

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PERTAMINA PATRA NIAGA INTEGRATED TERMINAL BANJARMASIN

Ellybina Awaliya Rahmah ¹⁾, Irwansyah ²⁾, Hairudinor ³⁾, Noor Hidayati ⁴⁾

¹⁾ Mahasiswi Prodi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lambung Mangkurat, Kalimantan Selatan, Indonesia

²⁾ Dosen Prodi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lambung Mangkurat, Kalimantan Selatan, Indonesia

³⁾ Dosen Prodi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lambung Mangkurat, Kalimantan Selatan, Indonesia

⁴⁾ Dosen Prodi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lambung Mangkurat, Kalimantan Selatan, Indonesia

* E-mail author: 2210412320009@mhs.ulm.ac.id

ARTICLE HISTORY:

Received

Accepted

Published

ABSTRACT

May 20, 2026: Rahmah, Ellybina Awaliya, 2210412320009. How workers at PT Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Banjarmasin are affected by their work motivation and the way their bosses lead them. under the charge of Irwansyah.

An organization's success depends on its employees' performance. Two of the many elements that effect productivity are a leader's style and staff motivation. This study examines the major effects of leadership style and work drive on PT Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Banjarmasin workers' performance.

It employed quantitative methodologies and saturation sampling to encompass all 50 employees. Multiple linear regression was utilized in SPSS 25.

The study found no influence of leadership style on PT Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Banjarmasin employee performance. Work drive affects PT Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Banjarmasin employees. Leadership style and work ethics affect PT Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Banjarmasin staff performance.

KEYWORDS:

Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Karena dunia bisnis semakin intens, perusahaan membutuhkan pekerja terampil untuk mencapai tujuan mereka dengan cepat dan efektif. Keberhasilan karyawan suatu perusahaan memiliki dampak besar pada kemampuannya untuk tetap kompetitif dan meningkatkan produktivitas. Manajemen sumber daya manusia sangat penting di BUMN.

BUMN perlu mengikuti persaingan sambil memberikan layanan terbaik. Alasan-alasan ini berarti bahwa BUMN perlu mempekerjakan pekerja terampil dan berperilaku baik yang dapat mengikuti aturan perusahaan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 mendefinisikan BUMN sebagai perusahaan di sektor ekonomi penting dengan modal milik pemerintah.

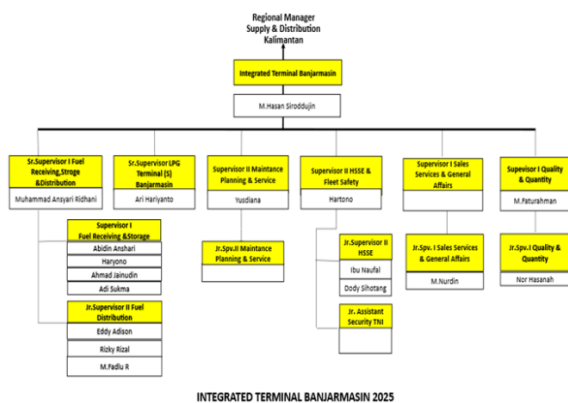
BUMN beroperasi di sektor perbankan, telekomunikasi, transportasi, energi, dan sumber daya alam. PT Kereta Api Indonesia (Persero) menangani transportasi, PT Bank Mandiri dan PT Bank Rakyat Indonesia menangani perbankan, PT Telkom menangani telekomunikasi, dan PT Pertamina menangani energi dan sumber daya alam.

Diversifikasi industri ini menunjukkan betapa pentingnya BUMN dalam menjaga stabilitas ekonomi, memberikan pelayanan publik, dan menambah nilai bagi bangsa.

BUMN strategis di industri energi adalah PT Pertamina (Persero). Memastikan keamanan energi nasional adalah prioritas utama bagi perusahaan milik negara ini, oleh karena itu perusahaan ini mengawasi seluruh industri minyak dan gas, mulai dari eksplorasi hingga produksi, pengolahan, dan distribusi energi publik.

Karena PT Pertamina Patra Niaga memiliki kewajiban strategis sebagai BUMN energi untuk meningkatkan produktivitas, kinerja, dan budaya kerja dalam rangka memberikan pelayanan publik, perusahaan ini dipilih sebagai objek penelitian. Gaya kepemimpinan yang kuat diperlukan untuk mempertahankan kualitas di tempat kerja berisiko tinggi (keselamatan, distribusi energi, dan kepatuhan operasional).

Struktur organisasi hierarkis PT Pertamina Banjarmasin dirancang untuk memastikan bahwa semua departemen menjalankan tugasnya secara efisien.



Gambar 1. Struktur PT Pertamina IT Banjarmasin

Seorang manajer di Pertamina Banjarmasin bertanggung jawab mengatur sejumlah operasi bisnis penting, termasuk Penerimaan & Penyimpanan Bahan Bakar, Terminal LPG, Perencanaan & Layanan Pemeliharaan, HSSE & Keselamatan Armada, Layanan Penjualan & Urusan Umum, dan Kualitas & Kuantitas. Contoh yang diberikan oleh tim PT Pertamina Patra Niaga IT Banjarmasin menunjukkan bagaimana kombinasi motivasi intrinsik dan gaya manajemen yang suportif dapat meningkatkan produktivitas di tempat kerja.

