



Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengembangan SDM Pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau

Hidayat¹, Mursal², One Yantri³, Diana Titik Windayati⁴, Nona Jane Onoyi⁵

Prodi Ekonomi Syariah Sekolah Tinggi Agama Islam Miftahul Ulum¹, Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Batam^{2,3,5}, Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Batam⁴

dayatdema@yahoo.com¹

Abstract

Leadership style, motivation in working and employee work discipline are classic problems faced by various organizations in achieving performance targets, therefore HR that continues to be developed is one of the keys so that the wheels of the organization run as expected, employees who do not feel comfortable at work, are unable to improve their careers, and work pressure is too heavy will not be able to carry out their responsibilities optimally. The current research is intended to see how much influence the leadership style, motivation, and work discipline have on employee performance through HR development within the Riau Islands Provincial Government with a population of 5,108 people, while the sample was taken 290 with the convenience sampling method, respondents were given a questionnaire distributed via the Google Form link with a data collection time of about one month, then the data was processed and analyzed further. Based on the results of data processing, it shows that the results of hypothesis testing on leadership style variables, motivation, work discipline, and HR development on employee performance have a significant effect, this is as shown in the t test results. The same results are shown in the F test, namely that there is a significant effect simultaneously on the variables of leadership style, motivation, work discipline, and HR development on employee performance variables. Next, in the results of the intervening variable hypothesis test, all regressions show a significant relationship between variables in accordance with the requirements. Furthermore, the test result of the adjusted R2 value is 0.615, which means that the variables of leadership style, motivation, and work discipline and HR development used in general are able to provide 61.5% of the influence on employee performance. However, this research still has many limitations, the number of samples is still too small from the population, the variables used are limited. Recommendations that can be taken into consideration in further research are in the selection of samples, especially for respondents, can be focused based on the OPD of the Riau Islands Provincial Government.

Keywords: work motivation, leadership style, organizational culture and employee job satisfaction.

Abstrak

Gaya kepemimpinan, motivasi dalam berkerja serta disiplin kerja pegawai merupakan permasalahan klasik yang dihadapi oleh berbagai organisasi dalam mencapai target kinerja, karenanya SDM yang terus dikembangkan menjadi salah satu kunci agar roda organisasi dalam berjalan sesuai harapan, pegawai yang tidak merasa nyaman dalam bekerja, tidak mampu meningkatkan karir, serta tekanan kerja yang terlalu berat tidak akan mampu melaksanakan tanggung jawab secara optimal. Penelitian yang dilakukan saat ini dimaksudkan melihat seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan SDM dilingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau dengan jumlah populasi 5.108 orang, sedangkan sampel diambil 290 dengan metode *convenience sampling*, responden diberikan kuisioner yang disebar via link *Google Form* dengan lama pengumpulan data sekitar satu bulan, kemudian data diolah dan dianalisis



lebih lanjut. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa hasil uji hipotesis pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan, hal ini sebagaimana telah ditunjukkan dalam hasil uji t. Hasil yang sama ditunjukkan pada uji F, yakni terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan pengembangan SDM terhadap variabel kinerja pegawai. Berikutnya pada hasil uji hipotesis variabel *intervening* semua regresi menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel sesuai dengan persyaratan. Selanjutnya pada hasil pengujian besaran nilai *adjusted R²* adalah 0,615 yang berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja dan pengembangan SDM yang digunakan secara umum mampu memberikan 61,5% pengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun demikian penelitian ini masih banyak keterbatasan jumlah sampel yang masih terlalu sedikit dari jumlah populasi, variabel yang digunakan terbatas. Rekomendasi yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam penelitian selanjutnya adalah dalam pemilihan sampel khususnya untuk respondent bisa difokuskan berdasarkan OPD Pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau.

Kata Kunci: motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai.

1. PENDAHULUAN

Ada dua asset utama dalam pengembangan suatu bangsa adalah sumber kekayaan alam dan kualitas daripada manusia itu sendiri. Pembangunan suatu bangsa Keberhasilan suatu bangsa dapat ditentukan pada kedua asset tersebut. Kualitas manusia merupakan hal yang terpenting dari pada kedua asset tersebut. Ini terbukti dari keberhasilan berbagai negara maju sebagai indikator keberhasilan bangsa tersebut. Pada kondisi ini khususnya dalam kehidupan berorganisasi, maka faktor utama adalah manusia yang terlibat pada organisasi tersebut (Pramono & Pratama, 2020). Kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan akan disepakati bersama oleh setiap individu dalam suatu organisasi yang saling berkolaborasi. Syarat suatu organisasi berhasil apabila seluruh posisi manajemen mulai dari penyusunan program kerja, pelaksanaan program kerja, semangat kerja, ketekunan dan monitoring dan pendukung lainnya dapat berjalan optimal (Dzulkipli, 2013).

Permasalahan yang diteliti

□ Hasil survey oleh penulis tentang kenyataan dilapangan sebagaimana observasi awal, sebagian besar pegawai baik itu Aparatur Sipil Negara, Pegawai Kontrak (PTT) serta Tenaga Harian Lepas (Tenaga Honor) mempunyai motivasi besar dalam bekerja adalah kompensasi atau reward dari atasan yang diberikan apabila mereka bekerja. Selain itu ada juga sebagian pegawai yang merasa masih kurangnya pemberian motivasi bagi pegawai menjadi salah satu masalah dalam peningkatan kinerja, dimana pemberian motivasi yang dilakukan oleh pimpinan belum terlalu nampak dalam arti bahwa untuk membangkitkan semangat kerja pegawai dalam peningkatan kinerjanya hanya lewat pemberian upah atau gaji sedangkan yang dibutuhkan seorang pegawai bukan hanya upah atau gaji saja tetapi juga membutuhkan dorongan secara psikologis agar dapat meningkatkan kinerjanya, yang secara umum tergambar pula pada tingkat kedisiplinan pegawai dalam berkerja.

Kondisi Ideal (Justifikasi)

Bila dianalisis lebih jauh pada sejumlah *literature* disebutkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggungjawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik, Singodimedjo dalam (Findarti, 2016). Dalam dua dekade

terakhir, pengembangan sumber daya manusia merupakan bidang pengembangan manajemen yang paling cepat berkembang, karena besarnya minat organisasi dalam menghadapi persaingan yang ketat dan perubahan lingkungan bisnis (Kareem & Hussein, 2013).

Metode yang diterapkan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yang dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruhnya gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Daerah sehingga pimpinan organisasi dapat memberikan contoh perilaku, motivasi, serta menerapkan disiplin kerja pada pegawai sebagai bawahnya agar memiliki kinerja yang tinggi sesuai harapan organisasi sesuai dengan program kerja yang sudah dicanangkan dan metode untuk memberikan rekomendasi pemangku kepentingan serta pengambil keputusan untuk mengambil kebijakan terkait dengan pengembangan SDM.

Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan SDM.

Batasan masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan SDM. Dengan demikian adanya gap dalam sebuah instansi untuk peningkatan kompetensi pegawai tidak lagi pilih kasih seperti yang kerap menimbulkan beberapa permasalahan, sehingga memicu persoalan dalam bentuk kecemburuan sosial pegawai lainnya, yang pada akhirnya akan menimbulkan masalah serius dalam organisasi.

