum efektif sesuai manfaat kerja yang telah dilakukan, ditemukan banyak kegiatan yang terbengkalai, tidak diselesaikan sesuai rencana, dan aktivitas kerja yang tumpang tindih. Saat ini di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur telah menggunakan aplikasi presensi online untuk absensi kehadiran pegawai. Salah satu tujuannya adalah agar pegawai dapat lebih termotivasi dalam hal kehadiran. Namun meskipun demikian, masih terdapat beberapa pegawai yang terlambat datang dan cepat pulang. Berikut ditampilkan rekap absensi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur dalam 6 bulan terakhir.

**Rekap Absensi Pegawai Bulan Juli 2022 – Januari 2023**

BULAN	TAHUN	RATA-RATA PRESENSI BULANAN (%)			
		Lambat Datang	Cepat Pulang	TOTAL (%)	Keterangan
JULI	2022	3,71	1,76	5,47	potongan tunjangan kinerja
AGUSTUS	2022	4,29	3,08	7,37	
SEPTEMBER	2022	3,84	3,01	6,85	
OKTOBER	2022	4,68	3,90	8,58	
NOVEMBER	2022	3,42	2,63	6,05	
DESEMBER	2022	2,54	1,66	4,20	
JANUARI	2023	4,59	4,01	8,60	

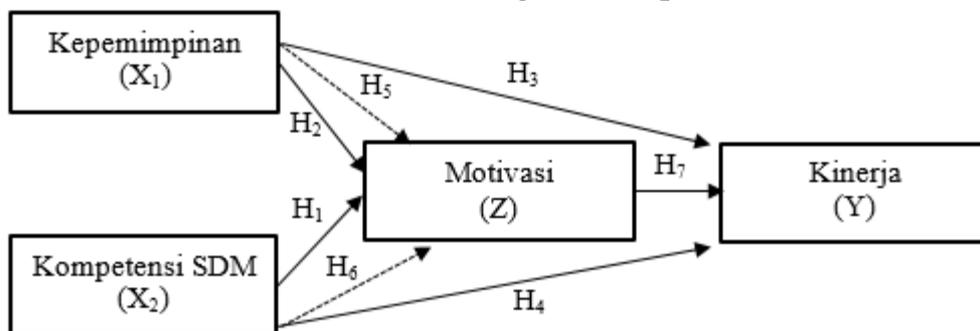
Sumber : Olah Data 2023

Fakta lain yang menyebabkan pegawai kurang termotivasi dalam bekerja, disebabkan beberapa pegawai kurang memahami tugas pokoknya, banyak jabatan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan yang tidak sesuai dengan disiplin ilmunya, beberapa pegawai tidak terampil dalam menggunakan peralatan kerja seperti laptop, aplikasi-aplikasi, dan lain sebagainya, sehingga diperlukan pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai.

Selain faktor kompetensi pegawai, motivasi pegawai dalam bekerja juga dipengaruhi oleh pemimpin, dimana pimpinan memiliki sifat pendiam dan terlalu sabar yang justru melahirkan multi tafsir bagi pegawai. Dalam wawancara singkat dengan beberapa pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur, ditemukan adanya kecemburuan satu pegawai dengan pegawai yang lain, ada yang merasa lebih diperhatikan dari pada yang lain, ada yang merasa dibebankan pekerjaan lebih dari pegawai yang lain, ada juga berpendapat bahwa pemimpin tidak tegas dalam hal disiplin. Sifat terlalu sabar dan diam justru menurunkan motivasi dan kinerja dari sebagian pegawai, karena pegawai akan membandingkan antara yang berkinerja dengan yang tidak berkinerja sama saja dimana pimpinan. Sebagian pegawai juga berpendapat bahwa pemimpin saat ini tidak melihat secara objektif mana pegawai yang berkinerja dan perlu diberikan reward, mana pegawai yang tidak berkinerja dan perlu diberikan punishment.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis menyusun penelitian sejauh mana pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi yang diberikan, digambarkan dalam paradigma penelitian sebagai berikut:

**Gambar 1. Kerangka Konseptual**



Keterangan :

X1,X2 : Variabel bebas (independen)

Z : Variabel penghubung (intervening)

Y : Variabel terikat (dependen)

————→ Pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat

-----→ Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel intervening.