Tabel 1. Data Karyawan Perusahaan

Kategori Karyawan	Jumlah Karyawan
Karyawan Organik (BUMN, Tetap)	16 <u>orang</u>
Karyawan Non Organik (TAD, Kontrak)	34 <u>orang</u>
Total	50 <u>orang</u>

Terdapat 34 karyawan non-organik (TAD) dan 16 karyawan organik (karyawan perusahaan milik negara) yang dialokasikan ke unit ini, dengan total 50 karyawan. Komposisi ini menunjukkan bahwa pekerja non-organik merupakan mayoritas tenaga kerja.

Kinerja karyawan diukur dari seberapa baik pekerja mengikuti standar perusahaan, menurut Henry Simamora (2018:327). Gaya kepemimpinan dan motivasi staf memengaruhi manajemen dan kinerja SDM.

Tabel 2. Target dan Realisasi Kinerja Karyawan

Tahun	Target perusahaan	Realisasi Perusahaan		
		Kualitas Kerja	Kuantitas Kerja	Efektivitas Kerja
2022	90%	85%	85%	88%
2023	90%	87%	88%	89%
2024	90%	89%	90%	90%

Efektivitas, kuantitas, dan kualitas kerja semuanya tetap berada di antara 85% dan 89% pada tahun 2022. Kemajuan lebih lanjut dicatat pada tahun 2024, dengan kualitas kerja meningkat menjadi 89% dan kuantitas serta efektivitas kerja mencapai target perusahaan sebesar 90%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pekerja semakin membaik setiap tahunnya.

Situasi di PT Pertamina Banjarmasin, yang mengalami perubahan manajerial berulang dari waktu ke waktu, terkait dengan Teori Jalur-Tujuan House Mitchell (1974:29). Kebijakan, teknik komunikasi, dan pendekatan kepemimpinan yang digunakan di

tempat kerja semuanya bergeser seiring dengan perkembangan manajerial ini. Selama masa jabatan manajer baru, aturan operasional dan jam kerja karyawan disesuaikan menjadi pukul 07.00 hingga 16.00.

Kepemimpinan di PT Pertamina Banjarmasin ditandai dengan perpaduan prinsip-prinsip demokratis dan kepemimpinan situasional, dengan yang terakhir lebih adaptif terhadap kebutuhan tim dan kekhususan setiap lingkungan kerja. Pemimpin membimbing dan mengawasi tugas-tugas berisiko tinggi dan melibatkan personel dalam pengambilan keputusan. Situasi ini tidak hanya menggambarkan gaya kepemimpinan kepala fungsi di PT Pertamina, tetapi juga membantu mereka berkinerja lebih baik secara keseluruhan. Karyawan lebih termotivasi untuk mencapai hasil terbaik ketika mereka memiliki hubungan kerja yang lebih kooperatif dan saling mendukung. Hal ini konsisten dengan pandangan Hasibuan (2019:203).

Teori Harapan, menurut Victor Vroom (1964:15), menjelaskan bagaimana karyawan termotivasi di tempat kerja ketika mereka berpikir upaya mereka akan menghasilkan hasil positif dan insentif yang sesuai dengan harapan. Perilaku yang terlihat di PT Pertamina Banjarmasin, yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi staf melalui berbagai inisiatif pengembangan, konsisten dengan gagasan ini. Setiap tahun, perusahaan memberikan pelatihan kepada staf dalam setiap aspek pekerjaan mereka, seperti pengelolaan limbah berbahaya, pengendalian pencemaran air, operator pencemaran udara, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), dan pelatihan Life Cycle Assessment (LCA). Berdasarkan pencapaian *Key Performance Indicators* (KPI), yang menjadi dasar evaluasi kinerja, organisasi menawarkan kesempatan promosi kepada setiap karyawan.

Wahyudin, Baidlowi, dan Kasnowo (2025) menemukan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja meningkatkan kinerja karyawan, kata Syamsul, Izzac, Rezvanny, dan Ardiansyah (2021). Kepemimpinan, motivasi, dan disiplin meningkatkan kinerja karyawan (Wulandari, Ramadhan, dan Zaki, 2023).

Pendekatan kuantitatif studi ini membuktikan validitas empirisnya dan dapat memberikan informasi bagi praktik manajemen SDM. Data empiris baru tentang kinerja karyawan, motivasi, dan gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kebijakan dan proses motivasi kerja di PT. Pertamina Patra Niaga, sebuah perusahaan energi milik negara.

TINJAUAN PUSTAKA

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia didefinisikan sebagai manajemen tenaga kerja oleh Henry Simamora (2004:4-5). Tugas-tugas penting meliputi pengelolaan orang, perekrutan, pelatihan, evaluasi, dan

kompensasi. Manajemen sumber daya manusia yang menggunakan kepemimpinan dan insentif dapat membantu perusahaan mencapai kesuksesan. Armstrong (2014) menyatakan bahwa aset terpenting suatu perusahaan adalah sumber daya manusianya, yang meliputi seluruh personel yang membantu mencapai tujuannya. Flippo (1996:6–10) mengatakan bahwa pekerjaan sumber daya manusia mencakup pekerjaan manajemen dan operasional. Pekerjaan manajemen meliputi pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan. Beberapa contoh tugas operasional adalah perekrutan, pelatihan, pembayaran, integrasi karyawan baru, mempertahankan karyawan, dan memberhentikan mereka.

