

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. PERTAMINA DRILLING SERVICES PROJECT
SUMATERA BAGIAN SELATAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

TESIS



WASIS DWI ATMOJO

92220010

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

2022

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. PERTAMINA DRILLING SERVICES PROJECT
SUMATERA BAGIAN SELATAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

WASIS DWI ATMOJO

92220010



TESIS

**Untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang Ilmu Manajemen pada Universitas
Muhammadiyah Palembang**

**Dengan wibawa Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang Dipertahankan pada
tanggal 21 April 2022 Di Universitas Muhammadiyah Palembang**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

2022

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PERTAMINA
DRILLING SERVICES PROJECT SUMATERA BAGIAN
SELATAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

TESIS

NAMA : WASIS DWIATMOJO

NIM : 92220010

Disetujui untuk disampaikan kepada Panitia Penguji

Pada Tanggal 21 April 2022

Pembimbing

Ketua



Dr. Trisniarty AM, S.E., M.M.
NIDN/NBM : 0019026101

Anggota



Dr. Diah Isnaini Asiati, S.E., M.M.
NIDN/NBM : 0207046301

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Chotriyah, S.E., M.Si.
NIDN/NBM : 0211116203

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PERTAMINA
DRILLING SERVICES PROJECT SUMATERA BAGIAN
SELATAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

TESIS

NAMA : WASIS DWIATMOJO

NIM : 92220010

**Telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Tesis
Pada Tanggal 21 April 2022**

Ketua



Dr. Trisniarty AM, S.E., M.M
NIDN/NBM : 0019026101

Sekretaris



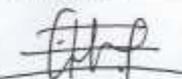
Dr. Diah Isnaini Asiati, S.E., M.M
NIDN/NBM : 0207046301/652717

Anggota I



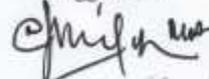
Dr. H. M. Idris, S.E., M.Si
NIDN/NBM.0213106001/786010

Anggota II



Prof. Dr. Fatimah, S.E., M.Si
NIDN/NBM : 0205026201/859197

Anggota III



Dr. Choiriyah, S.E., M.Si
NIDN/NBM : 0211116203/859193

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : WASIS DWI ATMOJO
NIM : 92220010
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister Manajemen di Universitas Muhammadiyah Palembang maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidaksesuaian dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Palembang, 19 April 2022

Yang membuat pernyataan,



Wasis Dwi Atmojo

92220010

ABSTRACT

Wasis Dwi Atmojo, 92220010, Human Resources Management Concentration.

Advisor : Dr. Trisniarty AM, S.E., M.M and Dr. Diah Isnaini Asiati, S.E., M.M

This research aimed to examine effect of competency and leadership on PT. Pertamina Drilling Services South Sumatera Project's employee performance through motivation as intervening variable. Type of this research is associative related to variables of competency, leadership, motivation and performance which are expanded into 14 indicators. Population is PT. Pertamina Drilling Services South Sumatera Project employee and selected into 145 people of respondent using cluster sampling of probability sampling technique. Primer data had been usage by collecting questionnaires instead of secondary data by literature study. SmartPLS 2.0 program of Structural Equation Modeling (SEM) is used by researcher as Analysis technique.

Result of this research proved that : 1) Competency had a positive and significant effect on motivation; 2) Leadership had a positive and significant effect on motivation; 3) Competency had a positive and not significant effect on performance; 4) Leadership had a positive and significant effect on performance; 5) Motivation had a positive and significant effect on motivation. Based on research proved that motivation strengthened both competency and leadership effect on performance.

Key word : Competency, Leadership, Motivation and Performance

ABSTRAK

Wasis Dwi Atmojo, 92220010, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
Dosen Pembimbing Tesis : Ibu Dr. Trisniarty AM, S.E., M.M dan Ibu Dr. Diah
Isnaini Asiati, S.E., M.M

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Jenis penelitian yang dilakukan adalah asosiatif dengan variabel yang digunakan kompetensi, kepemimpinan, motivasi dan kinerja yang secara keseluruhan dikembangkan menjadi 14 indikator. Populasi adalah karyawan PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan dengan responden berjumlah 145 orang yang diambil dengan teknik probability sampling dengan sistem cluster sampling. Data yang digunakan adalah data primer dengan metode pengumpulan data kuisioner maupun data sekunder yang diambil melalui literatur. Teknik analisis yang digunakan peneliti adalah structural equation modeling (SEM) menggunakan program SmartPLS 2.0.

Hasil penelitian membuktikan bahwa : 1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; 2) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; 3) Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja; 4) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; 5) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil pembahasan juga membuktikan bahwa motivasi berhasil memperkuat pengaruh kompetensi maupun kepemimpinan terhadap kinerja.

Kata Kunci : Kompetensi, Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja

PRAKATA



Dengan memanjatkan Puji dan Syukur Kehadirat Allah SWT atas segala Rahmat dan Karunianya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul : PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PERTAMINA DRILLING SERVICES PROJECT SUMATERA BAGIAN SELATAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan tesis ini. Selanjutnya ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Dr. Abid Djazuli, S.E., M.M. Sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Ibu Dr. Sri Rahayu, S.E., M.M. Sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palembang
3. Ibu Dr. Choiriyah, S.E., M.Si. Sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang
4. Ibu Dr. Trisniarty AM, S.E., M.M. selaku Ketua Pembimbing Tesis yang telah menyempatkan waktu, tenaga dan pikirannya dalam membimbing, mengarahkan serta memotivasi dalam menyempurnakan penulisan tesis ini.
5. Ibu Dr. Diah Isnaini Asiati, S.E., M.M. selaku Anggota Pembimbing Tesis yang telah menyempatkan waktu, tenaga dan pikirannya dalam membimbing, mengarahkan serta memotivasi dalam menyempurnakan penulisan tesis ini.
6. Dosen dan Staf administrasi Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang yang telah membantu dan mengarahkan selama masa pendidikan.

