



## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pamella Tiga Yogyakarta**

**Berlian Shinta Nurcahaya<sup>1</sup>, Muhammad Subkhan<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Ekonomi Bisnis, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

Email author: [berlianshinta188@gmail.com](mailto:berlianshinta188@gmail.com)<sup>1</sup>, [msubkhan@stieww.ac.id](mailto:msubkhan@stieww.ac.id)<sup>2</sup>

### **Article Info**

#### **Article history:**

Received Januari 3, 2025

Revised Februari 17, 2025

Accepted June 28, 2025

#### **Keywords:**

*Leadership Style,*

*Compensation,*

*Motivation*

*Employee Performance*

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of leadership style and compensation on employee performance with work motivation as an intervening variable at Pamella Tiga Yogyakarta. The population and sample in this study were Pamela Tiga Yogyakarta employees totaling 45 respondents. This research uses a quantitative approach with survey method and data analysis using SmartPLS with Concurrent Validity test, Loading Factor, Average Variance Extracted (AVE), Discriminant Validity, Fornell Larcker, Cross Loading, Reliability, Cronbach Alpha, Composite Reliability, R Square and Hypothesis Testing. The results showed that there was no positive and significant effect of Leadership Style (X1) on employee performance (Y) at Pamella Tiga Yogyakarta, there was a positive and significant effect of Compensation (X2) on employee performance (Y) at Pamella Tiga Yogyakarta, there was a positive and significant effect of Leadership Style (X1) on Work Motivation (Z) at Pamella Tiga Yogyakarta, There is a positive and significant effect of Compensation (X2) on Work Motivation (Z) at Pamella Tiga Yogyakarta, There is a positive and significant effect of Work Motivation (Z) on employee performance (Y) at Pamella Tiga Yogyakarta, There is no positive and significant effect of Leadership Style (X1) on employee performance (Y) mediated by Work Motivation (Z) at Pamella Tiga Yogyakarta, There is no positive and significant effect of Compensation (X2) on employee performance (Y) mediated by Work Motivation (Z) at Pamella Tiga Yogyakarta.*

### **Corresponding Author:**

Berlian Shinta Nurcahaya

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha

Jl. Lowanu Sorosutan Umbulharjo Yogyakarta

Email: : [berlianshinta188@gmail.com](mailto:berlianshinta188@gmail.com)



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Pamela Tiga Yogyakarta. Populasi dan sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan Pamela Tiga Yogyakarta yang berjumlah 45 responden. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan analisis data menggunakan SmartPLS dengan uji Validitas Konvergen, Loading Faktor, Average Variance Extracted (AVE), Validitas Diskriminan, Fornell Larcker, Cross Loading, Reliabilitas, Cronbach Alpha, Composite Reliabilitas, R Square dan Pengujian Hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Pamela Tiga Yogyakarta, Adanya pengaruh positif dan signifikan Kompensasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Pamela Tiga Yogyakarta, Adanya pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) pada Pamela Tiga Yogyakarta, Adanya pengaruh positif dan signifikan Kompensasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) pada Pamela Tiga Yogyakarta, Adanya pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Pamela Tiga Yogyakarta, Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z) pada Pamela Tiga Yogyakarta, Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan Kompensasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z) pada Pamela Tiga Yogyakarta.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan

## 1. PENDAHULUAN

Didalam dunia kerja setiap individu yang telah memasuki dunia kerja akan berinteraksi dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu cara yang digunakan oleh manajemen di bidang sumber daya manusia sehingga tercipta kinerja karyawan yang tinggi dan kompeten di bidangnya perusahaan saat ini menghadapi beragam tantangan dalam memasuki era globalisasi. Tujuan organisasi tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan suatu sistem perusahaan sumber daya manusia merupakan salah satu pemegang suatu peran yang sangat penting dalam perusahaan. Setiap organisasi baik swasta maupun pemerintah mempunyai tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawainya dan mencapai hasil yang optimal. Kinerja pegawai yang baik tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan dan kemampuan individu saja, namun juga oleh faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja.

Perusahaan tidak ada artinya tanpa adanya sumber daya manusia, sebab dalam mencapai kesuksesan perusahaan, manusia memiliki peran dalam mengendalikan elemen-elemen lain yang ada di perusahaan seperti modal, teknologi dan uang. Pamela Tiga merupakan bisnis ritel yang memiliki kendala dalam manajemen banyaknya pegawai pada setiap bagian toko, khususnya dalam penerapan sistem penilaian terhadap kinerja karyawan di Pamela Tiga Yogyakarta. Kepemimpinan dalam organisasi memiliki peran penting dalam mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dapat memengaruhi bagaimana karyawan merespons tugas dan tanggung jawab mereka. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, memberikan inspirasi, serta memberikan dukungan yang tepat cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pegawai sebagai tenaga kerja adalah aset utama organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif setiap aktivitas organisasi. Kepemimpinan menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Gaya kepemimpinan dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah tentang proses dimana seseorang mengerahkan pengaruh sosial pada orang lain untuk menyusun tindakan, serta pengaruh dalam suatu organisasi atau kelompok. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang mempengaruhi antara pemimpin dan karyawan yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama. Selain kepemimpinan, kompensasi juga merupakan faktor penting yang tidak bisa diabaikan. Kompensasi yang diberikan oleh organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih baik. Ketika karyawan merasa dihargai dan diimbangi dengan baik, mereka akan termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Kompensasi diberikan dengan tujuan untuk memotivasi karyawan agar lebih giat bekerja, membantu menciptakan kesadaran bersama di antara para karyawan, dan mampu melakukan segala tugasnya sesuai