Kinerja Karyawan

Henry Simamora (2018:327) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai mengikuti pedoman perusahaan. Tingkat kinerja ini dipengaruhi oleh seberapa baik perusahaan mengelola sumber daya manusianya, seperti jenis kepemimpinan yang digunakan dan bagaimana perusahaan memotivasi pekerja. Kualitas, kuantitas, kerja sama, dan jumlah waktu yang diinvestasikan dalam mencapai tujuan organisasi disebut sebagai hasil kerja. Seseorang yang berhasil menyelesaikan tugasnya disebut sebagai berkinerja (Mangkunegara, 2002:22). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah elemen, termasuk karakteristik organisasi, psikologis, dan individu, menurut Gibson (2006:164). Tiga ukuran kinerja karyawan diidentifikasi oleh Gary Dessler (2017:345–347): kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu.

Gaya Kepemimpinan

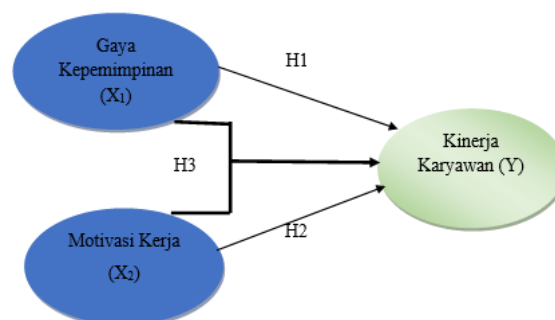
Menurut Teori Jalur-Tujuan House dan Mitchell (1974:29), pemimpin membimbing, mendukung, mendorong, dan memotivasi personel untuk mencapai tujuan. Menurut Kartono (2016:86), gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai karakteristik, kebiasaan, temperamen, karakter, dan kepribadian yang membedakannya dari orang lain. Karakteristik ini menunjukkan bagaimana seorang pemimpin memengaruhi, membimbing, menginspirasi, dan mengelola pengikut untuk menyelesaikan tugas dengan sukses. Lima karakteristik gaya kepemimpinan diidentifikasi oleh Robbins & Coulter (2018:370–385): kemampuan untuk membentuk perilaku karyawan, menetapkan tujuan dan arahan, berkomunikasi dengan jelas, menumbuhkan motivasi dan keterlibatan, serta menangani perubahan dan konflik.

Motivasi Kerja

Teori Harapan, menurut Victor Vroom (1964:15), menjelaskan bagaimana karyawan termotivasi di tempat kerja ketika mereka berpikir upaya mereka akan menghasilkan hasil positif dan

insentif yang sesuai dengan harapan. Menurut Robbins & Judge (2008:221), para pemimpin organisasi atau bisnis sering membahas motivasi kerja, baik secara terang-terangan maupun terselubung. Menurut Swaminathan (dalam Dewi, 2015), motivasi kerja dipengaruhi oleh pengaruh internal dan eksternal. Sastrohadiwiryono (2012:119) menyebutkan kinerja, insentif, kesulitan, tanggung jawab, pengembangan, keterlibatan, dan kesempatan sebagai faktor-faktor motivasi kerja.

Model Penelitian



Gambar 2. Model Penelitian

Hipotesis Penelitian

H1: Gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan di PT Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Banjarmasin.

H2: Kinerja karyawan PT Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Banjarmasin dipengaruhi oleh motivasi kerja.

H3: Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan PT Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Banjarmasin.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Studi ini menggunakan metode ilmiah. Data statistik digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk menguji hipotesis. Tujuan penelitian kuantitatif adalah untuk mengolah dan menafsirkan data numerik secara kuantitatif.

Desain Penelitian

Pendekatan yang dikenal sebagai penelitian survei "eksploratif" digunakan. Eksperimen dengan hipotesis dan menunjukkan hubungan antar variabel yang diteliti adalah inti dari penelitian eksploratif.

Lokasi Penelitian

Karyawan PT Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Banjarmasin, yang berlokasi di Jl. Kuin Selatan No. 1, Banjarmasin Barat, Kota Banjarmasin, Provinsi Kalimantan Selatan, menjadi subjek survei ini.

Populasi

Para pekerja dari PT Pertamina Patra Niaga Terminal Terpadu Banjarmasin berpartisipasi dalam penelitian ini. Mereka termasuk pekerja TAD dan perusahaan milik negara.

Sampel

Lima puluh personel PT Pertamina dipilih dari seluruh populasi sebagai sampel penelitian.

Teknik Sampling

Untuk menjamin bahwa temuan penelitian secara adil mewakili situasi nyata dan mengurangi potensi bias data, teknik pengambilan sampel jenuh digunakan. Seluruh 50 karyawan PT Pertamina Banjarmasin baik kontrak maupun tetap dipilih untuk berpartisipasi dalam survei.

Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup. Partisipan menjawab pertanyaan tertulis tentang faktor-faktor dalam kuesioner.

Teknik Pengumpulan Data

Pendekatan analisis data melibatkan pemeriksaan dan pengorganisasian data secara cermat untuk menjawab topik penelitian dan menguji hipotesis. Data dianalisis menggunakan protokol atau rumus penelitian. Penelitian ini menggunakan R², regresi linier berganda, statistik deskriptif, pengujian hipotesis, pengujian instrumen, dan pengujian asumsi klasik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Penelitian ini didukung oleh staf PT Pertamina Patra Niaga IT Banjarmasin. Jenis kelamin, usia, posisi, dan masa kerja digunakan untuk memeriksa hasil kuesioner.