7. Tim Penelaah Seminar Proposal Tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang.
8. Teristimewa untuk Bapak, Ibu dan saudari-saudariku tercinta yang selalu memberikan motivasi, dan mengirimkan doa terbaiknya.
9. Isteriku tercinta Nora Triana yang selalu menyemangati dan mendoakan yang terbaik untuk keluarga.
10. Anak-anakku tersayang, Fiona Nabila Zalfa dan Muhammad Hashif Atmojo yang selalu menjadi motivasiku untuk menyelesaikan studi.
11. Semua responden yang ikut terlibat dan bersedia dalam meluangkan waktunya untuk berpendapat sehingga dapat membantu terselesaikannya tesis ini.
12. Teman - teman seperjuangan angkatan 29, yang telah bersama - sama menjalani proses studi dari awal hingga sekarang dengan semua lika-liku perjalanan dalam mengenyam pendidikan.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Ilmu Manajemen.

Palembang, 19 April 2022
Penulis

Wasis Dwi Atmojo
92220010

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iii
ABSTRACT	iv
ABSTRAK	v
PRAKATA	vi
DAFTAR ISI	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	18
C. Tujuan Penelitian	19
D. Manfaat Penelitian	20
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS	22
A. Kajian Pustaka	22
1. Kinerja	22
2. Motivasi	26
3. Kompetensi	28
4. Kepemimpinan	32
B. Kerangka Pemikiran	38
1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi	38
2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi	39
3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja	40
4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja	42
5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	43

C. Hipotesis	45
BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Objek Penelitian	46
B. Metode Penelitian yang Digunakan	47
C. Operasionalisasi Variabel	47
D. Populasi dan Sampel	48
E. Metode, Instrument Pengumpulan Data dan Jenis Data Digunakan ...	50
F. Metode Pengujian Data	53
BAB IV METODE PENELITIAN	57
A. Hasil Penelitian	57
1. Gambaran Umum Object Penelitian	57
2. Karakteristik Responden	58
3. Distribusi Jawaban Responden	60
4. Deskripsi Variabel Penelitian	66
5. Hasil Analisis Structure Equation Model	68
B. Pembahasan	76
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	89
A. Simpulan	89
B. Saran	90

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu sumber daya yang paling berperan dalam operasionalisasi sebuah organisasi dalam rangka mencapai tujuan, baik organisasi pencari laba maupun organisasi yang tidak mencari laba (nirlaba). Dikatakan paling berperan, dikarenakan SDM mempunyai peran yang dominan dan tidak mungkin digantikan oleh sumber daya yang lain. Organisasi akan tumbuh dan berkembang melalui peran SDM yang dimilikinya yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pemeliharaan, pengawasan, pembinaan, dan penilaian.

Dalam setiap aktivitas yang dilakukan oleh suatu organisasi, unsur manusialah yang akan selalu menonjol dan aktif untuk mengarahkan, menentukan dan memutuskan dalam setiap kegiatan organisasi dimana permesinan, peralatan maupun sumber daya lainnya tidak mampu melakukannya. Era globalisasi yang semakin terasa di segala bidang akhir –akhir ini baik aspek ekonomi, sosial, budaya, politik dan teknologi yang telah mempengaruhi organisasi juga tak luput dari peran SDM.

Dimulainya revolusi industri pertama sejak ditemukannya mesin uap pada kisaran tahun 1700 hingga revolusi industri 4.0 atau sering dikenal sebagai *internet of*

things era yang mulai marak pada awal tahun 2020, ikut memperdalam pengaruh efek globalisasi menjadi semakin tak terbendung. Dengan SDM yang mumpuni maka keniscayaan suatu organisasi untuk membentuk pondasi yang kokoh, tumbuh, bahkan meraih pasar yang lebih besar adalah hal yang sangat mungkin terjadi.

Kinerja atau orang awam mengenalnya dengan istilah hasil kerja sering kita dengar sehari-hari dalam kehidupan baik di lingkungan tempat tinggal maupun lingkungan kerja sehingga setiap aktivitas kerja yang dilakukan oleh setiap manusia atau organisasi akan menghasilkan sesuatu yang disebut hasil kerja atau bisa disebut kinerja. Melalui indikator-indikator kinerja, suatu organisasi akan jelas terlihat apakah organisasi masih searah dengan target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan atau sebaliknya menjauh dari target perusahaan.

Kajian terhadap kinerja dalam suatu organisasi akan membantu pemimpin organisasi untuk melakukan evaluasi terhadap strategi perusahaan agar dapat mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kinerja secara signifikan di organisasi yang dipimpinnya untuk dipertahankan atau ditingkatkan dan sebaliknya faktor-faktor yang tidak mempengaruhi kinerja untuk tidak dijadikan prioritas penanganan *strategic* oleh organisasi. Kinerja pada dasarnya berkaitan dengan pengukuran atau evaluasi pekerjaan orang dalam organisasi yang secara keseluruhan merepresentasikan pencapaian tujuan organisasi itu sendiri yang dilakukan individu, kelompok maupun organisasi atau perusahaan.

Hellriegel dan Slocum dalam Rino (2020 : 107) mendefinisikan kinerja sebagai fungsi dari kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), dalam hal ini menggambarkan hubungan yang jelas antara kinerja dan motivasi. Motivasi adalah sesuatu yang akan mendorong atau memicu seseorang untuk bersikap ataupun bertindak. Tanpa sebuah motivasi mustahil bagi seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau aktivitas yang menciptakan hasil kerja dimana motivasi secara umum dapat dipicu sesuatu yang berasal dari dalam diri seseorang sering disebut motivasi intrinsik maupun dipicu oleh sesuatu yang berasal dari lingkungan orang tersebut atau disebut motivasi ekstrinsik.