dengan prosedur dari perusahaan . Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.

Kompensasi merupakan hal penting yang seharusnya diberikan perusahaan kepada karyawan secara layak, baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial . Kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi . Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung . Menurut Dessler (2020) Kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai hasil dari pekerjaan mereka, termasuk gaji, tunjangan, dan insentif. Pemberian kompensasi harus dilakukan dengan adil dan layak, serta memperhatikan ketentuan yang berlaku. Kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan prestasi yang diraih karyawan agar dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih bersemangat.

Motivasi kerja yang tinggi meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong mereka untuk berusaha lebih keras, berinovasi, dan berkomitmen terhadap tugas mereka. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, memiliki sikap positif, dan mampu berkolaborasi dengan baik. Dengan ketidakseimbangan yang sesuai dan lingkungan kerja yang mendukung, motivasi ini dapat menghasilkan hasil yang lebih baik. Motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan dorongan internal yang membuat seseorang berusaha keras untuk mencapai tujuan. Dengan motivasi yang kuat, karyawan akan bekerja lebih produktif dan berorientasi pada hasil. Oleh karena itu, penting untuk meneliti bagaimana motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel intervening antara gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kinerja karyawan. Menurut Hafidzi dkk. (2019), motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerja efektif, terintegritas, dan mencapai kepuasan. Menurut Kurniawan (2022) motivasi kerja adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu. Menurut Susilo et al. (2023 AD) , motivasi kerja adalah situasi yang dapat membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berkaitan dengan lingkungan kerja.

Kinerja karyawan Merujuk pada seberapa baik seorang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Ini biasanya diukur melalui berbagai indikator, seperti produktivitas, kualitas kerja. Afandi (2021:83) Kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan . kinerja pada karyawan merupakan hal penting untuk ditingkatkan guna untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil dari individu yang bekerja di dalam suatu organisasi; namun, perusahaan harus berusaha untuk mendorong pekerjaannya agar menjadi lebih produktif dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat dan kompensasi yang sesuai. Semua perusahaan harus berusaha untuk memenuhi kebutuhan pekerja mereka agar mereka merasa puas di tempat kerja mereka, di mana mereka dihargai atas pekerjaan mereka dan dapat memberikan kontribusi yang lebih banyak kepada perusahaan. Oleh karena itu , motivasi kerja sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Kinerja karyawan di Pamella tiga yogyakarta dapat diukur melalui beberapa indikator, seperti produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan pelanggan. Misalnya, jika perusahaan memiliki target penjualan dan berhasil mencapainya atau melebihi, itu merupakan indikator kinerja yang baik. Data yang mendukung dapat mencakup laporan bulanan penjualan, umpan balik dari pelanggan, serta hasil evaluasi kinerja karyawan. Motivasi karyawan di Pamella tiga sangat penting untuk menjaga semangat dan produktivitas. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi termasuk lingkungan yang mendukung dan positif dapat meningkatkan motivasi. Kesempatan Pengembangan Karir karyawan yang merasa ada ruang untuk berkembang biasanya lebih termotivasi, penghargaan dan Pengakuan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dapat meningkatkan semangat kerja. Data pendukung bisa mencakup hasil survei kepuasan karyawan dan tingkat turnover.

Kompensasi yang kompetitif adalah kunci untuk menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas. Di Pamella tiga, struktur kompensasi bisa mencakup gaji pokok, bonus, dan tunjangan lainnya. Penting untuk melakukan analisis pasar untuk memastikan bahwa kompensasi yang ditawarkan sebanding dengan industri. Data pendukung bisa meliputi riset gaji pasar membandingkan gaji karyawan dengan standar industri, program insentif melihat efektivitas program bonus atau insentif berdasarkan kinerja. Kinerja, motivasi, dan kompensasi saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain. Memastikan bahwa karyawan termotivasi dan merasa dihargai melalui kompensasi yang adil akan

membantu meningkatkan kinerja keseluruhan di Pamela tiga yogyakarta. Pengumpulan dan analisis data yang tepat akan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai area yang perlu diperbaiki dan strategi yang bisa diimplementasikan. Rangkuman hasil pra survei mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dirangkum pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1 Data Pra Survei**