Tabel 3. Karakteristik Responden Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Presentase (%)
Laki-laki	37	74%
Perempuan	13	26%
Total	50	100%

Hanya 13 responden perempuan (26%), sedangkan 37 responden laki-laki (74%). Sebagian besar orang yang menjawab mengatakan bahwa mereka adalah laki-laki. Beginilah cara bisnis berjalan, terutama dalam hal operasi lapangan.

Tabel 4. Karakteristik Responden Usia

No	Usia	Jumlah (orang)	Pesentase (%)
1	18 – 25 tahun	22	44%
2	26 – 30 tahun	7	14%
3	31 – 35 tahun	16	32%
4	36 – 40 tahun	5	10%
Total		50	100%

Secara keseluruhan, terdapat 22 partisipan (44%) dalam kelompok usia 18–25 tahun, 7 (14% dari total) dalam kelompok usia 26–30 tahun, 16 (32% dari total) dalam kelompok usia 31–35 tahun, dan 5 (10%) dalam kelompok usia 36–40 tahun. Sebagian besar responden berada dalam kelompok usia produktif 18-25 tahun, yaitu ketika

perusahaan paling sering mendengar kekhawatiran tentang produktivitas dan keamanan kerja dari karyawan mereka.

Tabel 5. Karakteristik Responden Status Kepegawaian

No	Status Kepegawaian	Jumlah (orang)	Pesentase (%)
1	BUMN	16	32%
2	TAD	34	68%
Total		50	100%

Menurut pengolahan data, 16 (32%) adalah personel BUMN dan 34 (68%) adalah karyawan TAD. Pemanfaatan pekerja kontrak (TAD) merupakan hasil dari kebutuhan dukungan aktivitas operasional perusahaan yang tinggi.

Tabel 6. Karakteristik Responden Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah (orang)	Pesentase (%)
1	1 tahun	21	42%
2	1 - 3 tahun	18	36%
3	3 – 5 tahun	11	22%
Total		50	100%

Menurut pengolahan data, 21 karyawan (42%) telah bekerja selama satu tahun, 18 karyawan (36%) telah bekerja selama satu hingga tiga tahun, dan 11 karyawan (22%) telah bekerja selama tiga hingga lima tahun. Dinamika tenaga kerja kontrak, seperti pergantian karyawan atau transfer, dialami oleh sebagian besar karyawan dengan durasi sekitar satu tahun, terutama di sektor operasional.

Statistik Deskriptif

Tabel 7. Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan (X1)

Butir	Skor Jawaban										N	Skor	Mean	Kategori
	1		2		3		4		5					
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%				
X1.1	1	2.0	0	0	1	2.0	30	60.0	18	36.0	50	428	4.28	Sangat baik
X1.2	1	2.0	0	0	2	4.0	34	68.0	13	26.0	50	416	4.16	Baik
X1.3	1	2.0	0	0	8	16.0	26	52.0	15	30.0	50	408	4.08	Baik
X1.4	1	2.0	0	0	6	12.0	31	62.0	12	24.0	50	406	4.06	Baik
X1.5	0	0	0	0	4	8.0	28	56.0	18	36.0	50	428	4.28	Sangat baik
X1.6	0	0	3	6.0	17	34.0	19	38.0	11	22.0	50	376	3.76	Baik
X1.7	0	0	2	4.0	9	18.0	20	40.0	19	38.0	50	412	4.12	Baik
X1.8	0	0	3	6.0	9	18.0	25	50.0	13	26.0	50	396	3.96	Baik
X1.9	0	0	2	4.0	8	16.0	25	50.0	15	30.0	50	406	4.06	Baik
X1.10	0	0	1	2.0	6	12.0	28	56.0	15	30.0	50	414	4.14	Baik
Mean												4.09	Baik	

Dengan skor rata-rata 4,09, variabel Gaya Kepemimpinan dinilai baik. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja menganggap gaya kepemimpinan pemimpin baik, terutama dalam hal seberapa baik pemimpin memberikan instruksi, memengaruhi perilaku mereka, dan berkomunikasi dengan mereka di tempat kerja.

Tabel 8. Statistik Deskriptif Motivasi Kerja (X2)

Butir	Skor Jawaban										N	Skor	Mean	Kategori
	1		2		3		4		5					
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%				
X2.1	0	0	5	10.0	12	24.0	23	46.0	10	20.0	50	376	3.76	Baik
X2.2	1	2.0	2	4.0	14	28.0	24	48.0	9	18.0	50	376	3.76	Baik
X2.3	0	0	0	0	6	12.0	24	48.0	20	40.0	50	428	4.28	Sangat baik
X2.4	0	0	0	0	6	12.0	24	48.0	20	40.0	50	428	4.28	Sangat baik
X2.5	0	0	0	0	5	10.0	31	62.0	14	28.0	50	418	4.18	Baik
X2.6	0	0	0	0	3	6.0	30	60.0	17	34.0	50	428	4.28	Sangat baik
X2.7	0	0	3	6.0	15	30.0	18	36.0	14	28.0	50	386	3.86	Baik
X2.8	0	0	0	0	5	10.0	30	60.0	15	30.0	50	420	4.20	Sangat baik
X2.9	0	0	1	2.0	7	14.0	31	62.0	11	22.0	50	404	4.04	Baik
X2.10	0	0	0	0	2	4.0	36	72.0	12	24.0	50	420	4.20	Sangat baik
X2.11	0	0	0	0	6	12.0	32	64.0	12	24.0	50	412	4.12	Baik
X2.12	0	0	0	0	8	16.0	29	58.0	13	26.0	50	410	4.10	Baik
X2.13	0	0	0	0	4	8.0	31	62.0	15	30.0	50	422	4.22	Sangat baik
X2.14	0	0	0	0	7	14.0	27	54.0	16	32.0	50	418	4.18	Baik
Mean												4.10	Baik	

Skor rata-rata 4,10 menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja sangat dihargai. Ini menunjukkan bahwa karyawan secara konsisten dan positif termotivasi di tempat kerja, terutama dalam hal mengambil tanggung jawab, dihargai, dan menyelesaikan tugas.