Hipotesis menurut Sugiyono (2017) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H1 : Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

H2 : Diduga kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

H3 : Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

H4 : Diduga kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

H5 : Diduga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

H6 : Diduga kepemimpinan melalui motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

H7 : Diduga kompetensi melalui motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif, penelitian ini mencoba menghubungkan peran motivasi sebagai variabel intervening pada pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini akan dilakukan di Kabupaten Luwu Timur, dengan objek penelitian adalah pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur. Rencana penelitian dilakukan pada bulan April sampai Mei 2023.

Populasi yang digunakan adalah pegawai yang ada pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur sebanyak 87 orang. Penentuan sampel menurut Arikunto (2017) bahwa apabila subjeknya kurang dari 100, maka seluruh populasi menjadi sampel penelitian, tetapi jika subjeknya lebih dari 100 maka dapat diambil 10-15% atau 15-25% tergantung kemampuan peneliti. Karena populasi dalam penelitian ini tidak banyak maka sampel diambil sebanyak 87 orang atau 100% dari populasi. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan melalui kuisioner dan penelitian kepustakaan.

Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) yang merupakan pengembangan dari analisis regresi linear berganda.. Instrumen Penelitian dengan uji validitas, uji reliabilitas, pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (uji t), uji koefisien determinasi dan uji sobel. Analisis jalur (*path analysis*) dihitung dengan

membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan, sebagai berikut:

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X1)**

Variabel	Item	Corrected Item-Total Correlation (r hitung)	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan	X1.1	0,460	0,2108	Valid
	X1.2	0,491	0,2108	Valid
	X1.3	0,637	0,2108	Valid
	X1.4	0,455	0,2108	Valid
	X1.5	0,448	0,2108	Valid
	X1.6	0,512	0,2108	Valid
	X1.7	0,444	0,2108	Valid
	X1.8	0,450	0,2108	Valid
	X1.9	0,497	0,2108	Valid
	X1.10	0,505	0,2108	Valid

Sumber : Olah Data, 2023

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas Kompetensi (X2)**

Variabel	Item	Corrected Item-Total Correlation (r hitung)	r tabel	Keterangan
Kompetensi	X2.1	0,535	0,2108	Valid
	X2.2	0,496	0,2108	Valid
	X2.3	0,499	0,2108	Valid
	X2.4	0,478	0,2108	Valid
	X2.5	0,490	0,2108	Valid
	X2.6	0,469	0,2108	Valid
	X2.7	0,466	0,2108	Valid
	X2.8	0,469	0,2108	Valid
	X2.9	0,561	0,2108	Valid

Sumber : Olah Data, 2023

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas Motivasi (Z)**

Variabel	Item	Corrected Item-Total Correlation (r hitung)	r tabel	Keterangan
Motivasi	Z1	0,434	0,2108	Valid
	Z2	0,563	0,2108	Valid
	Z3	0,416	0,2108	Valid
	Z4	0,469	0,2108	Valid
	Z5	0,444	0,2108	Valid
	Z6	0,512	0,2108	Valid
	Z7	0,436	0,2108	Valid
	Z8	0,620	0,2108	Valid
	Z9	0,521	0,2108	Valid

Variabel	Item	Corrected Item-Total Correlation (r hitung)	r tabel	Keterangan
	Z10	0,577	0,2108	Valid

Sumber : Olah Data, 2023

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)**

Variabel	Item	Corrected Item-Total Correlation (r hitung)	r tabel	Keterangan
Kinerja	Y1	0,434	0,2108	Valid
	Y2	0,473	0,2108	Valid
	Y3	0,449	0,2108	Valid
	Y4	0,486	0,2108	Valid
	Y5	0,530	0,2108	Valid
	Y6	0,467	0,2108	Valid
	Y7	0,491	0,2108	Valid
	Y8	0,489	0,2108	Valid
	Y9	0,502	0,2108	Valid
	Y10	0,462	0,2108	Valid