Pengembangan Sdm Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut (Aggarwal, 2014) kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai cara pemimpin dalam mengarahkan setiap individu yang terlibat pada organisasi untuk pencapaian organisasi sehingga menjadikan pemimpin tersebut tegas dan berintegritas. Gaya kepemimpinan merupakan sifat yang memang dimiliki oleh seseorang pimpinan (Pramono & Nopritama, 2020). Pimpinan yang memiliki jiwa leadership yaitu orang yang mampu memeriksa kesenjangan antara kinerja bawahan, kepuasan kerja yang ada. Sementara (Wamy, 2014) melihat kepemimpinan akan mencapai tujuan apabila seorang pemimpin berkolaborasi dengan pegawainya yang dalam suatu alur organisasi dan hal karena itu seorang pemimpin adalah orang yang mendelegasikan atau mempengaruhi orang lain untuk bertindak untuk melaksanakan tujuan tertentu. Terdapat banyak penelitian bila ditelusuri terhadap sejumlah jurnal ilmiah yang menunjukkan hubungan antara kepemimpinan dengan pengembangan SDM dalam organisasi sebagaimana penelitian telah dilakukan diantaranya oleh yaitu (Apoi & Latip, 2019); (Al Rahbi et al., 2017); (Babalola, 2016); (Osborne & Hammoud, 2017); (Zhao et al., 2020); (Nawoseing'ollan & Roussel, 2017), dan masih banyak lagi.

Motivasi

Salah satu hal penting dari SDM adalah faktor yang berkaitan dengan motivasi. Perbedaan motivasi biasanya sangat terlihat pada keseluruhan perilaku organisasi. Dampak utama dari rendahnya motivasi adalah pekerjaan yang tidak pernah terselesaikan dan berlarut-larut (Putra & Febriansyah, 2020).

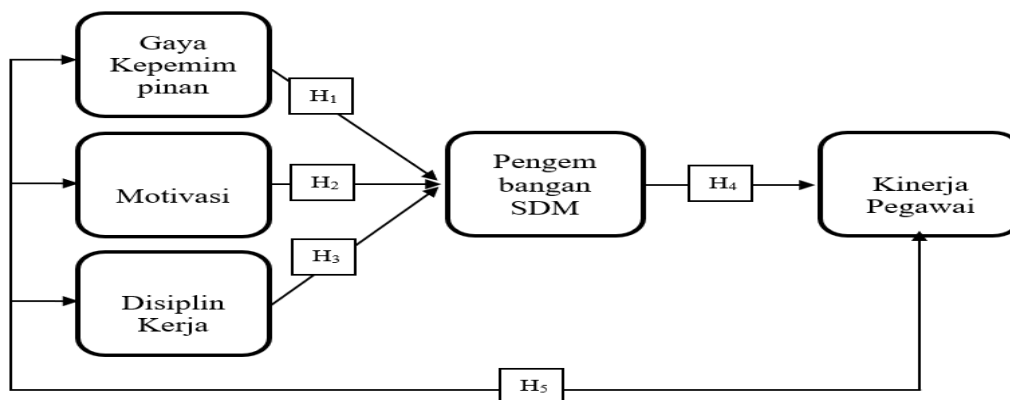
Hal ini disebabkan karena motivasi yang rendah berakibat pada sikap acuh dan perasaan bahwa dia bukan bagian penting dari organisasi, ada atau tidak adanya tidak berdampak pada organisasi, sehingga terpecahkan atau tidak terpecahkannya masalah bukan hal penting bagi orang dengan motivasi rendah, tentu akan muncul dampak berikutnya adalah menurunnya produktifitas. Motivasi merupakan proses yang menghasilkan dorongan batin untuk mengendalikan perilaku dalam mencapai tujuan (Baron, 2012).

Disiplin Kerja Kinerja Pegawai

Sutrisno (2011) mengemukakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Sejalan dengan fenomena pengembangan sumber daya manusia, disiplin kerja pegawai juga perlu dikembangkan, disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2005). Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Pengembangan SDM

Pada dasarnya, pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai di tempat kerja serta komitmen dalam organisasi (Pramanik, 2020). Kinerja pegawai di tempat kerja saling tergantung dengan komitmen pegawai dalam organisasi, artinya ketika seorang pegawai berkinerja baik dengan memenuhi tujuan mereka, mereka memperoleh kepuasan (Putra & Suprpti, 2019). Menurut (Rumawas, 2018) bahwa pelatihan dan pengembangan SDM merupakan suatu usaha meningkatkan kemampuan dari pegawai sehingga memiliki pengetahuan, keahlian serta sikap yang dibutuhkan dalam menghadapi pekerjaan saat ini maupun akan datang sebagaimana penelitian telah dilakukan diantaranya oleh yaitu (Akinyi et al., 2014); (Reza et al., 2015); (Plessis et al., 2015); (Gile et al., 2018); (Gulo, 2018);(Kareem & Hussein, 2019), dan masih banyak lagi.



Gambar 1. Frame Work Penelitian

H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan pada pengembangan SDM

H₂ : Motivasi berpengaruh signifikan pada pengembangan SDM



H₃ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan pada pengembangan SDM

H₄ : Pengembangan SDM berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai

H₅ : Gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai melalui pengembangan SDM

2. METODOLOGI

Perancangan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini adalah salah satu kategori penelitian yang masuk kepada golongan penelitian dasar, dimaksud dengan penelitian dasar (basic, pure, fundamental research) adalah tipe penelitian yang berkaitan dengan pemecahan persoalan pada pengertian lainnya yaitu hal yang bersifat teoritis dan tidak mempunyai pengaruh secara langsung dengan penentuan kebijakan, tindakan atau kinerja tertentu.

Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan pada seluruh pegawai yang bertugas di Provinsi Kepulauan Riau. Berdasarkan data yang diperoleh oleh penulis dari sumber Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) Tahun 2020 berjumlah 5.161 orang terdiri dari laki-laki sebanyak 2.415 dan perempuan 2.746 orang yang tersebar pada 31 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dengan 43 Unit Kerja Perangkat Daerah di bawah OPD baik berupa Unit Pelaksana Teknis (UPT) di Dinas dan Badan maupun Cabang Dinas.

Sampel penelitian ini dengan metode convenience sampling dimana peneliti memiliki kebebasan untuk memilih siapa saja responden berjumlah 371 orang yang berstatus sebagai pegawai di Pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau yang tersebar diberbagai Organisasi Perangkat Daerah se Provinsi Kepulauan Riau. Dalam pengumpulan data penelitian, peneliti membutuhkan waktu selama \pm 30 hari dalam menyebarkan kuisioner ke seluruh reseponden tersebut.

Teknik Pengambilan Data

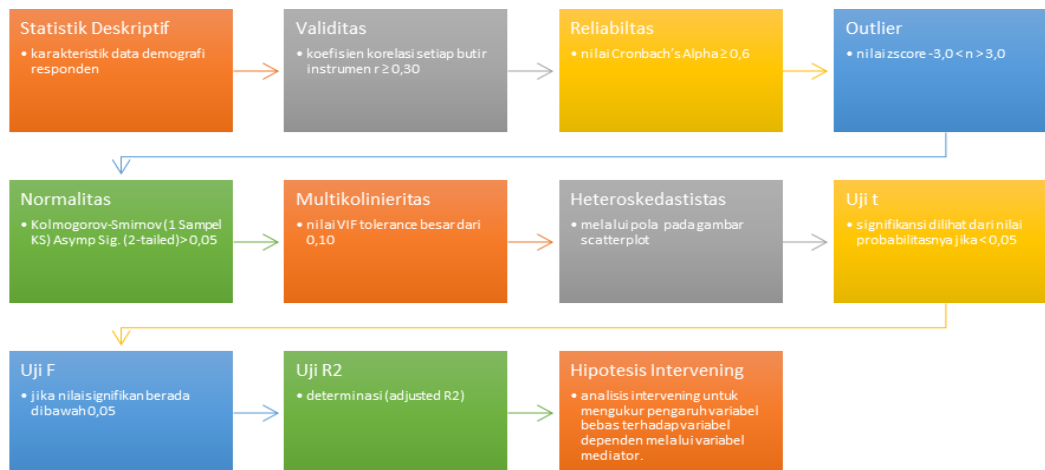
Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yang dimaksud adalah data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber pertama, yaitu Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau yang dipilih sebagai responden penelitian. Data primer ini dikumpulkan melalui survei dengan media penyebaran kuesioner bersifat closed-end dan bisa diisi sendiri oleh responden (self-administered) dalam format digital *Google Form*. Penyebaran, pengisian dan pengumpulan kuisisioner estimasi waktu yang dibutuhkan untuk menyebarkan dan mengumpulkan kembali data tersebut kurang lebih sekitar 30 hari. Peneliti melakukan pengumpulan kuisisioner dalam beberapa tahap, untuk mendapatkan data dari responden terlebih dahulu peneliti menghadap langsung dengan pimpinan instansi menjadi objek penelitian ini.

