



## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI INDOMARET FRESH AREA BOGOR 2**

**Vira Fajrina Aulia<sup>1</sup>, Catik Yustina Mart<sup>2</sup>**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI, Depok

[virafajrinaaulia41@gmail.com](mailto:virafajrinaaulia41@gmail.com)<sup>1</sup>, [catik.mart@gmail.com](mailto:catik.mart@gmail.com)<sup>2</sup>

---

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Indomaret Fresh Area Bogor 2. Latar belakang penelitian ini dilandasi oleh pentingnya peran karyawan dalam menunjang kelancaran operasional ritel modern, sehingga dibutuhkan strategi manajerial yang tepat dalam meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 30 responden yang merupakan karyawan aktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ), dengan nilai Fhitung sebesar 24,355 dan signifikansi 0,000. Secara parsial, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dengan nilai thitung 2,487 (Sig. 0,019), dan motivasi kerja juga berpengaruh signifikan dengan nilai thitung 5,312 (Sig. 0,000). Koefisien determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*) sebesar 0,617 menunjukkan bahwa kedua variabel bebas menjelaskan 61,7% variasi kinerja karyawan. Adapun variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja adalah motivasi kerja, dengan nilai beta tertinggi sebesar 0,648. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan yang efektif dan sistem motivasi yang terstruktur dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan ritel.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Karyawan.

### **Abstract**

*This study aims to determine the influence of leadership style and motivation on employee performance at Indomaret Fresh Area Bogor 2. The background of this research is based on the importance of the role of employees in supporting the smooth operation of modern retail, so the right managerial strategy is needed to improve their performance. This study uses a quantitative approach with a survey method through the distribution of questionnaires to 30 respondents who are active employees. The results showed that the variables of leadership style ( $X_1$ ) and work motivation ( $X_2$ ) simultaneously had a significant effect on employee performance ( $Y$ ), with a Fcal value of 24.355 and a significance of 0.000. Partially, leadership style had a significant influence with a tcal value of 2.487 (Sig. 0.019), and work motivation also had a significant effect with a tcal value of 5.312 (Sig. 0.000). The determination coefficient (*Adjusted R<sup>2</sup>*) of 0.617 shows that both variables are free to explain 61.7% of the variation in employee performance. The most dominant variable affecting performance was work motivation, with the highest beta value of 0.648. These findings confirm the importance of effective leadership roles and structured motivational systems in improving employee performance in retail environments.*

**Keywords:** Leadership Style, Motivation, Employee Performance.

(\*Corresponding Author: **Vira Fajrina Aulia<sup>1</sup>**, [virafajrinaaulia41@gmail.com](mailto:virafajrinaaulia41@gmail.com)<sup>1</sup>

---

## INTRODUCTION

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, sektor ritel menjadi salah satu pilar penting dalam perekonomian Indonesia. Indomaret, sebagai salah satu jaringan *minimarket* terbesar di Indonesia, memiliki lebih dari 21.000 gerai yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia hingga akhir tahun 2024. Keberhasilan Indomaret dalam mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan pasar yang dinamis tidak terlepas dari peran karyawan sebagai penggerak utama operasional perusahaan. Dengan demikian, penting bagi manajemen untuk memahami berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer atau kepala toko memiliki pengaruh besar terhadap semangat dan produktivitas karyawan. Pemimpin yang efektif mampu membangun komunikasi yang baik, memberikan arahan yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif. Sementara itu, motivasi kerja berperan sebagai dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu, baik berupa penghargaan finansial, pengakuan, maupun pengembangan diri. Kombinasi antara gaya kepemimpinan yang tepat dan motivasi kerja yang kuat diyakini mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Berdasarkan survei oleh Jakpat (2024), ditemukan bahwa 65% karyawan ritel di Indonesia merasa bahwa kepemimpinan yang efektif dan sistem motivasi yang jelas berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja mereka. Di sisi lain, 47% karyawan *minimarket* melaporkan bahwa mereka pernah mengalami demotivasi akibat gaya kepemimpinan yang otoriter atau kurang komunikatif. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat berdampak negatif pada produktivitas dan loyalitas mereka. Oleh karena itu, penting bagi Indomaret untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan.

Data ini diperkuat oleh penelitian Syafputra (2025) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara positif memengaruhi kinerja karyawan di PT Smoot Ritel Indonesia, Jakarta. Kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada visi jangka panjang, inovasi, dan pemberdayaan karyawan, terbukti meningkatkan semangat kerja dan dedikasi karyawan. Temuan ini relevan bagi Indomaret mengingat skala operasional mereka yang luas, di mana gaya kepemimpinan yang efektif sangat dibutuhkan untuk memastikan konsistensi layanan di seluruh cabang.

Permasalahan utama yang muncul adalah ketidakkonsistensi dalam penerapan gaya kepemimpinan di berbagai cabang Indomaret. Beberapa cabang memiliki manajer yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, sementara cabang lainnya menggunakan pendekatan yang lebih otoriter. Ketidaksamaan ini berdampak pada variasi kinerja karyawan, yang pada gilirannya memengaruhi efisiensi dan kualitas layanan kepada pelanggan. Jika dibiarkan, hal ini dapat mengganggu reputasi Indomaret dan menghambat pertumbuhan bisnis mereka.

