

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI PEMANTAPAN KAWASAN HUTAN WILAYAH VII MAKASSAR

Yusuf Mangalik^{*1}, Giri Dwinanda², Sri Prilmayanti Awaluddin³

^{*1}Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

²Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

³Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

E-mail: ^{*1}yusufgavenmangalik@gmail.com, ²giridwinanda@stienobel-indonesia.ac.id, ³sri@nobel.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis (1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. (2) Pengaruh Kompetensi sumber daya manusia terhadap motivasi kerja. (3) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. (4) Pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja. (5) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. (6) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. (7) Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai balai pemantapan kawasan hutan wilayah VII makassar.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan terhadap seluruh pegawai pada Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah VII Makassar berjumlah populasi 71 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* menggunakan aplikasi Smart PLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. (2) Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. (3) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (4) Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (5) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (6) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. (7) Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah VII Makassar.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja, dan Kinerja pegawai.

ABSTRACT

This study aims to analyze (1) The influence of leadership style on work motivation. (2) The influence of human resource competence on work motivation. (3) The influence of leadership style on employee performance. (4) The influence of human resource competence on employee performance. (5) The influence of leadership style on employee performance through motivation. (6) The influence of competence on employee performance through motivation. (7) The influence of motivation on employee performance at the Forest Stabilization Center, Region VII Makassar.

This research uses a quantitative approach. The research was conducted on all employees at the Forest Stabilization Center, Region VII Makassar, with a population of 71 people. The sampling technique used was saturated sampling. The data analysis technique in this research is Partial Least Square using the Smart PLS application.

The results of the study show that (1) Leadership style does not have an influence on work motivation. (2) Competence has an influence on job satisfaction. (3) Leadership style does not have an influence on employee performance. (4) Competence has an influence on employee performance. (5) Work motivation has an influence on employee performance. (6) Leadership style has an influence on employee performance through work motivation. (7) Competence has an influence on employee performance through work motivation at the Forest Stabilization Center, Region VII Makassar.

Keywords: Leadership Style, Human Resource Competence, Work Motivation, and Employee Performance.

PENDAHULUAN

Keberhasilan pembangunan nasional yang utama ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, baik yang menjadi pengambil keputusan, penentu kebijakan, pemikir,

perencana, maupun yang menjadi pelaksana disektor terdepan dan para pelaku fungsi kontrol atau pengawasan pembangunan. Hal ini menunjuk kan bahwa unsur manusialah yang menjadi penggerak roda pembangunan tersebut.

Hartatik (2014) mengemukakan, bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa, dan internasional yang efektif. Supomo dan Nurhayati (2018) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia dilihat sebagai suatu strategi untuk mengelola orang-orang dalam suatu organisasi guna untuk mencapai tujuan bisnis atau usahanya, sebagai mekanisme pengintegrasian antara kebijakan-kebijakan perusahaan dengan penerapannya dalam mengelola sumber daya manusia dan kaitannya dengan penerapan strategi organisasi.

Nawawi (2011) menyatakan bahwa: “Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Seseorang yang menduduki jabatan pimpinan mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian ini hanya bersifat sementara”. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digambarkan oleh pemimpin dalam memberi pengaruh orang lain (Ardana, Mujiati, dan Mudiarta, 2012). Sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak disesuaikan dengan karakteristik pegawai dan tugas yang ada, akan mendukung pegawai merasa kurang giat dalam bekerja atau malah kehilangan semangat kerja, sehingga menyebabkan pegawai tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja dan mengakibatkan perhatian yang tidak terkonsentrasi pada pekerjaan. Pemimpin yang efektif tidak hanya menggunakan kekuasaannya untuk mendorong pegawai tetapi juga dapat memberikan motivasi, inspirasi dan loyalitas bagi karyawan agar mampu mencurahkan seluruh fokus kemampuannya untuk mencapai kinerja yang optimal. Setiap pemimpin tentunya menggunakan cara yang berbeda dalam proses kepemimpinannya. Terdapat pemimpin yang memiliki interaksi kuat dengan pengikut yang mempertimbangkan kebutuhan para pengikut atau dikenal dengan kepemimpinan transformasional. Terjalannya interaksi yang kuat menciptakan nilai dan perubahan positif terhadap pengikutnya.