Pada pertemuan tersebut penulis meminta izin, masukkan dan arahan terkait dengan penelitian serta menyebarkan kuisisioner. Setelah mendapatkan izin dari pimpinan instansi selanjutnya penulis kembali ke perguruan tinggi untuk meminta surat permohonan izin penelitian yang akan diberikan kepada instansi yang dituju, kemudian penulis mengirimkan link kuisisioner untuk di isi sesuai dengan jumlah responden berdasarkan data yang sudah dibuat, dalam pengisian kuisisioner peneliti melakukan

komunikasi kepada pihak kepegawaian atau perwakilan yang ditunjuk untuk memantau perkembangan kuisisioner yang telah disebarakan.

Tahapan Pengolahan Data

Tahapan yang dilakukan dalam mengolah data yang terkumpul dengan melakukan analisis terhadap data itu sendiri, dalam menganalisa data, peneliti menggunakan metode analisis regresi sederhana. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen (Indriantoro, 1999). Untuk mengukur jawaban dari responden maka penelitian ini menggunakan skala pengukuran yaitu menggunakan skala nominal untuk analisa deskriptif dan skala interval untuk pengukuran pada pertanyaan-pertanyaan variabel yang diuji sebagaimana dijelaskan berikut ini:



3. HASIL PENELITIAN

1. Statistik Deskriptif

Tabel Distribusi Kuisisioner

Uraian	Jumlah
Jumlah kuisisioner minimal	145
Jumlah kuisisioner terkumpul berdasarkan isian GF	385
Jumlah kuisisioner tidak diisi lengkap/rejek	19
Jumlah kuisisioner yang dapat digunakan dalam analisis	366

Distribusi Responden

Responden	Jumlah	Persentase
Laki-laki	189	51,64%
Perempuan	177	48,36%
Jumlah	366	100%
Rentang Usia	Jumlah	Persentase
20-25 tahun	18 orang	4,92%
26-30 tahun	50 orang	13,66%

31-35 tahun	74 orang	20,22%
36-40 tahun	90 orang	24,59%
>40 Thn	134 orang	36,61%
Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
Smu	35 orang	9,56%
Diploma	36 orang	9,84%
Sarjana	231 orang	63,11%
Magister	63 orang	17,21%
Doktor	1 orang	0,27%
Status Kepegawaian	Jumlah	Persentase
PNS	250 orang	68,31%
PTT	77 orang	21,04%
THL	39 orang	10,66%
Masa Kerja	Jumlah	Persentase
0 – 3 Tahun	42 orang	11,48%
4 – 7 Tahun	62 orang	16,94%
> 7 Tahun	262 orang	71,58%
Jumlah	366	100

2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Rhitung	Rkritis	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	X _{1.1}	.684	0,30	Valid
	X _{1.2}	.666	0,30	Valid
	X _{1.3}	.564	0,30	Valid
	X _{1.4}	.709	0,30	Valid
	X _{1.5}	.633	0,30	Valid
	X _{1.6}	.622	0,30	Valid
	X _{1.7}	.688	0,30	Valid
	X _{1.8}	.445	0,30	Valid
Motivasi (X ₂)	X _{2_1}	.574	0,30	Valid
	X _{2_2}	.681	0,30	Valid
	X _{2_3}	.716	0,30	Valid
	X _{2_4}	.601	0,30	Valid
	X _{2_5}	.663	0,30	Valid
	X _{2_6}	.474	0,30	Valid
	X _{2_7}	.677	0,30	Valid
	X _{2_8}	.533	0,30	Valid
Disiplin Kerja (X ₃)	X _{3_1}	.581	0,30	Valid
	X _{3_2}	.635	0,30	Valid
	X _{3_3}	.608	0,30	Valid
Pengembangan SDM (X ₄)	X _{4_1}	.825	0,30	Valid
	X _{4_2}	.861	0,30	Valid
	X _{4_3}	.894	0,30	Valid
	X _{4_4}	.847	0,30	Valid
	X _{4_5}	.852	0,30	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y ₁	.684	0,30	Valid
	Y ₂	.662	0,30	Valid
	Y ₃	.587	0,30	Valid
	Y ₄	.548	0,30	Valid
	Y ₅	.476	0,30	Valid



3. Hasil Uji Reliabilitas

<i>Variabel</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Kesimpulan</i>
<i>Gaya Kepemimpinan</i>	0,871	Reliabel
<i>Motivasi</i>	0,865	Reliabel
<i>Disiplin Kerja</i>	0,768	Reliabel
<i>Pengembangan SDM</i>	0,947	Reliabel
<i>Kinerja Pegawai</i>	0,799	Reliabel

4. Hasil Uji Outlier

<i>No Responden</i>	<i>Z-Score</i>	<i>Kesimpulan</i>
85	3.939	terdapat outlier
128	-3.505	terdapat outlier

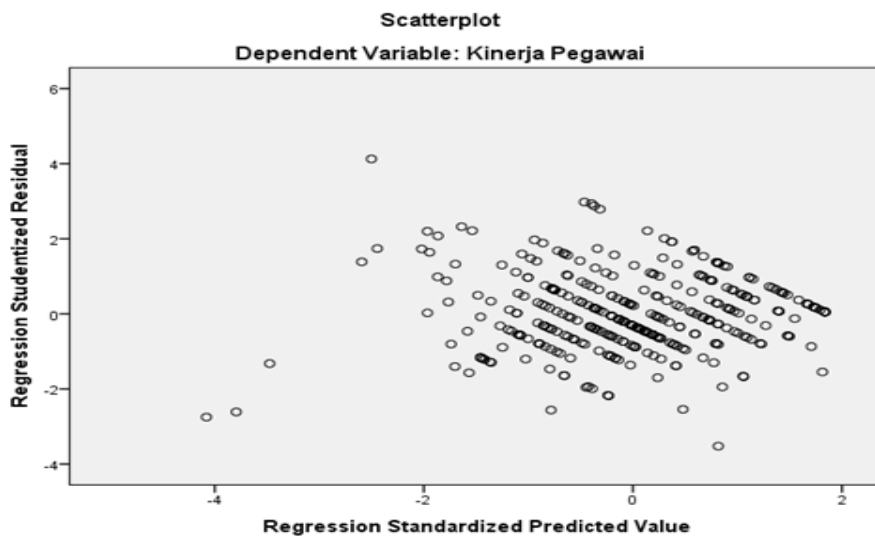
5. Hasil Uji Normalitas

<i>Variabel</i>	<i>Asymp Sig. (2-tailed)</i>	<i>Probabilitas</i>	<i>Kesimpulan</i>
<i>Gaya Kepemimpinan</i>	0,101	0,05	Normal
<i>Motivasi</i>	0,071	0,05	Normal
<i>Disiplin Kerja</i>	0,086	0,05	Normal
<i>Pengembangan SDM</i>	0,129	0,05	Normal
<i>Kinerja Pegawai</i>	0,200	0,05	Normal

6. Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Model</i>	<i>Collinearity Statistic</i>		<i>Kesimpulan</i>
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	
<i>Gaya Kepemimpinan</i>	0,393	2.545	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Motivasi</i>	0,350	2.860	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Disiplin Kerja</i>	0,611	1.637	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Pengembangan SDM</i>	0,570	1.753	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Kinerja Pegawai</i>	0,393	2.545	Tidak terjadi multikolinearitas

7. Hasil Uji Heteroskedastisitas



8. Hasil Uji t dan Uji F

	<i>Koefisien</i>	<i>t</i> hitung	($\alpha=0,05$)	<i>Sig.</i>	<i>Kesimpulan</i>
<i>Gaya Kepemimpinan</i>	.227	3.647	0,05	.000	Signifikan
<i>Motivasi</i>	.369	5.740	0,05	.000	Signifikan
<i>Disiplin Kerja</i>	.139	2.768	0,05	.006	Signifikan
<i>Pengembangan SDM</i>	.608	14.623	0,05	.000	Signifikan
	<i>Nilai F</i>		<i>Nilai Sig.</i>		<i>Kesimpulan</i>
	146.982		0,000		Signifikan

9. Hasil Uji R² (Koefisien Determinasi)

<i>Nilai Adjusted R Square</i>	<i>Makna</i>	<i>Kesimpulan</i>
0,615	61,5 %	38,5% dipengaruhi oleh variabel lain

10. Hasil Uji Hipotesis Variabel Intervening

Hasil Perhitungan Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan SDM

<i>Persamaan Regresi</i>	<i>Variabel Independen</i>	<i>Variabel Dependent</i>	<i>Koefisien Regresi</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
<i>Pertama</i>	<i>Gaya Kepemimpinan</i>	<i>Kinerja Pegawai</i>	0,620	15.058	.000
<i>Kedua</i>	<i>Gaya Kepemimpinan</i>	<i>Pengembangan SDM</i>	0,584	13.719	.000
<i>Ketiga</i>	<i>Gaya Kepemimpinan</i>	<i>Kinerja Pegawai</i>	0,401	8.572	.000
	<i>Pengembangan SDM</i>		0,374	7.996	.000

Hasil Perhitungan Regresi Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan SDM

<i>Variabel Independen</i>	<i>Variabel</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
----------------------------	-----------------	----------	-------------

Persamaan Regresi		Dependent	Koefisien Regresi		
Pertama	Motivasi	Kinerja Pegawai	0,629	15.416	.000
Kedua	Motivasi	Pengembangan SDM	0,623	15.211	.000
Ketiga	Motivasi	Kinerja Pegawai	0,408	8.357	.000
	Pengembangan SDM		0,354	7.259	.000

Hasil Perhitungan Regresi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan SDM

Persamaan Regresi	Variabel Independen	Variabel Dependent	Koefisien Regresi	t	Sig.
Pertama	Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai	0,706	19.030	.000
Kedua	Disiplin Kerja	Pengembangan SDM	0,483	10,524	.000
Ketiga	Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai	0,538	14.045	.000
	Pengembangan SDM		0,349	9.101	.000

Analisa (Discussion)

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel yang diuji yaitu gaya kepemimpinan, motivasi disiplin kerja, dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai, maka dianalisa sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Pada Pengembangan SDM

Berdasarkan hasil penghitungan uji t pada table 4.17 diatas diketahui bahwa nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan adalah 0,227 yang dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap pengembangan SDM. Selanjutnya jika di lihat dari signifikansinya $0,000 < 0,05$ atau probabilitas berada di bawah 0,05 yang berarti berada H1 diterima, dengan demikian pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap pengembangan SDM.

Berdasarkan hasil ini maka dapat dianalisa bahwa variabel gaya kepemimpinan bisa berpengaruh terhadap pengembangan SDM sebagaimana teori (Aggarwal, 2014) bahwa kepemimpinan adalah proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan koheren.

Hal yang sama diungkapkan oleh (Memon, 2014) bahwa kepemimpinan sebagai proses dimana seorang individu mempengaruhi pikiran, sikap dan perilaku orang lain dengan mengambil tanggung jawab untuk menetapkan arah bagi organisasi. Maka yang tidak kalah penting antara pemimpin dan bawahan untuk saling bersinergi menjadikan organisasi lebih maju. Maka tidak berlebihan bila gaya kepemimpinan dikaitkan dengan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada seseorang atau kelompok untuk tujuan organisasi.

2. Motivasi Berpengaruh Signifikan Pada Pengembangan SDM

Berdasarkan hasil penghitungan uji t pada table 4.17 diatas diketahui bahwa nilai koefisien variabel motivasi menunjukkan nilai koefisien variabel motivasi adalah 0,369 dengan tingkat signifikansinya $0,000 < 0,05$ atau probabilitas berada di bawah 0,05 yang mana berarti H2 diterima dengan demikian



pengujian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan SDM.

Berdasarkan hasil ini maka dapat dianalisa bahwa variabel motivasi memberikan pengaruh pada pengembangan SDM sebab motivasi merupakan faktor terpenting yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi, seorang pegawai yang termotivasi akan responsif terhadap tujuan dan sasaran pasti yang harus dicapai, motivasi akan meningkatkan kemauan pekerja untuk bekerja, sehingga meningkatkan efektivitas organisasi, karenanya motivasi dalam bekerja merupakan bagian penting untuk meningkatkan performa organisasi yang dijalankan oleh pegawai.

3. Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan Pada Pengembangan SDM

Berdasarkan hasil penghitungan uji t pada table 4.17 diatas diketahui bahwa nilai koefisien variabel disiplin kerja 0,139 dengan tingkat signifikansinya $0,006 < 0,05$ atau profitabilitas berada di bawah 0,05 maka H3 diterima karena terdapat pengaruh signifikan pada variabel dependent yang dengan demikian pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan SDM.

Berdasarkan hasil ini maka dapat dianalisa bahwa variabel disiplin kerja memberikan pengaruh pada pengembangan SDM, bila ditelisik lebih jauh maka akan didapat gambaran utuh betapa tingkat disiplin seseorang akan sangat berpengaruh terhadap pengembangan dirinya, menurut (Sjafri & Aida, 2007) disiplin kerja adalah sifat pegawai yang secara sadar menaati norma dan peraturan tertentu organisasi dalam bekerja. Disiplin adalah kesadaran seseorang untuk menaati semua aturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku dan menerapkannya, baik tertulis maupun tidak tertulis yang dapat dilihat dari berbagai indikator seperti tingkat kehadiran, memiliki sikap dan perilaku bertanggungjawab yang diberikan.

Pada variabel disiplin kerja memiliki signifikansi dengan pengembangan SDM sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Pawirosumarto & Iriani, 2018); (Iptian et al., 2020); (Hakim et al., 2019); dan (Chalofsky, 2004) yang menyebutkan didalam hasil penelitiannya bahwa disiplin kerja memiliki hubungan pengaruh signifikan.

4. Pengembangan SDM Berpengaruh Signifikan Pada Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penghitungan uji t pada table 4.17 diatas diketahui bahwa nilai koefisien variabel pengembangan SDM 0,608 dengan tingkat signifikansinya $0,00 < 0,05$ atau profitabilitas berada di bawah 0,05 maka H4 diterima karena terdapat pengaruh signifikan pada variabel dependent yang dengan demikian pengujian menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil ini maka dapat dianalisa bahwa variabel pengembangan SDM memberikan pengaruh pada kinerja pegawai, karena kinerja pegawai merupakan pencapaian tugas yang diberikan diukur terhadap standar yang telah diketahui sebelumnya meliputi akurasi, kelengkapan, biaya, dan kecepatan, serta merupakan kontribusi pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

Pengembangan SDM dapat pula dilihat pada hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesanggupan dalam menyelesaikan beban tugas yang diberikan, intinya semakin tinggi pengembangan sumber daya manusia maka akan semakin baik kinerja pegawai begitu pula sebaliknya.



5. Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Secara Simultan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengembangan SDM

Pada variabel sebelumnya hanya digunakan uji t untuk melihat pengaruh antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen, maka untuk menguji secara bersamaan semua variabel independen terhadap variabel dependen diperlukan uji F.

Uji F dilakukan untuk mengetahui kelayakan dari data penelitian, dengan uji F akan diketahui apakah variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui nilai F maka dihitung dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Pada penelitian ini untuk **menentukan nilai F_{tabel} menggunakan MS.Excel** memanfaatkan fungsi “=FINV”. Penggunaan fungsi ini dimana taraf signifikansi 0,05 dengan $DF1 = k-1 = 5-1 = 4$ sedangkan $DF2 = n-k = 366 - 5 = 361$ sehingga ditemukan nilai =FINV(0,05;5;361) $F_{tabel} = 2,239$. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, tolak H_0 , terima H_a .

Kriteria selanjutnya dalam uji F adalah dengan melihat nilai Sig. (signifikan). Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka secara simultan atau menyeluruh variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Wiratna, 2018). Hasil uji F antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, pengembangan SDM dan kinerja pegawai berdasarkan hasil penghitungan nilai F dengan menggunakan SPSS Versi 22.0 berikut ini:

Berdasarkan data diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar **146,982** sedangkan nilai $F_{tabel} = 2,239$ karena nilai $F_{hitung} >$ nilai F_{tabel} maka tolak H_0 , dengan demikian dapat diartikan bahwa semua variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependent.

Berdasarkan tabel 4.18 di atas juga diketahui bahwa nilai signifikan **0,000** $<$ **0,05** atau profitabilitas berada di bawah 0,05 maka H_5 diterima karena terdapat pengaruh signifikan pada variabel dependent dengan demikian pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan pengembangan SDM adalah penjelas yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga model regresi tersebut dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependent.

Berdasarkan telaah terhadap data penelitian maka dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengembangan SDM di suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas SDM yang bekerja didalamnya, maka program pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk setiap pegawai baik pada saat awal memasuki organisasi maupun secara berkelanjutan mengikuti tuntutan pekerjaan. Pengembangan sumber daya manusia prinsipnya melibatkan proses pengamatan, perencanaan, tindakan dan tinjauan untuk mengelola kapasitas kognitif, kemampuan, dan perilaku yang diperlukan untuk memungkinkan dan meningkatkan kinerja individu, tim dan organisasi dalam organisasi kerja.

Pada dasarnya, pengembangan Sumber Daya Manusia berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai di tempat kerja serta serta komitmen terhadap organisasi (Pramono & Indriyani, 2019). Prinsipnya pengembangan sumber daya manusia harus mengarah pada kesempatan belajar yang didesain untuk membantu pekerja, yang berkaitan dengan pengembangannya, yang terdiri dari aspek kuantitas yang menyangkut jumlah sumber daya manusia dan aspek kualitas yang menyangkut mutu dan skill pegawai (Putra & Herawati, 2017).

Pengembangan SDM yang ada dilindungi pemerintah daerah khususnya Prov. Kepri seharusnya ditinjau dari banyak dimensi, meliputi pencapaian pendidikan, keterampilan tenaga kerja, kesehatan penduduk, dan serangkaian kebijakan ketenagakerjaan yang menyediakan bisnis dengan pekerja dengan keterampilan yang sesuai dan kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat untuk tantangan baru

Adanya *gap* di sebuah organisasi merupakan hambatan yang harus diselesaikan yang dalam prakteknya tidak dapat dipungkiri bahwa pada proses seleksi pengembangan sumber daya manusia terkadang masih pilih kasih serta serta kerap menimbulkan beberapa permasalahan yang sering ditemui

seperti adanya kesenjangan dalam memberikan kesempatan yang sama (Pramanik, 2020). Kinerja pegawai yang rendah akan menjadi sutau permasalahan bagi sebuah organisasi karena kinerja yang dihasilkan pegawai tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, karenanya pimpinan harus melakukan evaluasi kinerja pegawai terutama dalam hal kompetensi dan pengembangan sumber daya manusia (Sidik & Safitri, 2020).

6. Hasil Uji R² (Koefisien Determinasi)

Berdasarkan data di atas menunjukkan hasil pengujian *adjusted* R² dengan variabel dependen kinerja pegawai adalah 0,615 (61,5%). Nilai tersebut berarti bahwa variabel independen gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja dan pengembangan SDM yang digunakan mampu memberikan sebagian informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen yaitu kinerja pegawai, sedangkan sisanya 38,5% (100% - 61,5%) dijelaskan oleh variabel lain maupun sebab-sebab lain yang ada diluar model penelitian ini.

7. Hasil Uji Hipotesis Variabel Intervening

Variabel *intervening* merupakan variabel antara, berfungsi dalam memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependent. Tujuan analisis *intervening* ini adalah untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel dependent melalui variabel *intervening*. Menurut (Kenny, 1986), ada dua syarat yang harus dipenuhi dalam pengujian variabel *intervening* yaitu:

- a. Hasil uji regresi pertama, kedua, dan ketiga harus menunjukkan hubungan yang signifikan dan jika ada salah satu hasil regresi yang tidak signifikan, maka uji variabel *intervening* ini tidak dapat dilanjutkan.
- b. Koefisien hubungan variabel independen ke variabel dependent pada regresi ketiga harus lebih kecil dari pada hubungan variabel independen ke variabel dependent pada regresi pertama.

Berdasarkan olah data atas semua hasil uji regresi menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel sesuai dengan persyaratan Baron dan (Kenny, 1986), sebagaimana tabel di bawah ini:

Pada tabel di atas dapat di lihat dari hasil uji persamaan bahwa pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada regresi ketiga (0,401) tidak lebih besar daripada regresi pertama (0,620), karenanya dapat disimpulkan variabel pengembangan SDM merupakan variabel *intervening* antara variabel gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel di atas semua regresi menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel sesuai dengan persyaratan Baron dan (Kenny, 1986). Hal ini di lihat dari hasil uji persamaan bahwa pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada regresi ketiga (0,354) tidak lebih besar daripada regresi pertama (0,629), karenanya dapat disimpulkan variabel pengembangan SDM merupakan variabel *intervening* antara variabel motivasi dan kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel di atas semua regresi menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel sesuai dengan persyaratan (Kenny, 1986). Hal ini di lihat dari hasil uji persamaan bahwa pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada regresi ketiga (0,349) tidak lebih besar daripada regresi pertama (0,706), karenanya dapat disimpulkan variabel pengembangan SDM merupakan variabel *intervening* antara variabel disiplin kerja dan kinerja pegawai.

4. KESIMPULAN



Penelitian ini bertujuan yaitu untuk mencari tahu apakah ada pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel independen yang diteliti memiliki hubungan signifikan dengan variabel dependen.

Berdasarkan respon dari responden yang menjadi objek dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa hasil uji hipotesis pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan, hal ini sebagaimana telah ditunjukkan dalam hasil uji t. Hasil yang sama ditunjukkan pada uji F, yakni terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan pengembangan SDM terhadap variabel kinerja pegawai.

Berikutnya pada hasil uji hipotesis variabel *intervening* semua regresi menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel sesuai dengan persyaratan, hal ini diketahui dari hasil uji persamaan bahwa nilai pada regresi ketiga tidak lebih besar daripada nilai regresi pertama, karenanya dapat disimpulkan variabel pengembangan SDM merupakan variabel *intervening* antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya pada hasil pengujian besaran nilai *adjusted R²* adalah 0,615 yang berarti bahwa variabel independen gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja dan pengembangan SDM yang digunakan secara umum mampu memberikan 61,5% pengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya 38,5% dipengaruhi oleh variabel lain atau sebab-sebab lain diluar model penelitian ini.

Keterbatasan

Dalam penelitian ini peneliti merasa masih banyak keterbatasan atau kendala yang ditemui selama pelaksanaan penelitian. Temuan dari penelitian ini tentunya memiliki beberapa kelemahan dan keterbatasan meliputi:

1. Dalam penelitian ini sampel yang diteliti masih sangat sedikit, total jumlah populasi sebanyak 5.161 orang, estimasi awal peneliti, sampel yang seharusnya diambil berdasarkan rumus berjumlah 371 responden, dari jumlah sampel tersebut yang memenuhi syarat setelah dilakukan pengecekan terhadap isian kuisisioner terdapat beberapa kuisisioner yang tidak diisi secara lengkap oleh responden dan kuisisioner ini dianggap rejeck, sementara jumlah kuisisioner yang tersisi lengkap sebanyak 366 responden dari jumlah estimasi sampel yang diambil.
2. Variabel yang digunakan pada penelitian ini hanya terbatas pada lima variabel saja yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan pengembangan SDM serta kinerja pegawai. Apabila penelitian dilakukan dengan variabel yang lebih banyak lagi, tentu akan semakin memperkaya hasil penelitian.
3. Pengisian kuisisioner oleh responden tidak mendapatkan penjelasan langsung dari peneliti karena kuisisioner disebarkan melalui link *Google Form*.
4. Pengambilan sampel tidak mewakili jumlah pegawai berdasarkan proporsi di tiap OPD Pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau.

Rekomendasi

Rekomendasi yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam penelitian selanjutnya meliputi; Pengembangan terhadap penelitian ini sangat mungkin untuk dilakukan pada masa yang akan datang adalah dalam pemilihan sampel khususnya untuk respondent bisa difokuskan berdasarkan OPD Pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau.

Agar mengantisipasi hal dalam penyebaran kuisioner di instansi manapun, bisa dengan mencari relasi atau kenalan dengan salah satu personal yang ada didalam instansi. Lebih baik jika memiliki kenalan langsung dengan pimpinan instansi. Selain itu untuk kepentingan administrasi sebaiknya dilampirkan surat permohonan izin penelitian kepada instansi yang dituju. Selanjutnya Penulis merekomendasikan agar penelitian dimasa yang akan datang menambahkan variabel lainnya selain variabel dalam penelitian ini.

Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial yang dapat diterapkan kepada organisasi jika merujuk pada hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan adalah proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan koheren. Karenanya penting untuk saling bersinergi antara pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi bersama. Pemimpin yang baik adalah yang mau berubah menuju arah yang lebih maju. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, oleh sebab itu terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki yang harus disesuaikan dengan karakter dan tingkat kemampuan dalam setiap tugas bawahannya ini dapat dicapai melalui penerapan atribut kepemimpinan, meliputi keyakinan, nilai, etika, karakter, pengetahuan, dan keterampilan.
2. Motivasi merupakan faktor terpenting yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi, pegawai yang termotivasi akan responsif terhadap tujuan dan sasaran pasti yang harus dicapai individu, fasilitas akan sia-sia jika tidak ada orang yang termotivasi untuk memanfaatkannya fasilitas ini secara efisien. Karenanya motivasi dalam bekerja merupakan bagian penting untuk meningkatkan performa organisasi yang dijalankan oleh pegawai, dengan cara memperhatikan kompensasi atau *reward* atas kinerja pegawai, membangkitkan semangat kerja pegawai secara psikologis agar dapat meningkatkan kinerja yang secara umum tergambar pada tingkat kedisiplinan pegawai
3. Disiplin kerja merupakan konsep terdiri dari kegiatan untuk mendorong pegawai untuk mengikuti berbagai standar dan aturan, kegiatan untuk menangani pelanggaran aturan yang mencoba untuk menghindari pelanggaran norma lebih lanjut, kegiatan untuk memberikan hukuman yang lebih berat untuk pelanggaran berulang, disiplin adalah kesadaran seseorang untuk menaati semua aturan, diantara indikator disiplin kerja seperti; absensi kehadiran pegawai, sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas baik tertulis maupun tidak tertulis; tanggung jawab pegawai atas tugas-tugasnya.
4. Pengembangan SDM merupakan pilihan mutlak dalam suatu proses untuk meningkatkan berbagai kemampuan pegawai dalam mengemban suatu tanggung jawab pada pelaksanaan tugas demi mencapai tujuan organisasi. Hal ini terjadi karena tujuan pengembangan sumber daya manusia pada akhirnya adalah untuk menciptakan pegawai yang memiliki kinerja yang baik dengan dorongan kuat untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan, pengembangan sumber daya manusia memperhatikan memperhatikan himbauan dari pimpinan instansi secara periodik dimana pimpinan melakukan evaluasi kinerja pegawai dalam hal kompetensi dan pengembangan sumber daya manusia yang terencana, terukur dan adil. Kinerja pegawai adalah pencapaian tugas yang diberikan diukur terhadap standar yang telah diketahui sebelumnya meliputi akurasi, kelengkapan, biaya, dan kecepatan berupa kontribusi pegawai demi tercapainya tujuan organisasi, diantaranya dengan menaikkan keinginan

pegawai untuk mencapai prestasi kerja, ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, dan lain sebagainya yang merupakan ranah pimpinan dalam mengambil kebijakan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Abasilim, U. D., Gbrevbie, D. E., & Osibanjo, O. A. (2019). Leadership Styles and Employees' Commitment: Empirical Evidence From Nigeria. *SAGE Open*, 9(3). <https://doi.org/10.1177/2158244019866287>
- Abimbola, O. S. (2017). the Influence of Leadership Styles on Employees' Performance: a Study of Selected Private Universities in Ogun State, Nigeria. *Global Journal of Commerce & Management Perspective*, 6(2), 5–13. <https://doi.org/10.24105/gjcmp.6.2.1702>
- Agarwal, S. (2020). Leadership Style and Performance of Employees. *International Research Journal of Business Studies*, 13(1), 1–14. <https://doi.org/10.21632/irjbs.13.1.1-14>
- Aggarwal. (2014). Prevalence of Microalbuminuria among Rural North Indian Population with Diabetes Mellitus and its Correlation with Glycosylated Haemoglobin and Smoking. *Journal of Clinical and Diagnostic Research*, 8, no. 7,.
- Akinyi, O. P., In, S., Fulfillment, P., The, O. F., For, R., Award, T. H. E., The, O. F., Of, D., & Of, M. (2014). *the Effects of Human Resource Development on Employee Organizational Commitment in Commercial Bank in Mombasa County , Kenya.*
- Al Rahbi, D., Dhabi University Khalizani Khalid, A., & Khan, M. (2017). the Effects of Leadership Styles on Team Motivation. *Academy of Strategic Management Journal*, 16(2), 1939–6104.
- Aman, Q., Noreen, T., Khan, I., Ali, R., & Yasin, A. (2018). The Impact of Human Resource Management Practices on Innovative Ability of Employees Moderated by Organizational Culture. *International Journal of Organizational Leadership*, 7(4), 426–439. <https://doi.org/10.33844/ijol.2018.60434>
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia. Perusahaan.* Remaja Rosdakarya.
- Anyango, C. A. (2015). Effects of Leadership Styles on Employee Performance At Boa Kenya Limited. *Tourism and Hospitality Management-Croatia*, 23(2), 92.
- Apoi, A., & Latip, H. B. A. (2019). The Impact of Transformational Leadership on Employee Reactions towards Individual Work Performance: A Conceptual Paper. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(8), 47–60, <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v9-i8/6207>
- Armstrong. (2009). *Armstrong's handbook of Human Resource. Management Practice.* Kogan Page.
- Armstrong, M. (2007). *Employee Reward Management and Practice.* Kogan Page Limited.
- Azwar, S. (2012). *Metode Penelitian.* Pustaka Belajar.
- Babalola, S. S. (2016). The effect of leadership style, job satisfaction and employee-supervisor relationship on job performance and organizational commitment. *Journal of Applied Business Research*, 32(3), 935–946. <https://doi.org/10.19030/jabr.v32i3.9667>
- Baron, G. &. (2012). *Behavior in organizations.* MA: Allyn & Bacon.
- Bartol and Martin. (1998). *Management.* McGraw Hill.
- Batista-Taran, L., Shuck, M., Gutierrez, C., & Baralt, S. (2009). The Role of Leadership Style in Employee Engagement. *The Role of Leadership Style in Employee*, 15–20, http://digitalcommons.fiu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1143&context=sferc%5Cnhttp://coeweb.fiu.edu/research_conference/
- Birhane, G. (2016). Determinant Factors Affecting Employees' Job Performance : The Case of Addis Ababa City Branches Wegagen Bank S.C. *Addis Ababa University School of Commerce*, 1–105.
- Boamah, S. A. (2017). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *Nurs Outlook.*
- Bratton et al. (2007). *Work and Organisational Behaviour.* Palgrave Macmillan, Basingstroke.
- Buford, B. and L. (1995). *Management in Extension.* Columbus, Ohio State University Extension.
- Chalofsky, N. (2004). Human and Organization Studies: The Discipline of HRD. *Online Submission,*