Tabel 9. Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan (Y)

Butir	Skor Jawaban										N	Skor	Mean	Kategori
	1		2		3		4		5					
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%				
Y1	0	0	1	2.0	3	6.0	28	56.0	18	36.0	50	426	4.26	Sangat baik
Y2	0	0	1	2.0	8	16.0	27	54.0	14	28.0	50	408	4.08	Baik
Y3	0	0	2	4.0	3	6.0	33	66.0	12	24.0	50	420	4.10	Baik
Y4	0	0	1	2.0	5	10.0	33	66.0	11	22.0	50	408	4.08	Baik
Y5	0	0	0	0	4	8.0	35	70.0	11	22.0	50	414	4.14	Baik
Y6	0	0	2	4.0	8	16.0	28	56.0	12	24.0	50	400	4.00	Baik
Mean												4.11	Baik	

Dengan skor rata-rata 4,11, variabel Kinerja Karyawan dinilai baik. Meskipun masih diperlukan penyesuaian untuk mencapai kategori sangat baik, ini menunjukkan bahwa karyawan telah berkinerja baik, terutama dalam hal ketepatan waktu, kualitas pekerjaan, dan kuantitas pekerjaan.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Tabel 10. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Rhitung	Sig. (2-tailed)	Rtabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	X1.1	0,675	0,000	0,279	Valid
	X1.2	0,642	0,000	0,279	Valid
	X1.3	0,699	0,000	0,279	Valid
	X1.4	0,860	0,000	0,279	Valid
	X1.5	0,687	0,000	0,279	Valid
	X1.6	0,686	0,000	0,279	Valid
	X1.7	0,799	0,000	0,279	Valid
	X1.8	0,704	0,000	0,279	Valid
	X1.9	0,741	0,000	0,279	Valid
	X1.10	0,746	0,000	0,279	Valid
Motivasi Kerja	X2.1	0,718	0,000	0,279	Valid
	X2.2	0,551	0,000	0,279	Valid
	X2.3	0,666	0,000	0,279	Valid
	X2.4	0,553	0,000	0,279	Valid
	X2.5	0,674	0,000	0,279	Valid
	X2.6	0,567	0,000	0,279	Valid
	X2.7	0,617	0,000	0,279	Valid
	X2.8	0,698	0,000	0,279	Valid
	X2.9	0,715	0,000	0,279	Valid
	X2.10	0,755	0,000	0,279	Valid
	X2.11	0,745	0,000	0,279	Valid
	X2.12	0,635	0,000	0,279	Valid
	X2.13	0,634	0,000	0,279	Valid
	X2.14	0,713	0,000	0,279	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,716	0,000	0,279	Valid
	Y2	0,779	0,000	0,279	Valid
	Y3	0,684	0,000	0,279	Valid
	Y4	0,825	0,000	0,279	Valid
	Y5	0,632	0,000	0,279	Valid
	Y6	0,815	0,000	0,279	Valid

Klaim penelitian semuanya terkonfirmasi. Hasil menunjukkan bahwa terdapat signifikansi yang cukup dan nilai asosiasi yang baik untuk setiap item.

Uji Reliabilitas

Tabel 11. Hasil Uji Reliabilitas

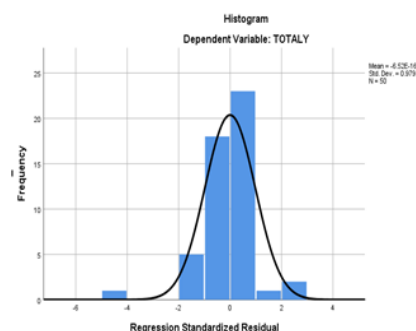
Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,772	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,758	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,787	Reliabel

Berdasarkan Tabel 4.9, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai Alpha Cronbach (α) di atas 0,6. Hal ini menegaskan keandalan instrumen tersebut.