Kesuksesan suatu perusahaan ditentukan oleh mutu SDM melalui kompetensinya, kompetensi akan mendorong seseorang untuk memiliki kinerja terbaik dalam perusahaan. Pengertian kompetensi sebagai Kompetensi sumber daya manusia merupakan jenis keahlian, pengetahuan, pendidikan dan kemampuan untuk menjalankan suatu kegiatan yang efektif Simamora, (2014). Kesuksesan suatu perusahaan ditentukan oleh mutu SDM melalui kompetensinya, kompetensi akan mendorong seseorang untuk memiliki kinerja terbaik dalam perusahaan. Kompetensi, pengetahuan dan kemampuan untuk menangani karyawan dapat berpengaruh terhadap target yang diharapkan oleh perusahaan salah. Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, Teori kompetensi dari Akhiruddin dkk (2022), terdiri atas lima dimensi, yaitu *motives, traits, self-concept, knowledge, and skill*. Teori kompetensi sumber daya manusia dikenal dengan teori “aset”. Teori ini menjelaskan bahwa setiap karyawan dinilai memiliki aset bagi suatu organisasi, yang saling mempengaruhi untuk menghasilkan kompetensi. kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan Secara

lebih rinci, Wibowo (2012), kompetensi diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting.

Menurut Parella & Irawan (2019) motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan.

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Syaiful dan Aswan (2010), diantaranya yaitu:

1. Prinsip Partisipasi Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip Komunikasi Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip mengakui andil bawahan Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

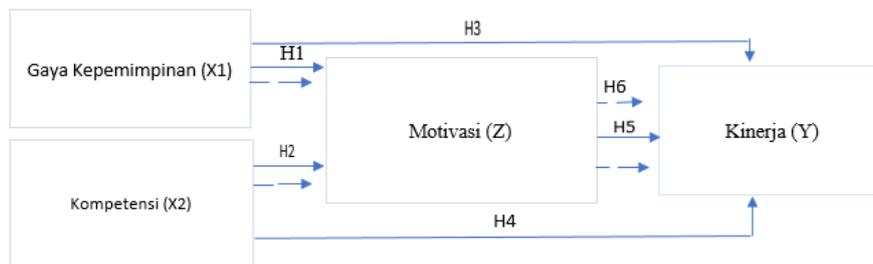
Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada-Nya berdasarkan kecepatan, pengalaman, keseriusan dan waktu (Hasibuan, 2006). Istilah kinerja berasal dari kata kinerja pekerjaan atau kinerja aktual (kinerja kerja atau prestasi aktual yang dicapai oleh seseorang). Definisi kinerja (kinerja kerja) adalah hasil dari kualitas kerja dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Mangkunegara dalam Widiawati (2023) menyatakan bahwa kinerja merupakan sesuatu yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga sebagaimana usaha secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Penilaian kinerja adalah elemen penting untuk mengembangkan organisasi secara efektif dan efisien karena dengan keberadaan kebijakan penilaian kinerja ini berarti organisasi telah memanfaatkan sumber daya manusia yang mereka miliki. Menurut Hasibuan (2006), penilaian kinerja sebagai kegiatan manajer untuk mengevaluasi karyawan dan menetapkan kebijaksanaan lebih lanjut. Disebutkan bahwa penilaian kinerja adalah rasio hasil kerja nyata dengan kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Dalam proses penilaian kinerja, manajemen, yang diberi tugas melakukan penilaian kinerja karyawan harus menyiapkan instrumen penilaian dengan indikator sesuai dengan bidang pekerjaan setiap karyawan. Banyak metode penilaian dapat dipilih dan disesuaikan dengan kebutuhan dan minat perusahaan. Hasil penilaian selanjutnya dapat digunakan sebagai umpan balik seperti untuk promosi posisi, mengatur pelatihan atau pemberian. Selain itu, penilaian kinerja juga dapat digunakan untuk membangun dan memantau rencana dan tujuan masa depan yang akan dicapai dan menghargai aspirasi karir karyawan di perusahaan.