Faktor yang memengaruhi kinerja Karyawan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Gaya Kepemimpinan	8	26,67%
Kompensasi	7	23,33%
Motivasi Kerja	6	20,00%
Beban Kerja	5	16,67%
Disiplin Kerja	4	13,33%
Jumlah	30	100,00%

Sumber: Hasil Pra Survei

Menurut temuan pra-survei, dari 30 karyawan Pamela Supermarket 3, ketika diajukan pertanyaan terbuka tentang “faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan?” Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berada di urutan pertama dan kedua, diikuti oleh Motivasi Kerja. Temuan pra-survei juga menunjukkan bahwa kompensasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan di Pamela 3 Supermarket. Selain itu, diketahui bahwa personel Pamela 3 kurang disiplin, seperti yang terlihat dari fakta bahwa banyak dari mereka yang datang terlambat dan menunda-nunda waktu istirahat. Karena gaya kepemimpinan yang tepat diperlukan untuk mencapai tujuan karyawan dan perusahaan, maka gaya kepemimpinan dipilih sebagai variabel dalam penelitian ini. Ini adalah tugas yang sulit karena efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh hasil dan perkembangan perusahaan yang dipimpinnya. Temuan pra-survei juga menunjukkan bahwa para pemimpin Pamela 3 Supermarket belum mampu membujuk staf mereka untuk melakukan tugas-tugas yang diberikan. Di bawah bimbingan para pemimpin mereka, para bawahan masih perlu dipaksa untuk bertindak dan berkinerja dengan cara yang memenuhi persyaratan organisasi. Data ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan terus menerima dukungan dan perhatian yang kurang ideal dari pimpinan Pamela 3 Supermarket, yang menurunkan kinerja karyawan.

Kompensasi adalah elemen kedua yang mempengaruhi kinerja. Bisnis yang menggunakan manajemen kompensasi sering dianggap tidak adil. Selain itu, kenaikan gaji jauh lebih lambat dibandingkan dengan kenaikan biaya hidup. Pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan dan insentif termasuk dalam kompensasi, yang mendorong pekerja untuk berusaha lebih keras dan berkinerja lebih baik sehingga mereka lebih terdorong untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka. Empat karyawan Pamela 3 diwawancarai, dan berikut ini adalah temuannya:

**Tabel 2 Hasil Wawancara Peneliti dengan Karyawan**

Pertanyaan	Hasil wawancara
1. Anggota staf internal (pengetahuan, kemampuan, etos kerja, pengalaman, dan dorongan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selama bulan pertama bekerja, karyawan menerima pelatihan untuk memperoleh keterampilan kerja.</li> <li>- Antrean panjang disebabkan oleh fakta bahwa banyak kasir yang tutup selama waktu sholat.</li> <li>- Para karyawan memperlakukan pelanggan dengan sopan dan ramah.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengajian rutin Pamela 3 membantu karyawan mengembangkan karakter positif seperti tidak mencuri, berbohong, tidak merokok, mengenakan hijab, dan lain-lain.</li> </ul>
2. Lingkungan internal organisasi, yang mencakup kepemimpinan, struktur remunerasi, tujuan dan kebijakan organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peraturan yang mewajibkan staf untuk mengenakan jilbab dan tidak merokok dipatuhi dengan ketat.</li> <li>- Meskipun perusahaan membayar karyawannya, para karyawan tidak senang dengan upah yang mereka terima. Ketika pekerja telah bekerja di perusahaan selama setidaknya sepuluh tahun atau ketika perusahaan menganggap kinerja mereka baik, mereka dibayar.</li> <li>- Hubungan antara pemimpin dan karyawan sangat baik.</li> <li>- Ketidakhadiran karyawan meningkat ketika para pemimpin tidak mengawasi staf mereka.</li> </ul>
3. Lingkungan eksternal organisasi (kehidupan sosial masyarakat)	Pemilik Pamela sering mengadakan acara sosial melalui organisasi sosialnya, termasuk program pembagian makanan, anak asuh, donor darah, dan perawatan medis gratis. Karyawan Pamela 3 berpartisipasi dalam semua operasi bisnis.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, terlihat bahwa tempat kerja Pamela cukup baik; namun demikian, manajemen masih harus menghadapi masalah-masalah tertentu. Ketika para pemimpin Pamela Supermarket kurang kreatif, kurang inovatif, dan kurang terbuka terhadap ide-ide baru, maka akan timbul masalah. Penurunan kinerja karyawan dapat terkena dampak negatif dari masalah-masalah ini. Oleh karena itu, manajemen Pamela harus memahami bagaimana staf mereka berperilaku untuk mengukur tingkat kinerja. Para pemimpin harus memiliki keterampilan berikut untuk memimpin organisasi secara efektif: berpikir proaktif, radikal, kreatif, dan terbuka terhadap ide-ide baru. Peneliti tertarik untuk membuat tesis dengan judul penelitian berdasarkan latar belakang informasi yang diberikan di atas.: *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pamela Tiga Yogyakarta”*.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kepemimpinan

Menurut Rakhma, et al (2022) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan (leadership style) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan atau bawahan. Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka akan dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi.

