



THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND ESPRIT DECORPS ON EMPLOYEE AT PT YUSIKA SUKSES MANDIRI PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN ESPRIT DECORPS TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT YUSIKA SUKSES MANDIRI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Dinni Suci¹, Erita Safitri², Henny Pramasary³

^{1,2,3} Universitas Aisyiyah Palembang

E-mail: : dinni@unisa-palembang.ac.id¹, eritasafitri@unisa-palembang.ac.id²,
henipramasary@unisa-palembang.ac.id³

ARTICLE INFO

Correspondent

Dinni Suci
dinni@unisa-palembang.ac.id

Key words:

Leadership, Esprit de Corps, Motivation and Performance

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 1993 - 2015

ABSTRACT

This study aims to identify and prove as well as analyze the direct effect of leadership and Esprit de Corps on job satisfaction, the influence of leadership and Esprit de Corps on performance, the influence of motivation on performance and the influence of leadership and Esprit de Corps on employee performance mediated by motivation with samples in this research are employees of PT. Yusika Sukses Mandiri totaling 82 people. Analysis of research data using descriptive and inferential statistical methods. Analysis of the model using the Structural Equation Model (SEM) with the composition of Substructure: Leadership and Esprit de Corps as exogenous variables, Performance as endogenous variables, and motivation as intervening variables. From the results of hypothesis testing it was found as follows: 1) Leadership has an effect on motivation 2) Esprit de Corps has an effect on motivation 3) Leadership has an effect on Performance 4) Esprit de Corps has an effect on Performance 5) Motivation has an effect on Performance.

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Koresponden Dinni Suci <i>dinni@unisa-palembang.ac.id</i> Kata kunci: Kepemimpinan, Esprit De Corps, Motivasi dan Kinerja Website: <i>https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER</i> Hal: 1993 - 2015	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan serta menganalisa Pengaruh Langsung yaitu Kepemimpinan dan Esprit De Corps terhadap Motivasi, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Esprit De Corps terhadap Kinerja, pengaruh motivasi terhadap kinerja serta pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Esprit De Corps terhadap kinerja karyawan yang dimeditasi oleh Motivasi kerja dengan Sampel dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri yang berjumlah 81 orang. Analisis data penelitian menggunakan metode statistik deskriptif dan inferensial. Model analisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan komposisi Sub-struktur: Gaya Kepemimpinan dan Esprit de corps sebagai variabel eksogen, Kinerja sebagai variabel endogen, dan motivasi sebagai variabel intervening. Dari hasil pengujian Hipotesis ditemukan sebagai berikut: 1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Esprit De Corps 2) berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja 3) Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Kinerja 4) Motivasi berpengaruh Terhadap Kinerja 5) Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Kinerja. <i>Copyright © 2025 JSER. All rights reserved</i>

PENDAHULUAN

Organisasi atau perusahaan memiliki peranan manajemen sumber daya manusia komponen tersebut sangatlah penting, hal ini dapat kita ketahui karena tanpa sumber daya manusia suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia menjadi faktor terpenting pendukung berlangsungnya suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi yang bersaing dengan keunggulan kompetitif.

PT Yusika Sukses Mandiri Merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa transportasi laut mencakup pengadaan kapal, jasa angkut, perdagangan barang dan lain-lain, perusahaan didirikan oleh H. M Yusuf dan Febriansyah Wardana pada tahun 2016 dalam bentuk CV. Yusika Sukses Mandiri, pada tahun 2020 per 31 Juni mengalami pembaruan sesuai permintaan produsen dan jangkauan usaha yang semakin berkembang. Seiring peningkatan usaha tersebut maka kegiatan dalam perusahaan dituntut lebih baik memenuhi kebutuhan konsumen.

Sumber daya manusia menjadi fokus yang cukup penting dalam perusahaan dalam teori, Stephen P. Robbins (1996: 218) tingkat kinerja pegawai sangat tergantung kedua faktor yaitu kemampuan pegawai itu sendiri, seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula". Demikian tingkat pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang rendah akan berdampak negatif pada kinerja pegawai.

Pengelolaan pekerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan bukan hanya sekedar sumber daya manusia saja bagi perusahaan namun, bagian dari aset yang harus di jaga agar memiliki kemampuan sesuai kebutuhan demi mewujudkan efektif dan efisien dalam kegiatan perusahaan. Pada Tabel 1 terdapat data kinerja jasa PT YSM pada laba selama 5 (lima) tahun terakhir untuk periode 2017-2021.

Tabel 1. Realisasi Laba PT YSM 2017-2021

Tahun	Target Laba Bersih (Milyar)	Realisasi Laba Bersih (Milyar)	Persentase (Real/Target) %
2017	30	38	126,6%
2018	40	51	127,5%
2019	50	40	80%
2020	60	39	65%
2021	70	78	111,4%

Sumber: Laporan Tahunan PT YSM

Dari data Tabel 1 tampak bahwa kinerja PT YSM dari indikator pencapaian target semakin lama persentasenya semakin menurun. Jika dilihat dari tahun 2017-2020 bahkan pada tahun 2020 target tidak tercapai yaitu hanya memenuhi 65% dari target yang ditetapkan. Ada fenomena menarik yang terjadi ditahun 2021 yang dimana pencapaian laba yang dilakukan PT.YSM berhasil meningkat melebihi target yang ditentukan.

Data diatas menjelaskan peranan pemimpin sangat berpengaruh terhadap laba perusahaan apabila fungsi kepemimpinan baik maka akan menghasilkan kinerja yang optimal, berdasarkan pengertian kepemimpinan secara harafiah berarti membimbing, mengarahkan, menuntun dan juga memberitahukan ataupun mempengaruhi. Pemimpin memiliki tanggung jawab baik secara moral maupun spiritual terhadap kemampuan aktivitas kerja dari organisasi yang dipimpinnya. Dengan demikian, pemimpin itu tidak gampang dan tidak setiap orang mempunyai mampu di dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik mempengaruhi perilaku orang lain baik individu maupun kelompok (Thoha, 2015).

Nawawi (2011:15) menyatakan bahwa: “Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Seseorang yang menduduki jabatan pimpinan mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian ini hanya bersifat sementara”.

Menurut Wahjosumidjo (2018) gaya kepemimpinan diartikan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku individu, punya wibawa pada orang lain, pola- pola, hubungan, komunikasi kerjasama antar peran, pengaruh dari suatu jabatan administratif, persuasif, dan pandangan dari yang lain mengenai kewibawaan/pengaruh. Timple (2015) mengartikan Gaya kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial, artinya bentuk suatu capaian tujuan organisasi manajer mencari keikutsertaan bawahan secara sukarela. Dengan kepemimpinannya, seorang kepala harus bisa menjabarkan arah dan tujuan sebagai target dari sebuah organisasi. Memiliki maksud, bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap nama besar sebuah organisasi.

Peranan Gaya Kepemimpinan bisa dikaitkan dengan Sikap Esprit Decorps karena menentukan bagaimana sebuah perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya. Moradzadeh, Parmuzeh, Asoudeh & Kord (2015) mendefinisikan esprit de corps sebagai fenomena kelompok individu yang didasarkan pada keyakinan yang dimiliki oleh karyawan tentang kelompok. “*Esprit de corps* menunjukkan keinginan tinggi untuk

mewujudkan tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja dengan kerja sama tim dan saling mendukung satu sama lain” (Qureshi, M.A., Hamid, 2015)

Menurut (Affandi et al., 2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *esprit de corps* memegang peran yang sangat penting untuk langsung dapat mengurangi niat desersi tentara. Menurut mereka bahwa kepemimpinan memiliki korelasi yang positif dan signifikan terhadap munculnya sikap *esprit de corps*, di mana *esprit de corps* dapat mengurangi potensi tindakan kriminalisasi desersi karyawan di masa depan. PT Yusika Sukses Mandiri melalui departemen operasional belum memenuhi kriteria penerapan sikap *esprit de corps* melalui observasi sementara di perlukan penelitian lebih lanjut mengenai penerapan sikap-sikap *esprit de corps*.