Sebagai salah satu instansi pemerintah yang memiliki tugas pokok dan fungsi melaksanakan pengukuhan kawasan hutan, penyiapan bahan perencanaan kehutanan wilayah, penyiapan data perubahan fungsi serta perubahan status/peruntukan kawasan hutan, penyajian data dan informasi pemanfaatan kawasan hutan, penilaian penggunaan

kawasan hutan, dan penyajian data informasi sumber daya alam. BPKHTL memiliki 75 (tujuh puluh lima) orang pegawai dan dipimpin oleh seorang pejabat eselon III dan 3 (tiga) orang pejabat eselon IV yang melaksanakan fungsi kepemimpinan dan melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan fenomena tersebut peneliti menganggap sangat penting untuk meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

Berdasarkan paparan diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar.
2. Diduga Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pegawai Pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar.
3. Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar.
4. Diduga Kompetensi Sumber Daya Manusia pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar.
5. Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh melalui motivasi terhadap Kinerja pegawai Pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar.
6. Diduga Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh melalui Motivasi terhadap kinerja pegawai Pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar
7. Diduga Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar.

METODE PENELITIAN

Pendekatan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono dalam Saban Echdar (2017) Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivismi, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.

Penelitian ini dilakukan di kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar dan dilaksanakan pada bulan Desember 2023-Februari 2024.

Target populasi dalam penelitian ini adalah para Pegawai Negeri Sipil Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar yang berjumlah 71 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik nonprobability yaitu sampling jenuh yaitu teknik dalam menentukan sampel dengan menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel atau juga sering disebut sebagai sensus. Berdasarkan perhitungan dari sensus atau sampling jenuh dengan jumlah responden seluruh pegawai, maka peneliti menggunakan sampel sebanyak 71 orang pegawai Kantor Balai Pemantapan Kawasan Hutan dan Tata Lingkungan Wilayah VII Makassar.

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah Partial Least Square menggunakan aplikasi Smart PLS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisa outer model

Uji yang dilakukan pada outer model:

- a. *Convergent Validity*, dalam penelitian ini peneliti menggunakan nilai loading factor $\geq 0,70$ dan nilai AVE $\geq 0,50$. Hasil *Smart PLS* dengan menghasilkan loading factor sebagai berikut:

Tabel 1. Nilai Loading Factor

No	Item Pertanyaan	Nilai	Status
1	X1.3	0.815	Valid
2	X1.4	0.878	Valid
3	X1.5	0.878	Valid
4	X1.6	0.829	Valid
5	X1.7	0.850	Valid
6	X1.8	0.842	Valid
7	X1.9	0.774	Valid
8	X1.10	0.856	Valid
9	X2.1	0.772	Valid
10	X2.2	0.868	Valid
11	X2.3	0.825	Valid
12	X2.4	0.871	Valid
13	X2.5	0.881	Valid
14	X2.6	0.923	Valid
15	X2.7	0.902	Valid
16	X2.8	0.870	Valid
17	X2.9	0.852	Valid
18	X2.10	0.750	Valid
19	X2.11	0.810	Valid
20	X2.12	0.846	Valid
21	X2.13	0.856	Valid
22	X2.14	0.828	Valid
23	X2.15	0.861	Valid
24	Y1	0.805	Valid
25	Y2	0.859	Valid
26	Y3	0.860	Valid
27	Y4	0.865	Valid
28	Y5	0.862	Valid

No	Item Pertanyaan	Nilai	Status
29	Y6	0.873	Valid
30	Y7	0.782	Valid
31	Z1	0.796	Valid
32	Z2	0.869	Valid
33	Z3	0.792	Valid
34	Z4	0.806	Valid
35	Z5	0.866	Valid
36	Z6	0.829	Valid
37	Z7	0.899	Valid
38	Z8	0.849	Valid

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Berdasarkan data tabel 1 di atas, semua item pernyataan bernilai $\geq 0,70$ dan dinyatakan valid.

Tabel 2. Nilai Construct Reliability and Validity

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan	0.941	0.941	0.951	0.707
Kompetensi	0.972	0.973	0.975	0.721
Kinerja	0.933	0.935	0.946	0.713
Motivasi	0.940	0.942	0.950	0.704

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Berdasarkan tabel Tabel 2 terlihat bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk semua variable berada pada nilai $> 0,5$ dan dinyatakan valid serta nilai loading faktornya diatas 0,7, sehingga semua item pertanyaan dalam kuisioner sudah memenuhi persyaratan validitas.