- 422–427.
- Cogburn, J. D., Battaglio, R. P., & Bradbury, M. D. (2014). Constructive Conflict Management and Employee Perception of Performance in the U.S Federal Government. *International Journal of Organization Theory and Behaviour*, 17(4), 500–532.
- Cooke, F. L. (2000). *Human Resource Strategy to Improve Organizational Performance: A reoute for British firms* (No 9. EWERC).
- Djarmiko, Y. H. (2005). *Perilaku Organisasi*. Alfabeta.
- Dzulkifli, M. (2013). *Pengaruh gaya kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Ebrahim. (2018). Impacts of leadership styles on organizational performance. *New Trends in Management Studies*, 2018, 99–114. <https://doi.org/10.5171/2018.687849>
- Findarti, F. R. (2016). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *EJournal Ilmu Administrasi Bisnis*.
- Gile, P. P., Buljac-Samardzic, M., & Van De Klundert, J. (2018). The effect of human resource management on performance in hospitals in Sub-Saharan Africa: A systematic literature review. *Human Resources for Health*, 16(1), 1–21. <https://doi.org/10.1186/s12960-018-0298-4>
- Gulo. (2018). PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT ULU MORO'O KABUPATEN NIAS BARAT. *Computers and Industrial Engineering*, 2(January), 6. <http://ieeauthorcenter.ieee.org/wp-content/uploads/IEEE-Reference-Guide.pdf%0Ahttp://wwwlib.murdoch.edu.au/find/citation/ieee.html%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.cie.2019.07.022%0Ahttps://github.com/ethereum/wiki/wiki/White-Paper%0Ahttps://tore.tuhh.de/hand>
- Hadziahmetovic, N., Sait Dinc, M., & Jahic, K. (2017). A research review of motivation-enhancing of human resource practices. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 4(2). <https://doi.org/10.15549/jeecar.v4i2.163>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis. In *Vectors* (p. 816). <https://doi.org/10.1016/j.ijpharm.2011.02.019>
- Hakim, L., Tobing, D. S. K., & Istifadah. (2019). The Effect of Tranformational Leadership Style and Work Discipline Toward Job Satisfaction and the Performance of Cooperation Extension Officer of East Java's State Minister for Cooperatives Small and Medium Enterprises (SME). *International Journal of Research Science & Management*, 6(3), 24–29. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2614300>
- Harper, E., Castrucci, B. C., Bharthapudi, K., & Sellers, K. (2015). Job satisfaction: A critical, understudied facet of workforce development in public health. *Journal of Public Health Management and Practice*, 21, S46–S55. <https://doi.org/10.1097/PHH.0000000000000296>
- Hasibuan, M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi. Aksara.
- Herzberg, F. (1968). *One More Time: How do you Motivate People?* Harvard Business Review.
- Higgins, J. M. (1994). *The Management Challenge*. Macmillan.
- Hills, G. (2008). Marketing and Entrepreneurship, Research Ideas and Opportunities. *Journal SMEs of Research Marketing and Entrepreneurship*, Vol.2 No.4.
- Indriantoro, Nur, dan B. S. (1999). *Metodologi Penelitian dan. Bisnis*. BPFE Yogyakarta.
- Iptian, R., Zamroni, & Efendi, R. (2020). The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 2012, 145–152. <http://ijmmu.comhttp://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i8.1812>
- Jones, G. and G. (2011). *Contemporary Management* (7th Editio). McGraw-Hill Irwin.
- Kanapathipillai, K., & Azam, S. M. F. (2020). the Impact of Employee Training Programs on Job Performance and Job Satisfaction in the Telecommunication Companies in Malaysia. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 4(3), 1–17. <https://doi.org/10.46827/ejhrms.v4i3.857>
- Kareem, M. A., & Hussein, I. J. (2013). The Impact of Human Resource Development on Employee

- Performance and Organizational Effectiveness. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(3), 307–322. <https://doi.org/10,25019/mdke/7.3.02>
- Kareem, M. A., & Hussein, I. J. (2019). The Impact of Human Resource Development on Employee Performance and Organizational Effectiveness. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(3), 307–322. <https://doi.org/10,25019/mdke/7.3.02>
- Kenny, B. &. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, Volume 51,.
- Kreitner, R. (1995). *Management* (6th ed.). Houghton Mifflin Company.
- Kuranchie-Mensah, E. B., & Amponsah-Tawiah, K. (2016). Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 255–309. <https://doi.org/10,3926/jiem.1530>
- Levine, S. R. C. M. (1994). *The Leader In You*. Simon and Chuster.
- Lin, C. H. V., & Sun, J. M. J. (2018). Chinese employees' leadership preferences and the relationship with power distance orientation and core self-evaluation. *Frontiers of Business Research in China*, 12(1). <https://doi.org/10,1186/s11782-018-0027-9>
- Lindner, J. . (1998). Understanding Employee Motivation. *Journal of Extension*, June, Vol.
- Lussier, R. N. (2005). *Human Relations in Organizations: Applications and Skills Building*,. McGraw Hill Irwin.
- Lyons et al. (2016). Obesity, Physical Activity and Sedentary Behavior Among British and Saudi Youth: A Cross-Cultural Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- Maslow, A. (1946). *A theory of human motivation* (Vols. 50, 370–39). Psychological Review.
- Memon, wei R. & K. (2014). Keeping track of “corporate social responsibility” as a business and management discipline: case of Pakistan. *Journal of Cleaner Production*, 74, 27–34. <https://doi.org/http://doi.org/10,1016/j.jclepro.2014.03.057>
- Nawoseing'ollan, D., & Roussel, J. (2017). Influence of Leadership Styles on Employees' Performance: A Study of Turkana County, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 8(7), 82–98. www.ijbssnet.com
- Ngima, W. M., & Kyongo, J. (2013). Contribution of Motivational Management to Employee Performance. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(14), 219–239. http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_3_No_14_Special_Issue_July_2013/26.pdf
- Okechukwu, D. O. K. (2017). Leadership And Human Resource Development. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 22(06), 64–68. <https://doi.org/10,9790/0837-2206076468>
- Onyeonoro, C. O., & Nwokorie, E. C. (2014). The Impact of Leadership Style on Effective Human Resources Management and Productivity in Hospitality Organizations. *Journal of Technical Education and Management Sciences*, 9(2), 106–117. <https://www.researchgate.net/publication/301892694>
- Osborne, S., & Hammoud, M. S. (2017). Effective Employee Engagement in the Workplace. *International Journal of Applied Management and Technology*, 16(1), 50–67. <https://doi.org/10,5590/ijamt.2017.16.1.04>
- Otieno, B. N., & Njoroge, J. G. (2019). Effects of Leadership Styles on Employee Performance: Case of Technical University of Kenya. *International Journal of Education and Research*, 7(6), 115–132. www.ijern.com
- Pawirosumarto, S., & Iriani, D. (2018). The influence of work stress, working cost, compensation and work discipline on employee' productivity. *International Journal of Economics and Business Administration*, 6(4), 62–75. <https://doi.org/10,35808/ijeba/175>
- Plessis, A., Douangphichit, N., & Dodd, P. (2015). HRM in Relation To Employee Motivation and Job Performance in the Hospitality Industry. *Journal of International Business Research and Marketing*, 1(4), 12–21. <https://doi.org/10,18775/jibrm.1849-8558.2015.14.3002>
- Pramanik, N. D. 2020. Pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja freelance di Jagoketik. com. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 1(3): 213-226.