Sumber : Olah Data, 2023

**Uji Reliabilitas**

**Tabe 5. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Item	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Kepemimpinan	Total X1	0,648	0,60	Reliabel
Kompetensi	Total X2	0,617	0,60	Reliabel
Motivasi	Total Z	0,665	0,60	Reliabel
Kinerja	Total Y	0,614	0,60	Reliabel

Sumber : Olah Data, 2023

**Uji Analisis Jalur (Path Analysis)**

**Koefisien Jalur Model I**

Pengujian model I dilakukan dengan menghitung koefisien jalur variabel kepemimpinan (X1) dan kompetensi (X2) terhadap variabel motivasi (Z). Hasil output regresi model I dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 6. Uji Regresi Model I**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6.419	3.454		1.859	.067
1 Kepemimpinan	.822	.069	.810	11.887	.000
Kompetensi	.044	.080	.038	.555	.580

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Olah data, 2023

Pada output regresi model I di atas diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi ( $Z$ ). Sedangkan nilai signifikansi variabel kompetensi ( $X_2$ )  $0,580 > 0,05$  yang berarti bahwa variabel kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel motivasi ( $Z$ ).

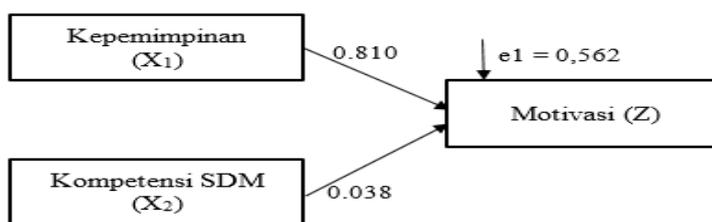
**Tabel 7. Uji Determinasi Model I**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.827 <sup>a</sup>	.684	.677	1.413
a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan				

Sumber: Olah data, 2023

Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel model *summary* di atas adalah sebesar 0,684, ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Z$  adalah sebesar 68,4% sementara sisanya 31,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Sehingga nilai  $e_1$  dapat dicari dengan menggunakan rumus  $e_1 = \sqrt{1-0,684} = \sqrt{0,316} = 0,562$ . Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur I sebagai berikut:

**Gambar 2. Koefisien Jalur Model I**



Berdasarkan koefisien jalur di atas, dapat dituliskan persamaan analisis jalur model I adalah  $Z = 0,810 X_1 + 0,038 X_2 + 0,562$ .

### Koefisien Jalur Model II

Koefisien jalur model II dilakukan dengan menghitung koefisien jalur variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), kompetensi ( $X_2$ ), dan motivasi ( $Z$ ) terhadap variabel kinerja ( $Y$ ). Hasil output regresi model II dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 8. Uji Regresi Model II**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15.700	4.064		3.863	.000
1					
Kepemimpinan	.179	.131	.205	1.368	.175
Kompetensi	.211	.093	.209	2.275	.025
Motivasi	.311	.126	.362	2.468	.016

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Olah data, 2023

Pada output regresi model II di atas diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah  $0,175 >$  dari  $0,05$  yang berarti bahwa variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja ( $Y$ ). Nilai signifikansi variabel kompetensi ( $X_2$ ) adalah  $0,025 <$  dari  $0,05$  yang berarti bahwa variabel kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja ( $Y$ ). Nilai signifikansi variabel motivasi ( $Z$ ) adalah  $0,016 <$   $0,05$  yang berarti bahwa variabel motivasi ( $Z$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja ( $Y$ ). Untuk nilai R Square dalam dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 9. Uji Determinasi Model II**