Robbins dan Coulter dalam Rino (2020 : 94) menyatakan motivasi adalah kerelaan untuk melakukan usaha-usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan organisasi. Secara logika semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan maka kinerja dari organisasi atau perusahaan akan ikut meningkat. Motivasi karyawan yang tinggi terkadang dapat terlihat dari tindak-tanduk kesehariannya seperti datang ke tempat kerja tepat waktu, bekerja secara efisien hingga selalu berprestasi tinggi dalam setiap karya yang dihasilkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lili Setyawati dkk (2021) terkait pengaruh motivasi terhadap kinerja diperoleh bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Ekhsan (2019) terkait pengaruh variable motivasi terhadap kinerja diperoleh hasil motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Namun terdapat penelitian dengan hasil yang berbeda (*gap research*) antara variable motivasi

dengan kinerja sebagaimana dilakukan oleh Bukhari dan Sjahril Effendi Pasaribu (2019) terkait pengaruh motivasi terhadap kinerja diperoleh bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Abdillah Syawal (2018) terkait pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil variable motivasi berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Wirawan dalam Rino (2020 : 107) menyampaikan kinerja sebagai fungsi dari kompetensi, sikap dan tindakan yang artinya kompetensi merupakan salah satu faktor yang akan mempengaruhi kinerja. Spencer & Spencer dalam Sudarmanto (2020 : 46) mengutarakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul didalam pekerjaan atau dalam situasi tertentu. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dalam suatu organisasi baik pengetahuan, keterampilan, pendidikan akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi itu sendiri. Semakin tinggi tingkat pendidikan, pengetahuan ataupun keterampilan yang dimiliki karyawan dalam suatu organisasi maka secara logika akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan.

Beberapa penelitian telah dilakukan terkait pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja dilakukan oleh Sudarmin Manik dan Nova Syafrina (2018) mengungkapkan dalam hasil penelitiannya variable kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Falilah dan Wahyono (2019) mengkaji pengaruh antara kompetensi dengan kinerja dan diperoleh

simpulan variable kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun terdapat penelitian dengan hasil yang berbeda (*gap research*) antara variable kompetensi dengan kinerja sebagaimana dilakukan oleh Miftahul Ainun Naim Basori dkk (2017) terkait pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variable kompetensi terhadap kinerja karyawan. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Edi Sukanto & Rasmun (2020) terkait pengaruh kompetensi terhadap kinerja didapatkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan.

Selain mempengaruhi kinerja, kompetensi juga mempengaruhi motivasi dimana motivasi merupakan salah satu aspek yang cukup sulit untuk diamati secara langsung melainkan harus melalui sebuah penelitian yang mendalam. Motivasi akan memberikan dorongan kepada seseorang untuk melakukan sesuatu atas dasar sebuah pemantik atau pemicu yang dapat saja muncul secara spontan ataupun muncul dikarenakan sudah terpupuk dalam rentang waktu tertentu salah satunya adalah kompetensi. Kompetensi yang sudah terbentuk di dalam diri seseorang umumnya dapat mendorong seseorang menjadi lebih berani atau bersemangat dalam bertindak atau membuat keputusan dalam suatu perusahaan.

Sebuah teori motivasi berdasarkan keadilan mendasarkan pada anggapan bahwa seseorang bersedia melakukan sesuatu kalau diperlakukan secara adil. Seorang karyawan secara umum akan membandingkan antara masukan dan kebutuhan yang diberikan kepada pekerjaannya dalam bentuk pendidikan,

pengalaman dan pelatihan dengan sesuatu imbal balik yang akan mereka terima dari perusahaan sebelum mengambil keputusan. Pendidikan, pengalaman maupun pelatihan merupakan unsur-unsur dari kompetensi sehingga menurut teori atas dasar keadilan di atas kompetensi akan mempengaruhi motivasi seseorang dalam bertindak.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Irma Idayanti dkk (2020) terkait pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja guru di Kebumen diperoleh bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Namun terdapat hasil penelitian yang berbeda (*gap research*) sebagaimana dilakukan oleh Laila Noho (2018) terkait pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan dan diperoleh bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja adalah kepemimpinan sebagaimana disampaikan oleh Gibson dalam Siagian T.S. (2018 : 61) bahwa terdapat 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu faktor individu (kemampuan, keterampilan, latar belakang, keluarga, pengalaman kerja, tingkat social), faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi) dan faktor organisasi (desain pekerjaan, kepemimpinan, system penghargaan) . Hemphill & Coons dalam Rino (2020 : 58) mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama. Pemimpin yang selalu hadir bersama bawahan dalam suatu organisasi serta

mampu mengajak bawahan untuk melakukan *continuous improvement* secara logika akan menghasilkan kinerja organisasi yang semakin baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Mokhammad Khukaim Barkhowa dkk (2017) terkait pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja diperoleh bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan pada kinerja. Namun terdapat penelitian dengan hasil yang berbeda (*gap research*) antara variable kepemimpinan dengan kinerja sebagaimana dilakukan oleh Rahayu Saputri dan Nur Rahmah Andayani (2018) terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja menyatakan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Feby Febrianingsih dkk (2019) terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja diperoleh hasil kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain berpengaruh terhadap kinerja, kepemimpinan juga berpengaruh terhadap motivasi. Kepemimpinan yang kurang mendukung maupun cenderung apatis terhadap aspirasi bawahan sudah tentu akan membuat karyawan menjadi patah semangat dan enggan berusaha lebih baik dalam bekerja. Sebuah teori motivasi dikemukakan oleh Herzberg dalam Rino (2020 : 97) yang disebut dengan teori motivasi dua faktor yaitu menghubungkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja (*satisfier*) dan faktor-faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja (*dissatisfier*).

Terdapat lima penyebab kepuasan kerja seseorang yaitu pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemungkinan untuk tumbuh. Sedangkan penyebab ketidakpuasan kerja terdiri dari: gaji, peluang untuk berkembang, hubungan dengan bawahan, hubungan dengan teman pekerja, teknik supervisi, kepemimpinan, kebijakan dan administrasi, kondisi kerja, kehidupan pribadi dan keamanan kerja. Di dalam teori tersebut terlihat bahwa kepemimpinan dapat memunculkan ketidakpuasan yang dapat memunculkan demotivasi seorang karyawan dalam bekerja dimana kepemimpinan yang buruk tentunya akan membuat karyawan kebingungan, resah, stress, dan cenderung apatis terhadap tugas-tugas yang harus dilakukan.

Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Jamaluddin dan Ariesta Heksarini (2018) terkait pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi karyawan diperoleh bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Namun disisi lain terdapat penelitian dengan hasil berbeda (*gap research*) yang dilakukan oleh Fathonah Al Hadromi (2017) terkait pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai dengan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja pegawai.

PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pemboran, *workovers* dan *wellservices*, memiliki wilayah kerja Provinsi Lampung, Bengkulu, Sumatera Selatan dan Riau yang pada tahun 2020 mengoperasikan 9 (sembilan) unit Rig pemboran, *workovers* dan *wellservices* dengan jumlah karyawan lebih dari 530 personil

dengan 84 personil diantaranya adalah pengawas operasional (*Rig Superintendent, Toolpusher, Driller, Asisstant Driller dan Chief Mechanic/ Electric*) untuk mengoperasikan rig - rig tersebut.

Tahun 2020 adalah tahun yang sangat menantang dalam operasional PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan. Berdasarkan evaluasi akhir tahun 2020 diperoleh bahwa kinerja PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan dinyatakan oleh *Board of Director* masih dibawah harapan dimana realisasi kinerja tahun 2020 tergambar sebagaimana tabel terlampir.

Tabel I.1

Kesepakatan Kinerja Project Sumatera Bagian Selatan (Januari – Desember 2020)

KESEPAKATAN KINERJA PT PERTAMINA (PERSERO) TAHUN : 2020 JABATAN : PROJECT SUMATERA BAGIAN SELATAN PERIODE : JANUARI - DESEMBER (TW 4)												
Nama KPI	Bobot	Satuan	Frekuensi	Target 2020	Target				Realisasi	Deviation	Performance	
					TW I	TW II	TW III	TW IV				
Group KPIs	10%										10.27%	
1. Biaya Operasi Drilling Operation	95	9.5	%	QUARTERLY	90.00	22.50	45.00	67.50	90.00	93.24	103.00%	0.98
2. Collection Period	5	0.5	%	QUARTERLY	80.00	80.00	80.00	80.00	90.00	135.00	168.75%	0.33
Division KPIs	80%										90.48%	
Financial	10%										10.80%	
1. Biaya Operasi Project SBS	100	0	%	QUARTERLY	80.00	22.5	45	67.5	90.00	70.18	120.00%	10.50
Operational Excellence	80%										82.72%	
1. Rig Productivity Project SBS	25	13.5	%	MONTHLY	69.03	61.16	65.26	67.80	69.03	63.14	78.30%	10.39
2. NPT Rig Project SBS	25	13.5	%	MONTHLY	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	0.22	105.00%	14.18
3. Customer Satisfaction Index	25	13.5	Index	QUARTERLY	3.94	3.94	3.94	3.94	3.94	4.08	103.55%	13.96
4. HSSE Excellence - TRIR	25	13.5	Ratio	QUARTERLY	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	0.20	105.00%	14.18
Growth & Governance	30%										26.96%	
1. Pencapaian Realisasi Investasi												
a. Realisasi ASI	15	4.00	%	QUARTERLY	100	100	100	100	100	91.53	91.53%	3.71
b. Realisasi Progress Fiskal	15	4.00	%	QUARTERLY	90	90	90	90	90	97.94	108.82%	4.25
2. Transformation Program	7.5	2.025	%	QUARTERLY	100	100	100	100	100	100	100.00%	2.03
3. Pengevaluasian Kegiatan KSI & QM Assessment	7.5	2.025	%	QUARTERLY	100	2	9	67	100	100	105.00%	2.13
4. Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Audit	7.5	2.025	%	QUARTERLY	100	100	100	100	100	100	100.00%	2.03
5. Pipeline Utilization (API)	7.5	2.025	%	QUARTERLY	98	98	98	98	98	96.97	98.95%	2.00
6. Enterprise Risk Management (ERM)	7.5	2.025	%	QUARTERLY	98	98	98	98	98	100	102.04%	2.07
7. Realisasi Program Sistem 5 Jari versi 3.2	7.5	2.025	%	QUARTERLY	90	90	90	90	100	100.00%	2.03	
8. Utilisasi Sistem ERP	7.5	2.025	%	QUARTERLY	97	97	97	97	97	91.81	94.65%	1.92
9. Risk Management Implementation	7.5	2.025	%	QUARTERLY	100	100	100	100	100	100.00	100.00%	2.03
10. Efektifitas Implementasi ICofR	10	2.7	%	QUARTERLY	97	97	97	97	97	100	103.09%	2.78

Sumber : dokumen internal support Project SBS

Dari tabel diatas terlihat bahwa terdapat 4 hal kinerja PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan pada tahun 2020 yang tidak terpenuhi yang merupakan cerminan kinerja karyawan sebagaimana ditetapkan sebelumnya yaitu :

1. *Collecting Period* dengan nilai acuan 90 hari, yaitu semakin cepat hari *collecting period* penagihan maka performa kerja semakin tinggi. Pada tahun 2020 hanya mencapai 135 hari.
2. *Rig Productivity* atau produktivitas rig dengan nilai acuan 69.03%, yaitu semakin besar nilai prosentase yang dicapai maka performa kerja menjadi lebih baik dengan nilai maksimum 100%. Pada tahun 2020 hanya mencapai 53.14 %.
3. Realisasi Anggaran Belanja Investasi dengan nilai acuan 100%, yaitu semakin besar nilai prosentase yang diraih maka performa kerja menjadi lebih baik dengan nilai maksimum 100%. Pada tahun 2020 hanya mencapai 91.53%.
4. Utilisasi Sistem ERP dengan nilai acuan 97%, yaitu semakin besar nilai prosentase yang diraih maka performa semakin baik dengan nilai maksimum 100%. Pada tahun 2020 hanya mencapai 91.81%.

Selama lebih dari 12 (dua belas) tahun PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan telah berdiri dan mengoperasikan Rig pemboran, *workovers* dan *wellservices* dan diminta untuk selalu berinovasi serta tetap fokus pada kinerja perusahaan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terutama pada aspek kompetensi, motivasi dan kepemimpinan yang kerap menjadi sorotan (*highlight*) dalam rapat manajemen.