### 2.2 Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Kompensasi adalah imbalan atau penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa atas kontribusinya dalam hubungan kerja. Kompensasi dapat berupa uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi, dan sebagai kontraprestasinya organisasi memberikan imbalan yang bentuknya dapat sangat bervariasi di mana hal ini biasa

disebut sebagai kompensasi. Menurut Kawiana (2020), kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pembebanan atau pengganti jasa atau tenaga mereka pada saat bekerja di suatu perusahaan .

### 2.3 Motivasi

Motivasi adalah rangsangan atau stimulus yang mendorong pegawai untuk bekerja dan menjalankan tugasnya. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang guna memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan. Menurut Purwanto (2014), motivasi adalah pendorong suatu usaha yang disadari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar ia menjadi tergerak hatinya untuk bertindak melakukan sesuatu sehingga mencapai hasil atau tujuan tertentu. Susilo, et al (2023) mendefinisikan motivasi kerja sebagai lingkungan yang dapat menstimulasi, memandu, dan mempertahankan perilaku yang terkait dengan tempat kerja. Sebaliknya, Kurniawan (2022) mendefinisikan motivasi kerja sebagai sekelompok perilaku yang menjadi dasar bagi seseorang untuk berkinerja dengan cara yang terfokus pada pencapaian tujuan tertentu.

### 2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017) adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam memenuhi kewajibannya yang telah ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa tanggung jawab dan kesesuaian tugas atau pekerjaan yang diberikan diperhitungkan selain kuantitas, kualitas, dan penyelesaiannya.

Keseluruhan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan, termasuk kinerja setiap karyawan dan kelompok kerja, dikenal sebagai manajemen kinerja. Kinerja adalah istilah bahasa Inggris untuk kinetika energi kerja, yang merupakan singkatan dari konsep kinerja. Kinerja merupakan frasa yang sering diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia. Kinerja adalah hasil dari fungsi-fungsi atau ukuran-ukuran suatu profesi dalam waktu tertentu.

## 3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan daftar pertanyaan atau kuesioner yang disusun secara sistematis dan dikirimkan kepada responden untuk dijawab. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan sekunder. Alat ukur penelitian ini berupa kuesioner, data diperoleh berupa jawaban dari pernyataan yang telah diajukan dalam kuesioner yang telah disebarkan kepada karyawan Pamella Tiga Yogyakarta. Variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan skala Likert, di mana jawaban dipilih oleh responden dari opsi yang telah disediakan, dengan rentang nilai dari 1 hingga 5.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Analisis *Outer Model*

#### 4.1.1 *Convergent Validity*

Hubungan antara skor item atau indikator dengan konstruksya menunjukkan nilai validitas konvergen. Meskipun nilai loading factor sebesar 0,5 sampai 0,6 masih dapat diterima dalam penelitian tahap pengembangan skala, namun indikator dianggap kredibel jika nilai korelasinya lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2015). Hasil dari pengolahan data dengan menggunakan lima variabel dan lima puluh pernyataan adalah sebagai berikut:

**Tabel 3 Outer Loading Sebelum Outlier**

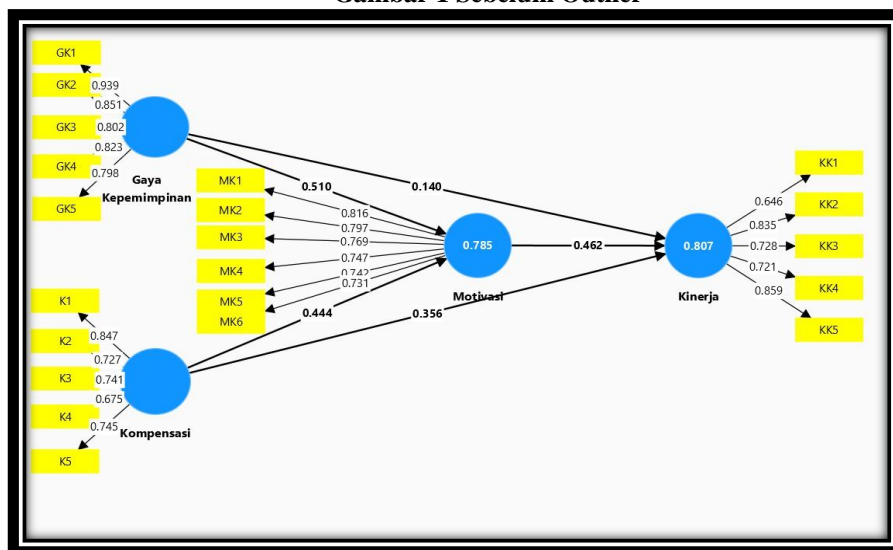
Variabel	Gaya Kepemimpinan	Kinerja	Kompensasi	Motivasi
GK1	0.939			
GK2	0.851			
GK3	0.802			
GK4	0.823			
GK5	0.798			
K1			0.847	