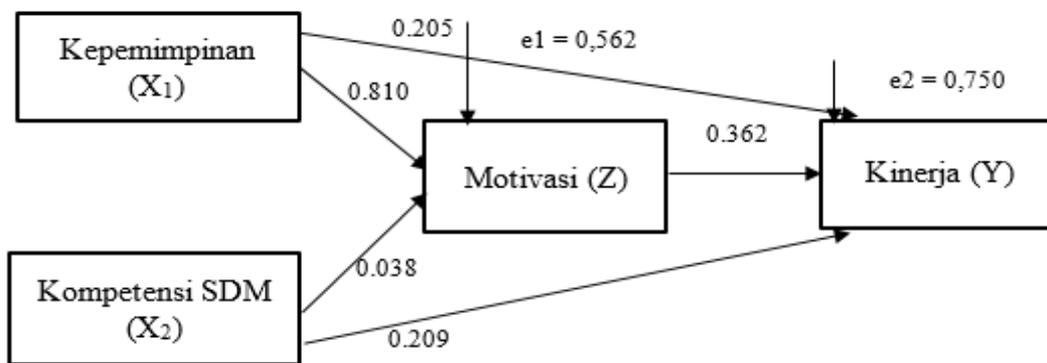
Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 <sup>a</sup>	.436	.416	1.630

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan  
 b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Olah data, 2023

Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel model *summary* di atas adalah sebesar  $0,436$ , ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Z$  terhadap variabel  $Y$  adalah sebesar  $43,6\%$  sementara sisanya  $56,4\%$  dipengaruhi oleh variabel lain. Nilai  $e_2$  dapat dicari dengan menggunakan rumus  $e_2 = \sqrt{(1-0,436)} = \sqrt{0,564} = 0,750$ . Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur II sebagai berikut:

**Gambar 3. Koefisien Jalur Model II**



Berdasarkan koefisien jalur di atas, dapat dituliskan persamaan analisis jalur model II adalah  $Y = 0,205 X_1 + 0,209 X_2 + 0,362 Z + 0,750$ .

**Uji t (Secara Parsial)**

Diketahui nilai  $t_{tabel} = t(\alpha/2; n-k)$  dimana  $n$  adalah banyaknya sampel dan  $k$  adalah banyaknya variabel, sehingga dapat ditulis  $t_{tabel} = t(0,05/2; 87-4) = 0,025;73$ . Pada tabel distribusi  $t$  didapat nilai  $t$  tabel  $(0,025;83)$  adalah  $1,988$ , Sehingga dengan melihat nilai  $t$  hitung dan nilai sig. pada tabel 6 dan tabel 8 Uji Regresi Model I dan II, maka hipotesis dapat diuji sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis Pertama ( $H_1$ )

Pada tabel 6 Uji Regresi Model I diketahui nilai sig variabel  $X_1$  adalah sebesar  $0,00 <$   $0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 11,887 >$   $t_{tabel} 1,988$ , ini berarti bahwa variabel

$X_1$  berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Z, dengan kata lain hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima yaitu Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

2. Pengujian Hipotesis Kedua ( $H_2$ )

Pada tabel 6 Uji Regresi Model I diketahui nilai sig variabel  $X_2$  adalah sebesar  $0,58 > 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 0,555 < t_{tabel} 1,988$ , ini berarti bahwa variabel  $X_2$  berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Z, dengan kata lain hipotesis kedua ( $H_2$ ) ditolak dimana hasil olah data disimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga ( $H_3$ )

Pada tabel 8 Uji Regresi Model II diketahui nilai sig. variabel  $X_1$  adalah sebesar  $0,175 > 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 1,368 < t_{tabel} 1,988$ , ini berarti bahwa variabel  $X_1$  tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y, dengan kata lain hipotesis ketiga ( $H_3$ ) ditolak, dimana hasil olah data disimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

4. Pengujian Hipotesis Keempat ( $H_4$ )

Pada tabel 8 Uji Regresi Model II diketahui nilai sig. variabel  $X_2$  adalah sebesar  $0,02 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 2,275 > t_{tabel} 1,988$ , ini berarti bahwa variabel  $X_2$  berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y, dengan kata lain hipotesis keempat ( $H_4$ ) diterima, yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

5. Pengujian Hipotesis Kelima ( $H_5$ )

Pada tabel 8 Uji Regresi Model II diketahui nilai sig. variabel Z adalah sebesar  $0,016 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 2,468 > t_{tabel} 1,988$ , ini berarti bahwa variabel Z berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y, dengan kata lain hipotesis kelima ( $H_5$ ) diterima, yaitu motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