Selain itu, tantangan lain yang dihadapi adalah minimnya sistem motivasi yang terstandarisasi di seluruh gerai. Meskipun Indomaret memiliki skema bonus dan penghargaan karyawan, implementasinya kerap kali berbeda-beda tergantung kebijakan masing-masing kepala toko. Akibatnya, motivasi karyawan menjadi fluktuatif dan sulit diukur secara objektif. Karyawan di beberapa cabang mungkin merasa termotivasi karena mendapatkan penghargaan yang jelas, sementara di cabang lain, mereka merasa diabaikan karena kurangnya sistem penghargaan yang adil dan transparan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas topik ini. Misalnya, penelitian oleh Savitri dan Syawaludin (2024) menemukan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Multi Karunia Agung, Kota Tangerang Selatan. Demikian pula, studi Syafputra (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di perusahaan ritel memiliki korelasi kuat dengan peningkatan kinerja karyawan. Namun, studi-studi ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu perusahaan tertentu dan tidak membahas lebih dalam tentang variasi gaya kepemimpinan di jaringan ritel berskala nasional seperti Indomaret.

Kesenjangan yang muncul dari penelitian sebelumnya adalah kurangnya eksplorasi mendalam terkait bagaimana dinamika gaya kepemimpinan dan sistem motivasi diterapkan di jaringan ritel yang tersebar luas seperti Indomaret. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan

meneliti pengaruh kedua variabel tersebut secara kuantitatif di berbagai cabang Indomaret, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif. Melalui pendekatan ini, diharapkan ditemukan pola dan strategi kepemimpinan serta motivasi kerja yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini juga bertujuan untuk menguji interaksi antara gaya kepemimpinan dan motivasi dalam menentukan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik tanpa adanya motivasi yang memadai kemungkinan tidak akan memberikan hasil yang optimal. Sebaliknya, motivasi yang kuat tanpa bimbingan dari pemimpin yang kompeten juga bisa menjadi tidak efektif. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana kedua variabel ini saling memengaruhi dalam konteks operasional Indomaret.

Secara teoritis, penelitian ini akan memperkaya literatur akademis di bidang manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan perilaku organisasi. Hasil penelitian diharapkan mampu memperkuat teori motivasi dari Herzberg serta teori kepemimpinan Transformasional dan Transaksional yang relevan. Temuan ini juga akan memberikan wawasan baru tentang bagaimana variabel-variabel tersebut bekerja secara sinergis dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor ritel.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini akan membantu manajemen Indomaret merancang strategi kepemimpinan yang lebih efektif dan sistem motivasi yang konsisten di seluruh cabang. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan memperkuat daya saing perusahaan di industri ritel. Kebijakan yang jelas dan seragam terkait kepemimpinan dan motivasi kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif bagi pengembangan karyawan.

Lebih luas lagi, penelitian ini juga memberikan manfaat bagi masyarakat karena peningkatan kinerja karyawan Indomaret akan berdampak positif pada kualitas layanan konsumen. Dengan demikian, hubungan yang lebih baik antara karyawan dan perusahaan akan mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Konsumen akan merasakan layanan yang lebih baik dan konsisten, yang pada akhirnya memperkuat posisi Indomaret sebagai pemimpin pasar di sektor ritel Indonesia.

## **LITERATURE REVIEW**

### **1 Pengertian Manajemen**

Manajemen adalah serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya dalam organisasi guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien. (Robbins & Judge, 2021) mendefinisikan manajemen sebagai "proses mengoordinasikan dan mengintegrasikan aktivitas kerja agar dapat diselesaikan secara efisien dan efektif bersama dan melalui orang lain". Efektivitas berkaitan dengan pencapaian tujuan, sedangkan efisiensi mengacu pada penggunaan sumber daya seminimal mungkin untuk menghasilkan output maksimal.

### **2. Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Miftah dalam (Hendrawan et al., 2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain maupun bawahan.

Adapun indikator gaya kepemimpinan dalam penelitian ini disusun berdasarkan teori (Yukl, 2017) yang meliputi:

- a) Pengorganisasian Kerja
- b) Hubungan Kerja
- c) Penetapan Tujuan
- d) Saling Percaya
- e) Menghargai Ide atau Gagasan Bawahan

### **3. Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuan tertentu. (Robbins & Judge, 2021) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Motivasi

menjadi faktor penting dalam konteks organisasi karena karyawan yang termotivasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan memberikan kontribusi positif bagi perusahaan.

Dalam penelitian ini, indikator motivasi dirumuskan berdasarkan teori (Robbins & Judge, 2021) dan fokus pada aspek-aspek berikut:

- a) Kebutuhan fisiologis
- b) Kebutuhan rasa aman
- c) Kebutuhan akan rasa memiliki
- d) Kebutuhan akan harga diri
- e) Kebutuhan aktualisasi diri

#### 4. Kinerja Karyawan

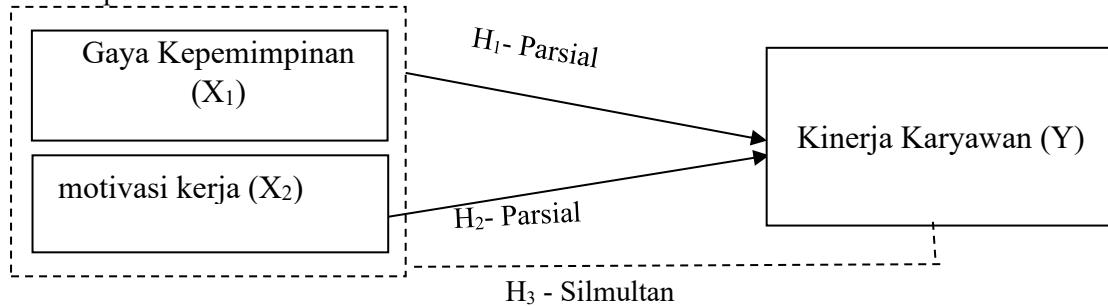
Kinerja karyawan adalah konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang mengukur sejauh mana seorang individu memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Menurut (Mangkunegara, 2020) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja ini diukur melalui kemampuan individu dan usaha yang dilakukannya.