Variabel	Gaya Kepemimpinan	Kinerja	Kompensasi	Motivasi
K2			0.727	
K3			0.741	
K4			0.647	
K5			0.745	
KK1		0.646		
KK2		0.835		
KK3		0.728		
KK4		0.721		
KK5		0.859		
MK1				0.816
MK2				0.797
MK3				0.769
MK4				0.747
MK5				0.742
MK6				0,731

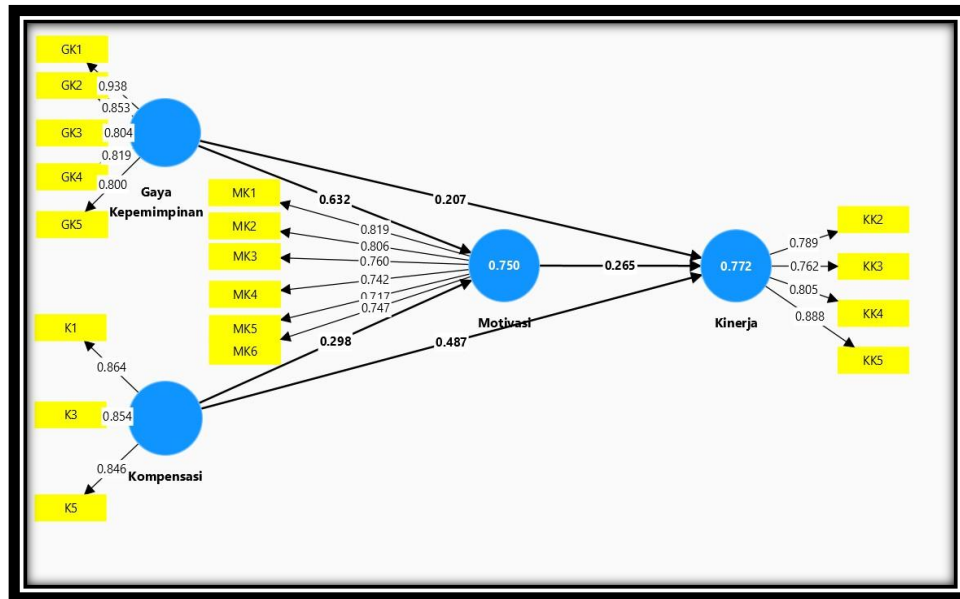
Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Berdasarkan tabel 4.5, ada satu nilai Outer Loading yang masih dibawah 0,7 atau <0,7. Indikator yang belum memenuhi adalah Kinerja karyawan 1 (Y1), Kompensasi 4 (X4), Keputusan. Sehingga perlu adanya eliminasi atau menghilangkan salah satu atau lebih indikator agar semua dapat variabel.

Gambar 1 Sebelum Outlier



Hasil penelitian sebelum menghilangkan outlier pada indikator Kompensasi 2 (X22), Kompensasi 4 (X24), Kinerja karyawan 1 (Y1), memiliki nilai yang paling kecil jika dibandingkan dengan indikator lain yaitu sebesar 0,655 , 0.675 dan 0,646. Setelah menghilangkan outlier pada indikator X22, X24, dan Y2 dengan beberapa pertimbangan, maka dapat dilihat model pengukuran pada gambar 2 dibawah ini.



Gambar 2 Sesudah Outlier

Tabel 4 Outer Loading Seudah Outlier

Variabel	Gaya Kepemimpinan	Kinerja	Kompensasi	Motivasi
GK1	0.938			
GK2	0.853			
GK3	0.804			
GK4	0.819			
GK5	0.800			
K1			0.864	
K3			0.854	
K5			0.846	
KK2		0.789		
KK3		0.762		
KK4		0.805		
KK5		0.888		
MK1				0.819
MK2				0.806
MK3				0.760
MK4				0.742
MK5				0.717
MK6				0.747

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Berdasarkan tabel 4, hasil menunjukkan bahwa semua indikator telah melebihi kriteria Outer Loading dengan sudah memenuhi uji validitas dan reabilitas yaitu lebih dari 0,7 atau >0,7.

**Tabel 5 Hasil Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	AVE
Gaya Kepemimpinan	0.713
Kinerja	0.581
Kompensasi	0.561
Motivasi	0.589

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Tabel 5 diatas menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria AVE pada tiap indikator yaitu > 0,5 sehingadapat disimpulkan bahwa semua variabel dikatakan valid.