Uji Asumsi Klasik

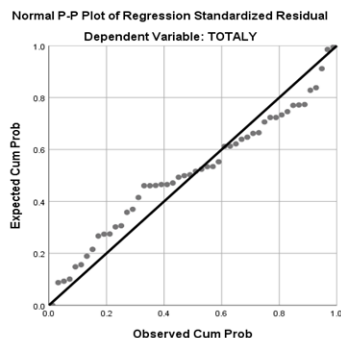
Uji Normalitas

Data penelitian ini mengikuti distribusi normal, seperti yang ditunjukkan oleh temuan berikut:



Gambar 3. Hasil Uji Normalitas Histogram

Pola data yang miring menyerupai kurva normal, yang menunjukkan distribusi normal. Grafik di bawah ini menunjukkan bagaimana Plot Probabilitas Normal mengkonfirmasi hasil ini:



Gambar 4. Grafik Normal Probabilty Plot

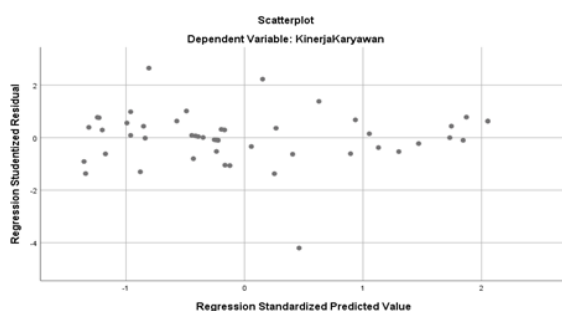
Terlihat jelas bahwa model regresi bersifat normal karena titik-titiknya tersebar dan mengikuti garis diagonal. Tabel berikut menunjukkan uji Kolmogorov-Smirnov, yang mendukung hasil uji:

Tabel 12. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.27003686
Most Extreme Differences	Absolute	.140
	Positive	.122
	Negative	-.140
Test Statistic		.140
Asymp. Sig. (2-tailed)		.160 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Titik-titik dalam model regresi bersifat normal karena semuanya bergerak ke arah yang sama dan tersebar di sekitar garis vertikal. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov menguatkan temuan ini, seperti yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Hasil Uji Heterokedastisitas



Gambar 5. Grafik Scatterplot

Setiap titik ditetapkan secara acak. Kurangnya heteroskedastisitas dapat dilihat pada penyebaran titik-titik di atas dan di bawah sumbu Y dan 0.

Hasil Uji Heterokedastisitas

Tabel 13. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.511	3.180		2.048	.046	
	GayaKepemimpinan	.026	.076	.048	.346	.731	.630
	MotivasiKerja	.297	.067	.617	4.410	.000	.630

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Motivasi Kerja memiliki VIF 1,587 dan Gaya Kepemimpinan memiliki toleransi 0,630. Karena toleransi lebih besar dari 0,10 dan VIF kurang dari 10, model regresi menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut tidak multikolinear.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 14. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.511	3.180		2.048	.046	
	GayaKepemimpinan (X1)	.026	.076	.048	.346	.731	1.587
	MotivasiKerja (X2)	.297	.067	.617	4.410	.000	.630

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Persamaan regresi berikut dapat dibuat menggunakan angka-angka di kolom Koefisien Beta Tidak Terstandarisasi (B):

$$Y = 6.511 + 0.026X_1 + 0.297X_2 + e$$

Persamaan ini dapat digunakan untuk

mengimplementasikan hal-hal berikut:

1. Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai 6,511 jika Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) keduanya bernilai 0. Alasannya adalah konstanta (a) memiliki nilai 6,511. Semua faktor terpisah harus diperhitungkan untuk meningkatkan Kinerja Karyawan (Y).
2. Koefisien regresi (b) sebesar 0,026 menunjukkan adanya hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan (X1) dan kinerja karyawan. Pengujian menunjukkan tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas pekerja.
3. Kinerja Karyawan (Y) berkorelasi positif dengan Motivasi Kerja (X2), seperti yang ditunjukkan oleh nilai koefisiennya sebesar 0,297. Ketika kita menaikkan variabel Motivasi Kerja (X2) sebesar satu unit, kita melihat peningkatan 0,297 pada Kinerja Karyawan (Y).

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Tabel 15. Hasil Uji Parsial

Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.648 ^a	.420	.395	2.318
a. Predictors: (Constant), MotivasiKerja, GayaKepemimpinan				
b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan				

Nilai t untuk Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) adalah 0,346 (Tabel 2.011) dan tingkat signifikansi adalah 0,731 (0,05) (Tabel 4.13). Mereka menolak hipotesis nol bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi produktivitas di PT Pertamina Patra Niaga IT Banjarmasin.

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 16. Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	182.720	2	91.360	17.006
	Residual	252.500	47	5.372	
	Total	435.220	49		
a. Dependent Variable: TOTALY					
b. Predictors: (Constant), MotivasiKerja, GayaKepemimpinan					

Pada Tabel 4.14, nilai f adalah 17,006, lebih dari 3,20. Secara statistik signifikan (p 0,000) bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) di PT Pertamina Patra Niaga IT Banjarmasin. Oleh karena itu, H3 berlaku.

Koefisien Determinasi

Tabel 17. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.648 ^a	.420	.395	2.318
a. Predictors: (Constant), MotivasiKerja, GayaKepemimpinan				
b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan				

Setelah melihat Tabel 4.15, kita dapat memahami apa yang ditemukan oleh uji koefisien determinasi dalam penelitian ini, yang menggunakan model ringkasan:

1. Kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y) mungkin berkorelasi sebesar 0,648 persen. Kedua variabel ini memiliki koefisien korelasi yang baik yaitu 0,600 hingga 0,799.
2. Gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) memengaruhi kinerja karyawan (Y) dengan nilai R-squared sebesar 0,420, atau 42%. Kedua faktor tersebut sangat memengaruhi Kinerja Karyawan (Y).
3. Nilai Adjusted R-squared adalah 0,395, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi staf memengaruhi keberhasilan sebesar 39,5%.