- Pramono, A., & Indriyani, R. 2019. Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Way Rilau Bandar Lampung. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 3(1): 20-29.
- Pramono, A., & Nopritama, M. 2020. Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Way Kanan). *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 4(2): 42-87.
- Pramono, A., & Pratama, R. R. G. P. 2020. Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pesawaran. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 4(2): 1-13.
- Putra, N. P., & Herawati, H. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Provis Garuda Service Di Pelabuhan Bakauheni Lampung Selatan. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 1(1): 16-29.
- Putra, N. P., & Suprapti, R. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Pesawaran. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 3(1): 39-44.
- Putra, N. P. P., & Febriansyah, A. W. 2020. Pengaruh Pengawasan Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Dwipa Matra Lampung. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 4(2): 14-27.
- Reza et al. (2015). The Effectiveness of Human Resource Management on Improving the Performance of Education Staff. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 6, No.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Rumawas, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (U. S. R. U. Press. (ed.)).
- Rumengan. (2013). *Metodelogi Penelitian*. Cipta Pustaka.
- Sadili, S. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Sahoo, P. &. (2016). HRD interventions, employee competencies and organizational effectiveness: an empirical study. *European Journal of Training and Development*. <https://doi.org/doi: 10.1108/ejtd-02-2016-0008>
- Saleem, R., Mahmood, A., & Mahmood, A. (2010). Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(11). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n11p213>
- Selvanathan, M., Selladurai, S., Madina, G., Rahman, R. A., & Shaik Dawood, N. S. M. (2016). A Study on Employee's Motivation towards Employee Performance in Private University, Selangor, Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 11(7), 281. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n7p281>
- Shadare et al. (2009). Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management of Employees' Performance in some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 1450-.
- Shelton, P. (2014). *Digital Commons @ George Fox University Developmental Leadership: A New Perspective for Human Resource Development Part of the Human Resources Management Commons*. 13(3), 386-405. <http://digitalcommons.georgefox.edu/gfsbhttp://adh.sagepub.com/content/13/3/386.full.pdf+html>
- Sidik, J., & Safitri, D. 2020. Motivasi kerja memoderasi pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan ambiguitas peran terhadap kinerja auditor. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 1(3): 195-212.
- Sinungan. (2007). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. BumiAksara.
- Sjafri Mangkuprawira & Aida Vitayala Hubeis. (2007). *Manajemen Mutu Sumber. Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, CV.
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. CV. Andi Offset.
- Sutrisno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja*. Kecana.
- Tahir, N., Yousafzai, I. K., Yousafzai, I. K., Jan, D. S., & Hashim, M. (2014). The Impact of Training

- and Development on Employees Performance and Productivity A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(4), 86–98. <https://doi.org/10,6007/ijarbss/v4-i4/756>
- Tahiri, A., Kovaci, I., & Krasniqi, A. (2021). Appraisal of Human Resource Management, Performance Management and Employee Performance by SME Managers in Kosovo. *International Journal of Economics and Business Administration*, IX(Issue 1), 292–302. <https://doi.org/10,35808/ijeba/673>
- Thoha, M. (2011). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Torraco, R. J., & Lundgren, H. (2020). What HRD Is Doing—What HRD Should be Doing: The Case for Transforming HRD. *Human Resource Development Review*, 19(1), 39–65. <https://doi.org/10,1177/1534484319877058>
- Tseng & McLean. (2008). Strategic HRD practices as key factors in organizational learning. *Journal of European Industrial*.
- Turay, A. K., Salamah, S., & Riani, A. L. (2019). The Effect of Leadership Style, Self-Efficacy and Employee Training on Employee Performance at the Sierra Leone Airport Authority. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 6(2), 760, <https://doi.org/10,18415/ijmmu.v6i2.766>
- Umeozor, S. N. (2018). Motivation and Human Resources in Libraries. *International Journal of Knowledge Content Development & Technology*, 8(3), 29–40, <http://dx.doi.org/10,5865/IJKCT.2018.8.3.029>
- Veliu, L., Manxhari, M., Demiri, V., & Jahaj, L. (2017). the Influence of Leadership Styles on Employee'S Performance. *Journal of Management Social Sciences Vadyba Journal of Management*, 31(231), 59–69.
- Vosloban, R. I. (2012). The Influence of the Employee's Performance on the Company's Growth - A Managerial Perspective. *Procedia Economics and Finance*, 3(12), 660–665. [https://doi.org/10,1016/s2212-5671\(12\)00211-0](https://doi.org/10,1016/s2212-5671(12)00211-0)
- Walgenbach, P. & K. R. (2009). The cultural dependence of vocational training. *Journal of International Business Studies*, 40, 1374–1.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10,1177/0149206307308913>
- Wamy, S. (2014). *Leadership Style. Advances in Management* (Vol. 7, Issue 2, pp 57–62).
- Wang, F., Chich-jen, S., & Mei-ling, T. (2010). Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy. *African Journal of Business Management*, 4(18), 3924–3936.
- Wen, T. B., Theresa, C. F. H., Kelana, B. W. Y., Othman, R., & Syed, O. R. (2019). Leadership Styles in Influencing Employees' Job Performances. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(9), 55–65. <https://doi.org/10,6007/ijarbss/v9-i9/6269>
- Werner, D. (2006). *Human Resource Development*. Thomshon.
- Wildan et al. (2017). *Budaya Perusahaan dan Kinerja Karyawan pada Transportasi Udara* (No. 2–3).
- Wiratna. (2018). *Metodologi Penelitian–Bisnis & Ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- Zameer, H., Alireza, S., NISAR, W., & AMIR, M. (2014). The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 293–298. <https://doi.org/10,6007/ijarafms/v4-i1/630>
- Zhao, S., Liu, M., Zhu, C. J., & Liu, H. (2020). The role of leadership in human resource management: perspectives and evidence from Asia Pacific. *Asia Pacific Business Review*, 00(00), 1–5. <https://doi.org/10,1080/13602381.2020,1779496>
- Zuccolo, M. R. (2006). *Meaning and motivation*.
[Http://Www.Laviecounseling.Org/Resources/ZuccoloMR_MeaningMotivation.Pdf](http://Www.Laviecounseling.Org/Resources/ZuccoloMR_MeaningMotivation.Pdf)