Beberapa upaya untuk mewujudkan gaya kepemimpinan dan sikap *esprit de corps* yang efektif dapat ditunjukkan dengan terciptanya motivasi. Motivasi dalam suatu organisasi merupakan suatu yang dianggap sederhana namun dapat pula menjadi masalah yang kompleks. Motivasi merupakan suatu penerapan penting bagi tercapainya tujuan perusahaan yang dimiliki atau yang ditimbulkan oleh karyawan atau pegawai. Menurut Nawawi, (2018:48) Motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan suatu individu seseorang untuk mencapai suatu tujuan. Adapun hasil observasi yang dilakukan ialah terdapat kurangnya motivasi dari pegawai.

Karyawan PT Yusika Sukses Mandiri dalam suatu unit kerja untuk melaksanakan suatu tugas pekerjaan memerlukan sumber daya manusia dalam Gaya Kepemimpinan yang kondusif, menciptakan sikap-sikap *esprit de corps* yang baik, dan memerlukan suatu motivasi kerja. Hal ini sangat diperlukan untuk memberikan umpan balik dalam upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja yang baik. Kepemimpinan yang memadai akan dapat memberikan rasa aman dan nyaman pada pegawai, sehingga pegawai atau karyawan dapat memusatkan pikirannya kepada pekerjaan. Menjadikan sesuatu pekerjaan lebih cepat. Sebaliknya jika sikap *esprit de corps* yang kurang memuaskan dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

Berdasarkan jabaran diatas dan sesuai penelitian empiris yang dilakukan oleh Agus Iqnatius, Purnomo dan Gading Alif Utomo dalam penelitiannya “Peranan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Sikap *Esprit De Corps* pada Kinerja Anggota Gegana Brimob Polda Jateng”, menjelaskan bahwa setiap variabel memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Melalui observasi sementara nilai dalam variabel tersebut jika di terapkan pada PT. Yusika Sukses Mandiri bisa berpengaruh positif terhadap kinerja dan menangani permasalahan yang dihadapi. Maka akan dilakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan *Esprit De Corps* Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Yusika Sukses Mandiri Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”.

Tujuan yang diinginkan pada penelitian ini untuk mengetahui, membuktikan, dan menganalisis pengaruh: 1. Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja PT Yusika Sukses Mandiri; 2. *Esprit De Corps* Terhadap Motivasi Kerja PT Yusika Sukses Mandiri; 3. Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT Yusika Sukses Mandiri; 4. *Esprit De Corps* Terhadap Kinerja Pegawai PT Yusika Sukses Mandiri; 5. Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Yusika Sukses Mandiri; 6. Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja dengan variabel intervening Motivasi Kerja PT Yusika Sukses Mandiri; 7. *Esprit De Corps* Terhadap Kinerja dengan variabel intervening Motivasi Kerja PT Yusika Sukses Mandiri.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Dalam metode yang digunakan ialah metode survey kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono, (2018: 42) Metode penelitian merupakan cara ilmiah yang dipergunakan untuk mendapatkan data dengan suatu tujuan dan kegunaan tertentu. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dengan metode survey. Menurut Sugiyono, (2018: 44) mendefinisikan penelitian survey merupakan penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, akan tetapi data yang dipelajari merupakan data dari sampel yang diambil dari populasi, sehingga ditemukannya kejadian-kejadian yang *relative*, distribusi, dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis. Adapun untuk pendekatan deskriptif yang dilihat paling tepat untuk melakukan penelitian ini dengan pertimbangan bahwa informasi yang diharapkan diperoleh yakni tentang gejala pada saat penelitian dilakukan. Analisis sebab akibat dapat diperlukan untuk menyelidiki pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat sehingga dapat teruji secara empiric dan melalui analisis yang statistik dan akurat.

Populasi, Sampel dan Sampling

1. Populasi. Menurut Sugiyono, (2018: 136) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Ditetapkannya populasi dari setiap penelitian yang bertujuan untuk dapat menentukan besar sampel yang akan diambil dari anggota populasi dan membatasi berlakunya daerah generalisasi. Adapun populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT Yusika Sukses Mandiri berjumlah 98 karyawan berdasarkan data karyawan PT. Yusika Sukses memenuhi kriteria pengambilan data dengan teknik sampling.
2. Sampel dan Sampling. Menurut Sugiyono, (2018: 137) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Oleh karena itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* (mewakili). Adapun apabila suatu subjek/populasi kurang dari 100, maka lebih baik diambil semuanya sehingga dalam penelitian merupakan penelitian populasi, sedangkan jika subjek/populasinya besar dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau bisa lebih. Dalam teknik pengambilan sampling dapat dibagi menjadi dua, yakni: *probability sampling* dan *non-probability sampling*. Menurut (Sugiyono, 2018: 139) *Probability Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini meliputi: *simple random sampling*, *proportionate stratified random sampling*, *disproportionate stratified random sampling*, *sampling area (cluster) sampling (sampling menurut daerah)*. Menurut Sugiyono, (2018: 142) *Nonprobability Sampling* merupakan Teknik dalam pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk menjadi sampel. Dalam Teknik ini meliputi: *sampling sistematis*, *sampling kuota*, *sampling aksidental*, *sampling purposive*, *sampling jenuh*, dan *sampling snowball*.

Adapun dalam penelitian ini menggunakan *sampling jenuh*. Menurut Sugiyono, (2018: 144) *sampling jenuh* merupakan sampel yang bila ditambah jumlahnya tidak akan menambah keterwakilan sehingga tidak akan mempengaruhi nilai informasi yang diperoleh. Dapat disimpulkan *sampling jenuh* yaitu Teknik untuk penentuan dalam sampel dengan menggunakan seluruh populasi untuk dijadikan sampel penelitian, maka dalam penelitian untuk keperluan analisis digunakan sebanyak 98 pegawai

divisi operasional sebagai sampel Pemilihan sampel berdasarkan jumlah karyawan paling banyak pada divisi operasional.

Tabel 2. Demografi Pegawai

Karakteristik	Keterangan	Total Responden	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	80	78
	Perempuan	18	21,6
	Jumlah	98	100
Usia	21-30 tahun	44	43,12
	31-40 tahun	36	35,28
	41-50 tahun	18	17,64
	51-60 tahun		
	Jumlah	98	100
Pendidikan	SD	80	78,4
	SMA	9	8,82
	S1	9	8,82
	Jumlah	80	100

Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan ialah data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh pada PT Yusika Sukses Mandiri, dengan data yang diperoleh dari kuesioner yang akan dibagikan dan berhubungan dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini data kuantitatif yang digunakan adalah hasil dari kualifikasi jawaban responden mengenai variable Gaya Kepemimpinan, Espirit De Corps, Motivasi, dan Kinerja. Adapun sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini ialah sumber data primer dan sekunder.

Sumber Data Primer. Menurut Sugiyono, (2018) sumber data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data primer dapat dari penyebaran angket yang berisikan kuesioner kepada pegawai PT Yusika Sukses Mandiri yang dijadikan sampel penelitian.

Sumber Data Sekunder. Menurut Sugiyono, (2018 : 456) sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini data sekunder berisikan tentang informasi penunjang penelitian yang didapat dan diolah dari PT Yusika Sukses Mandiri maupun dari sumber ekstern lain yang relevan yang diperoleh melalui buku, jurnal , serta publikasi hasil penelitian.