Kompetensi karyawan PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan disinyalir menjadi salah satu penyebab rendahnya kinerja perusahaan pada tahun 2020 yaitu dengan ditemukannya aspek pendidikan

jabatan pengawas yang sangat beragam, *upskilling* pengetahuan dan keterampilan pengawas yang belum dilakukan secara merata kepada karyawan pengawas serta perilaku karyawan yang kurang profesional seperti terlambat membuat laporan keuangan, membiarkan setiap anggota tim bekerja tanpa pengawasan yang mumpuni. Beberapa karakter atau watak dari karyawan PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Selatan yang kurang mendukung produktivitas juga beberapa kali ditemukan dalam operasional keseharian seperti menutupi permasalahan (tidak terbuka) maupun karakter enggan bekerjasama dengan karyawan baru sehingga ketidakharmonisan dalam tim terjadi.

Mengacu pada database karyawan pengawas operasional Rig PT. Pertamina Drilling Services sangatlah beragam baik yang memiliki *background* pendidikan SMA sederajat, D-3, Strata-1 hingga Strata-2 digambarkan sebagaimana tabel berikut :

Tabel I.2
Database Tingkat Pendidikan Pengawas Project Sumatera Bagian Selatan
(update Desember 2020 dalam satuan orang)

No	Rig	S-2	S-1	D-3	SMU	SMK	Total
1	Rig 05.2/OW760-M	0	3	2	6	2	13
2	Rig 20.2/EMSCO D2-M	1	0	1	10	0	12
3	Rig 24.1/CWKT210-M	0	0	0	5	3	8
4	Rig 26.1/H25 CD-M	0	0	0	7	1	8
5	Rig 29.3/D1500-E	0	3	2	2	3	10
6	Rig 32.2/N80UE-E	0	3	3	4	2	12
7	Rig 33.1/IDECO H35-M	0	2	1	3	2	8
8	Rig 34.1/IDECO H35-M	0	0	1	5	1	7
9	Rig 36.1/SKYTOP650-M	0	0	2	4	0	6
	Total	1	11	12	46	14	84

Sumber : dokumen internal support project SBS

Adapun data sebaran karyawan pengawas yang sudah mengikuti *upskilling* kompetensi pengawas yang dilakukan oleh perusahaan pada tahun 2020 yang terbagi atas *upskilling* operasi, *upskilling* HSSE dan *upskilling administrasi* adalah sebagai berikut :

Tabel I.3
Database Upskilling Pengawas Project Sumatera Bagian Selatan
(update Desember 2020 dalam satuan orang)

No	Rig	Upskilling HSSE	Upskilling Operasi	Upskilling Administrasi	Total
1	Rig 05.2/OW760-M	13	2	2	17
2	Rig 20.2/EMSCO D2-M	12	2	1	15
3	Rig 24.1/CWKT210-M	8	2	2	12
4	Rig 26.1/H25 CD-M	8	2	2	12
5	Rig 29.3/D1500-E	10	1	0	11
6	Rig 32.2/N80UE-E	12	1	0	13
7	Rig 33.1/IDECO H35-M	8	2	2	12
8	Rig 34.1/IDECO H35-M	7	1	1	9
9	Rig 36.1/SKYTOP650-M	6	2	2	10
	Total	84	15	12	111

Sumber : dokumen internal support project SBS

Dari tabel di atas terlihat bahwa pegawai yang sudah mengikuti program *upskilling* di bidang HSSE adalah 84 orang (100% dari jumlah karyawan pengawas), adapun *upskilling* di bidang Operation adalah 15 orang (17% dari jumlah pengawas) dan *upskilling* di bidang administratif adalah 12 orang (14% dari jumlah pengawas). Ketidakmerataan ini juga membuat pemahaman terhadap penyelesaian permasalahan di level pengawas beragam baik dari segi kecepatan maupun ketepatan penyelesaian yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja seperti *collecting period* maupun realisasi anggaran belanja investasi.

Selain dari kompetensi, motivasi karyawan PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan diduga juga mengalami permasalahan sehingga mempengaruhi kinerja. Permasalahan motivasi karyawan yang terjadi diantaranya adalah tidak meratanya status karyawan pengawas yang berbeda yaitu Pekerja Waktu Tidak Tertentu (PWTT), Pekerja Waktu Tertentu (PWT) maupun Pekerja *Outsource* dimana tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pengawas sama namun status karyawan masih berbeda-beda dan memiliki benefit yang berbeda-beda.

Keinginan setiap karyawan pengawas untuk memiliki status yang tertinggi dalam organisasi yaitu PWTT disinyalir menjadikan kecemburuan yang terjadi pada sesama pengawas dikarenakan secara finansial memiliki imbal balik yang paling tinggi dibandingkan dengan status yang lainnya. Hal tersebut disinyalir memicu terjadi kesulitan dalam bekerja secara tim dan kecenderungan yang terjadi adalah saling melempar tanggung jawab diantara sesama pengawas. Data terkait tidak meratanya status karyawan pengawas adalah sebagai berikut :

Tabel I.4
Database Status Karyawan Pengawas Project Sumatera Bagian Selatan
(update Desember 2020 dalam satuan orang)

No	Rig	PWTT	PWT	Outsource	Total
1	Rig 05.2/OW760-M	3	1	9	13
2	Rig 20.2/EMSCO D2-M	2	0	10	12
3	Rig 24.1/CWKT210-M	1	0	7	8
4	Rig 26.1/H25 CD-M	0	1	7	8
5	Rig 29.3/D1500-E	4	0	6	10
6	Rig 32.2/N80UE-E	4	0	8	12
7	Rig 33.1/IDECO H35-M	1	1	6	8
8	Rig 34.1/IDECO H35-M	1	1	5	7
9	Rig 36.1/SKYTOP650-M	2	0	4	6
	Total	18	4	62	84

Sumber : dokumen internal support project SBS

Selain dari status karyawan, hal lain yang mempengaruhi motivasi karyawan adalah terdapat karyawan pengawas yang tidak puas terhadap sistem pemberlakuan penghargaan dan konsekuensi yang diberlakukan oleh perusahaan yang dianggap berat sebelah seperti insiden *fatality* yang terjadi di suatu unit Rig akan dapat menjadikan alasan pemberian konsekuensi skorsing hingga pemutusan hubungan kerja pada level pengawas tertentu. Disisi lain pemberian penghargaan perusahaan atas prestasi tidak terjadinya insiden diberikan kepada semua karyawan dalam jumlah yang sama di satu unit rig. Setali tiga uang dengan sistem penghargaan/konsekuensi, sistem jenjang karir karyawan juga menjadi sorotan beberapa karyawan yang merasa sudah tidak dapat berkembang lagi dan menganggap hanya karyawan yang dekat dengan atasan yang dapat kenaikan jabatan tanpa harus bersusah payah mengikuti seleksi yang layak.