Menurut (Mangkunegara, 2020) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan dimensi kerja seseorang. Indikator tersebut antara lain:

- a) Kuantitas Hasil Kerja
- b) Kualitas Hasil Kerja
- c) Efisiensi Pelaksanaan Tugas
- d) Disiplin Kerja
- e) Inisiatif dan Tanggung Jawab

#### Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagaimana masalah yang penting. Berikut gambar kerangka berpikir dalam penelitian ini



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian**

Sumber: Penulis (2025)

#### METHODS

##### Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, (Sugiyono, 2020) berpendapat bahwa metode penelitian merupakan proses kegiatan dalam bentuk Pengumpulan data, analisis, dan interpretasi dilakukan sesuai dengan tujuan penelitian.

##### Unit Analisis Data

###### 1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan komponen yang menjadi objek generalisasi dalam suatu penelitian. Menurut Corper dkk dalam (Sugiyono, 2019), elemen populasi mencakup semua Objek yang akan dinilai, yang berfungsi sebagai unit dalam penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini

mencakup seluruh karyawan yang bekerja di outlet Indomaret Fresh di Area Bogor 2, dengan jumlah total sebanyak 30 karyawan.

**Table 1. Populasi Jumlah Karyawan Toko di Area Bogor 2**

Jabatan	Jumlah
Kepala Toko	1
Kepala Toko Opr	1
Asisten Kepala toko	1
Asisten Kepala Toko Opr	1
Merchendiser Toko	1
Merchendiser Event	1
Merchendiser Prodsus	1
Merchendiser Dry	1
Merchendiser Retur	1
Merchendiser Brangkas	1
Kasir Senior	1
Kasir	4
Kasir Opr	1
Pramu Kepala Gudang	1
Pramu	4
Pramu Opr	1
Kepala Barista	1
Kepala Barista Opr	1
Asisten Barista	1
Asisten Barista Opr	1
Barista Event	1
Barista	3
<b>Total</b>	<b>30</b>

Sumber : PT. Indomarco Prismatama (2025)

## 2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2020), sampel merupakan sebagian dari jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Ketika populasi terlalu besar dan peneliti tidak memungkinkan untuk meneliti keseluruhan anggota populasi—baik karena keterbatasan dana, tenaga, maupun waktu maka pengambilan sampel menjadi solusi. Data yang diperoleh dari sampel tersebut kemudian digunakan untuk membuat kesimpulan yang dapat mewakili atau digeneralisasikan pada seluruh populasi.. Agar kesimpulan tersebut valid, sampel yang dipilih harus benar-benar *representatif* atau mampu mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan..

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan salah satu teknik non-probability sampling, yaitu teknik sampel jenuh. Menurut (Sugiyono, 2020), sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel di mana penambahan jumlah sampel tidak lagi meningkatkan keterwakilan atau memengaruhi informasi yang diperoleh. Dengan kata lain, teknik ini digunakan ketika seluruh anggota populasi dijadikan

sampel karena jumlahnya relatif kecil dan telah mencapai titik kejemuhan. Sampel jenuh sering disebut sebagai sampel maksimum, karena berapa pun jumlah tambahan anggota tidak akan mengubah representasi populasi. Penulis memilih teknik sampel jenuh karena jumlah karyawan di outlet PT. Indomarco Prismatama di area Bogor 2 hanya terdiri dari 30 karyawan.

### 3. Persamaan Regresi Berganda

Dalam penelitian ini, metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda, yang bertujuan untuk menganalisis sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Regresi linier berganda merupakan pengembangan dari regresi linier sederhana, di mana jika regresi sederhana hanya melibatkan satu variabel bebas, maka pada regresi berganda jumlah variabel bebas bertambah menjadi dua atau lebih. Pendekatan ini digunakan untuk menguji dan memahami bagaimana serta sejauh mana variabel bebas secara simultan maupun parsial memengaruhi variabel terikat. Dengan demikian, analisis ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara beberapa variabel bebas dan variabel terikat. Adapun model matematis yang digunakan dalam regresi linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

- |              |  |
|--------------|--|
| Y            | = variabel terikat (kinerja karyawan)      |
| a            | = intersep (titik potong dengan sumbu Y)   |
| $b_1, b_2$ , | = koefisien regresi (konstanta) $X_1, X_2$ |
| $X_1$        | = gaya kepemimpinan                        |
| $X_2$        | = motivasi kerja                           |
| e            | = standar error                            |

Sebelum melaksanakan analisis regresi linier berganda, terdapat tahapan penting yang harus dilakukan terlebih dahulu, yaitu analisis data awal. Penelitian ini menerapkan berbagai teknik analisis data yang telah teruji keandalannya, diawali dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi alat ukur tersebut dalam memberikan hasil yang stabil dan akurat. Tahapan ini menjadi krusial karena memastikan bahwa data yang digunakan benar-benar valid dan reliabel, sehingga hasil analisis regresi yang dilakukan nantinya memiliki dasar yang kuat dan dapat dipercaya. Setelah itu, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Langkah-langkah ini penting untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi syarat dan menghasilkan hasil yang akurat. Ketiga dilakukan uji hipotesis berupa uji F (uji simultan), koefisien determinasi dan uji (uji parsial).