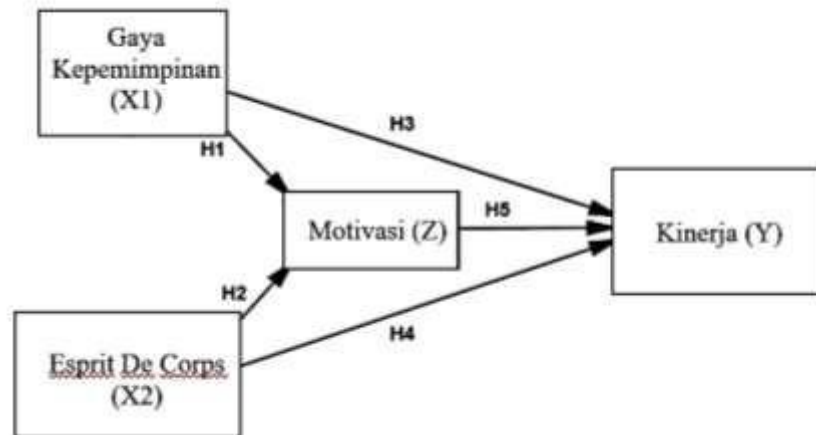
Teknik Pengumpulan Data

Metode dalam pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Wawancara. Peneliti melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak yang terkait pada PT Yusika Sukses Mandiri untuk memperoleh informasi sebanyak mungkin terkait penelitian ini.
- b. Angket. Penelitian ini memberikan beberapa angket yang berisikan beberapa pernyataan yang terkait dengan variable Gaya Kepemimpinan, Espirit De Corps, Motivasi, dan Kinerja Pada PT Yusika Sukses Mandiri sehingga peneliti dapat melakukan analisis dari jawaban yang telah diberikan.
- c. Observasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan langsung pada PT Yusika Sukses Mandiri.
- d. Dokumen. Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Adapun data yang diperoleh peneliti dalam penelitian ini mencakup sejarah singkat PT Yusika Sukses Mandiri, profil PT PT Yusika Sukses Mandiri dan lainnya.

Alur Pikir

Kerangka pikir penelitian disusun berdasarkan konseptual penelitian dan tujuan yang hendak dicapai. Pada Gambar 1, disajikan kerangka pikir penelitian ini.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Definisi Operasional

Untuk menghindari adanya kesalahan penafsiran dari berbagai pihak terhadap penelitian ini, maka penulis menggunakan definisi operasional yang disesuaikan dengan variabel yang penulis gunakan dalam penelitian ini. Adapaun penjelasan lebih lanjut terkait definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut:

Variabel Endogen Kinerja (Y)

a. Definisi Konseptual

Kinerja merupakan hasil dari kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori menurut Mathis & Bangun dalam Danamik, (2021) dimensi dan indikator kinerja yang terdiri dari kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama.

b. Definisi Operasional

Secara operasional, skor melalui komponen dimensi dan indikator yang telah diuraikan diatas, terdiri dari 5 dimensi dan 11 indikator dengan jumlah 10 butir pernyataan dengan lima pilihan jawaban yaitu Sangat Setuju (SS) = 5, Setuju (S) = 4, Kurang Setuju (KS) = 3, Tidak Setuju (TS) = 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1. Dengan demikian skor minimal dan maksimal yang mungkin terjadi adalah minimal 11×1 adalah 11 dan maksimal 11×5 adalah 55.

Variabel Intervening Motivasi (Z)

a. Definisi Konseptual

Motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk dapat melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya suatu tujuan tertentu.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori menurut Maslow dalam Zainal Rivai, (2018: 609) dimensi dan indikator motivasi dapat diukur melalui: Dimensi kebutuhan Fisiologis, Dimensi Kebutuhan Keamanan, Dimensi Kebutuhan Penghargaan, Dimensi Kebutuhan Berkelompok, dan Dimensi Kebutuhan Aktualisasi Diri.

b. Definisi Operasional

Secara operasional, skor melalui komponen dimensi dan indikator yang telah diuraikan diatas, terdiri dari 5 dimensi dan 10 indikator dengan jumlah 10 butir pernyataan dengan lima pilihan jawaban yaitu Sangat Setuju (SS) = 5, Setuju (S) = 4, Kurang Setuju (KS) = 3, Tidak Setuju (TS) = 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1. Dengan demikian skor minimal dan maksimal yang mungkin terjadi adalah minimal 10×1 adalah 10 dan maksimal 10×5 adalah 50.

Variabel Eksogen Gaya Kepemimpinan (X1)

a. Definisi Konseptual

Gaya Kepemimpinan merupakan proses yang dapat mempebgaruhi seseorang untuk melakukan sesutau dalam rangka mecapai maksud dan tujuan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori menurut Afandi, (2018 : 117) ialah dengan dimensi pertama karakteristik gaya kepemimpinan dengan indikator kematangan spitual social dan fisik, menunjukkan keteladanan, dapat memecahkan masalah dengan kreatif, memiliki kejujuran, mempunyai keterampilan berkomunikasi dan dengan dimensi yang kedua kepemimpinan efektif dengan indikator memiliki motivasi yang kuat untuk memimpin, tanggung jawab, disiplin, mempunyai banyak relasi, dan cepat mengambil keputusan

b. Definisi Operasional

Secara operasional, skor melalui komponen dimensi dan indikator yang telah diuraikan diatas, terdiri dari 2 dimensi dan 10 indikator dengan jumlah 10 butir pernyataan dengan lima pilihan jawaban yaitu Sangat Setuju (SS) = 5, Setuju (S) = 4, Kurang Setuju (KS) = 3, Tidak Setuju (TS) = 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1. Dengan demikian skor minimal dan maksimal yang mungkin terjadi adalah minimal 10×1 adalah 10 dan maksimal 10×5 adalah 50

Variabel Eksogen Esprit De Corps (X2)

a. Definisi Konseptual

Esprit De Corps merupakan suasana atau kondisi dari nilai-nilai rasa semangat kerja tim sekitar yang berada pada di tempat bekerja dan sesuai bagian/lini kerja berupa sikap-sikap tanggung jawab bersama. Jika pada Sikap Esprit De Corps dapat membuat suasana nyaman dan memberikan kondisi kerja yang lebih harmonis akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang untuk menjadi lebih baik. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori menurut Gading Alif, (202: 23) ialah keselarasan hubungan yang harmonis antar semua lini perusahaan & meningkatkan semangat kerja tim yang bertanggung jawab.

b. Definisi Operasional

Secara operasional, skor melalui komponen dimensi dan indikator yang telah diuraikan diatas, terdiri dari 2 dimensi dan 8 indikator dengan jumlah 10 butir pernyataan dengan lima pilihan jawaban yaitu Sangat Setuju (SS) = 5, Setuju (S) = 4, Kurang Setuju (KS) = 3, Tidak Setuju (TS) = 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1. Dengan demikian skor minimal dan maksimal yang mungkin terjadi adalah minimal 8×1 adalah 8 dan maksimal 8×5 adalah 40

Teknik Analisis Data

Sesuai dengan variabel diatas, adanya 4 (empat) jenis data yang dikumpulkan antara lain 1) Data tentang kinerja, 2) Data tentang motivasi, 3) Data tentang Gaya Kepemimpinan, 4) Data tentang Espirit De Corps. Data yang dibutuhkan dari setiap pegawai ditampung pada instrument pengumpulan data berupa kuesioner.

Menurut Sugiyono, (2018: 92) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini ialah skala likert. Menurut Sugiyono, (2018: 93) skala likert merupakan yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Jawaban dari setiap item instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative, yang dapat berupa kata-kata sebagai berikut:

Tabel 3. Scoring Untuk Jawaban Kuesioner

Jawaban Responen	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono

Metode analisis penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM). Menurut Naftali, (2019) Analisa pada PLS dilakukan dengan tiga tahap:

- Analisa outer model*
- Analisa inne model*
- Pengujian Hipotesis

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel) Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

- Convergent validity
- Discriminant validity
- Unidimensionality

Sedangkan Analisa inner model atau analisis sktruktural model dilakukan untuk memastikan bahwa model structural yang dibangun *robust* dan akurat.

- Koefisien determinasi (R^2)*
- Predictive Relevance*
- Goodness of Fit Index* (GoF) atau Model Fit

Untuk pengujian Hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas nya dan t-statistik nya- Untuk nilai probabilitas, nilai P-Value dengan alpha 5% adalah kurang dari 0,05. Nilai t-tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan Hipotesis adalah ketika t-statistik > t-tabel,

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Olahan Data

Analisis data yang diperoleh melalui program *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan *software SmartPLS*.