Bekerja di Rig pemboran merupakan salah satu jenis pekerjaan yang memiliki karakteristik pekerjaan berisiko tinggi baik dari aspek kesehatan kerja, keselamatan kerja maupun lingkungan. Sistem Tata Kerja (STK) yang baik dengan mengedepankan mitigasi risiko maupun bekerja secara tim yang ditetapkan secara baku dan ditinjau berkala akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam bertugas. Ditemukannya beberapa pekerjaan dilakukan tanpa meninjau ulang STK maupun dilakukan secara individualistik telah membuat karyawan baru maupun karyawan berprestasi menjadi khawatir dengan keselamatannya dan merasa tidak nyaman dalam bekerja dikarenakan dapat membahayakan dirinya sebagai akibat kecerobohan dari orang lain dalam bertindak.

Permasalahan motivasi karyawan PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan tersebut diatas seperti status karyawan yang berbeda, perbedaan kesetaraan sistem penghargaan dan konsekuensi, jenjang karir karyawan tidak terpelihara maupun sistem tata kerja aman yang belum membudaya diduga menimbulkan kebiasaan tidak peduli karyawan terhadap kinerja perusahaan yang diharapkan seperti rendahnya nilai *collecting period* dan utilisasi ERP maupun keterlambatan pengoperasian unit Rig sehingga mengakibatkan produktivitas Rig rendah.

Kepemimpinan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan juga dianggap sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja rendah pada tahun 2020. Unit Rig baik yang dilakukan untuk pekerjaan jasa pemboran, *workovers* maupun *wellservices* dipimpin oleh seorang Rig

Superintendent bekerja selama 24 jam basis dan *back to back* 28 hari *on duty* dan 28 hari *off duty* yang artinya untuk satu unit Rig harus memiliki 2 orang Rig Superintendent sebagai pemimpin definitif. Pada tahun 2020 ditemukan tidak semua Rig memiliki dua orang Rig Superintendent secara lengkap sehingga terjadi perputaran jadwal *on duty* yang tidak beraturan dan secara situasional pengorganisasian maupun perencanaan problem solving menjadi tidak konsisten pada Rig – Rig tersebut.

Ketidakteraturan tersebut disinyalir membuat crew/ pengikut sulit menerima kehadiran atasan yang silih berganti dikarenakan ada kekhawatiran bahwa karirnya tidak akan berubah dan terjadi keterlambatan promosi bagi dirinya dimana tidak jarang ditemukan beberapa crew yang masih stagnan di jabatan yang sama meskipun sudah lebih dari sepuluh tahun mengabdikan di perusahaan. Selain dari itu ketidak teraturan jadwal *on duty* Rig Superintendent telah membuat konsep pemeliharaan peralatan/infrastruktur menjadi tidak berjalan dengan baik dikarenakan sudut pandang masing-masing orang terkadang berbeda dalam melakukan prioritas dikarenakan latar belakang yang berbeda, sehingga pada saat jumlah dana terbatas membuat beberapa peralatan/infratraktur tidak siap digunakan tepat pada waktunya. Ketersediaan peralatan dalam kondisi siap pakai sangatlah penting dalam bisnis jasa pemboran, *workovers* dan *wellservices* dikarenakan kegagalan alat dapat berakibat fatal yang dapat membahayakan pekerjaan maupun karyawan yang melakukan pekerjaan.

Data jumlah dan ketersediaan Rig Superintendent di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Selatan untuk setiap unit Rig adalah sebagai berikut :

Tabel I.5
Database Ketersediaan Rig Superintendent Project Sumatera Bagian Selatan
(update Desember 2020 dalam satuan orang)

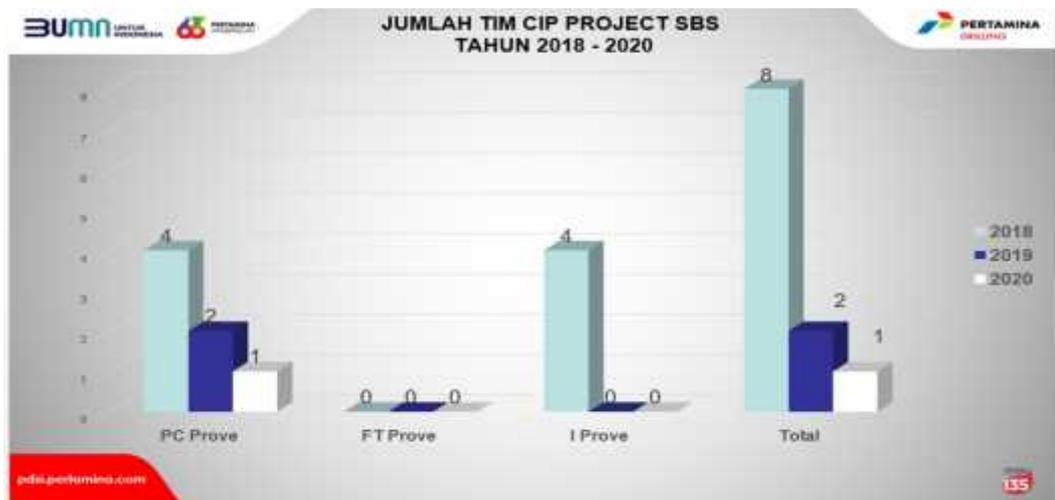
No	Rig	Rig Superintendent 1	Rig Superintendent 2	Status
1	Rig 05.2/OW760-M	1	1	Lengkap
2	Rig 20.2/EMSCO D2-M	1	1	Lengkap
3	Rig 24.1/CWKT210-M	1	1	Lengkap
4	Rig 26.1/H25 CD-M	1	1	Lengkap
5	Rig 29.3/D1500-E	1	0	Tidak Lengkap
6	Rig 32.2/N80UE-E	1	0	Tidak Lengkap
7	Rig 33.1/IDECO H35-M	1	1	Lengkap
8	Rig 34.1/IDECO H35-M	1	0	Tidak Lengkap
9	Rig 36.1/SKYTOP650-M	1	0	Tidak Lengkap
	Total	9	5	

