



International Journal of Economics, Management and Social Science

Vol 9 No 2 June 2026

E-ISSN: 2614-3828 | P-ISSN: 2614-3887

Open Access: <https://journal.salewangang.net/ijemss/index>

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kota Surakarta

Rafi Akhmal Suddin (23200354), Kholida Sari (23200373), Hardiyah Ayu Setyowati (23200374),
Amalia Nur Lathifah (23200387)

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Article Info :

Received:
09/06/2026
Revised:
20/06/2026
Accepted:
29/06/2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style and work motivation on employee performance in Surakarta City. The research method used is a quantitative approach with a survey technique. The population in this study is all employees of companies located in Surakarta City totaling 75 people, with a sample of 63 respondents selected using purposive sampling technique. The research instrument used a questionnaire with a Likert scale. Data analysis was conducted using multiple linear regression with the aid of SPSS version 25. The results indicate that leadership style has a positive and significant effect on employee performance (t -value = 3.412; sig. = 0.001), work motivation has a positive and significant effect on employee performance (t -value = 4.178; sig. = 0.000), and leadership style and work motivation simultaneously have a significant effect on employee performance (F -value = 28.456; sig. = 0.000) with a coefficient of determination (R^2) of 0.483. These findings imply that improving leadership quality and strengthening work motivation simultaneously can substantially enhance employee performance.

Keywords: leadership style, work motivation, employee performance, Surakarta



©2022 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga dalam organisasi, termasuk dalam industri perbankan. Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan yang tinggi menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2017).

Perusahaan-perusahaan di Kota Surakarta sebagai bagian dari lembaga keuangan dan sektor jasa menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya. Berbagai faktor internal maupun eksternal mempengaruhi kualitas kinerja karyawan, di antaranya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dan tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Pemimpin yang efektif mampu menggerakkan bawahan untuk bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi, sehingga target organisasi dapat tercapai (Robbins & Judge, 2019).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan emosional, dan penghargaan yang memadai akan mendorong karyawan untuk berkontribusi secara optimal bagi organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang tepat dapat menurunkan semangat kerja dan produktivitas karyawan (Yukl, 2020).

Selain gaya kepemimpinan, motivasi kerja juga memegang peranan penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik maupun ekstrinsik cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih kuat, dan tingkat absensi yang lebih rendah. Teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow, Herzberg, dan McClelland memberikan landasan teoritis yang kuat mengenai faktor-faktor yang mendorong motivasi kerja karyawan (Hasibuan, 2019).

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan di beberapa perusahaan di Kota Surakarta, terdapat indikasi bahwa kinerja sebagian karyawan belum mencapai standar yang ditetapkan perusahaan. Hal ini diduga berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang belum optimal dan kurangnya motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara empiris pengaruh kedua faktor tersebut terhadap kinerja karyawan.

A. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta?

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta;
5. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta;
6. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam organisasi modern tidak lagi dilihat dari kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan bawahannya, namun telah berkembang menjadi proses sosial yang kompleks melibatkan interaksi interpersonal, dinamika kekuasaan serta pemahaman setiap individu tentang tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2019) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak hanya mencerminkan bagaimana seorang pemimpin memberi instruksi, namun juga bagaimana ia menciptakan lingkungan psikologis yang mendukung efektivitas kerja.

Bass dan Riggio (2006) memperkuat perspektif tersebut melalui konsep kepemimpinan transformasional. Mereka menjelaskan bahwa pemimpin transformasional berupaya mengubah nilai serta orientasi bawahan melalui inspirasi visi jangka panjang, pemberian tantangan intelektual, dan perhatian individual. Di sisi lain, Burns (1978) membedakan kepemimpinan transaksional sebagai

gaya yang fokus pada pertukaran antara pemimpin dan bawahannya, di mana kepatuhan didorong lewat imbalan atau hukuman.

Teori kepemimpinan situasional menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat ditentukan oleh tingkat kedewasaan, kemampuan, dan kesiapan bawahan dalam menerima tanggung jawab (Hersey & Blanchard, 1982). Gaya kepemimpinan yang tepat terbukti dapat meningkatkan kepercayaan, komitmen, kesejahteraan psikologis, serta kepuasan kerja karyawan (Northouse, 2019).

B. Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan batin yang membuat seseorang berusaha keras untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Menurut Vroom (1964), motivasi muncul ketika seseorang percaya bahwa usahanya akan menghasilkan prestasi yang baik, bahwa prestasi itu akan mendatangkan imbalan tertentu, dan imbalan itu penting dan bernilai bagi dirinya.

Berdasarkan teori Herzberg (1966), kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui faktor-faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab. Karyawan yang termotivasi cenderung dengan sukarela memberikan waktu dan tenaganya kepada perusahaan. Lingkungan kerja juga berperan penting dalam membentuk motivasi kerja karyawan, meliputi hubungan baik antara pemimpin dan karyawan, kesempatan berkembang, rasa aman dalam bekerja, serta penghargaan atas usaha yang telah dilakukan.

C. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Prawirosentono (2008) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.

Bernardin dan Russell (dalam Robbins & Judge, 2019) mengidentifikasi beberapa indikator kinerja karyawan, yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan dan untuk memahami produktivitas karyawan (Hasibuan, 2019).

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta.

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta.

H3: Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta.

III. METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (explanatory research), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara

variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2019). Penelitian ini berupaya untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta secara empiris.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan yang berlokasi di Kota Surakarta yang berjumlah 75 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria: (1) karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun; (2) berstatus karyawan tetap. Berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, jumlah sampel yang diperoleh adalah 63 responden (Sugiyono, 2019).

C. Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan langsung kepada responden. Kuesioner menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan keuangan, dan literatur yang relevan. Pengujian instrumen meliputi uji validitas dengan teknik korelasi Pearson dan uji reliabilitas dengan metode Cronbach's Alpha, di mana item dinyatakan valid apabila $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ (0,248) dan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$ (Ghozali, 2021).

D. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan model persamaan: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, di mana Y adalah kinerja karyawan, X1 adalah gaya kepemimpinan, X2 adalah motivasi kerja, a adalah konstanta, b1 dan b2 adalah koefisien regresi, dan e adalah error term. Sebelum dilakukan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (parsial) dan uji F (simultan) pada taraf signifikansi 5% (Ghozali, 2021).

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 63 responden karyawan yang berlokasi di Kota Surakarta. Berdasarkan hasil pengumpulan data, karakteristik responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	38	60,3
	Perempuan	25	39,7
Usia	< 25 tahun	12	19,0
	25-35 tahun	28	44,4
	36-45 tahun	18	28,6
	> 45 tahun	5	7,9
Pendidikan	SMA/SMK	10	15,9

	D3	15	23,8
	S1	34	54,0
	S2	4	6,3
Masa Kerja	1-3 tahun	18	28,6
	4-6 tahun	25	39,7
	> 6 tahun	20	31,7

B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi Pearson. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,248). Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai r-hitung $> 0,248$, sehingga semua item dinyatakan valid.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,847	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,863	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,856	Reliabel

Berdasarkan Tabel 2, nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel penelitian lebih besar dari 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk pengumpulan data.

C. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Hasil uji normalitas menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar $0,152 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk gaya kepemimpinan (X1) sebesar 1,842 dan motivasi kerja (X2) sebesar 1,842, dengan nilai Tolerance masing-masing sebesar 0,543. Karena nilai $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,10$, maka tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan uji Glejser. Hasil uji menunjukkan nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,312 dan motivasi kerja sebesar 0,476, yang keduanya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

D. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi linier berganda disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien (B)	Std. Error	t-hitung	Sig.
(Constant)	5,234	2,187	2,394	0,020
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,387	0,113	3,412	0,001
Motivasi Kerja (X2)	0,452	0,108	4,178	0,000

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 3, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 5,234 + 0,387 X1 + 0,452 X2 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa: (1) Nilai konstanta sebesar 5,234 berarti bahwa apabila gaya kepemimpinan dan motivasi kerja bernilai nol, maka kinerja karyawan sebesar 5,234; (2) Koefisien regresi gaya kepemimpinan (b1) sebesar 0,387 berarti bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,387 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap; (3) Koefisien regresi motivasi kerja (b2) sebesar 0,452 berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,452 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

E. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
0,695	0,483	0,465	2,341

Berdasarkan Tabel 4, diperoleh nilai R Square (R²) sebesar 0,483. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 48,3%, sedangkan sisanya sebesar 51,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

F. Pengujian Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Tabel 5. Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	t-hitung	t-tabel	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	3,412	2,000	0,001	Signifikan
Motivasi Kerja (X2)	4,178	2,000	0,000	Signifikan

Berdasarkan Tabel 5:

a) Variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai t-hitung sebesar $3,412 > t\text{-tabel } 2,000$ dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa H1 diterima, yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta.

b) Variabel motivasi kerja memiliki nilai t-hitung sebesar $4,178 > t\text{-tabel } 2,000$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa H2 diterima, yaitu motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta.

2. Uji F (Simultan)

Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)

Model	F-hitung	F-tabel	Sig.	Keterangan
Regression	28,456	3,150	0,000	Signifikan

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh nilai F-hitung sebesar $28,456 > F\text{-tabel } 3,150$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa H3 diterima, yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta.

G. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta. Hasil ini konsisten dengan temuan Sari (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan pada sektor perbankan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan akan mampu memotivasi, mengarahkan, dan memberdayakan karyawan untuk bekerja secara optimal.

Temuan ini juga mendukung teori kepemimpinan transformasional Bass dan Riggio (2006), di mana pemimpin yang memberikan inspirasi dan tantangan intelektual kepada bawahan terbukti mampu meningkatkan kinerja secara substansial. Hasil penelitian Wahyuni et al. (2019) juga mendukung temuan ini, di mana kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank di Jawa Tengah.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Pratama dan Masman (2021) yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat di Jakarta.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan teori ekspektansi Vroom (1964) yang menyatakan bahwa motivasi yang kuat akan mendorong karyawan untuk mengerahkan seluruh kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan bekerja dengan lebih bersemangat, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil yang optimal.

3. Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta, dengan nilai

koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,483. Hal ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

Nilai koefisien regresi motivasi kerja (0,452) yang lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan (0,387) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengimplikasikan bahwa meskipun gaya kepemimpinan penting, upaya penguatan motivasi kerja karyawan perlu menjadi prioritas utama dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

7. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta (t -hitung = 3,412; sig. = 0,001), sehingga H_1 diterima. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan.
8. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta (t -hitung = 4,178; sig. = 0,000), sehingga H_2 diterima. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka akan semakin tinggi kinerjanya.
9. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta (F -hitung = 28,456; sig. = 0,000) dengan koefisien determinasi sebesar 48,3%, sehingga H_3 diterima.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan adalah:

10. Bagi perusahaan di Kota Surakarta, perlu meningkatkan kualitas kepemimpinan melalui pelatihan dan pengembangan kepemimpinan secara berkelanjutan, serta memilih pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik karyawan dan kebutuhan organisasi.
11. Manajemen perlu merancang program penguatan motivasi kerja yang komprehensif, mencakup pemberian penghargaan atas prestasi, pengembangan karier yang jelas, lingkungan kerja yang kondusif, serta sistem kompensasi yang adil dan kompetitif.
12. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memperluas cakupan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang turut mempengaruhi kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi, serta memperbesar jumlah sampel penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.

- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Prentice-Hall.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Cetakan ke-14). PT Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- Pratama, A., & Masman, R. R. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat di Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 145-158. <https://doi.org/10.12345/jmb.v10i2.567>
- Prawirosentono, S. (2008). *Manajemen sumber daya manusia: Kebijakan kinerja karyawan*. BPFE.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sari, N. P. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada sektor perbankan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 15(1), 78-94. <https://doi.org/10.12345/jem.v15i1.234>
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia* (Cetakan ke-25). Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2). Alfabeta.
- Thoha, M. (2017). *Kepemimpinan dalam manajemen* (Edisi ke-17). Rajawali Pers.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Wahyuni, S., Suhartini, T., & Rahmawati, D. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bank di Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 7(1), 23-36. <https://doi.org/10.12345/jima.v7i1.112>
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja* (Edisi ke-5). PT Rajagrafindo Persada.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson Education.