1. Analisis Outer Model

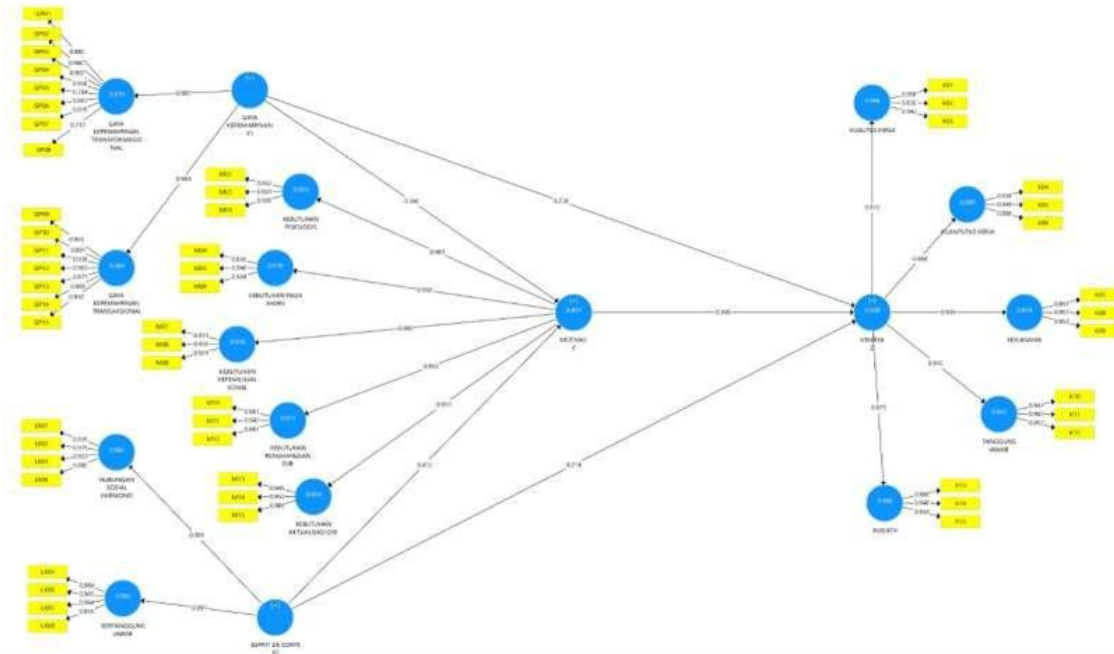
Evaluasi model pengukuran atau Outer Model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model konstruk, meliputi :

1) Uji Validitas.

1) Validitas konvergen (*Validity Convergent*)

Rule of Thumb untuk menilai validitas konvergen adalah nilai loading factor harus lebih dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan

antara 0,6-0,7 untuk penelitian yang bersifat exploratory, serta nilai average variance inflation factor (AVE) harus lebih besar dari 0,5. Suatu model dinyatakan valid jika memiliki loading factor $> 0,7$, atau nilai loading factor yang $< 0,7$ bisa dikatakan memiliki convergent validity rendah, sehingga loading factor yang kurang dari 0,7 harus didrop dari model. Berikut adalah hasil *output* diagram jalur persamaan struktural pada Sem PLS.



Gambar 2. Full Model Setelah Dikalkulasikan

Pada tahap ini tidak ditemukan nilai Loading Faktor di bawah 0,7 yang artinya tidak ada data yang didrop dari penelitian selanjutnya, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel Outer Loadings di bawah ini:

Tabel 4. Outer Loadings Pls Algorithm 1

No	Konstruk	Kode Item	Loading Factor
I. Gaya Kepemimpinan (X1)			
1.	Gaya Kepemimpinan Tranformasional (X1.1)	GP.1.1	0,843
		GP.1.2	0,855
		GP.1.3	0,86
		GP.1.4	0,815
		GP.1.5	0,831
		GP.1.6	0,851
		GP.1.7	0,871
		GP.1.8	0,82
2.	Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1.2)	GP 2.1	0,885
		GP 2.2	0,819
		GP 2.3	0,874
		GP 2.4	0,846
		GP 2.5	0,874
		GP 2.6	0,761
		GP 2.7	0,826
II. Esprit De Corps (X2)			
1.	Hubungan Sosial Harmonis(X2.1)	LK01	LK01
		LK02	LK02
		LK03	LK03
2.	Bertanggung Jawab (X2.2)	LK04	LK04
		LK05	LK05
		LK06	LK06
III. Motivasi (X2)			

No	Konstruk	Kode Item	Loading Factor
1.	Kebutuhan Fisiologi (X2.1)	M 1.1	0,872
		M 1.2	0,901
		M 1.3	0,903
2.	Kebutuhan Rasa Aman (X2.2)	M 2.1	0,923
M 2.2		0,937	
3.		M 2.3	0,920
	Kebutuhan Kepemilikan Soaial (X2.3)	M 3.1	0,930
		M 3.2	0,885
	4	Kebutuhan Penghargaan Diri (X2.4)	M 3.3
M 4.1			0,924
M 4.2			0,905
5	Kebutuhan Aktualisasi Diri (X2.5)	M 4.3	0,854
		M 5.1	0,766
		M 5.2	0,885
		M 5.3	0,881
IV. Kinerja (Z)			
1.	Kualitas Kerja (Z)	K 1.1	0,897
		K 1.2	0,823
		K 1.3	0,882
2.	Kuantitas Kerja (Z)	K 2.1	0,863
		K 2.2	0,895
		K 2.3	0,931
3	Kerja Sama (Z)	K 3.1	0,840
		K 3.2	0,872
		K 3.3	0,867
4	Tanggung Jawab (Z)	K 4.1	0,859
		K 4.2	0,905
		K 4.3	0,912
5	Inisiatif (Z)	K 5.1	0,901
		K 5.2	0,914
		K 5.3	0,905

Pada Tabel 4, semua indikator memiliki nilai koefisien loading factor lebih besar dari 0,7 sehingga indikator siap digunakan untuk pengujian selanjutnya. Selain dilihat dari nilai *factor loading*, validitas konvergent juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, seperti pada Tabel 5.

Tabel 5. Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan (X1)	
gaya kepemimpinan transformasional	0,751
gaya kepemimpinan transaksional	0,852
Esprit de corps (X2)	
Hubungan Sosial	0,909
tanggung jawab	0,890
Motivasi (Y2)	
kebutuhan fisiologi	0,818
kebutuhan rasa aman	0,828
kebutuhan kepemilikan social	0,877
kebutuhan penghargaan diri	0,916
kebutuhan aktualisasi diri	0,876
Kinerja (Z)	
kualitas kerja	0,800
kuantitas kerja	0,855
kerja sama	0,849
tanggung jawab	0,909
Inisiatif	0,901

Pada penelitian ini, nilai AVE masing-masing konstruk lebih besar dari 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan validitas konvergen pada model yang diuji. Dikarenakan tidak adanya permasalahan validitas konvergen maka berikutnya yang diuji adalah permasalahan yang terkait dengan validitas discriminant.

2) Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Uji validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai validitas diskriminan baik jika setiap nilai loading indikator variabel laten lebih besar berkorelasi dengan variabel laten tersebut dibanding bila dikorelasikan dengan variabel laten lainnya. Hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 6. Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)