**Tabel 6 Hasil Nilai Communalitiy**

Variabel	Gaya Kepemimpinan	Kinerja	Kompensasi	Motivasi	Communalitiy
<b>GK1</b>	0.938				0,879844
<b>GK2</b>	0.853				0,727609
<b>GK3</b>	0.804				0,646416
<b>GK4</b>	0.819				0,670761
<b>GK5</b>	0.800				0,64
<b>K1</b>		0.864			0,746496
<b>K3</b>		0.854			0,729316
<b>K5</b>		0.846			0,715716
<b>KK2</b>			0.789		0,622521
<b>KK3</b>			0.762		0,580644
<b>KK4</b>			0.805		0,648025
<b>KK5</b>			0.888		0,788544
<b>MK1</b>				0.819	0,670761
<b>MK2</b>				0.806	0,649636
<b>MK3</b>				0.760	0,5776
<b>MK4</b>				0.742	0,550564
<b>MK5</b>				0.717	0,514089

<b>MK6</b>				0.747	0,558009
------------	--	--	--	-------	----------

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Terlihat tabel 6 diatas, bahwa nilai communilaty pada semua konstruk sudah >0,5 sehingga tidak ada permasalahan convergent validity pada model yang diuji.

#### 4.1.2 Discriminant Validity

**Tabel 7 Hasil Fornel Larcker Criterion**

10 Variabel	Gaya Kepemimpinan	Kinerja	Kompensasi	Motivasi
Gaya Kepemimpinan	0.844			
Kinerja	0.766	0.812		
Kompensasi	0.693	0.825	0.855	
Motivasi	0.839	0.797	0.736	0.766

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Tabel 7 Berdasarkan hasil uji fornell-larcker criterion diatas, bahwanilai yang dihasilkan lebih dari >0,7. Sehingga hasil dinyatakan valid sesuai dengan ketentuan uji validitas diskriminan. Nilai discriminant validity sudah terpenuhi dan dapat diterima jika nilai yang dihasilkan lebih tinggi dibanding dengan nilai korelasi antara variabel satu dengan yang lain.

#### 4.1.3 Cross Loading

**Tabel 8 Hasil Cross Loading**

Variabel	Gaya Kepemimpinan	Kinerja	Kompensasi	Motivasi
<b>GK1</b>	0.938	0.772	0.667	0.856
<b>GK2</b>	0.853	0.762	0.649	0.679
<b>GK3</b>	0.804	0.533	0.579	0.576
<b>GK4</b>	0.819	0.600	0.552	0.819
<b>GK5</b>	0.800	0.509	0.447	0.539
<b>K1</b>	0.699	0.765	0.864	0.747
<b>K3</b>	0.443	0.700	0.854	0.532
<b>K5</b>	0.613	0.640	0.846	0.584
<b>KK2</b>	0.561	0.789	0.632	0.677

<b>KK3</b>	0.853	0.762	0.649	0.679
<b>KK4</b>	0.427	0.805	0.638	0.464
<b>KK5</b>	0.598	0.888	0.749	0.730
<b>MK1</b>	0.819	0.600	0.552	0.819
<b>MK2</b>	0.694	0.608	0.555	0.806
<b>MK3</b>	0.472	0.403	0.451	0.760
<b>MK4</b>	0.568	0.704	0.522	0.742
<b>MK5</b>	0.485	0.446	0.253	0.717
<b>MK6</b>	0.699	0.765	0.864	0.747

Dari hasil cross loading pada tabel 8 diatas, dapat dilihat bahwa semua nilai indikator memenuhi kriteria yaitu > 0,70 maka dikatakan konstruk dan memiliki discriminant validity yang tinggi.

#### 4.1.4 Composite Reliability

**Tabel 9 Hasil Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan	0.918
Kinerja	0.833
Kompensasi	0.827
Motivasi	0.872

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Tabel 9 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah lebih dari 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model memiliki reliabilitas yang tinggi dan memenuhi kriteria reliabel.

#### 4.1.5 Cronbachs Alpha

**Tabel 10 Hasil Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha
Gaya Kepemimpinan	0.899
Kinerja	0.827
Kompensasi	0.817
Motivasi	0.861

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Berdasarkan tabel di atas, nilai dapat dilihat bahwa *cronbach alpha* semua nilai memenuhi kriteria yaitu > 0,70 sehingga masing-masing item dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

#### 4.2 Hasil Analisis Inner Model

Digunakan sebagai evaluasi model struktural yang meliputi pengujian  $R^2$  dan *Goodness of Fit* (GoF).

##### 4.2.1 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk yang dibangun berdasarkan substansi teori (Ghozali & Latan, 2020:17).

**Tabel 4.1 Hasil R-Square**

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja	0.772	0.755
Motivasi	0.750	0.738

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Berdasarkan nilai *R-square* pada tabel 4.14 menunjukkan bahwa variabel Motivasi (Z) adalah 0.755 dengan presentase sebesar 75,5% sehingga dapat diartikan variabel.