### 4. Uji Kualitas Data

Penelitian ini menerapkan analisis regresi linier berganda yang memerlukan serangkaian pengujian awal untuk memastikan bahwa data yang digunakan memiliki keabsahan dan konsistensi. Oleh karena itu, dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas sebagai langkah penting dalam menguji kualitas data. Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang dimaksud secara akurat, sementara uji reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi hasil pengukuran, memastikan bahwa data yang diperoleh stabil dan dapat diandalkan. Kedua pengujian ini menjadi fondasi penting agar hasil analisis regresi yang dilakukan memiliki kredibilitas ilmiah serta mampu merepresentasikan hubungan antar variabel secara objektif.

### 5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan tahapan penting yang harus dilakukan sebelum melaksanakan analisis regresi linier berganda. Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi syarat-syarat tertentu agar hasil analisis menjadi valid dan akurat. Dalam

penelitian ini, hanya tiga jenis uji asumsi klasik yang digunakan, yaitu: Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Multikolinieritas.

## 6. Uji Hipotesis

Setelah menyelesaikan uji kualitas data dan uji asumsi klasik, tahap berikutnya dalam proses penelitian adalah melakukan uji hipotesis. Uji hipotesis merupakan prosedur sistematis yang bertujuan untuk menguji kebenaran asumsi atau dugaan yang telah dirumuskan sebelumnya, dengan mendasarkan keputusan pada hasil analisis data yang telah dikumpulkan. Melalui pengujian ini, peneliti dapat menentukan apakah hipotesis yang diajukan dapat diterima atau harus ditolak. Dalam penelitian ini, terdapat tiga jenis uji hipotesis yang diterapkan, masing-masing dirancang untuk mengukur dan menganalisis hubungan serta pengaruh antar variabel secara mendalam, sehingga kesimpulan yang dihasilkan memiliki dasar empiris yang kuat, yaitu: Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ), Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t), dan Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).

## RESULT & DISCUSSION

### RESULT

#### Hasil Uji Kualitas Data

Setelah memperoleh variasi tanggapan dari para responden, langkah berikutnya adalah melakukan pengujian kualitas data. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk memastikan bahwa setiap pernyataan atau indikator yang digunakan dalam instrumen penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai. Pengujian ini sangat penting, karena data yang digunakan dalam penelitian harus memenuhi kedua kriteria tersebut agar hasil analisis dapat dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan. Adapun hasil dari pengujian kualitas data ini disajikan melalui uji validitas dan uji reliabilitas sebagaimana dijelaskan pada bagian berikut.

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan seberapa baik suatu alat ukur dapat mengukur apa yang hendak diukur. Untuk melihat valid atau tidaknya data, kolom yang ditampilkan adalah kolom *Corrected item - Total Correlation*. Dikatakan valid jika  $r_{hitung} > 0,3$  Pada tabel di bawah ini, dapat dilihat tingkat kesesuaian semua item kuesioner sebenarnya yang dibuat oleh penulis pada tabel-tabel di bawah ini.

Table 2. Hasil Uji Validitas Variable Gaya Kepemimpinan

No.	Indikator	rhitung	Simpulan	Keterangan
1	Pengorganisasian Kerja.1	0.464	Valid	Karena rhitung > 0,3
2	Pengorganisasian Kerja.2	0.556	Valid	Karena rhitung > 0,3
3	Hubungan Kerja.1	0.478	Valid	Karena rhitung > 0,3
4	Hubungan Kerja.2	0.490	Valid	Karena rhitung > 0,3
5	Penetapan Tujuan.1	0.552	Valid	Karena rhitung > 0,3
6	Penetapan Tujuan.2	0.589	Valid	Karena rhitung > 0,3
7	Saling Percaya.1	0.569	Valid	Karena rhitung > 0,3
8	Saling Percaya.2	0.533	Valid	Karena rhitung > 0,3
9	Menghargai Ide Bawahan.1	0.447	Valid	Karena rhitung > 0,3
10	Menghargai Ide Bawahan.2	0.538	Valid	Karena rhitung > 0,3

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Hasil data dari tabel tersebut pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* menunjukkan bahwa seluruh nilai rhitung yang dihitung dengan SPSS (Terlampir) lebih besar dari nilai r tabel, sehingga dapat dikatakan semua item pernyataan tentang kecenderungan variabel gaya kepemimpinan adalah valid dan dapat digunakan pada pengujian berikutnya

Table 3. Hasil Uji Validitas Atas Variabel Motivasi Kerja

No.	Indikator	rhitung	simpulan	Keterangan
1	Kebutuhan Fisiologis.1	0.750	Valid	Karena rhitung > 0,3
2	Kebutuhan Fisiologis.2	0.437	Valid	Karena rhitung > 0,3
3	Kebutuhan Rasa Aman.1	0.743	Valid	Karena rhitung > 0,3

4	Kebutuhan Rasa Aman.2	0.477	Valid	Karena rhitung > 0,3
5	Kebutuhan Rasa Memiliki.1	0.618	Valid	Karena rhitung > 0,3
6	Kebutuhan Rasa Memiliki.2	0.770	Valid	Karena rhitung > 0,3
7	Kebutuhan akan Harga Diri.1	0.547	Valid	Karena rhitung > 0,3
8	Kebutuhan akan Harga Diri.2	0.641	Valid	Karena rhitung > 0,3
9	Aktualisasi Diri.1	0.699	Valid	Karena rhitung > 0,3
10	Aktualisasi Diri.2	0.477	Valid	Karena rhitung > 0,3

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Hasil data dari tabel di tersebut pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* menunjukkan bahwa seluruh nilai rhitung yang dihitung dengan SPSS (Terlampir) lebih besar dari nilai r tabel, sehingga dapat dikatakan semua item pernyataan tentang Motivasi adalah valid dan dapat di gunakan pada pengujian berikutnya.