Sumber : dokumen internal support project SBS

Selain dari permasalahan situasional, karakteristik dari Rig Superintendent yang memiliki keterampilan mempengaruhi/ mengarahkan bawahannya, menghargai proses kerja, memiliki keyakinan dan optimisme untuk maju dengan membuat terobosan atau inovasi serta menjadi *role model* tidaklah banyak. Inovasi atau terobosan adalah suatu hal yang penting bagi perusahaan jasa seperti PT. Pertamina Drilling Services dikarenakan inovasi dapat dijadikan brand dan pembeda antara perusahaan jasa yang satu dibandingkan dengan perusahaan jasa lainnya dalam industri yang sama. Inovasi atau terobosan yang sering didengungkan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian

Selatan akhir-akhir ini terlihat semakin melemah, hal ini dapat terlihat dari capaian keikutsertaan program CIP (*Continuous Improvement Program*) yang terus menurun dari tahun 2018 hingga tahun 2020 sebagaimana data berikut :

Grafik I.6
Keikutsertaan Program CIP Project Sumatera Bagian Selatan (2018-2020)



Sumber : www.pdsi.pertamina.com

Permasalahan situasional dalam hal kepemimpinan dan permasalahan karakteristik pemimpin maupun permasalahan di dalam crew/ pengikut/ bawahan dalam memandang seorang pemimpin disinyalir membuat para bawahan menjadi tidak mendapatkan pengarahannya yang cukup untuk mengejar kinerja yang diharapkan perusahaan.

Berdasarkan fenomena kinerja yang terjadi di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan maupun *gap research* terkait penelitian sebelumnya, penulis merasa tertarik untuk peneltiandan lebih lanjut yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening.

B. Rumusan Masalah

Kinerja PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan mencerminkan kinerja dari karyawan-karyawannya yang tergabung dalam melaksanakan tugas sehari-hari untuk melaksanakan jasa pemboran, *workovers* dan *wellservices* untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan. Pada tahun 2020 kinerja yang dihasilkan ternyata tidak mencapai target yang sudah ditetapkan sebagaimana ulasan sebelumnya maka perlu dilakukan perumusan masalah sebagai bahan penelitian terkait :

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi karyawan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan.
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi karyawan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan.
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan.
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan.
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan.

C. Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah sebagaimana tersebut di atas, penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi karyawan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi karyawan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan.

D. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang diharapkan dari penelitian yang akan dilakukan ini adalah sebagai berikut :

1. Aspek Teoritis

Penulis mengharapkan agar hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan dengan motivasi sebagai variable intervening.

2. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi peneliti maupun pihak-pihak lain yang terkait meliputi beberapa aspek antara lain sebagai berikut :

- a. Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai referensi bagi peneliti atau penulis dengan kepentingan sejenis.
- b. Sebagai bahan masukan bagi PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan dalam membuat kebijakan dan mengambil keputusan terutama untuk meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan.
- c. Sebagai bahan pertimbangan bagi pemimpin PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan dalam mengevaluasi organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Afandi & Syaiful Bahri, 2020, *Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, *Maneggio Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 3, No. 2, hal. 235-246, Septembr 2020. E-ISSN : 2623-2634.
- Alifahtul Mahdiyah dkk, 2021, *Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam : Definisi, Fungsi, dan Faktor Yang Mempengaruhinya*, *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)*, Vol. 2, No. 7, hal. 1146-1156, Juli 2021. E-ISSN : 2746-1920.
- Annisa Putri Soetrisno dan Alini Gilang, 2018, *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel bandung)*, *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen (Jurisma)*, Vol. 8, No. 1, hal. 62-76, April 2019. P-ISSN : 2086-0455.
- Bukhari dan Sjahril Effendi Pasaribu, *Pengaruh Motivasi Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja*, *Maneggio Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 2, No.1, hal 89-103. E-ISSN : 2623-2634.
- Dedy Herianto dan Sitti Mirsa, 2018, *Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Selatan*, *Jurnal Politik Profetik*, Vol. 6, No.1, hal. 92-105. E-ISSN : 2549-1784.
- Diapari Sosagaon Putra Pane, 2019, *Pengaruh Budaya Organisasi Kepemimpinan Lingkungan Kerja dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Dosen Politeknik di Kota Bekasi*, *Syntax Literate Jurnal Ilmiah Indonesia*, Vol. 4, No.9, hal. 1-14, September 2019. E-ISSN : 2548-1398.
- Edi Sukanto dan Rasmun, 2020, *Kontribusi Kompetensi Perawat dan Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Perawat RSUD di Samarinda dan Balikpapan*, *Jurnal Media Kesehatan Poltekkes Kemenkes Bengkulu*, Vol.13, No.1, hal. 1-8, Juni 2020. E-ISSN : 2654-5705.
- Falilah, Wahyono, 2019, *Pengaruh Budaya Organisasi Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai*, *Economic Education Analysis Journal*, Vol. 8, No. 3, hal. 898-910, November 2019. P-ISSN : 2252-6544
- Fathonal Al Hadromi, 2017, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kedisiplinan dan Kinerja Guru di SD Islam Lumajang*, *Bisma Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 11, No.1, hal. 109-123, Januari 2017. E-ISSN : 2623-0879.