	Gaya Kepmimpinan (X1)		Esprit De Corps (X2)		Motivasi (Z)					Kinerja (Y)		
	X1.1	X1.2	X2.1	X2.2	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Y1	Y2	Y3
GP01	0,880	0,831	0,350	0,413	0,574	0,552	0,463	0,482	0,462	0,411	0,425	0,395
GP02	0,960	0,925	0,350	0,404	0,503	0,442	0,429	0,391	0,358	0,481	0,495	0,468
GP03	0,902	0,828	0,366	0,406	0,472	0,415	0,385	0,350	0,326	0,470	0,472	0,451
GP04	0,958	0,973	0,393	0,446	0,502	0,486	0,402	0,430	0,397	0,522	0,534	0,511
GP05	0,784	0,676	0,249	0,267	0,442	0,423	0,471	0,368	0,350	0,364	0,402	0,376
GP06	0,807	0,727	0,324	0,325	0,621	0,595	0,526	0,537	0,518	0,514	0,510	0,480
GP07	0,878	0,834	0,347	0,387	0,460	0,443	0,347	0,365	0,356	0,498	0,475	0,466
GP08	0,733	0,658	0,192	0,214	0,435	0,446	0,335	0,315	0,310	0,348	0,379	0,355
GP09	0,952	0,959	0,386	0,440	0,508	0,492	0,400	0,424	0,407	0,531	0,536	0,517
GP10	0,803	0,891	0,364	0,423	0,421	0,453	0,399	0,395	0,313	0,477	0,499	0,450
GP11	0,850	0,938	0,400	0,449	0,453	0,436	0,453	0,492	0,369	0,454	0,488	0,447
GP12	0,791	0,903	0,391	0,455	0,456	0,440	0,436	0,437	0,387	0,394	0,442	0,393
GP13	0,841	0,871	0,336	0,383	0,447	0,407	0,320	0,356	0,358	0,537	0,548	0,535
GP14	0,949	0,965	0,414	0,462	0,530	0,512	0,436	0,460	0,432	0,517	0,542	0,508
GP15	0,865	0,930	0,421	0,490	0,549	0,547	0,479	0,484	0,467	0,479	0,514	0,493
LK01	0,342	0,365	0,935	0,861	0,503	0,472	0,481	0,493	0,505	0,505	0,537	0,498
LK02	0,371	0,416	0,975	0,926	0,566	0,571	0,547	0,542	0,555	0,537	0,575	0,545
LK03	0,345	0,394	0,923	0,903	0,500	0,532	0,529	0,514	0,525	0,483	0,534	0,488
LK04	0,373	0,425	0,980	0,983	0,530	0,524	0,515	0,513	0,521	0,511	0,549	0,504
LK05	0,406	0,457	0,977	0,984	0,533	0,527	0,515	0,513	0,522	0,514	0,552	0,507
LK06	0,504	0,552	0,937	0,965	0,496	0,490	0,480	0,479	0,488	0,507	0,543	0,484
LK07	0,347	0,430	0,959	0,964	0,492	0,487	0,492	0,479	0,487	0,478	0,517	0,468
LK08	0,317	0,363	0,747	0,855	0,440	0,450	0,449	0,448	0,429	0,388	0,456	0,400
M01	0,608	0,560	0,507	0,501	0,852	0,856	0,707	0,696	0,688	0,542	0,565	0,537
M02	0,505	0,428	0,502	0,463	0,931	0,866	0,925	0,829	0,846	0,513	0,572	0,559
M03	0,465	0,442	0,489	0,456	0,928	0,889	0,828	0,813	0,844	0,528	0,577	0,566
M04	0,593	0,547	0,492	0,472	0,839	0,856	0,683	0,672	0,665	0,510	0,533	0,516
M05	0,464	0,436	0,520	0,474	0,911	0,948	0,910	0,874	0,895	0,541	0,606	0,595
M06	0,449	0,426	0,493	0,472	0,874	0,924	0,842	0,793	0,828	0,518	0,588	0,570
M07	0,494	0,424	0,509	0,489	0,900	0,878	0,931	0,810	0,851	0,515	0,596	0,562
M08	0,441	0,429	0,540	0,506	0,854	0,818	0,958	0,912	0,861	0,575	0,645	0,629
M09	0,416	0,419	0,478	0,448	0,804	0,828	0,921	0,917	0,796	0,481	0,549	0,525
M10	0,499	0,499	0,567	0,534	0,904	0,902	0,954	0,967	0,888	0,561	0,630	0,612
M11	0,418	0,434	0,504	0,475	0,766	0,763	0,837	0,942	0,875	0,619	0,678	0,699
M12	0,416	0,419	0,478	0,448	0,804	0,803	0,901	0,961	0,827	0,481	0,549	0,539
M13	0,437	0,426	0,545	0,506	0,864	0,865	0,884	0,878	0,949	0,691	0,761	0,755
M14	0,401	0,386	0,507	0,471	0,814	0,815	0,831	0,883	0,952	0,595	0,674	0,671
M15	0,402	0,378	0,497	0,458	0,791	0,792	0,790	0,767	0,906	0,483	0,562	0,527
K01	0,391	0,396	0,476	0,448	0,426	0,419	0,422	0,439	0,482	0,908	0,835	0,750
K02	0,533	0,545	0,470	0,429	0,600	0,601	0,560	0,583	0,636	0,830	0,787	0,824
K03	0,490	0,482	0,490	0,472	0,547	0,535	0,529	0,540	0,592	0,942	0,908	0,840
K04	0,466	0,497	0,579	0,564	0,560	0,562	0,597	0,591	0,656	0,867	0,938	0,808
K05	0,470	0,469	0,477	0,461	0,539	0,544	0,537	0,547	0,611	0,904	0,948	0,850
K06	0,553	0,574	0,545	0,502	0,657	0,659	0,642	0,662	0,720	0,848	0,886	0,922
K07	0,419	0,421	0,464	0,443	0,485	0,492	0,494	0,507	0,557	0,859	0,883	0,851
K08	0,499	0,513	0,512	0,468	0,613	0,616	0,605	0,628	0,684	0,811	0,841	0,957
K09	0,483	0,498	0,495	0,451	0,596	0,599	0,590	0,645	0,691	0,797	0,829	0,952
K10	0,538	0,535	0,484	0,467	0,534	0,536	0,517	0,525	0,578	0,875	0,896	0,828
K11	0,482	0,501	0,460	0,444	0,526	0,529	0,516	0,525	0,582	0,871	0,921	0,821
K12	0,425	0,432	0,491	0,467	0,482	0,486	0,489	0,490	0,579	0,899	0,884	0,782
K13	0,477	0,476	0,525	0,503	0,548	0,554	0,554	0,565	0,617	0,929	0,953	0,871
K14	0,461	0,463	0,477	0,462	0,489	0,478	0,496	0,497	0,598	0,871	0,891	0,805
K15	0,391	0,393	0,459	0,433	0,454	0,460	0,470	0,473	0,559	0,873	0,833	0,745

Sumber: Data Olahan SmartPLS,2023

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten memiliki nilai *loading factor* yang paling besar dibanding nilai *loading factor* jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten memiliki validitas diskriminan (*discriminant validity*) yang baik.

a. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk Ghazali (2018). Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagaimana dinyatakan, yaitu jika koefisien *Cronbach Alpha* $> 0,70$ maka konstruk maupun variabel dinyatakan reliabel. Sebaliknya, jika koefisien *Cronbach Alpha* $< 0,70$ maka pertanyaan dinyatakan tidak andal.

Berikut ini hasil test terhadap 81 responden penelitian, untuk mengetahui tingkat *Reliabilitas* serta konsistensi instrumen penelitian sebagaimana yang disajikan dalam item-item pertanyaan pada kuesioner penelitian sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan (X1)				
gaya kepemimpinan transformatif	0,951	0,959	0,960	0,751
gaya kepemimpinan transaksional	0,971	0,973	0,976	0,852
Esprit De Corps (X2)				
Hubungan Sosial	0,966	0,968	0,976	0,909
Bertanggung Jawab	0,958	0,966	0,970	0,890
Motivasi (Z)				
kebutuhan fisiologi	0,888	0,895	0,931	0,818
kebutuhan rasa aman	0,896	0,907	0,935	0,828
kebutuhan kepemilikan social	0,930	0,930	0,955	0,877
kebutuhan penghargaan diri	0,954	0,957	0,970	0,916
kebutuhan aktualisasi diri	0,929	0,932	0,955	0,876
Kinerja (Y)				
kualitas kerja	0,874	0,884	0,923	0,800
kuantitas kerja	0,915	0,918	0,947	0,855
kerja sama	0,909	0,909	0,944	0,849
tanggung jawab	0,950	0,950	0,968	0,909
Inisiatif	0,945	0,947	0,965	0,901

Sumber: Data Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan hasil output pengujian *cronbach's alpha* pada tabel di atas diketahui bahwa nilai rata-rata *cronbach's alpha* untuk semua variabel penelitian ini adalah 0,8 atau bisa dikatakan reliabel dan 0,9 atau bisa dikatakan sangat reliabel sehingga semua instrumen (kuesioner) pada penelitian ini dinyatakan "reliabel" dan teruji kehandalannya sehingga dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Kriteria *Validitas* dan *Reliabilitas* juga dapat dilihat dari *Composite reliability* dan *Average Variance Extracted* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki *Reliabilitas* yang tinggi jika nilai *Composite reliability* diatas 0,70 dan AVE berada diatas 0,50.