#### 4.3 Hasil Uji Hipotesis

Pada tingkat signifikansi p value = 0,05, pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai T-statistik dengan nilai T-tabel = 1,96. Variabel eksogen memiliki pengaruh yang kuat terhadap variabel endogen jika nilai T-statistik lebih besar dari T-tabel (Ghozali, I. & Latan 2020.)

**Tabel 12 Hasil Uji Hipotesis berdasarkan Path Coefficient**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Hasil
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja	0.140	0.133	0.166	0.843	0.399	Ditolak
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi	0.510	0.522	0.133	3.839	0.000	Diterima
Kompensasi -> Kinerja	0.356	0.432	0.134	2.645	0.008	Diterima
Kompensasi -> Motivasi	0.444	0.438	0.150	2.967	0.0003	Diterima
Motivasi -> Kinerja	0.462	0.478	0.187	2.465	0.014	Diterima
Gaya Kepemimpinan-> Motivasi -> Kinerja	0.236	0.248	0.122	1.930	0.056	Ditolak
Kompensasi -> Motivasi -> Kinerja	0.205	0.213	0.115	1.780	0.0745	Ditolak

Sumber: *SmartPLS*, diolah (2024)

Tabel 12 pada uji hipotesis berdasarkan Path Coefficient dapat dijelaskan dibawah ini:

- 1) Analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)  
Diperoleh nilai t hitung pada X1 sebesar 0.843 dan nilai t tabel 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa t hitung < t tabel, sehingga H1 ditolak dan H0 diterima. Hasil nilai P Values adalah sebesar 0.399 dan nilai P Values > 0,05. Maka dapat dinyatakan H1 ditolak, Sehingga disimpulkan Gaya kepemimpinan (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- 2) Analisis pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)  
Diperoleh nilai t hitung pada X2 sebesar 2.645 dan nilai t tabel 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa t hitung > t tabel, maka H2 diterima dan H0 ditolak. Hasil nilai P Values adalah sebesar 0.008, dan nilai P values < 0,05. Maka dapat dinyatakan H2 diterima/terdukung, sehingga disimpulkan bahwa Kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- 3) Analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)  
Diperoleh nilai t hitung pada X1 sebesar 3.839 dan nilai t tabel 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa t hitung > t tabel, maka H3 diterima dan H0 ditolak. Hasil nilai P Values adalah sebesar 0.000, dan nilai P Values < 0,05. Maka dapat dinyatakan H3 diterima/terdukung, sehingga disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z).
- 4) Analisis pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z)  
Diperoleh nilai t hitung pada X2 sebesar 2.967 dan nilai t tabel 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa t hitung > t tabel, sehingga H4 diterima dan H0 ditolak. Hasil nilai P Values adalah sebesar 0.003 dan nilai P Values < 0,05. Maka dapat dinyatakan H4 diterima, Sehingga disimpulkan Kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z).
- 5) Analisis pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y)  
Diperoleh nilai t hitung Z sebesar 2.465 dan nilai t tabel 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa t hitung > t tabel, sehingga H5 diterima dan H0 ditolak. Hasil nilai P Values adalah sebesar 0.014, dan nilai P Values < 0,05. Maka dapat dinyatakan H5 diterima/terdukung, sehingga disimpulkan bahwa Motivasi Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- 6) Analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z)  
Diperoleh nilai t hitung X1 sebesar 1.930 dan nilai t tabel 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa t hitung < t tabel, sehingga H6 ditolak dan H0 diterima. Hasil nilai P Values adalah sebesar 0.054 dan nilai P Values > 0,05. Maka dapat dinyatakan H6 ditolak, Sehingga disimpulkan Gaya kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z).
- 7) Analisis pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z)  
Diperoleh nilai t hitung X2 sebesar 1.780 dan nilai t tabel 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa t hitung < t tabel, sehingga H7 ditolak dan H0 diterima. Hasil nilai P Values adalah sebesar 0.075 dan nilai P Values > 0,05. Maka dapat dinyatakan H7 ditolak, Sehingga disimpulkan Kompensasi (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z).

#### 4.4 Pembahasan

##### 4.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Temuan menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan (Y) tidak dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Gaya Kepemimpinan (X1). Menurut penelitian Sayu Titah Nabilaha, Tamriatin Hidayahb, dan Nely Supenic (2020), tidak ada korelasi langsung antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil temuan tersebut, dapat dikatakan bahwa ketika nilai Gaya Kepemimpinan naik, kinerja juga akan naik, tetapi kenaikan kinerja akan terlalu kecil atau tidak sama sekali seperti yang diantisipasi. Hal ini ditunjukkan dengan ketidakmampuan gaya kepemimpinan dalam memotivasi dan membimbing stafnya serta kurangnya ketegasan dan ketegasan dalam menegakkan aturan. Dalam hal pencapaian kualitas kinerja yang lebih tinggi, keadaan ini berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

##### 4.4.2 Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan

penelitian Prasetya, G. H., & Hendarto (2024) bahwa Kompensasi (X2) berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan PT. Karunia Jaya Global .