**Table 4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

No.	Indikator	rhitung	simpulan	Keterangan
1	Kuantitas Hasil.1	0.414	Valid	Karena rhitung > 0,3
2	Kuantitas Hasil.2	0.398	Valid	Karena rhitung > 0,3
3	Kualitas hasil kerja.1	0.518	Valid	Karena rhitung > 0,3
4	Kualitas hasil kerja.2	0.597	Valid	Karena rhitung > 0,3
5	Efisiensi Pelaksanaan Tugas.1	0.450	Valid	Karena rhitung > 0,3
6	Efisiensi Pelaksanaan Tugas.2	0.730	Valid	Karena rhitung > 0,3
7	Disiplin Kerja.1	0.527	Valid	Karena rhitung > 0,3
8	Disiplin Kerja.2	0.607	Valid	Karena rhitung > 0,3
9	Inisiatif dan Tanggung Jawab.1	0.381	Valid	Karena rhitung > 0,3
10	Inisiatif dan Tanggung Jawab.2	0.359	Valid	Karena rhitung > 0,3

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Hasil data dari tabel di tersebut pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* menunjukkan bahwa seluruh nilai rhitung yang dihitung dengan SPSS (Terlampir) lebih besar dari nilai r tabel, sehingga dapat dikatakan semua item pernyataan tentang Kinerja Karyawan adalah valid dan dapat di gunakan pada pengujian berikutnya.

## 2. Uji Reabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen pengukuran dapat diandalkan ketika digunakan berulang kali untuk mengukur fenomena yang sama. Sebuah kuesioner dikatakan reliabel apabila jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan menunjukkan konsistensi dari waktu ke waktu. Instrumen dianggap memiliki tingkat keandalan yang baik apabila nilai koefisien reliabilitasnya, yang diukur menggunakan Cronbach's Alpha, mencapai angka 0,6 atau lebih. Pada bagian berikut, penulis menyajikan nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini—baik variabel bebas maupun variabel terikat—yang diperoleh melalui analisis menggunakan software SPSS.

**Table 5. Hasil uji Reabilitas**

No.	Variabel	Cronbach a	Simpulan	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan	0.832	Reliabel	Karena Cronbach a > 0,6
2	Motivasi	0.882	Reliabel	Karena Cronbach a > 0,6
3	Kinerja Karyawan	0.811	Reliabel	Karena Cronbach a > 0,6

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

## Hasil Uji Asumsi Klasik

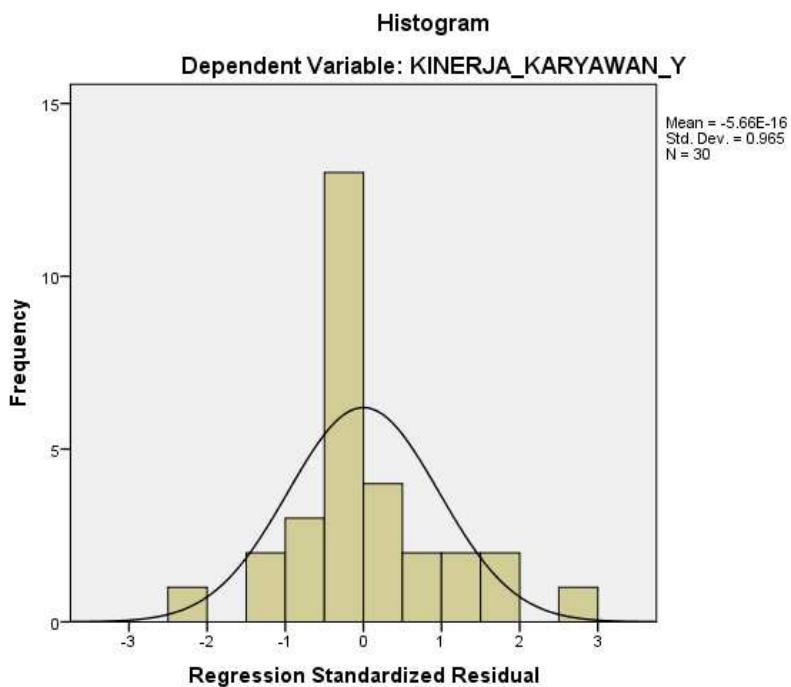
Setelah proses uji kualitas data diselesaikan dan seluruh data dinyatakan memenuhi syarat untuk dianalisis lebih lanjut, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian asumsi klasik sebelum memasuki tahap analisis regresi linier berganda. Dalam penelitian ini, terdapat tiga jenis pengujian asumsi klasik yang dilakukan, yaitu: Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas, dan Uji Multikolinearitas.

Pelaksanaan ketiga uji ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa seluruh prasyarat dasar dari model regresi linier berganda telah terpenuhi. Dengan demikian, hasil dari analisis regresi yang diperoleh nantinya dapat dianggap sah dan dapat diinterpretasikan secara akurat sesuai dengan kaidah statistik yang berlaku.

### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Uji ini dapat dilakukan dengan pendekatan histogram. Dengan menggunakan analisis *kolmogorov smirnov*, data residual dikatakan berdistribusi normal bila nilai *Asymp Sig (2-tailed)* > taraf nyata ( $\alpha = 5\%$ ). Adapun uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan pendekatan histogram, hasilnya seperti terlihat pada gambar di bawah ini.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Uji ini dapat dilakukan dengan pendekatan histogram, pendekatan grafik maupun pendekatan *Kolmogorov-Smirnov*. Berikut uji normalitas pendekatan histogram pada gambar di bawah ini.



**Gambar 2. Hasil Uji Normalitas**  
Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Pada output SPSS, lihat diagram *Histogram*: jika membentuk lengkung kurve normal maka residual dinyatakan normal dan asumsi normalitas terpenuhi

**Tabel 6. Hasil Uji Asumsi Klasik  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.66021308
	Absolute	.172
Most Extreme Differences	Positive	.172
	Negative	-.114
Kolmogorov-Smirnov Z		.940
Asymp. Sig. (2-tailed)		.340

a. Test distribution is Normal.

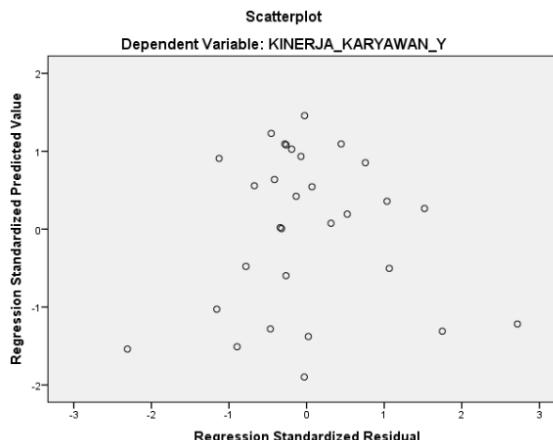
b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dari hasil tabel diatas, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,340. Nilai ini lebih besar dari tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa: Data residual berdistribusi normal, karena nilai signifikansi (0,340)  $> 0,05$ .

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat perbedaan varian residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya dalam model regresi. Jika varian residual tetap sama dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya, disebut homoskedastisitas. Jika varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan menggunakan pendekatan grafik. Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas dengan pendekatan grafik.



**Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Pendekatan Grafik**

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Berdasarkan gambar scatterplot di atas, terlihat bahwa titik-titik data tersebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu seperti garis menyebar menyempit (cone-shaped) atau melebar. Titik-titik residual menyebar secara merata di atas dan di bawah sumbu nol pada sumbu Y, dengan sebaran yang relatif konstan. Dengan pola sebaran seperti ini, maka dapat disimpulkan bahwa: Tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi ini.

### 3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menentukan apakah terdapat korelasi antara variabel independen. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Tidak ada multikolinieritas jika nilai *Tolerance* > 0,1 atau *VIF* < 10. Berikut ini adalah hasil uji multikolinieritas dengan melihat nilai *Tolerance* dan *VIF*.

**Table 7. Hasil Uji Asumsi Klasik**

VARIABEL	COLLINEARITY STATISTICS			
	TOLLERANCE		VIF	
	HASIL	SIMPULAN	HASIL	SIMPULAN
Gaya Kepemimpinan	0,888	>0,1	1.126	<10
Motivasi Kerja	0,888	>0,1	1.126	<10

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Berdasarkan output yang diperoleh, variabel X1 memiliki nilai tolerance sebesar 0,888 dan VIF sebesar 1,126. Begitu pula dengan variabel X2, yang menunjukkan nilai tolerance 0,888 dan VIF 1,126. Nilai-nilai tersebut berada dalam ambang batas yang dapat diterima, di mana *tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10, yang berarti tidak terdapat indikasi multikolinearitas dalam model.

### Hasil Uji Hipotesis

Setelah memverifikasi bahwa semua data layak untuk analisis lebih lanjut, langkah terakhir adalah melakukan uji hipotesis. Uji ini bertujuan untuk menguji validitas rumusan masalah serta hipotesis yang diajukan.

### 1. Persamaan Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengolahan data menggunakan (SPSS) *Statistical Program for Social Science*, tabel Coefficients seperti yang terlihat pada Tabel 4.11 memberikan informasi yang memungkinkan untuk mengambil beberapa kesimpulan, termasuk mengenai persamaan regresi linier berganda.

**Tabel 8. Persamaan Regresi Linear Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.743	5.178		1.496	.146		
	GAYA_KEPEMIMPINAN_X1	.287	.115	.303	2.487	.019	.888	1.126
	MOTIVASI_KERJA_X2	.529	.100	.648	5.312	.000	.888	1.126

a. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN\_Y

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dilihat dari nilai *Unstandardized Coefficients* beta di atas, maka dapat ditentukan persamaan regresi linear berganda yang dihasilkan dari penelitian ini, sebagai berikut :

$$Y = 77,43 + 0,287X_1 + 0,529X_2$$

Yang berarti bahwa:

- Konstanta sebesar 77,43 yang berarti jika variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dianggap nol maka variabel kinerja karyawan hanya sebesar 77,43.
- Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan, sebesar 0,287 yang berarti jika variabel gaya kepemimpinan, mengalami kenaikan satu satuan sementara variabel motivasi kerja diasumsikan tetap maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,287.
- Koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,529 yang berarti jika variabel motivasi kerja mengalami kenaikan satu-satuan sementara variabel gaya kepemimpinan, diasumsikan tetap maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,529.