Berdasarkan dari hasil *output* pengujian *Composite reliability* pada tabel di atas diketahui bahwa nilai *Composite reliability* diatas batas minimal yang disarankan yaitu 0,70 sedangkan untuk nilai *AVE*, semua telah menunjukkan hasil diatas 0,50 sehingga semua variabel penelitian sudah menunjukkan sebagai pengukuran yang fit, hal ini berarti bahwa semua item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur variabel adalah reliabel.

2. Analisis Inner Model

a. R Square (R^2)

Menurut Jogiyanto dalam (Hamid dan Anwar, 2019) Nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk melihat seberapa besar pengaruh yang dihasilkan dapat melihat tabel nilai *R-Square* di bawah ini.

Tabel 7. Koefisien Reliabilitas Alpha Cronbach

	R Square
Motivasi	0,407
Kinerja	0,500

Sumber: Data Olahan SmartPLS, 2023

Dari Tabel 7 dapat dilihat dari nilai R^2 untuk variabel laten Motivasi sebagai variabel mediasi atau variabel perantara sebesar 0,407 yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh variabel laten eksogen (Gaya Kepemimpinan dan Esprit de corps) sebesar 40,7% sedangkan sisanya sebesar 59,3% dijelaskan oleh variabel lain dan nilai R^2 untuk variabel laten Kinerja sebagai variabel endogen sebesar 0,500 yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel eksogen (Gaya Kepemimpinan dan esprit de corps) dan variabel intervening yaitu motivasi sebesar 50% sedangkan sisanya sebesar 50% dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

b. Analisis F-Square (F^2)

Nilai f-square digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel prediktor terhadap variabel dependen. Menurut Dr. Yohan Naftali (2019) kriteria F-Square terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu: nilai 0,02 (kecil), 0,02 - 0,15 (menengah) dan 0,15 - 0,35 (besar), dengan kriteria yang diharapkan f-square > 0,02 masih dapat diterima. Lebih jelasnya dapat dilihat pada f-square berikut:

Tabel 8. F-Square (F^2)

	Motivasi (Y)	kinerja (Z)
gaya kepemimpinan	0,158	0,079
Esprit De Corps	0,232	0,060
Motivasi		0,189
Kinerja		

Sumber: Data Olahan SmartPLS, 2023

Sama seperti pembagian kategori pada R^2 , kategori f^2 juga terbagi menjadi tiga, dari tabel di atas dapat dilihat nilai f^2 untuk masing-masing variabel laten adalah sebagai berikut:

1. Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi memiliki nilai sebesar 0,158 (Besar). Hal ini menunjukan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh besar terhadap variabel motivasi.
2. Variabel esprit de corps terhadap motivasi memiliki nilai sebesar 0,060

- (Menengah). Hal ini menunjukkan bahwa variabel *esprit de corps* memiliki pengaruh menengah terhadap variabel motivasi.
3. Variabel Motivasi terhadap kinerja memiliki nilai sebesar 0,189 (besar). Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh besar terhadap variabel Kinerja.
 4. Variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja memiliki nilai sebesar 0,079 (Besar). Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh besar terhadap variabel Kinerja.
 5. Variabel *esprit de corps* terhadap kinerja memiliki nilai sebesar 0,060 (besar).

Hal ini menunjukkan bahwa variabel *esprit de corps* memiliki pengaruh besar terhadap kinerja. Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki pengaruh menengah hingga besar sesuai kriteria yang diharapkan $f\text{-square} > 0,02$ dan dapat diterima.

3. Uji Hipotesis

Uji Hipotesis statistik yang digunakan adalah Uji Hipotesis-t. Pengujian ini untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel-variabel eksogen gaya kepemimpinan dan *esprit de corps* terhadap variabel endogen motivasi serta variabel Kinerja. Menguji hipotesis dilihat dari nilai *t-statistik* dan nilai probabilitas, dengan *output options calculate PLS bootstrapping*. Menurut Haryono (2016) indikator dengan nilai *T-Statistik* $\geq 1,96$ (ada yang membulatkan menjadi 2) dikatakan *valid*. indikator juga dikatakan *valid* jika memiliki nilai *P Value* $\leq 0,05$. Seperti terlihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
gaya kepemimpinan -> motivasi	0,34	0,353	0,14	2,433	0,017
<i>esprit de corps</i> -> motivasi	0,412	0,399	0,118	3,498	0,001
gaya kepemimpinan -> kinerja	0,365	0,362	0,136	2,672	0,01
<i>esprit de corps</i> -> kinerja	0,322	0,326	0,146	2,202	0,032
motivasi -> kinerja	0,399	0,386	0,159	2,507	0,014

Sumber: Data Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel 4.13 di atas dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama: Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi (Z). Hasil nilai *P-Value* adalah $0,017 > 0,05$ dan Nilai *T-Statistics* $2,433 > 1,96$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri.
2. Hipotesis kedua: *Esprit De Corps* (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi (z). Hasil nilai *P-Value* adalah $0,001 < 0,05$ dan Nilai *T-Statistics* $3,498 > 1,96$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh signifikan Motivasi terhadap Motivasi Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri.
3. Hipotesis ketiga: Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Hasil nilai *P-Value* adalah $0,010 > 0,05$ dan Nilai *T-Statistics* $2,672 > 1,96$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja (Y) Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri.
4. Hipotesis keempat: *Esprit De Corps* (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Hasil nilai *P-Value* adalah $0,032 > 0,05$ dan Nilai *T-Statistics* $2,202 > 1,96$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh signifikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri

5. Hipotesis kelima: Motivasi (Y) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). hasil nilai *P-Value* adalah $0,014 > 0,05$ dan Nilai *T-Statistics* $2,507 > 1,96$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri

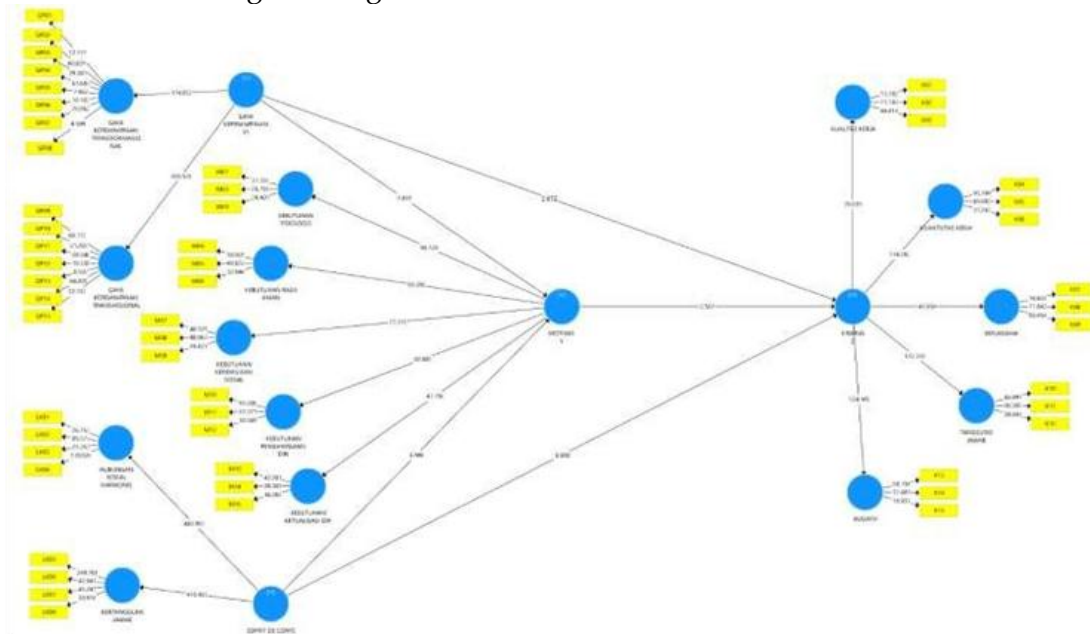
Model analisis jalur di atas dapat ditulis dengan persamaan matematis sebagai berikut:

1. Persamaan jalur sub struktur Pertama: $Y = 0,340X_1 + 0,412X_2 + \varepsilon_1$
2. Persamaan jalur sub struktur Kedua: $Z = 0,365X_1 + 0,322X_2 + 0,399Y + \varepsilon_2$

Keterangan:

- X_1 = Gaya Kepemimpinan
 X_2 = Esprit De Corps
 Y = Kinerja
 Z = Motivasi
 ε_1 = Faktor lain yang mempengaruhi Motivasi
 ε_2 = Faktor lain yang mempengaruhi Kinerja

Berdasarkan Model matematika dari model jalur maka dalam penelitian ini, dapat dirumuskan sebagaimana gambar berikut:



Gambar 3. Hasil uji T-Statistics Antar Variabel

Dalam penelitian ini ada 2 (dua) pengaruh tidak langsung yang akan dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Data Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Gaya kepemimpinan ->Motivasi -> kinerja	0,291	0,297	0,135	2,159	0,035
Esprit De Corps -> motivasi-> kinerja	0,164	0,154	0,081	2,037	0,045

Sumber: Data Olahan SmartPLS, 2023

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja PT. Yusika Sukses Mandiri memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan motivasi sebagai variabel mediasi

atau variabel perantara dibuktikan dengan melihat tabel di atas dengan nilai P-Value adalah $0,035 > 0,05$ dan nilai T-Statistics adalah $2,159 > 1,96$.