- Ghozali Imam, 2016, *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi*, Cetakan ke 1. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, 2015, *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor UPTD Pendapatan Wilayah I Palu*, Jurnal Katalogis, Vol.3, No.1, hal. 75-83, Januari 2015. E-ISSN : 2302-2019.
- Hasibuan S.P. Malayu, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke 19. Jakarta : Bumi Aksara.
- Irma Idayanti, Surajiyo, Marvia Hazalena, 2020, *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai variabel Intervening Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota di Lubuklinggau*, Jurnal Media Ekonomi (Jurmek), Vol. 25, No.3, hal. 194-202, Desember 2020. E-ISSN :2656-8861.
- Ismail Nawawi Uha, 2017, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja : Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi*, Cetakan ke 3. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Joni Jafri, 2018, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Penyuluh Pertanian di Provinsi Jambi*, Jurnal Agrosainta, Vol.2, No.2, hal. 218-226, E-ISSN : 2579-7417.
- Kartono Kartini, 2013, *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu ?*, cetakan ke 1. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Lily Setyawati Kristianti dkk, 2021, *Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Purwakarta*, Perkusi Jurnal Pemasaran Keuangan & Sumber Daya Manusia, Vol. 1, No. 1, hal. 101-109, Januari 2021. E-ISSN : 2776-1568.
- Loveana Syaifora, 2019, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas PMD Riau*, Jurnal Ekonomi KIAT, Vol. 30, No. 2, hal. 69-74, Desember 2019. E-ISSN : 2597-7393.
- Miftahul Ainun Naim Basori dkk, 2017, *Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudra*, Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa, Vol. 1, No.2, hal. 149-157, November 2017. E-ISSN : 2599-0837.
- Moeheriono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi edisi Revisi*, Cetakan ke 2. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

- Moh. Khoiri, Nurul R.A., 2019, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengawas Pemilu Kota Administratif Jakarta Selatan*, Jurnal Ilmiah Mimbar Demokrasi, Vol. 19, No.1, hal. 80-98, Oktober 2019. E-ISSN : 2597-4513.
- Mokhammad Khukaim Barkhowa dkk, 2017, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Karyawan Sebagai Variabel Intervening*, Jurnal Magisma, Vol. 5, No.1, hal. 24-37. E-ISSN : 2685-1504.
- Muhamad Ekhsan, 2019, *Pengaruh Motivasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Optimal Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol. 13, No.1, hal. 1-13. E-ISSN : 2597-4823.
- Neuman, L., 2011, *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approaches*, 7th edition. Boston : Pearson Education Inc.
- Nining Purwaningsih, 2017, *Pengaruh Kepemimpinan Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tunas Mandiri Migas*, Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 6, No.1, hal. 26-33. E-ISSN : 2580-9490.
- Nurlaela, E.P.L, 2018, *Pengaruh Motivasi Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Geotech Sistem Indonesia*, Moneter Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Vol. 5, No.1, hal. 99-104, April 2018. E-ISSN : 2550-0139.
- Omar H., Wani F., 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional, Edisi Revisi*, Cetakan ke 2. Palembang : NoerFikri.
- Putu Suarta dkk, 2019, *Pengaruh Kedisiplinan dan Motvasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Matematika*, Proximal Jurnal Penelitian Matematika dan Pendidikan Matematika, Vol 2, No.2, hal. 1-8, Agustus 2019. E-ISSN : 2615-7667.
- Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani, 2018, *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production PT. Cladtex Bi-Metal Manufacturing Batam*, Journal of Applied Business Administration, Vol.2, No.2, hal 307-316, September 2018. E-ISSN : 2548-9909.
- Dewa Nyoman Redana, 2017, *Hasil Belajar Sebagai Alat Motivasi Belajar Mahasiswa*, Prosiding Seminar : Revitalisasi Tata Kelola Perguruan Tinggi, hal. 148-161, Juni 2017. ISBN : 978-979-17637-3-8
- Reza Raditya Eka Pranata, 2019, *Pengaruh Kepemimpinan Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai*

variabel Intervening Pada PT. Percetakan Gramedia Cikarang, Jurnal Eksekutif, Vol. 16, No.2, hal. 327-354, Desember 2019.

Rino dkk, 2020, *Perilaku Organisasi : Memahami Perilaku Kewargaan Organisasional untuk Kinerja Unggul*, Cetakan ke 1, Bandung : Refika Aditama.

Robbins, P.S., & Coulter, M., 2016, *Management*, 13th edition. Boston : Pearsom Education Inc.

Satrio Priambodo, 2019, *Pengaruh Motivasi Sebagai Mediasi Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pada PT. PLN (Persero) Area Surabaya Utara*, Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 7, No.4, hal. 1118-1128, Juli 2019.

Siagian T.S, Hazmanan K, 2018, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening*, Menaggio Jurnal Ilmu Magister Manajemen, Vol. 1, No. 1, hal. 59-70. September 2018. E-ISSN : 2623-2634.

Sudarmanto, 2020, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM : Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Sudarmin Manik, Nova Syafrina, 2018, *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Ekonomi Riau*, Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, Vol. 11, No. 1, hal. 1-6, Maret 2018. E-ISSN : 2442-9813.

Sugiyono, 2020, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cetakan ke 2. Bandung : Alfabeta

Sugiyono dan Agus Susanto, 2017, *Cara Mudah Belajar SPSS & LISREL*, Cetakan ke 2. Bandung : Alfabeta

Surya Safari dkk, 2018, *Pengaruh Sistem Kontrol Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja dan Hubungannya Terhadap Kinerja Wiraniaga PT. Agung Automall Pekanbaru*, Procuratio Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol. 6 No.4, hal. 406-420, Desember 2018. E-ISSN : 2580-3743.

Uno Hamzah, 2015, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Cetakan ke 12. Jakarta : Bumi Aksara.

Wibowo, 2017, *Manajemen Kinerja*, Edisi ke 5, Cetakan ke 12. Jakarta : Rajawali Pers.

Widiasworo, E., 2019, *Menyusun Penelitian Kuantitatif untuk Skripsi dan Tesis*, cetakan pertama. Yogyakarta : Araska.