6. Pengujian Hipotesis Keenam ( $H_6$ )

Pada tabel 8 Uji Regresi Model II dan gambar 3 Koefisien Jalur Model II, diketahui pengaruh langsung yang diberikan variabel  $X_1$  terhadap variabel Y sebesar 0,205. Sementara pengaruh tidak langsung variabel  $X_1$  melalui variabel Z terhadap variabel Y adalah perkalian antara nilai beta variabel  $X_1$  terhadap variabel Z dengan nilai beta variabel Z terhadap variabel Y yaitu  $0,810 \times 0,362 = 0,293$ . Maka pengaruh total yang diberikan  $X_1$  terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu:  $0,205 + 0,293 = 0,498$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai pengaruh langsung sebesar 0,205 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,293 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada nilai pengaruh langsung, dengan kata lain secara tidak langsung  $X_1$  melalui Z berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y, sehingga hipotesis keenam ( $H_6$ ) diterima, yaitu kepemimpinan melalui motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

7. Pengujian Hipotesis Ketujuh ( $H_7$ )

Pada tabel 8 Uji Regresi Model II dan gambar 3 Koefisien Jalur Model II,

diketahui pengaruh langsung yang diberikan variabel  $X_2$  terhadap variabel  $Y$  sebesar 0,209. Sementara pengaruh tidak langsung variabel  $X_2$  melalui variabel  $Z$  terhadap variabel  $Y$  adalah perkalian antara nilai beta variabel  $X_1$  terhadap variabel  $Z$  dengan nilai beta variabel  $Z$  terhadap variabel  $Y$  yaitu  $0,038 \times 0,362 = 0,014$ . Maka pengaruh total yang diberikan  $X_2$  terhadap  $Y$  adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu:  $0,209 + 0,014 = 0,223$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai pengaruh langsung sebesar 0,209 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,014 yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dari pada nilai pengaruh tidak langsung, dengan kata lain  $X_2$  melalui  $Z$  tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ , sehingga hipotesis ketujuh ( $H_7$ ) ditolak, yaitu kompetensi melalui motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

**Uji Sobel**

**Gambar 4. Hasil Tes Sobel  $X_1$  terhadap  $Y$  melalui  $Z$**

Input:		Test statistic:	p-value:
$t_a$	11.887	Sobel test:	2.41646643
$t_b$	2.468	Aroian test:	2.40831049
		Goodman test:	2.42470581
			0.01567197
			0.01602654
			0.0153208
		Reset all	Calculate

Sumber: Olah data melalui [quantpsy.org/sobel](http://quantpsy.org/sobel)

Hasil uji sobel pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y$  melalui  $Z$ , dimana hasilnya menunjukkan nilai pada *test statistic* sebesar  $2,416 > t_{tabel} 1,988$  dan nilai *p-value* sebesar  $0,015 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa secara tidak langsung  $X_1$  melalui  $Z$  berpengaruh positif dan signifikan terhadap  $Y$ , dengan kata lain kepemimpinan melalui motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

**Gambar 5. Hasil Tes Sobel  $X_2$  terhadap  $Y$  melalui  $Z$**

Input:		Test statistic:	p-value:
$t_a$	0.555	Sobel test:	0.54147751
$t_b$	2.468	Aroian test:	0.5035588
		Goodman test:	0.58949416
			0.5881785
			0.61457145
			0.55552983
		Reset all	Calculate

Sumber: Olah data melalui [quantpsy.org/sobel](http://quantpsy.org/sobel)

Hasil uji sobel pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$  melalui  $Z$ , dimana hasilnya menunjukkan nilai pada *test statistic* sebesar  $0,541 < t_{tabel} 1,988$  dan nilai *p-value* sebesar  $0,588 > 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa variabel  $X_2$  melalui  $Z$  tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ , dengan kata lain kompetensi melalui motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

**Uji Koefisien Determinasi**

**Tabel 10. Uji Koefisien Determinasi Model I (X→Z)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.827 <sup>a</sup>	.684	.677	1.413
a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan				

Sumber: Olah data, 2023

Nilai koefisien determinasi *R Square* sebesar 0684, ini berarti kemampuan variabel bebas X dalam menjelaskan variabel terikat Z adalah sebesar 68,4 %, sementara sisanya sebesar 31,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi Model II (X,Z→Y)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 <sup>a</sup>	.436	.416	1.630
a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan				
b. Dependent Variable: Kinerja				

Sumber: Olah data, 2023

Nilai koefisien determinasi *R Square* sebesar 0,436, ini berarti kemampuan variabel bebas X dan Z dalam menjelaskan variabel terikat Y adalah sebesar 43,6%, sementara sisanya sebesar 56,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**PEMBAHASAN**

**Hasil Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan terlihat bahwa secara langsung kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Ini berarti bahwa model kepemimpinan yang terjadi saat ini pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur mampu meningkatkan motivasi para pegawai, sehingga disimpulkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini diterima yaitu kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dandy dkk pada tahun 2014 dalam jurnal dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening”, dimana disimpulkan bahwa kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

**Hasil analisis pengaruh kompetensi SDM terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan terlihat bahwa secara langsung kompetensi SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Ini berarti bahwa kompetensi SDM pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur tidak mempengaruhi motivasi para pegawai, sehingga

disimpulkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini ditolak, yakni kompetensi SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

Penelitian ini mengindikasikan bahwa pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur menganggap semakin baiknya kompetensi SDM yang dimiliki oleh pegawai tidak serta merta dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai tersebut. Pegawai beranggapan bahwa dengan kompetensi SDM pegawai dapat bekerja dengan baik meskipun dengan motivasi yang rendah, hal ini dibuktikan pada pengujian langsung variabel kompetensi SDM terhadap kinerja hasilnya signifikan. Jika ditelaah dari jawaban responden terhadap indikator pernyataan pada kuesioner, antara jawaban setuju dan sangat setuju hampir sebanding banyaknya, bahkan pada item pernyataan kuesioner variabel motivasi dan kompetensi ada beberapa indikator yang jawaban setuju lebih besar dari jawaban sangat setuju, sehingga perlu dikaji ulang item-item pernyataan tersebut sehingga responden cenderung akan menjawab sangat setuju.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Puji Astuti dan Marlina Kurnia pada tahun 2020 yang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Intervening (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)”. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

#### **Hasil analisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan terlihat bahwa secara langsung kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini berarti bahwa kepemimpinan yang terjadi saat ini dirasa tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur. dari hasil uji hipotesis disimpulkan bahwa hipotesis ketiga ditolak, dengan kata lain kepemimpinan secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur tidak terlalu berpengaruh dan tidak memberi kontribusi besar dalam peningkatan kinerja pegawai. Hal ini dapat terjadi karena pegawai merasa bahwa cara pemimpin yang tidak membangkitkan rasa percaya diri pegawai dalam menyelesaikan tugas demi mencapai tujuan organisasi, karena pegawai selalu ingin diarahkan dalam pencapaian kinerja. Jika ditelaah dari jawaban responden terhadap indikator pernyataan pada kuesioner, pada item pernyataan point 9 (sembilan) yaitu “seorang pemimpin mempunyai kecakapan mengarahkan bawahan dengan baik”, masih ada responden yang menjawab kurang setuju. Kemudian pada point 6 yaitu “seorang pemimpin selalu bisa memotivasi bawahan”, rata-rata responden menjawab setuju dari pada sangat setujus perlu dikaji ulang beberapa item pernyataan tersebut, dengan menggunakan indikator yang lebih tepat agar item-item pernyataan yang dibuat pada kuesioner sesuai dengan kondisi atau permasalahan yang dihadapi di tempat penelitian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Murwani, Liestyawati Sri yang meneliti “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten Dengan Motivasi Sebagai

Variabel Intervening”, menyimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

**Hasil analisis pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan terlihat bahwa secara langsung kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini berarti bahwa hipotesis keempat diterima, yaitu kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur. Ini berarti bahwa semakin baik kompetensi SDM yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Liestyawati Sri Murwani dan Mulyanto dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”, menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

**Hasil analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara langsung motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kelima penelitian ini diterima yaitu motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Wibowo, (2016), bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Demikian juga yang dikemukakan oleh Afandi, (2016), bahwa motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil baik dan berkualitas. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Randi Firmansyah, dkk pada tahun 2022 yang menganalisa “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening”, menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Rawas Utara.