PEMBAHASAN HASIL

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja dalam pekerjaan, menurut penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa dampak kepemimpinan terhadap kinerja kelompok minimal.

Perspektif kepemimpinan situasional Paul Hersey dan Kenneth Blanchard (2013:150) memberikan beberapa wawasan mengenai hal ini. Efektivitas kepemimpinan, menurut teori ini, sangat bergantung pada tingkat kesiapan, kompetensi, dan otonomi bawahan. Hal ini bertentangan dengan bukti yang menunjukkan bahwa beberapa gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Perbedaan ini menyiratkan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh budaya perusahaan, gaya kerja, dan sumber daya manusia. Akibatnya, meskipun tidak berkontribusi secara langsung, gaya kepemimpinan tetap berfungsi sebagai elemen pendukung yang, bila digunakan secara fleksibel sesuai dengan keadaan dan tuntutan perusahaan, memiliki kapasitas untuk meningkatkan kinerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut sebuah studi, motivasi kerja sangat memengaruhi efisiensi dan efektivitas karyawan. Motivasi, tanggung jawab, dan dorongan untuk berprestasi di tempat kerja adalah ciri-ciri orang yang sangat termotivasi.

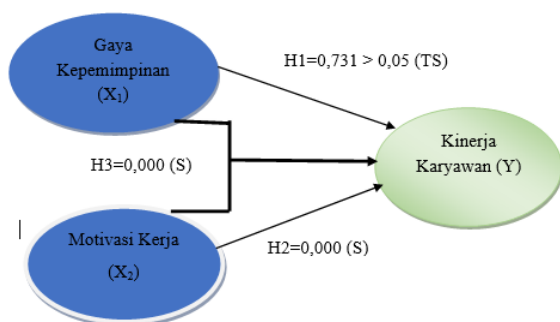
Pemikiran Victor Vroom sejalan dengan hasil ini (1964:15). Gagasan di balik teori harapan mengatakan bahwa pekerja termotivasi ketika mereka berpikir kerja keras mereka akan membuahkan hasil berupa imbalan yang sesuai dengan harapan mereka. Proyek ini membuat pekerja lebih tertarik pada pekerjaan mereka dan lebih bersemangat tentang pekerjaan mereka.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan lebih produktif ketika didorong dan dibimbing untuk berprestasi. Kinerja kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan tingkat motivasi intrinsik di tempat kerja. Arahan yang jelas, keterlibatan staf, dan dukungan dari pemimpin meningkatkan antusiasme kerja. Hal ini membuat pekerja lebih fokus, bertanggung jawab, dan bertekad untuk mencapai yang terbaik.

Teori Jalur-Tujuan oleh House dan Mitchell (1974:34) menghubungkan gaya kepemimpinan, motivasi karyawan, dan kinerja organisasi. Teori ini menyatakan bahwa pemimpin dapat membantu karyawan mengatasi hambatan dan memperjelas jalan untuk mencapai tujuan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi karyawan.

Model penelitian akhir dapat dikarakterisasi sebagai berikut berdasarkan temuan analisis:



Gambar 6. Model Akhir Penelitian

Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari adanya keterbatasan dalam prosedur pengumpulan data saat melakukan penelitian. Karena jadwal dan aktivitas perusahaan yang padat, responden membutuhkan waktu yang cukup lama untuk menyelesaikan kuesioner. Keadaan ini membuat peneliti kesulitan memaksimalkan efisiensi waktu saat melakukan penelitian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Analisis statistik memungkinkan kesimpulan berikut:

1. Gaya kepemimpinan PT Pertamina Patra Niaga IT Banjarmasin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pada PT Pertamina Patra Niaga IT Banjarmasin.
3. Kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina Patra Niaga IT Banjarmasin.

Saran

Saran Akademis

Penelitian ini dapat membantu peneliti di masa mendatang. Peneliti di masa mendatang harus menyelidiki berbagai tema, pengaturan penelitian, kepuasan kerja, budaya perusahaan, lingkungan kerja, dan aspek psikologis. Studi lebih lanjut yang membandingkan gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan di organisasi sektor publik dan swasta dapat memperoleh manfaat dari fokus pada dua karakteristik ini di masa mendatang.

Saran Praktis

1. Hambatan komunikasi antara pemimpin dan karyawan masih terlihat dalam pola gaya kepemimpinan perusahaan, terutama dalam hal menyampaikan ide dan masukan terkait

pekerjaan. Untuk memberi karyawan kesempatan yang jelas untuk berbagi tujuan, masalah di tempat kerja, dan rekomendasi untuk perbaikan, organisasi didorong untuk menciptakan komunikasi dua arah yang lebih terbuka melalui pembicaraan yang sering, pengarahan kerja, dan tinjauan berkala. Diharapkan tindakan ini akan mendorong hubungan kerja yang lebih kolaboratif, meningkatkan koordinasi kerja, dan mempromosikan lingkungan kerja yang positif.