#### **4.4.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil observasi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan di Pamela Tiga Yogyakarta merasakan adanya dorongan peningkatan Mayoritas tanggapan responden terhadap variabel ini termasuk dalam kategori setuju dan sangat setuju, yang menunjukkan bahwa seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang kuat dapat memotivasi anggota timnya.

#### **4.4.4 Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z)**

Temuan menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (Z) dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Kompensasi (X2). Menurut hasil pengamatan, semua karyawan Pamela Tiga Yogyakarta lebih cenderung berkinerja baik jika mereka menerima bayaran yang adil untuk kerja mereka dalam bentuk bonus, insentif, dan gaji. Distribusi jawaban responden yang berada pada kondisi sangat setuju dan setuju semakin mendukung gagasan bahwa kompensasi memiliki dampak langsung terhadap motivasi kerja.

#### **4.4.5 Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Hal ini sejalan dengan penelitian Hafni (2018) Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan ketika motivasi kerja bisa dikatakan sebagai sebuah pandangan individu yang bisa ditanamkan perusahaan kepada karyawannya. Dengan motivasi kerja yang baik dan jelas dengan dibarengi kompensasi yang sesuai maka akan timbul perasaan senang dan hal tersebut berdampak baik pada hasil kerja karyawan.

#### **4.4.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z). Maka dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa Motivasi kerja tidak mampu memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Pamela Tiga Yogyakarta.

#### **4.4.7 Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z). Maka dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa Motivasi kerja tidak mampu memediasi Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Pamela Tiga Yogyakarta.

## **5. KESIMPULAN, SARAN DAN FUTURE RESEARCH**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Pamela Tiga Yogyakarta.
- 2) Adanya pengaruh positif dan signifikan Kompensasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Pamela Tiga Yogyakarta.
- 3) Adanya pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) pada Pamela Tiga Yogyakarta.
- 4) Adanya pengaruh positif dan signifikan Kompensasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) pada Pamela Tiga Yogyakarta.
- 5) Adanya pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Pamela Tiga Yogyakarta.

- 6) Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z) pada Pamella Tiga Yogyakarta.
- 7) Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan Kompensasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z) pada Pamella Tiga Yogyakarta.

### Saran

Bagi manajemen Budiman Swalayan untuk terus meningkatkan dan mengembangkan kepemimpinan di semua tingkatan dengan memberikan instruksi dan arahan yang diperlukan kepada karyawan. Untuk memastikan bahwa imbalan yang diberikan sesuai dengan usaha dan prestasi karyawan, sistem kompensasi juga harus ditinjau dan dimodifikasi secara berkala. Diharapkan dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, Pamella Tiga Yogyakarta dapat meningkatkan semangat dan kinerja karyawan serta meningkatkan daya saingnya di sektor ritel.

### Future Research

Diharapkan bahwa temuan dari penelitian ini akan memberikan informasi yang akan memungkinkan para peneliti di masa depan untuk memasukkan variabel tambahan ke dalam studi mereka tentang teori kinerja dan ilmu manajemen sumber daya manusia. Temuan-temuan menunjukkan bahwa faktor-faktor yang berkaitan dengan tempat kerja dan kepuasan kerja meningkatkan kinerja pekerja. Para peneliti di masa depan yang ingin mengetahui bagaimana Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan mempengaruhi Motivasi Kerja dapat menggunakan hal ini sebagai standar.

### DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. 2020. *Fundamentals of Human Resource Management*. Pearson.
- Ghozali, I. & Latan, H. 2020. *Partial Least Square : Konsep, Teknik Dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam & Hengky Latan. 2015. *Partial Least Squares Konsep Teknik Dan Aplikasi Dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Kurniawan, H. 2022. "Literature Review: Analisis Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Kompensasi Dan Motivasi." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3: 426–41.
- Mangkunegara, A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prasetya, G. H., & Hendarto, R. T. 2024. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening Pada Pt. Karunia Jaya Global*. *Jurnal Manajemen*.
- Purwanto, E. 2014. "Model Motivasi Trisula: Sintesis Baru Teori Motivasi Berprestasi." 41: 218–28.
- Rakhma, M. T., Fadhilah, S. N. N., Zhillani, F. M., & Yulianita, N. 2022. "Gaya Kepemimpinan Dalam Dilema Etis." 6: 43–59.
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. 2023. "Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior." *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)* 6: 587-605.
- Susilo et al., (2023). 20AD. "Pengaruh Work Life Balance, Burnout Dan Mental Health Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Rumah Sakit Pandan Arang Boyolali." *Andrew's Disease of the Skin Clinical Dermatology*.: 8–19.