## 2. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Uji F atau Uji Simultan bertujuan untuk mengevaluasi seberapa signifikan pengaruh bersama-sama dari semua variabel bebas (*independent*), dalam hal ini gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel terikat (*dependent*). Hasil Uji F dalam penelitian ini pada tabel Anova berikut :

**Tabel 9. Uji F (Uji Simultan)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	370.241	2	185.121	24.355	.000 <sup>b</sup>
1 Residual	205.225	27	7.601		
Total	575.467	29			

a. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN\_Y

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI\_KERJA\_X2, GAYA\_KEPEMIMPINAN\_X1

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  yang diolah dengan menggunakan SPSS adalah sebesar 24,355 Sementara itu nilai  $F_{tabel}$  yang dilihat pada Tabel nilai-nilai untuk distribusi F adalah 2,700. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa nilai  $F_{hitung} = 24,355 >$  dari  $F_{tabel} = 3,340$  Ini berarti bahwa variabel independen yang terdiri dari variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 3. Koefisien Determinasi

Setelah diketahui bahwa variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, tidak memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan, langkah selanjutnya adalah mengetahui seberapa besar kontribusi kedua variabel tersebut dalam menjelaskan variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Untuk melihat hal tersebut, digunakan tabel Model Summary yang diperoleh melalui pengolahan data menggunakan program SPSS

**Tabel 10. Uji Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.802 <sup>a</sup>	.643	.617	2.757

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI\_KERJA\_X2, GAYA\_KEPEMIMPINAN\_X1

b. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN\_Y

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,617 atau 61,7%. Hal ini berarti bahwa variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, secara bersama-sama hanya mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen, yaitu kinerja karyawan, sebesar 61,7%. Sementara itu, sisanya sebesar 38,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang digunakan dalam model penelitian ini.

## 4. Hasil Uji T ( Uji Parsial)

Langkah terakhir yang perlu dilakukan adalah Uji t, atau yang sering disebut Uji Parsial. Jika Uji F digunakan untuk melihat pengaruh secara keseluruhan, maka Uji t bertujuan untuk menilai pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen secara individual.

**Tabel 11. Uji t (Parsial)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	7.743	5.178		1.496	.146
	GAYA_KEPEMIMPINAN_X1	.287	.115	.303	2.487	.019
	MOTIVASI_KERJA_X2	.529	.100	.648	5.312	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dengan membandingkan nilai t hitung dengan ttabel, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 2,487, sedangkan ttabel = 2.04227, dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar  $0,019 < 0,05$ . Artinya, secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Indomaret Fresh Area Bogor 2, sehingga  $H_1$  diterima dan hipotesis alternatif  $H_0$  ditolak.
- b. Motivasi kerja (X2) menunjukkan nilai t hitung sebesar 5,312, lebih kecil dari ttabel = 2.04227, dengan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian,  $H_2$  diterima, dan  $H_0$  ditolak.

## 5. Pengaruh Dominan

Untuk mengetahui variabel independen mana yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen, dapat dilihat melalui nilai Standardized Coefficients Beta yang tercantum pada Tabel Coefficients. Nilai Beta ini menunjukkan seberapa besar kontribusi relatif masing-masing variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen setelah data dinormalisasi.

Berdasarkan hasil output regresi, terlihat bahwa nilai Standardized Coefficients Beta terbesar dimiliki oleh variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,303, sedangkan nilai Beta untuk variabel Motivasi Kerja (X2) adalah 0,648.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dari dua variabel yang diteliti, motivasi merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan, meskipun pengaruh tersebut masih belum signifikan secara statistik berdasarkan nilai signifikansinya.

## DISCUSSION

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa Indomaret Fresh Area Bogor 2 sebagai salah satu unit ritel modern dituntut untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan guna mendukung operasional yang optimal. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, penelitian ini difokuskan pada dua faktor penting yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui pengumpulan data primer dari responden, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kedua variabel tersebut memengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, ditemukan bahwa kedua variabel independen, yakni gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, dari kedua variabel tersebut, motivasi kerja ditemukan sebagai faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan di Indomaret Fresh Area Bogor 2.

### Gaya Kepemimpinan Signifikan Secara Statistik

Berdasarkan hasil uji t, gaya kepemimpinan menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,487, yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,04227, dan nilai signifikansi sebesar 0,019 yang lebih kecil dari taraf signifikan 0,05. Artinya, secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa praktik kepemimpinan yang dijalankan, seperti kemampuan mengorganisasi kerja, membangun kepercayaan, serta menghargai ide bawahan, telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

### Motivasi Memberikan Pengaruh Signifikan

Berbeda dengan gaya kepemimpinan, variabel motivasi kerja menunjukkan pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja. Hasil uji t menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 5,312 jauh lebih besar dibandingkan t tabel 2,04227, dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Artinya, pemenuhan kebutuhan karyawan, baik yang bersifat fisiologis, keamanan, penghargaan, hingga aktualisasi diri, berkontribusi nyata terhadap produktivitas dan kualitas kerja karyawan.

### **Uji F Menunjukkan Pengaruh Simultan yang Signifikan**

Uji simultan (Uji F) menghasilkan nilai F hitung sebesar 24,355 dengan signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya dipengaruhi oleh bagaimana mereka dipimpin dan sejauh mana mereka merasa termotivasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mendukung teori-teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh aspek kepemimpinan dan motivasi kerja. Kepemimpinan yang baik memberikan arah dan dukungan, sedangkan motivasi menjadi energi pendorong yang memperkuat semangat kerja individu. Dengan demikian, hasil ini menjadi masukan penting bagi manajemen Indomaret Fresh Area Bogor 2 untuk terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang efektif serta membangun sistem motivasi kerja yang berkelanjutan guna meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh.

### **CONSLUSION**

Sesuai dengan uraian dan hasil analisis data yang telah dijelaskan sebelumnya, maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Indomaret Fresh Area Bogor 2.
2. Secara parsial motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Indomaret Fresh Area Bogor 2.
3. Secara simultan, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Indomaret Fresh Area Bogor 2.

### **REFERENCES**

- Adriyanti, Latief, F., & Bahasoa, S. (2023). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SULSELBAR CABANG JENEPOUTO*. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/malomo/article/view/3444/1720>
- Afandi, P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator*.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the*. <https://books.google.co.id/books?id=3oChEAAQBAJ>
- Dira, A. F., & Irma. (2023). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. JESSINDO PRAKARSA. *Jurnal GICI Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 15(1), 28–33. <https://doi.org/10.58890/JKB.V15I1.69>
- Feriyanto, A., & Shyta Triana, E. (2023). *Pengantar manajemen 3 in 1 untuk mahasiswa dan umum - 2015*. <https://elibrary.bsi.ac.id/readbook/200136/pengantar-manajemen-3-in-1-untuk-mahasiswa-dan-umum>
- Friyatna Dira, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan GICI Business School. *Jurnal GICI Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 14(1), 74–85. <https://doi.org/10.58890/JKB.V14I1.13>
- Gary, D. (2020). *Human Resources Management 15 th Ed*. Prentice Hall.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jakarta: Bumi Aksara*, 275. [https://books.google.com/books/about/Manajemen\\_Sumber\\_Daya\\_Manusia.html?hl=id&id=ZQk0tAEACAAJ](https://books.google.com/books/about/Manajemen_Sumber_Daya_Manusia.html?hl=id&id=ZQk0tAEACAAJ)
- Hendrawan, H., Ristawati, Yuningsih, E., & Rahayu, B. (2022). *Analysis Of The Role Of Democratic Leadership Style And Work Environment On The Performance Of TNI AL Personnel in DKI Jakarta*. [https://www.researchgate.net/publication/370583687\\_Analysis\\_Of\\_The\\_Role\\_Of\\_Democratic\\_Leadership\\_Style\\_And\\_Work\\_Environment\\_On\\_The\\_Performance\\_Of\\_TNI\\_AL\\_Personnel\\_in\\_DKI\\_Jakarta](https://www.researchgate.net/publication/370583687_Analysis_Of_The_Role_Of_Democratic_Leadership_Style_And_Work_Environment_On_The_Performance_Of_TNI_AL_Personnel_in_DKI_Jakarta)

- Herawati, H., & Dwi. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Bagian Produksi PT. Tae Jong Indonesia). *Kinerja*, 3(01), 16–33. <https://doi.org/10.34005/KINERJA.V3I01.922>
- Kasmir. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktek. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5, 382. <https://www.rajagrafindo.co.id/produk/manajemen-sumber-daya-manusia-teori-dan-praktek/>
- Koontz, Harol., Cannice, Mark., & Koontz, H. Hein. (2020). *Essentials of Management*. [https://books.google.com/books/about/Essentials\\_of\\_Management\\_An\\_Internationa.html?hl=id&id=ZqDiDwAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/Essentials_of_Management_An_Internationa.html?hl=id&id=ZqDiDwAAQBAJ)
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi* (Edisi XIV). PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* | Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=22111>
- Northouse, P. G. (2019). Leadership: Theory & Practice Sixth Edition. *Intellectual Property*, 1968, 272. <https://doi.org/10.1006/mgme.2001.3260>
- Ramli Djatola, H. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BNI Syariah Palu. *JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 1(2), 84–103. <https://doi.org/10.47201/JAMIN.V1I2.29>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Storey, J. (2019). *Cultural Theory and Popular Culture: An Introduction*. <https://books.google.co.id/books?id=4-sjCQAAQBAJ&printsec=copyright&hl=id#v=onepage&q&f=false>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alphabet.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alphabet.
- Susilo, H., Subagja, I. K., & Samosir, P. S. (2022). The effect of leadership style and motivation on employee performance with job satisfaction as intervening variable at the Giri business school of economic sciences. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 258–262. <https://doi.org/10.54660/ANFO.2021.3.1.13>
- Syafruddin, S., Intang, S. N., & Selvia, S. (2021). PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN STIKES SALEWANGANG MAROS. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 1–12. <https://doi.org/10.38043/JIMB.V6I1.2950>
- V. Day, D., & Antonakis, J. (2017). *The Nature of Leadership*. [https://books.google.co.id/books/about/The\\_Nature\\_of\\_Leadership.html?id=4ZWXzYqS7\\_QC&redir\\_esc=y](https://books.google.co.id/books/about/The_Nature_of_Leadership.html?id=4ZWXzYqS7_QC&redir_esc=y)
- Yukl, G. (2017). Leadership In Organizations Eighth Edition. *Pearson Education, Inc., Publishing as Prentice Hall*, 8, 136–137. [https://www.researchgate.net/publication/323294985\\_Leadership\\_in\\_Organizations\\_8th\\_edition](https://www.researchgate.net/publication/323294985_Leadership_in_Organizations_8th_edition)