2. Organisasi masih perlu fokus pada komponen peluang kemajuan dalam motivasi kerja. Peluang untuk kemajuan profesional yang jelas dan terbuka tidak dirasakan oleh karyawan tertentu. Motivasi dan moral karyawan dapat terganggu dalam jangka panjang jika masalah ini tidak diselesaikan. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan menggunakan metode promosi yang lebih terbuka, adil, dan berbasis kinerja. Hal ini memberikan setiap karyawan kesempatan yang sama untuk berkembang sesuai dengan kemampuan dan prestasi mereka di tempat kerja.
3. Dalam hal kinerja staf, masih ada ruang untuk perbaikan dalam hal penyelesaian tugas tepat waktu. Fakta bahwa hal ini terjadi menunjukkan bahwa pekerjaan belum diselesaikan sepenuhnya dan secara konsisten sesuai tenggat waktu. Untuk meningkatkan disiplin dan ketepatan waktu staf, perusahaan harus menerapkan pemantauan dan evaluasi kerja yang lebih teratur, pembagian kerja yang lebih terfokus, dan standar kerja yang eksplisit.

Organisasi harus menerapkan inisiatif reformasi yang berpusat pada peningkatan komunikasi di tempat kerja, menciptakan sistem promosi yang lebih transparan dan adil, dan meningkatkan disiplin kerja sesuai dengan saran yang diberikan. Tinjauan berkala, pendampingan kerja, dan penerapan norma kerja secara terus-menerus dapat membantu mencapai tujuan ini. Para peneliti di PT Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Banjarmasin berupaya meningkatkan moral dan produktivitas melalui perbaikan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriyanti, A., Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulselbar Cabang Jenepono. *Jurnal Malomo: Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 1-13.
- Aeni, N., & Kuswanto, H. G. (2021). The influence of leadership style, motivation and work discipline on employee performance. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(2), 20-24.
- Alam, S., Lawalata, I. L., Maricar, R., & Halim, A. (2021). Influence of leadership style and work motivation on employee performance. *Point Of View Research Management*, 2(2), 123-131.
- Annisa, N. F. R., & Supriyanto, A. S. (2021). The influence of leadership style and work motivation on employee performance through job satisfaction (Case study on the department of transportation of Blitar City). *The American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(3), 355-362.
- Ariyani, H. K. M., Sudaryanto, E., & Hadiyat, Y. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT KADI International. *JURNAL MANAJEMEN PRATAMA*, 2(1).
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T & Arif, M (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Insania.
- Damarki, D., & Mukhtar, J. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. Akr corporindo tbk regional jakarta. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(5), 10457-10475.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). New York: Pearson.
- Hamzah B. Uno. (2011). *Motivasi Kerja: Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). *Situational Leadership Theory*. Center for Leadership Studies.
- Herzberg, F. (1959). The Motivation to Work.
- House, R. J. (1971). *A path-goal theory of leader effectiveness*. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321-339. <https://doi.org/10.2307/2391905>
- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1974). *Path-Goal Theory of Leadership*. Dalam J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), *Contingency Approaches to Leadership* (pp. 29-55). Southern Illinois University Press. (Halaman teori Path-Goal: 29-55).
- Ichsan, R. N., SE, M., Lukman Nasution, S. E. I., & Sarman Sinaga, S. E. (2021). *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Kartono, Kartini. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. (Lihat pembahasan fungsi kepemimpinan sekitar hlm. 81-82, dapat dirujuk lewat BAB II: <http://digilib.unila.ac.id/7612/14/BAB%20II.pdf>).
- Kinerja Karyawan, Tinjauan Teori dan Praktis," Widina Bhakti Persada Bandung, 2021.
- Lewin, K. (1939). *Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates*. *Journal of Social Psychology*.
- MANDIRI, K. C. A. (2022). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA*.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. <http://portaluniversitasquality.ac.id:5555/1118/4/BAB%20II.pdf>
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*.

- Masram & Mu'ah. (2017). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. Universitas Lampung Repository.
- Mattayang, B. (2019). Tipe dan gaya kepemimpinan: suatu tinjauan teoritis. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 2(2), 45-52.
- Priatna, D. K., Susanti, R. K., & Arief, M. Y. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Putri, B. N. Y., Selvi, E., & Sofiyanti, N. (2025). Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Systematic Literature Review. *MANABIS: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(3), 245-255.
- Rahmadani, S., & Akbar, I. R. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Suku Dinas Pendidikan Wilayah I Kota Administrasi Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 45-56.
- Rahmadani, S., & Akbar, I. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Suku Dinas Pendidikan Wilayah I Kota Administrasi Jakarta Selatan. *Journal Of Research And Publication Innovation*, 1(3), 926-936.
- Rivai, Veitzhal. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rizky, M. C. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Puskesmas Hutabargot. *Jurnal GICI Jurnal Keuangan dan Bisnis*, 17(1), 122-133.
- Robbins, S. P. (2016). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi di pt. inko java semarang. *Among Makarti*, 11(1).
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi III). Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. Halaman referensi: 172-175 (pada edisi cetakan ke-8).
- Swaminathan dalam Dewi, N. (2015). Motivasi Kerja dan Faktor-Faktornya. Referensi dalam berbagai penelitian manajemen sumber daya manusia.
- Syahyuti. (2010). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal STIE Dewantara*.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Acta Diurna*, Vol. III, No. 4, Tahun 2014.
- Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Pembahasan Expectancy Theory berada pada halaman 15-25
- Wahyudin, M. B. B., & Baidlowi, I. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada UD. Restu Bumi. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 3(04), 903-909.
- Wahyuningsih, S. (2021). *Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi*. Penerbit NEM.
- Wulandari, R., Ramadhan, R. R., & Zaki, H. (2023, October). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja pegawai Dinas PUPRKPP Provinsi Riau. In *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi, Bisnis & Akuntansi* (Vol. 3, pp. 488-497).
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.