2. Pengaruh Esprit de corps terhadap Kinerja Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan motivasi sebagai variabel mediasi atau variabel perantara dibuktikan dengan melihat tabel di atas dengan nilai P-Value adalah $0,045 > 0,05$ nilai T-Statistics adalah $2,037 > 1,96$.

Pembahasan Hasil

1. Pengaruh Langsung ((*Direct Effect*))

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Pada hasil uji Hipotesis pertama menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri, ditunjukkan dari nilai *Original Sample* sebesar (0,340) dengan nilai *T-Statistics* sebesar $2,433 > 1,96$ dan nilai *P-Value* adalah $0,017 > 0,05$ artinya semakin baik pengelolaan Gaya Kepemimpinan maka motivasi Karyawan juga semakin meningkat. Demikian pula sebaliknya, apabila tingkat pengelolaan Gaya Kepemimpinan rendah maka motivasi juga semakin rendah. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Agus Jamaludin (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (Kusumawati, 2008) dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerjaguru. Hasil penelitian menurut (Purnomo & Cholil, 2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh kondisi di lapangan dimana atasan melibatkan Gaya kepemimpinan agar dapat mempengaruhi Motivasi. Hal tersebut disebabkan perusahaan terdapat gaya kepemimpinan yang tinggi, maka karyawan akan merasa semangat dan rajin dalam melakukan pekerjaan serta dapat lebih berprestasi, karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

b. Pengaruh Esprit De Corps terhadap Motivasi

Pada hasil uji Hipotesis kedua Esprit De Corps berpengaruh signifikan terhadap Motivasi PT. Yusika Sukses Mandiri. ditunjukkan dari nilai *Original Sample* sebesar 0,412 dengan nilai *T-Statistics* sebesar $3,498 \geq 1,96$ dan nilai *P-Value* adalah $0,001 \leq 0,05$ artinya semakin baik esprit de corps akan meningkatkan motivasi karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri. Adapun hasil dari pengujian hipotesis penelitian tersebut menunjukkan bahwa esprit de corps berperan terhadap terbentuknya motivasi. Hal ini sejalan dengan Menurut (Moradzadeh et al., 2015) dalam penelitiannya mengemukakan Esprit de Corps merupakan gambaran umum dari suatu kelompok individu yang memiliki semangat dan keyakinan yang sama tentang organisasinya. Sikap Esprit de Corps bukan hanya penting di kalangan militer saja, tetapi juga di organisasi manapun. Jiwa korsa yang baik akan menciptakan kedisiplinan, ketertiban, peningkatan moril dan motivasi, dan tentu juga akan meningkatkan keterampilan profesionalisme mereka. Seorang anggota korps yang benar-benar memiliki jiwa korsa yang tinggi akan menunjukkan penampilan yang epik (tidak loyo dan merendahkan martabat), pemberani dan

segala tindakannya selalu terpuji, karena sikap jiwa korsa itu telah menjadi stimulan bagi anggota untuk selalu menjaga nama baik korpsnya

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Andriyani, (2020). Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa Esprit De Corps berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. menyatakan bahwa motivasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan. Menurut pendapat Josephin & Harjanti, (2017) seseorang karyawan akan memiliki semangat kerja sama yang tinggi terhadap dorongan atau motivasi personal terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang terbedakan atau terpisah satu sama lain membuat pekerjaan lebih mudah untuk di lakukan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh kondisi di lapangan dimana atasan melibatkan semangat kerja sama dalam dorongan/motivasi yang merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu motivasi internal maupun dari eksternal. Motivasi internal datang dari sendiri, seperti keinginan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya, sedangkan motivasi eksternal datang dari orang sekitar atau lingkungan. Dengan demikian berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Pada hasil uji Hipotesis ketiga Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri, ditunjukkan dari nilai *Original Sample* sebesar 0,365 dengan nilai *T-Statistics* sebesar $2,672 \geq 1,96$ dan nilai *P-Value* adalah $0,010 > 0,005$ artinya semakin baik pengelolaan Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan Kinerja. Adapun hasil dari pengujian hipotesis penelitian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berperan terhadap terbentuknya Kinerja. Menurut (Robbins, & judge, 2014) menyatakan kinerja dipengaruhi positif bila pemimpin itu mengimbangi hal-hal yang kurang dalam diri karyawan dalam situasi kerja.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Supartha, 2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menurut (Jamaludin, 2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Hasil penelitian menurut (Aisah & Wardani, 2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

Dalam penelitian tersebut menyimpulkan, bahwa jenis kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan dalam banyak cara yang secara kuantitatif dan kualitatif berbeda dengan jenis kepemimpinan lainnya contohnya kepemimpinan transaksional. Kemudian dengan membangun inspirasi dan kepercayaan diri yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional, bisa diduga adanya usaha dan kinerja yang melebihi apa yang telah ditetapkan atasan. Hal ini kan tercermin pada evaluasi kinerja yang lebih tinggi yang diberikan kepada bawahan yang menganggap pemimpin mereka transformasional. Dengan demikian berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

d. Pengaruh Esprit De Corps Terhadap Kinerja

Pada hasil uji Hipotesis keempat Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja PT. Yusika Sukses Mandiri ditunjukkan dari nilai *Original Sample* sebesar 0,322 dengan nilai *T-Statistics* sebesar $0,322 \geq 1,96$ dan nilai *P-Value* adalah $0,032 > 0,05$ artinya semakin baik Esprit De Corps maka akan dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Adapun hasil dari pengujian hipotesis penelitian tersebut menunjukkan bahwa Esprit De Corps berperan terhadap terbentuknya Kinerja Karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat (Josephin & Harjanti, (2017) hasil ini menunjukan bahwa Esprit De Corps berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh kondisi di lapangan dimana atasan melibatkan bawahannya dalam setiap keputusan yang diambil sehingga karyawan merasa dihormati dan diterima dengan baik di tempat ia bekerja. Hal ini akan membuat karyawan terdorong untuk memberikan hasil yang maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dengan demikian berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa Esprit De Corps berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

e. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Pada hasil uji Hipotesis kelima Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri, ditunjukkan dari nilai *Original Sample* sebesar 0,322 dengan nilai *T-Statistics* sebesar $2,032 \geq 1,96$ dan nilai *P-Value* adalah $0,032 \leq 0,05$ artinya semakin besar esprit de corps maka akan meningkatkan Kinerja. Adapun hasil dari pengujian hipotesis penelitian tersebut menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berperan terhadap terbentuknya Kinerja. Hal ini sejalan dengan pendapat (Robbins & Coulter, 2018) yang menyatakan bahwa “kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya”. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Priyono, 2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Menurut hasil penelitian (Citraningtyas & Djastut, 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Menurut (Supatmi, 2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh kondisi di lapangan dimana kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tenang, menangani permasalahan dengan cepat, dan memiliki kedewasaan psikologis yang matang dalam bekerja sehingga kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan akan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Dengan demikian berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi

Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri melalui motivasi, ditunjukkan dari nilai *Original Sample* sebesar 0,291 dengan nilai *t-statistics* sebesar $2,159 > 1,96$ dengan nilai *P-Value* adalah $0,035 > 0,05$ artinya Motivasi mampu memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini memiliki makna bahwa meskipun adanya Gaya Kepemimpinan yang dialami oleh karyawan tetapi apabila ditunjang dengan Esprit De Corps yang tinggi maka akan timbul Kinerja yang Maksimal. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Josephin & Harjanti, (2017)

Berdasarkan penelitian Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, sehingga dapat diartikan bahwa motivasi terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Esprit De Corps terhadap kinerja karyawan Pengaruh esprit de corps Terhadap Kinerja Melalui motivasi.

b. Esprit De Corps berpengaruh terhadap kinerja melalui Motivasi

Karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri melalui motivasi, ditunjukkan dari nilai Original Sample sebesar 0,164 dengan nilai t-statistics sebesar $2,037 > 1,96$ dan nilai P-Value adalah $0,045 > 0,05$ artinya motivasi terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Esprit de corps terhadap Kinerja. Hal ini bermakna bahwa dengan adanya esprit de corps yang baik dan nyaman menyebabkan karyawan semakin termotivasi dalam bekerja sehingga menimbulkan kinerja yang optimal.