**Hasil analisis pengaruh kepemimpinan melalui motivasi terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.**

Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi lebih besar dari pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja, sehingga disimpulkan bahwa hipotesis keenam (H6) diterima, yaitu kepemimpinan melalui motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

Hasil analisis ini juga membuktikan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja tidak signifikan, sementara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

dengan motivasi sebagai variabel penghubung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang sejalan dengan penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Randi Firmansyah, dkk pada tahun 2022 yang menganalisa “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening”. Hasil analisa menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening di Dinas Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Rawas Utara.

### **Hasil analisis pengaruh kompetensi SDM melalui motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.**

Berdasarkan hasil analisa dan uji hipotesis diperoleh nilai pengaruh langsung lebih besar dari pada nilai pengaruh tidak langsung, dengan kata lain kompetensi SDM setelah melalui motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis ketujuh (H7) ditolak, yaitu kompetensi SDM melalui motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi SDM secara langsung lebih berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening. Ini dibuktikan pada hipotesis keempat yang menyimpulkan secara langsung kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur. Hal ini dapat diartikan pegawai merasa bahwa secara langsung semakin baik kompetensi SDM yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi kinerjanya, karena pegawai merasa pemimpin tidak memberi motivasi kepada pegawai. Demikian halnya hasil pengujian secara langsung pengaruh kompetensi SDM terhadap motivasi juga disimpulkan tidak signifikan, karena pegawai merasa bahwa tanpa motivasi dari pimpinan, pegawai masih bisa berkinerja. Jika dikaji dari jawaban-jawaban responden terhadap item pernyataan pada kuesioner, masih ada responden yang memberi jawaban kurang setuju. Pada item pernyataan keempat variabel motivasi dikatakan bahwa “pegawai mempunyai ruang interaksi yang baik kepada pimpinan”, masih ada responden yang memberi jawaban kurang setuju, demikian pada item pernyataan kesembilan variabel kepemimpinan, untuk item pernyataan “seorang pemimpin mempunyai kecakapan mengarahkan bawahan dengan baik”, masih ada responden yang memberi jawaban kurang setuju.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Ayu Wahyuni dan Budiono Budiono tahun 2022 dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja yang menyimpulkan Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Penelitian ini sejalan dengan Nasfita et al. (2019) dan Siagian (2018), bahwa kompetensi melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak memberikan pengaruh. Hal ini menunjukkan bahwa dengan kompetensi yang dimiliki, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik meskipun dengan motivasi yang rendah.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, maka kesimpulan penelitian ini antara lain:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

2. Kompetensi SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.
3. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.
4. Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.
5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.
6. Kepemimpinan melalui motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.
7. Kompetensi SDM melalui motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Luwu Timur.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Bader, S., & Jones, T. V. (2021). Statistical Mediation Analysis Using The Sobel Test And Hayes Spss Process Macro Sobel. *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 9.
- Adnan, Bayu, Rizky. Et, al. (2017). Hubungan Antara Psychological Capital Dengan Komitmen Organisasi Pada Mahasiswa Undip. *Jurnal empati*, oktober 2017 volume 6 (No.4).
- Adha, Risky, Nur., dkk. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal penelitian ipteks*, Vol 4 No.1, Jember.
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management For Management Research*. Yogyakarta : Deepublish.
- Arikunto. (2017). *Pengembangan Instrument Penelitian dan Penilaian Program*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Astuti, Puji, et.al. (2020). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Intervening. *Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology*. Magelang.
- Atmojo, Wasis Dwi, et al., (2022). Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, Vol. 3, No. 11.
- Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2022). Dampak Pelatihan Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 8(2), 265-278.
- Latief, F., & Asniwati, A. (2023). The Contribution of Intellectual Intelligence, Emotional Intelligence, and Spiritual Intelligence on Employee Performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(1), 235-249.