- b. *Discriminant Validity* merupakan model pengukuran dengan refleksif indicator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE). Dari hasil kalkulasi diperoleh data berikut:

Tabel 3. Nilai Discriminant Validity

No	Item	Gaya Kepemimpinan	Kompetensi SDM	Kinerja	Motivasi
1	X1.3	0.815	0,585	0.619	0.642
2	X1.4	0.878	0,672	0.637	0.662
3	X1.5	0.878	0.602	0.604	0.651
4	X1.6	0.829	0.678	0.658	0.621
5	X1.7	0.850	0.641	0.656	0.588
6	X1.8	0.842	0.614	0.587	0.595
7	X1.9	0.774	0.614	0.656	0.602
8	X1.10	0.856	0.629	0.623	0.644
9	X2.1	0.592	0.772	0.738	0.683
10	X2.2	0.691	0.868	0.808	0.791
11	X2.3	0.605	0.825	0.707	0.749
12	X2.4	0.593	0.871	0.759	0.755
13	X2.5	0.643	0.881	0.757	0.750
14	X2.6	0.662	0.923	0.743	0.820
15	X2.7	0.621	0.902	0.752	0.770
16	X2.8	0.642	0.870	0.800	0.806
17	X2.9	0.593	0.852	0.694	0.713

No	Item	Gaya Kepemimpinan	Kompetensi SDM	Kinerja	Motivasi
18	X2.10	0.606	0.750	0.716	0.694
19	X2.11	0.693	0.810	0.718	0.696
20	X2.12	0.700	0.846	0.712	0.753
21	X2.13	0.696	0.856	0.729	0.776
22	X2.14	0.647	0.828	0.679	0.738
23	X2.15	0.552	0.861	0.758	0.739
24	Y1	0.599	0.659	0.805	0.703
25	Y2	0.664	0.712	0.859	0.764
26	Y3	0.652	0.691	0.860	0.703
27	Y4	0.598	0.729	0.865	0.777
28	Y5	0.641	0.820	0.862	0.815
29	Y6	0.707	0.815	0.873	0.840
30	Y7	0.561	0.698	0.782	0.713
31	Z1	0.610	0.661	0.694	0.796
32	Z2	0.698	0.783	0.783	0.869
33	Z3	0.580	0.646	0.725	0.792
34	Z4	0.561	0.726	0.720	0.806
35	Z5	0.593	0.716	0.756	0.866
36	Z6	0.667	0.817	0.823	0.829
37	Z7	0.641	0.829	0.792	0.899
38	Z8	0.639	0.729	0.752	0.849

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.

- c. *Composite reliability*. Nilai ini merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,80$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

Tabel 4. Nilai Composite Reliability

No	Variabel	Composite Reliability	Status
1	Gaya Kepemimpinan	0.951	Reliabel
2	Kompetensi	0.975	Reliabel
3	Kinerja	0.946	Reliabel
4	Motivasi	0.950	Reliabel

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Pada tabel 4 terlihat bahwa semua variabel terbukti reliabel dengan nilai *Composite Reliability* $\geq 0,70$. Nilai *Composite Reliability* terendah 0,880 pada variabel kepuasan kerja dan nilai tertinggi 0,933 pada variabel gaya kepemimpinan transformasional. Untuk nilai *Composite reliability* $> 0,8$ memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

- d. *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas kuisioner dengan batasan untuk reliable apabila nilai *Average Variance Extracted (AVE)* $> 0,5$. Dalam penelitian ini diperoleh data *Average Variance Extracted (AVE)* seperti terlampir pada tabel berikut:

Tabel 5. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

No	Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Status
1	Gaya Kepemimpinan	0.707	Valid
2	Kompetensi	0.721	Valid
3	Kinerja	0.713	Valid
4	Motivasi	0.704	Valid

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Pada tabel 5 menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai AVE diatas 0,50 yang memiliki makna bahwasannya semua variabel dengan indikatornya dapat dikatakan valid dan reliabel. Nilai yang diperoleh dari tabel olahan data PLS diatas dengan nilai AVE terendah 0,704 pada variabel motivasi dan nilai AVE tertinggi 0,721 pada variabel kompetensi.

- e. *Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,7.

Tabel 6. Nilai Cronbach's Alpha

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Status
1	Gaya Kepemimpinan	0.941	0.951	Reliabel
2	Kompetensi	0.972	0.975	Reliabel
3	Kinerja	0.933	0.946	Reliabel
4	Motivasi	0.940	0.950	Reliabel

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Berdasarkan data tabel 6 hasil dari kalkulasi *smart PLS* diperoleh nilai *cronbach's alpha* untuk semua item variabel dengan nilai *cronbach's alpha* > 0,7 sehingga dapat dikatakan bahwasannya kuisioner yang digunakan sudah reliabel. Nilai *cronbach's alpha* terendah 0,933 pada variabel kinerja sedangkan nilai *cronbach's alpha* tertinggi 0,972 pada variabel kompetensi.

Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada *outer model* untuk indikator reflektif. Untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji untuk indikator formatif yaitu *multicollinearity*. Uji *multicollinearity* dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Nilai VIF antara 5-10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi *multicollinearity*, dalam penelitian ini nilai VIF yang di jadikan ukuran adalah nilai $VIF < 5$.

Besaran untuk nilai VIF yang menjadi ukuran Uji *Collinearity* seperti terlihat pada tabel 7.

Tabel 7. Nilai Collinearity Statistic (VIF)

No	Item Pertanyaan	Nilai VIF	Status
1	X1.3	2.427	Valid
2	X1.4	4.353	Valid
3	X1.5	4.046	Valid
4	X1.6	2.648	Valid
5	X1.7	3.225	Valid
6	X1.8	2.886	Valid
7	X1.9	2.334	Valid
8	X1.10	3.610	Valid
9	X2.1	3.578	Valid
10	X2.2	7.062	Valid
11	X2.3	6.476	Valid

No	Item Pertanyaan	Nilai VIF	Status
12	X2.4	7.066	Valid
13	X2.5	7.173	Valid
14	X2.6	10.296	Valid
15	X2.7	13.450	Valid
16	X2.8	6.002	Valid
17	X2.9	7.679	Valid
18	X2.10	2.655	Valid
19	X2.11	4.205	Valid
20	X2.12	5.628	Valid
21	X2.13	8.742	Valid
22	X2.14	6.684	Valid
23	X2.15	4.623	Valid
24	Y1	2.457	Valid
25	Y2	5.270	Valid
26	Y3	5.132	Valid
27	Y4	3.241	Valid
28	Y5	3.954	Valid
28	Y6	3.980	Valid
30	Y7	2.293	Valid
31	Z1	2.950	Valid
32	Z2	4.474	Valid
33	Z3	2.827	Valid
34	Z4	2.793	Valid
35	Z5	5.672	Valid
36	Z6	3.532	Valid
37	Z7	6.910	Valid
38	Z8	4.239	Valid

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Berdasarkan data tabel 7 terlihat bahwa nilai *collinearity* (VIF) yang diperoleh dari *smart PLS* menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai dibawah angka 5. Dimana nilai $VIF < 5$ dinyatakan terbebas dari multikolinearitas. Pada data diatas nilai VIF terendah sebesar 1,450 dan nilai tertinggi sebesar 4,283.

Analisa inner model

Tabel 8. Nilai R-Square

No	Variabel	R ²
1	Motivasi	0.797
2	Kinerja	0.844

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* variabel motivasi sebesar 0,797 artinya variabel motivasi dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan kompetensi sebesar 79,7 persen, sedangkan sisanya sebesar 20,3 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Nilai R² pada variabel kinerja sebesar 0,844 artinya variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi sebesar 84,4 persen, sedangkan sisanya sebesar 15,6 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Penilaian *goodness of fit* juga dapat dijelaskan melalui nilai dari nilai *Q-Square*.

Nilai dari *Q-Square* memiliki arti yang sama dengan nilai dari *coefficient determination* (*R-Square*) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi nilai dari *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Penentuan nilai *Q-Square* dapat diselesaikan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Q\text{-Square} = 1 - [(1 - R21) (1 - R22)] \dots\dots\dots (1)$$

Dimana: R21 = Nilai R-Square motivasi

R22 = Nilai R-Square kinerja

Sehingga diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R21) \times (1 - R22)] \\ &= 1 - [(1 - 0,797) \times (1 - 0,844)] \\ &= 1 - (0,203 \times 0,156) \\ &= 1 - 0,032 \\ &= 0,968 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan dari persamaan diatas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,968. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 96,8%. Sedangkan sisanya sebesar 3,2% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik

Pengujian Hipotesis

Hubungan antar variabel laten dalam model penelitian ini dapat dilihat dari hasil estimasi *koefisien jalur* (*path coefficients*) dan tingkat signifikansinya (*P values*). Untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan, dapat dilihat dari besarnya nilai *P Value*. Apabila nilai *P value* < 0,05 maka *Ho* ditolak dan *Ha* diterima atau terdapat pengaruh yang signifikan, yang dikorelasikan dengan nilai *t-statistik* dimana nilai *t-statistic* > *t*-tabel. Nilai *t-statistik* hasil estimasi *path coefficients* untuk menguji kekuatan pengaruh antar variabel dan menjelaskan ketegasan hubungan antar arah variabel dapat dilihat pada tabel 9:

Tabel 9. Hasil Path Coefficient

No	Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value
1	Gaya Kepemimpinan - Motivasi	0.189	0.193	0.123	1.540	0.124
2	Kompetensi - Motivasi	0.742	0.736	0.111	6.677	0.000
3	Gaya Kepeimpinan - Kinerja	0.116	0.118	0.083	1.396	0.163
4	Kompetensi - Kinerja	0.285	0.294	0.103	2.776	0.006
5	Motivasi - Kinerja	0.564	0.555	0.117	4.816	0.000

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Tabel 10. Hasil Total Effect

No	Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value
1	Gaya Kepemimpinan -	0.189	0.193	0.123	1.540	0.124

No	Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value
	Motivasi					
2	Kompetensi - Motivasi	0.742	0.736	0.111	6.677	0.000
3	Gaya Kepeimpinan - Kinerja	0.223	0.226	0.102	2.171	0.030
4	Kompetensi - Kinerja	0.704	0.702	0.091	7.748	0.000
5	Motivasi - Kinerja	0.564	0.555	0.117	4.816	0.000

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Nilai t-tabel adalah 2,018 diperoleh dari data t-tabel atau dari penentuan $TINV(0,05;42)$. Berdasarkan tabel estimasi *path coefficient* diatas yang mencantumkan nilai P-Value maka dapat dijelaskan hipotesis sebagai berikut:

a. Uji Hipotesis 1 atau pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi.

1) Jika dasar pengambilan keputusannya adalah:

a) H_0 = gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, dan

b) H_a = gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

2) Dengan persyaratan apabila nilai dari:

a) $P\text{-value} \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, dan apabila

b) $P\text{-values} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3) Penjelasan:

Hasil pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel *path coefficient* memberikan nilai P-Value sebesar 0,124 sehingga nilai P-Value $> 0,05$ yang tergolong kategori signifikan dengan nilai t statistic sebesar $1,540 > t$ tabel, dengan pengaruh sebesar 0,189 dengan kata lain H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini memberikan makna bahwasannya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. artinya gaya kepemimpinan yang dijadikan sebagai variabel dalam penelitian ini tidak memberikan pengaruh yang kuat terhadap motivasi pegawai hal ini dapat mengindikasikan konsep gaya kepemimpinan dirasakan menjadi sesuatu yang biasa dan dianggap hal tersebut adalah memang menjadi keharusan seorang pemimpin dan siapapun yang memimpin melakukan hal yang sama dan sudah menjadi keharusan.

b. Uji Hipotesis 2 atau pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja.

1) Jika dasar pengambilan keputusannya adalah:

a) H_0 = Kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, dan

b) H_a = kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

2) Dengan persyaratan apabila nilai dari:

a) $P\text{-value} \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, dan apabila

b) $P\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3) Penjelasan:

Hasil pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel *path coefficient* memberikan nilai P-Value sebesar 0,000 sehingga nilai P-Value $< 0,05$ yang tergolong kategori signifikan dengan nilai t statistic sebesar $6,677 > t$ tabel, dengan pengaruh sebesar 0,742 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini memberikan makna bahwasannya kompetensi berpengaruh positif dan

- signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.
- c. Uji Hipotesis 3 atau pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
- 1) Jika dasar pengambilan keputusannya adalah:
 - a) H_0 = gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai,
 - b) H_a = gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
 - 2) Dengan persyaratan apabila nilai dari:
 - a) $P\text{-value} \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, dan apabila
 - b) $P\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
 - 3) Penjelasan:

Hasil pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel *path coefficient* memberikan nilai *P-Value* sebesar 0,163 sehingga nilai *P-Value* $> 0,05$ yang tergolong kategori signifikan dengan nilai *t statistic* sebesar $1,396 > t_{\text{tabel}}$, dengan pengaruh sebesar 0,116 dengan kata lain H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini memberikan makna bahwasannya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. artinya gaya kepemimpinan yang dijadikan sebagai variabel dalam penelitian ini tidak memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai.
- d. Uji Hipotesis 4 atau pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.
- 1) Jika dasar pengambilan keputusannya adalah:
 - a) H_0 = kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan
 - b) H_a = kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
 - 2) Dengan persyaratan apabila nilai dari:
 - a) $P\text{-value} \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, dan apabila
 - b) $P\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
 - 3) Penjelasan:

Hasil pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel *path coefficient* memberikan nilai *P-Value* sebesar 0,006 sehingga nilai *P-Value* $< 0,05$ yang tergolong kategori signifikan dengan nilai *t statistic* sebesar $2,776 > t_{\text{tabel}}$, dengan pengaruh sebesar 0,285 yang memberikan kesimpulan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini memberikan makna bahwasannya kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Razak & Hidayat, (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Konawe.
- e. Uji Hipotesis 5 atau pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.
- 1) Jika dasar pengambilan keputusannya adalah:
 - a) H_0 = kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan
 - b) H_a = kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
 - 2) Dengan persyaratan apabila nilai dari:
 - a) $P\text{-value} \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, dan apabila
 - b) $P\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
 - 3) Penjelasan:

Hasil pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel *path coefficient* memberikan nilai *P-Value* sebesar 0,000 sehingga nilai *P-Value* $< 0,05$, yang tergolong kategori signifikan dengan nilai *t statistic* sebesar $4,816 > t_{\text{tabel}}$,

dengan pengaruh sebesar 0,564 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini memberikan makna bahwasannya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

- f. Uji Hipotesis 6 atau pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

Berikut ini disajikan data untuk nilai data *Path Coefficient* untuk memberi gambaran hasil analisa yang dijadikan dasar acuan untuk melihat perubahan nilai dari masing-masing variable pengujian hipotesis yaitu:

Tabel 11. Nilai *Path Coefficient*

No	Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Value
1	X1 - Y	0.116	0.118	0.083	1.396	0.163
2	X2 - Y	0.285	0.294	0.103	2.776	0.006

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

Berikut ini disajikan data untuk nilai data *specific indirect effect* untuk memberi gambaran hasil analisa yang juga dijadikan dasar acuan untuk melihat perubahan nilai dari masing-masing variable pengujian hipotesis yaitu:

Tabel 12. Nilai *Specific Indirect Effect*

No	Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Value
1	X1 - Z - Y	0.106	0.108	0.074	1.433	0.152
2	X2 - Z - Y	0.419	0.408	0.103	4.054	0.000

Sumber: Data olah peneliti menggunakan smart PLS, 2024

- 1) Jika dasar pengambilan keputusannya adalah:
 - a) H_0 = gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi, dan
 - b) H_a = gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.
- 2) Dengan persyaratan apabila nilai dari:
 - a) $P\text{-value} \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, dan apabila
 - b) $P\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
 - c) Jika koefisien jalur atau *path coefficient* antara kompensasi dan kinerja pegawai dari *direct effect* ke *indirect effect* tidak berubah dan tetap signifikan, maka H_0 diterima dan H_a ditolak atau *unmediated*.
 - d) Jika koefisien jalur atau *path coefficient* antara kompensasi dan kinerja pegawai dari *direct effect* ke *indirect effect* nilainya turun dan tetap signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan mediasi sebagian (*partial mediation*).
 - e) Jika koefisien jalur atau *path coefficient* antara kompensasi dan kinerja pegawai dari *direct effect* ke *indirect effect* nilainya turun dan menjadi tidak signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan mediasi penuh (*full mediation*).
- 3) Penjelasan:

Berdasarkan data tabel diatas diperoleh hasil tingkat signifikansi sebesar

0.163 dengan t-statistic sebesar 1.396 serta nilai *path coefficient* antara kompensasi dan kinerja pegawai dari 0.116 turun menjadi 0.106 pada *specific indirect effect* serta hubungan dari gaya kepemimpinan ke kinerja melalui motivasi kerja tetap signifikan, maka H_0 diterima dan H_a ditolak dengan mediasi sebagian (*partial mediation*). Hasil ini memberikan makna bahwasanya motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan mediasi sebagian (*partial mediation*). Artinya gaya kepemimpinan dapat berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Selain gaya kepemimpinan, motivasi juga berperan penting terhadap kinerja sebagai mediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, yang berarti semakin adil, layak, dan wajar gaya kepemimpinan yang bertanggungjawab, komunikatif, memberikan rasa aman dan semangat kepada pegawai dalam bekerja maka akan semakin merasa termotivasi pegawai dalam bekerja dan dengan tingginya tingkat motivasi kerja pegawai dalam bekerja maka kinerja pegawai juga akan meningkat begitu juga sebaliknya.

g. Uji Hipotesis 7 atau pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

1) Jika dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a) H_0 = kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai, dan
- b) H_a = Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.

2) Dengan persyaratan apabila nilai dari:

- a) $P\text{-value} \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, dan apabila
- b) $P\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- c) Jika koefisien jalur atau *path coefficient* antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai dari *direct effect* ke *indirect effect* tidak berubah dan tetap signifikan, maka H_0 diterima dan H_a ditolak atau *unmediated*
- d) Jika koefisien jalur atau *path coefficient* antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai dari *direct effect* ke *indirect effect* nilainya turun dan tetap signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan mediasi sebagian (*partial mediation*).
- e) Jika koefisien jalur atau *path coefficient* antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai dari *direct effect* ke *indirect effect* nilainya turun dan menjadi tidak signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan mediasi penuh (*full mediation*).

3) Penjelasan:

Berdasarkan data tabel *Path Koefficient* dan tabel *specific indirect effect* diatas diperoleh hasil nilai signifikansinya sebesar 0,006 dengan t- statistic sebesar 2,776 serta nilai *path coefficient* antara kompetensi dan kinerja pegawai dari 0,285 naik menjadi 0,419 serta hubungan dari kompetensi ke kinerja melalui motivasi tetap signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan mediasi sebagian (*partial mediation*).

Hasil ini memberikan makna bahwasanya motivasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi sebagian (*partial*

mediation). Artinya kompetensi dapat berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Selain kompetensi, motivasi juga berperan penting terhadap kinerja sebagai mediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, yang berarti dengan penerapan kompetensi yang baik untuk memotivasi dan menginspirasi pegawai dalam bekerja serta mendorong dan membantu pegawai dalam bekerja dan menyelesaikan permasalahan, maka pegawai akan semakin merasa puas dalam bekerja dan dengan tingginya tingkat motivasi pegawai maka kinerja pegawai juga akan meningkat begitu juga sebaliknya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan peneliti terhadap 71 pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah VII Makassar, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja;
2. Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Motivasi Kerja;
3. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai;
4. Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai;
5. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
6. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Motivasi Kerja.
7. Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Motivasi Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhiruddin, Akhiruddin., and Ahmad, Firman., and Muh, Said. (2022). Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Keberadaan Serikat Pekerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Makassar Mega Prima. *Nobel Management Review (NMAR)*.
- Ardana. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Azwar, S. (2005). *Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Firman, A., & Hidayat, M. (2023). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Emosional Dan Spiritual Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perikanan Dan Kelautan Kabupaten Bantaeng. *Cendekia Akademika Indonesia (CAI)*, 2(4), 468-482.
- Hartatik, Puji, Indah. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Suka Buku.
- Hasibuan, Malayu, S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. Anwar, Prabu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Parella, E., & Irawan, D. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran. *JURNAL RELEVANSI*, 3(1), 1-10
- Razak, M., & Hidayat, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Konawe. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 9(3), Article 3. <https://doi.org/10.37476/jbk.v9i3.3180>
- Simamora, Henry. (2014). *Membuat Karyawan Lebih Produktif Dalam Jangka Panjang (Manajemen SDM)*. Yogyakarta: STIE YKPN.