Berdasarkan pembahasan mengenai hasil dari penelitian dengan membandingkan dampak langsung dan tidak langsung diantara variabel Gaya Kepemimpinan, Esprit De Corps terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai variabel intervening maka, dapat pengaruh hubungan langsung lebih besar diantara variabel dan dikatakan signifikan. Sedangkan hubungan pengaruh tidak langsung lebih kecil dengan variabel mediasi yaitu motivasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang dilakukan di PT.Yusika Sukses Mandiri, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi di PT. Yusika Sukses Mandiri
2. Terdapat pengaruh signifikan Esprit de corps terhadap Motivasi di PT. Yusika Sukses Mandiri
3. Terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja di PT. Yusika Sukses Mandiri
4. Terdapat pengaruh signifikan Esprit de corps terhadap Kinerja di PT. Yusika Sukses Mandiri
5. Terdapat pengaruh signifikan Motivasi Terhadap Kinerja PT. Yusika Sukses Mandiri

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian seperti yang dibahas sebelumnya maka pada bagian berikut ini perlu diberikan beberapa saran pada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini. Berikut saran yang diberikan:

1. Bagi karyawan PT. Yusika Sukses Mandiri disarankan untuk lebih meningkatkan lagi kinerja karyawan yang sudah ada sekarang ini indikator yang masih rendah yaitu kerja sama dengan rekan kerja.
2. Bagi Pimpinan PT. Yusika Sukses Mandiri agar dapat lebih meningkatkan Gaya Kepemimpinan, Esprit de corps, dan Motivasi untuk meningkatkan Kinerja Karyawan saat ini. Hal ini yang perlu diperbaiki dan dilakukan upaya meningkatkan Gaya Kepemimpinan, Esprit Eecorps, serta Motivasi secara Optimal yaitu:
 - a. Gaya Kepemimpinan, beberapa indikator yang masih rendah perlu dioptimalkan antara lain yaitu Pimpinan selalu memantau kesalahan yang dilakukan dalam bekerja.
 - b. Esprit De corps, beberapa indikator yang masih rendah perlu dioptimalkan antara lain hubungan kerja sama idengan kebutuhan sehari-hari.

- c. Motivasi, beberapa indikator yang masih rendah perlu dioptimalkan antara lain yaitu kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide.
3. Bagi Peneliti Lain, diharapkan peneliti selanjutnya dapat meneliti variabel lainnya terhadap Kinerja Karyawan selain ketiga variabel tersebut. Hasil pada penelitian ini juga sangat mungkin berbeda untuk fokus (variabel) yang lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan disiplin kerja dan lain sebagainya yang berkaitan dengan variabel Manajemen Sumber Daya Manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Pekanbaru: Zana Publishing.
- Agusta, Leonardo, And Madiono Sutanto. (2013). "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya." 1(3).
- Aisah, Siti Nur, And Rahma Wardani. (2020). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan." 1(1):42-50.
- Andriyani, n. (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada pt aquavue vision international. Jebi) jurnal ekonomi bisnis indonesia, 15(1). [Www.jurnal.stiebi.ac.id](http://www.jurnal.stiebi.ac.id)
- Anorage, Panji. (2014). *Paikologi Kerja*. Jakarta: Pt Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2018). *Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi Iii. *Prosedur Penelitian*.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Citraningtyas, Nuridha, And Indi Djastut. (2017). "Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." 6:1-11.
- Ghozali, Imam. (2018). *Stuctual Equation Modeling, Metode Alternatif Dengan Alternatif Dengan Partial Least Square (Pls)*. Edisi 4. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Mengelola Karyawan*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service).
- Hamid, R. S., & Anwar, S. (2019). *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian*. Jakarta: PT. Inkubator Penulis Indonesia.
- Handoko. (2014). *Manajemen Personalia Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bpfe.
- Haryono, Siswoyo. (2017). *Metode Sem Untuk Penelitian Manajemen Dengan Amos, Lisrel, Pls*. Badan Penerbit Pt. Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Bumi Aksara.
- Jamaludin, Agus. (2017). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Kaho Indahcitra Garment Jakarta." *Journal Of Applied Business And Economic* 3(3):161-69.
- Jasman Saripuddin, And Beby Silvy. (2019). "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Jasman." 2.
- Jaya sutisna, a. (2021). *Pengaruh Espirit De Corps kerja, kepuasan kerja dan motivasi*

kerja. 175–186.

- Josephin, eudrey, & harjanti, d. (2017). Pengaruh Espirit De Corps terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada pt. Trio corporate plastic (tricopla). *Agora*, 5(3), 121–131.
- Kadarman. (2014). Pengantar Ilmu Manajemen. Gramedia Pustaka Utama. Kasmir. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kusumawati, Ratna. (2008). "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan : (Studi Kasus Pada Rs Roemani Semarang)." 3(6):148–61.
- Kuswarak, & Yamin, Y. (2023). Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia.
- Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Luthans, Fred. (2016). Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2002). Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Staregi Dan Implementasi. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munandar. (2019). Psikologi Industri Dan Organisasi. Ui Prass.
- Murti, Harry. (2013). "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun." 1(1):10–17.
- Naftali, Yohan. (2019). Modul Pelatihan Smart Pls.
- Prasetyo. (2016). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja." *Jurnal Neo Bisnis* 2:2.
- Priyono, Achmad Agus. (2020). "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Fakultas Ekonomi, And Universitas Islam.." 3(2013):31–42.
- Purnomo, Heru, And Muhammad Cholil. (2001). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif Di Universitas Sebelas Maret Surakarta." 27–35.
- Putra, Aditya Kamajaya, And Agus Frianto.(2018) "Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja." 2(031).
- Rivai, Veithzel, Segala, And Ella Jauvi. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik. Jakarta: Pt Raja Grafindo.
- Rivaldo, Yandra, And Sri Langgeng Ratnasari.(2020). "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan." 9(3):505–15.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosnani, Titik. (2012). "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak." 3(1):1–28.
- Rozzaid, Yusron, Toni Herlambang, And Anggun Meyrista Devi. (2015). "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." 1(2):201–20.

- Sakarina (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Esprit De Corps dalam SDM. Palembang.
- Sedarmayanti. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Dan Produktivitas Kerja. Bandung: Refika Aditama.
- Sinurat, Elferida J. (2017). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Himawan Putra Medan." 3(2).
- Sugiono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung Alfabeta.
- Supartha, Wayan Gede. (2016). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru." 3:429-54.
- Supatmi, Mamik Eko, Umar Nimran, And Hamidah Nayati Utami. N.D. (2017). "Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan." 25-37.
- Supranto, J. (2017). Teknik Sampling Untuk Survei Dan Eksperimen. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sutrisno Edy. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pert. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Suyadi, Prawirosentono. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Bpfe.
- Thoha. (2010). Kepemimpinan Dalam Manajemen. Jakarta: Rajawali Persero. Winardi. (2015). Manajemen Prilaku Organisasi. Edisi Revi. Jakarta: Prenada Media Group.
- Zainal, Ramli, Mutis, And Arafah.(2018). Manajemen Sumer Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik. Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada