

# PENGARUH MOTIVASI EKSTRINSIK, KOMUNIKASI INTERPERSONAL, DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT POS INDONESIA KANTOR KEBONROJO SURABAYA

**Bagas Hidayatul Ma'ruf**  
*bagashidayatul@gmail.com*  
**Novianto Eko Nugroho**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya**

## ABSTRACT

*This research analyzes the influence of extrinsic motivation, interpersonal communication, and transformational leadership on the performance of PT Pos Indonesia employees at the Kebonrojo Surabaya Office. Extrinsic motivation is measured by company administration and policies, salary, relationship to superiors, and working conditions. Interpersonal communication is measured by openness, empathy, supportiveness, positivity, and equality. Transformational leadership is measured by ideal influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration. Furthermore, employee performance is measured by ability (work results), responsibility, absenteeism, obedience, loyalty, cooperation, leadership, honesty and initiative. The type of research used is quantitative. This research uses non-probability sampling as a sampling technique. The sample size used was 65 respondents. Questionnaire data collection was carried out through direct distribution of questionnaires. Technical data analysis is done by utilizing multiple Linear Regression Method via SPSS 26.0 software. The results showed that extrinsic motivation, interpersonal communication, transformational leadership had a significant positive effect on employee performance.*

*Keywords: extrinsic motivation, interpersonal communication, transformational leadership, employee performance.*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya. Motivasi ekstrinsik diukur dengan administrasi dan kebijakan perusahaan, gaji, hubungan kepada atasan, dan kondisi kerja. Komunikasi interpersonal diukur dengan *openness, empathy, supportiveness, positiveness, dan equality*. Kepemimpinan transformasional diukur dengan pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Selanjutnya, kinerja karyawan diukur dengan kemampuan (hasil kerja), tanggung jawab, absensi, kepatuhan, loyalitas, kerja sama, kepemimpinan, kejujuran, dan prakarsa. Jenis penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* sebagai teknik pengambilan sampel. Ukuran sampel yang digunakan adalah 65 responden. Pengumpulan data kuesioner dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung. Teknik analisa data dilakukan dengan memanfaatkan Regresi Linier Berganda melalui *software* SPSS 26.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal, kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan

## PENDAHULUAN

Persaingan usaha semakin ketat dimana perusahaan diuntut untuk melaksanakan segala aktivitas operasional mereka dengan efektif dan efisien agar mampu mempertahankan eksistensinya (Wirastomo *et al.*, 2023). Sumber daya manusia merupakan hal utama yang perlu diperhatikan, sehingga manajemen perusahaan harus mendorong karyawannya agar memiliki kinerja yang maksimal. Perusahaan harus memberikan arahan, dan motivasi yang positif kepada karyawan sehingga akan menimbulkan motivasi dalam diri karyawan untuk

melakukan pekerjaan yang optimal dan akhirnya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Marthalia, 2022). Kinerja karyawan memiliki peranan penting yang signifikan bagi organisasi dan keseluruhan kelangsungan bisnis, bukan hanya menguntungkan individu, tetapi juga memiliki dampak yang kuat secara langsung pada kesuksesan dan pertumbuhan organisasi secara keseluruhan (Aguinis, 2019). Untuk menciptakan kinerja karyawan dengan kualitas tinggi dapat dipengaruhi juga oleh tindakan perusahaan dalam memenuhi faktor - faktor kebutuhan dan keinginan karyawan. Berikut adalah tabel kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Kantor Kebon Rojo Surabaya :

**Tabel 1**  
**Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebon Rojo Surabaya**

Penilaian	2020			2021			2022		
	Bobot	Nilai	Skor	Bobot	Nilai	Skor	Bobot	Nilai	Skor
Absensi	10%	70	7%	10%	95	9%	10%	80	8%
Kejujuran	10%	70	7%	10%	95	9%	10%	75	7,5%
Tanggung Jawab	10%	70	7%	10%	95	9%	10%	70	7%
Kemampuan Hasil Kerja	20%	60	16%	20%	90	19%	20%	80	18%
Loyalitas	10%	70	7%	10%	90	8,5%	10%	80	8%
Kepatuhan	10%	70	7%	10%	90	8,5%	10%	75	7,5%
Kerjasama	10%	70	7%	10%	90	8,5%	10%	80	8%
Kepemimpinan	10%	70	7%	10%	90	8,5%	10%	80	8%
Kreatifitas	10%	60	6%	10%	90	8,5%	10%	80	8%
Jumlah			61%	Jumlah		88,5%	Jumlah		80%

Sumber : Data sekunder diolah, 2023

Dari data diatas, diketahui bahwa kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Kantor Kebon Rojo Surabaya masih belum optimal. Rata-rata kinerja karyawan pada tahun 2020 sebesar 61%, hal ini terjadi akibat pandemi covid yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebon Rojo Surabaya Kemudian kinerja pada tahun 2021 terjadi peningkatan menjadi 88,5% hal ini dapat terjadi karena kebijakan *new normal* yang membuat sistem kinerja dan kepemimpinan berubah, namun pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 80%. Hal ini di dukung dengan data presensi karyawan yang buruk dan banyak karyawan hampir tiap bulannya mengambil cuti tahunan, permasalahan tersebut dapat berpengaruh buruk terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo. Berikut tabel daftar hadir karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya :

**Tabel 2**  
**Daftar Hadir Karyawan Periode Januari - Desember 2022**

Bulan	Karyawan	Hari kerja efektif	Jumlah hari kerja	Jumlah ketidak hadiran	Ketidak hadiran (%)
Jan	45	25	1125	200	17,8
Feb	45	22	990	145	14,6
Mar	44	26	1144	203	17,7
Apr	44	25	1100	115	10,5
Mei	43	22	924	100	10,8
Jun	42	25	1025	150	14,6
Juli	41	24	960	145	15,1
Agu	40	26	1040	170	16,3
Sep	40	26	1014	98	9,7
Okt	39	25	875	134	15,3
Nov	35	26	910	154	16,9
Des	35	27	945	178	18,8

Sumber : Data sekunder diolah, 2023

Dapat diketahui daftar kehadiran karyawan yang melebihi target minimum ketidakhadiran yaitu bulan Januari sebesar 17,8%, bulan Maret sebesar 17,7%, bulan Juli sebesar 15,1%, bulan Agustus sebesar 16,3%, bulan Oktober sebesar 15,3%, bulan November sebesar 16,9% dan bulan Desember sebesar 18,8%. Angka persentase tingkat absensi yang tinggi atau melebihi target dapat diartikan bahwa terdapat indikasi menurunnya kinerja karyawan di Kantor Pos Kebonrojo Surabaya. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis terkait faktor-faktor apa saja yang menyebabkan turunnya kinerja karyawan.

Menurut Diamantidis dalam Alhumeisat (2023), kinerja karyawan dapat diartikan sebagai kuantitas dan kualitas yang diharapkan dari setiap karyawan untuk dijadikan kriteria penilaian karyawan di perusahaan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi ekstrinsik. Menurut Nawawi dalam motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Motivasi ekstrinsik dapat ditingkatkan dengan cara melakukan pengawasan atau supervisi yang bersifat pembinaan terhadap pegawai agar mereka merasa nyaman dalam bekerja dan mendorong pegawai untuk meningkatkan hubungan dan kerjasama yang lebih baik di antara mereka dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan (Triadi *et al.*, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Potu *et al.* (2013) dan Barima *et al.* (2021) menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2020) yang mendapatkan hasil bahwa pemberian kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal yang efektif dapat memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan melibatkan interaksi antara individu melalui percakapan, pertukaran ide, umpan balik, dan kolaborasi (Abed *et al.*, 2023). Komunikasi yang baik memungkinkan terjadinya pertukaran informasi yang lebih baik serta meningkatkan hubungan interpersonal antara seluruh pegawai sehingga dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi (Saragih, 2020). Oleh karena itu, perlu dianalisis semua indikator-indikator yang dapat mencakup dan menjelaskan dengan baik mengenai variabel komunikasi interpersonal maupun kinerja pegawai (Sa'adah, 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Sa'adah (2022) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional memiliki potensi untuk memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena melibatkan kemampuan seorang pemimpin untuk mengilhami, memotivasi, dan membentuk visi yang kuat untuk masa depan (Evitasari *et al.*, 2023). Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang baik, karena dalam proses kepemimpinannya memiliki visi dan misi yang jelas serta selalu menginspirasi bagi karyawannya agar terus meningkatkan kinerja dalam upaya mencapai tujuan perusahaan (Yohana *et al.*, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Priyatmo (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purnomo dan Nugroho (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah yang akan di bahas dalam penelitian ini yaitu : (1) apakah motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya; (2) apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya; (3) apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya. Tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah : (1) untuk mengetahui pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor

Kebonrojo Surabaya; (2) untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya; (3) untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya.

## TINJAUAN TEORITIS

### Kinerja Karyawan

Menurut Stoner dalam Aguinis (2019) menyatakan kinerja sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh individu, kelompok, atau organisasi. Untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik, diperlukan manajemen kinerja. Manajemen kinerja didefinisikan sebagai proses yang berupaya menyelaraskan kontribusi karyawan dengan tujuan strategis organisasi (Chikwariro *et al.*, 2021). Indikator kinerja karyawan menurut Kasmir dalam Ainnisya dan Susilowati (2018) yaitu : (1) Absensi; (2) Kejujuran; (3) Tanggung jawab; (4) Kemampuan (hasil kerja); (5) Loyalitas; (6) Kepatuhan; (7) Kerjasama; (8) Kepemimpinan; (9) Prakarsa.

### Motivasi Ekstrinsik

Menurut Nawawi dalam Triadi *et al.* (2019) motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Motivasi ekstrinsik membutuhkan perantara antara aktivitas dan beberapa konsekuensi yang dipisahkan seperti penghargaan nyata, sehingga kepuasan berasal dari konsekuensi ekstrinsik yang menuntun kegiatan. Menurut Herzberg dalam Triadi *et al.* (2019) ada beberapa indikator-indikator di dalam motivasi ekstrinsik yaitu : (1) Keamanan kerja; (2) Kebijakan perusahaan; (3) Kualitas supervisi; (4) Hubungan antar rekan-rekan; (5) Hubungan atasan dengan bawahan.

### Komunikasi Interpersonal

Menurut Ngalimun dalam Barima *et al.* (2021) definisi konseptual komunikasi adalah sebuah usaha untuk menyampaikan pesan, informasi, pikiran, gagasan dan pendapat yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok. Menurut Pace dalam Kimiawan (2020), komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka, di mana pengirim dapat menyampaikan dan penerima dapat menanggapi secara langsung. Indikator komunikasi interpersonal yaitu : (1) *Openness* (keterbukaan); (2) *Empathy* (empati); (3) *Supportiveness* (sikap mendukung); (4) *Positiveness* (sikap positif); (5) *Equality* (kesetaraan).

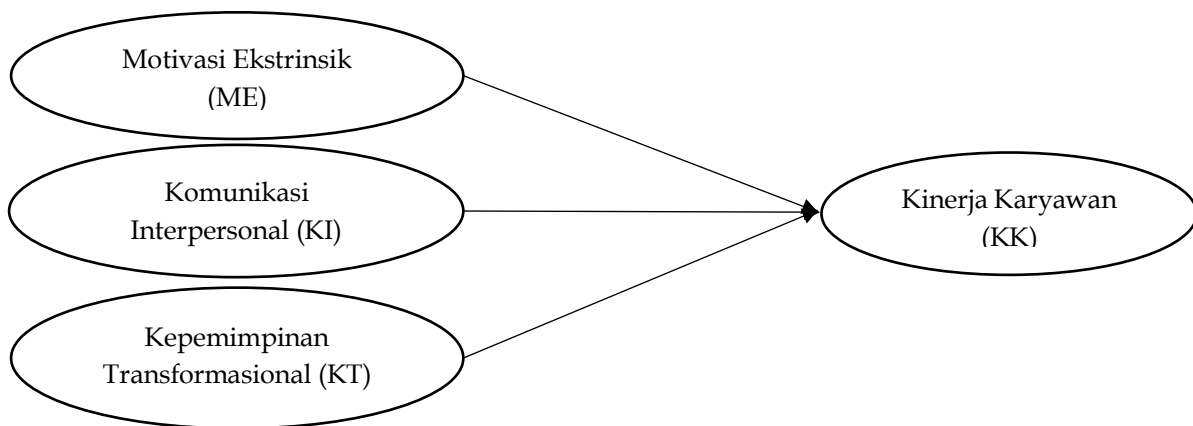
### Kepemimpinan Transformasional

Menurut Yukl dalam Evitasari *et al.* (2023) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat menginspirasi, mengembangkan, dan memberdayakan pengikut. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan karena mereka terlibat erat dengan transformasi organisasi. Menurut Rohmat dalam Hidayat *et al.* (2018) Kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Kepemimpinan transformasional adalah proses mempengaruhi, memberi ide baru, serta memberi contoh kepada karyawan, sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan dan bermanfaat bagi kesejahteraan perusahaan dan karyawan (Purnomo dan Nugroho, 2023). Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Rohmat dalam Hidayat *et al.* (2018) yaitu : (1) *Idealized influence* (pengaruh ideal); (2) *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif); (3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual); (4) *Individual consideration* (pertimbangan individu); (5) *Idealized Behaviours* (perilaku ideal).

## Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan yang dilakukan oleh : (1) Potu *et al.* (2013) mendapatkan hasil bahwa motivasi internal dan motivasi eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; (2) Barima *et al.* (2021) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (3) Septina dan Samuel (2020) mendapatkan hasil bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (4) Gumay *et al.* (2019) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; (5) Purnomo dan Nugroho (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan; (6) Insani (2020) mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## Rerangka Konseptual



Gambar 1  
Rerangka Konseptual

## Pengembangan Hipotesis

### Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi ekstrinsik merupakan suatu dorongan yang tumbuh dari luar pegawai yang membantu menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang sehingga individu dapat memicu semangatnya dalam bekerja (Luthans, 2001). Potu *et al.* (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Septina dan Samuel (2020) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>1</sub> : Motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap karyawan akan melakukan komunikasi yang baik antar kelompok maupun individu dalam setiap aktivitasnya di organisasi atau perusahaan. Salah satu komunikasi yang dilakukan adalah komunikasi interpersonal yang akan mendorong kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Sa'adah (2022) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Zakaria dan Leiwakabessy (2020) mendapatkan hasil yang berbeda, yaitu komunikasi interpersonal tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub> : Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Pace dalam Kimiawan (2020), komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka, di mana pengirim dapat menyampaikan dan penerima dapat menanggapi secara langsung. Jika seorang pemimpin mampu memberikan arahan yang baik kepada karyawannya, maka akan timbul optimisme dalam pribadi karyawan yang dapat meningkatkan mutu kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo dan Nugroho (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Insani (2020) hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H<sub>3</sub> : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan teknik analisis secara kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016) metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang mengacu kepada sebuah fenomena atau realita yang sedang terjadi atau dapat berguna untuk meneliti populasi dan sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2016) teknik *non probability sampling* merupakan teknik yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Seluruh karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya yang berjumlah 65 orang menjadi sampel penelitian yang di tentukan dengan metode sampel jenuh.

### **Teknik Pengumpulan Data**

#### **Jenis Data dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan pada penelitian adalah data primer yang merupakan sumber data yang langsung diberikan dari pihak responden kepada pengumpul data Sugiyono (2016) Pengumpulan data primer dalam penelitian ini diperoleh menggunakan *Google Form* yang di sebarakan pada karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo. Kuesioner yang disebarakan berisi tentang pernyataan sesuai dengan variabel penelitian yang digunakan. Pengukuran bobot jawaban kuesioner berdasarkan *skala likert* agar dapat memperlihatkan seberapa besar setuju atau tidak setujunya responden kepada suatu pernyataan.

## **Definisi Operasional Variabel**

### **Motivasi Ekstrinsik (ME)**

Menurut Nawawi dalam Triadi *et al.* (2019) motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Indikator motivasi ekstrinsik yang digunakan pada penelitian ini berdasarkan Herzberg dalam Hidayat *et al.* (2018) yaitu : (1) Administrasi dan kebijakan perusahaan; (2) Gaji; (3) Hubungan kepada atasan; (4) Kondisi kerja.

### **Komunikasi Interpersonal (KI)**

Menurut Pace dalam Kimiawan (2020) komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka, di mana pengirim dapat menyampaikan dan penerima dapat menanggapi secara langsung. Indikator komunikasi interpersonal pada penelitian ini menurut Devito (dalam Puryana dan Fauziah,

2019) yaitu : (1) *Openness* (keterbukaan); (2) *Empathy* (empati); (3) *Supportiveness* (sikap mendukung); (4) *Positiveness* (sikap positif); (5) *Equality* (kesetaraan).

### Kepemimpinan Transformasional (KT)

Menurut Yukl dalam Evtasari *et al.* (2023) Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat menginspirasi, mengembangkan, dan memberdayakan pengikut. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan karena mereka terlibat erat dengan transformasi organisasi. Indikator kepemimpinan transformasional pada penelitian ini sesuai dengan Rohmat (dalam Hidayat *et al.*, 2018) yaitu : (1) *Idealized influence* (pengaruh ideal); (2) *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif); (3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual); (4) *Individual consideration* (pertimbangan individu); (5) *Idealized Behaviours* (perilaku ideal).

### Kinerja Karyawan (KK)

Menurut Sutrisno (2016) kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Indikator kinerja karyawan menurut Kasmir dalam Ainnisya dan Susilowati, (2018) yaitu : (1) Absensi; (2) Kejujuran; (3) Tanggung jawab; (4) Kemampuan (hasil kerja); (5) Loyalitas; (6) Kepatuhan; (7) Kerjasama; (8) Kepemimpinan; (9) Prakarsa.

### Uji Instrumen Data

#### Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2016) mengemukakan uji validitas digunakan untuk menunjukkan tingkat keandalan atau ketepatan suatu alat ukur. Berikut ini merupakan hasil perhitungan uji validitas yang diolah menggunakan SPSS 26 :

Tabel 3  
Hasil Uji Validitas

VARIABEL	INDIKATOR	Sig. (2-Tailed)
Motivasi Ekstrinsik	Administrasi dan kebijakan perusahaan	0,000
	Gaji	0,000
	Hubungan kepada atasan	0,000
	Kondisi kerja	0,000
Komunikasi Interpersonal	<i>Openness</i>	0,000
	<i>Empathy</i>	0,000
	<i>Supportiveness</i>	0,000
	<i>Positiveness</i>	0,000
	<i>Equality</i>	0,000
Kepemimpinan Transformasional	<i>Pengaruh ideal</i>	0,000
	<i>Motivasi Inspiratif</i>	0,000
	<i>Stimulasi intelektual</i>	0,000
Kinerja Karyawan	<i>Pertimbangan individu</i>	0,000
	<i>Kemampuan (hasil kerja)</i>	0,000
	<i>Tanggung jawab</i>	0,000
	<i>Absensi</i>	0,000
	<i>Kepatuhan</i>	0,000
	<i>Loyalitas</i>	0,010
	<i>Kerjasama</i>	0,000
	<i>Kepemimpinan</i>	0,000
	<i>Kejujuran</i>	0,003
<i>Prakarsa</i>	0,004	

Sumber : Data primer diolah, 2023

Pada Tabel 3 di atas diketahui nilai sig. (2-tailed) pada setiap indikator variabel motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal, kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan adalah  $< 0.05$  sehingga indikator-indikator penelitian dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas di gunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Ghozali, 2018). Berikut ini merupakan hasil perhitungan uji reliabilitas yang diolah menggunakan SPSS 26 :

**Tabel 4**  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Motivasi Ekstrinsik	0,859	4
Komunikasi Interpersonal	0,839	5
Kepemimpinan Transformasional	0,858	4
Kinerja Karyawan	0,803	9

Sumber : Data primer diolah, 2023

Pada Tabel 4 di atas menunjukkan masing-masing variabel independen dan dependen penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha  $> 0.6$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

### Teknik Analisis Data

#### Regresi Linear Berganda

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat) apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif serta untuk melihat nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan (Ghozali, 2018). Berikut hasil perhitungan yang telah diperoleh :

**Tabel 5**  
Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,302	6,575		0,046	0,964
ME	3,790	1,888	2,177	2,007	0,049
KI	0,446	0,141	0,337	3,155	0,002
KT	4,582	1,867	2,719	2,454	0,017

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5 di atas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$KK = 0.302 + 3.790 ME + 0.446 KI + 4.582 KT + e$$

Berdasarkan analisis linear berganda dapat dijelaskan sebagai berikut: (a) Nilai konstanta a dalam model persamaan regresi linear berganda memiliki arti bahwa ketika variabel motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal dan kepemimpinan transformasional memiliki nilai tetap atau sama dengan nol, maka kinerja karyawan tercatat sebesar 0.302 satuan. (b) Nilai koefisien regresi motivasi ekstrinsik (ME) dalam model persamaan regresi linear berganda memiliki arti bahwa terdapat adanya hubungan pengaruh antara motivasi ekstrinsik dengan kinerja karyawan. Jika motivasi ekstrinsik mengalami kenaikan 1 satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 3.790 satuan. (c) Nilai koefisien regresi komunikasi interpersonal (KI) dalam model persamaan regresi linear berganda memiliki arti bahwa terdapat hubungan pengaruh antara komunikasi interpersonal dengan kinerja karyawan. Jika komunikasi

interpersonal mengalami kenaikan 1 satuan maka kinerja karyawan naik sebesar 0.446 satuan. (c) Nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional (KT) dalam model persamaan regresi linear berganda memiliki arti bahwa terdapat hubungan pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Jika kepemimpinan transformasional mengalami kenaikan 1 satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 4.582 satuan

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

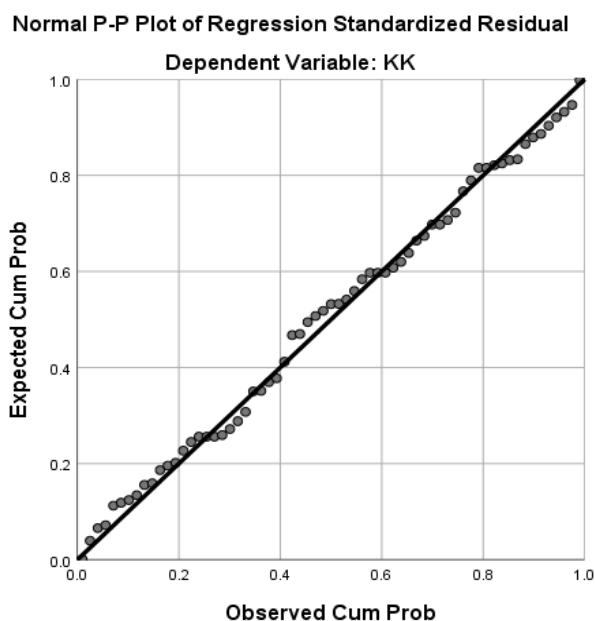
Uji normalitas dilakukan dan bertujuan untuk menguji apakah nilai residu dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen mempunyai kontribusi atau tidak (Ghozali, 2018). Berikut adalah uji normalitas dalam penelitian ini dengan menggunakan uji *one sample kolmogorov-smirnov* (K-S):

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Normalitas**

	<i>Unstandardized Residual</i>
<i>Test Statistic</i>	0,051
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,200 <sup>c, d</sup>

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 6 di atas, menunjukkan bahwa penelitian ini memiliki nilai Asymp. Sig sebesar 0.200 > 0.05 sehingga disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi secara normal. Selain itu uji normalitas dapat dilihat pada analisis grafik normalitas probability plot berikut ini :



**Gambar 2**

Hasil Uji Normalitas Dengan *Normal Probability Plot*

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Gambar 2 di atas, dapat terlihat bahwa titik-titik menyebar digaris diagonal dan penyebaran titik-titik tersebut searah dengan garis diagonal. Sehingga, dapat dikatakan bahwa data pada penelitian ini berdistribusi secara normal dan memenuhi kriteria uji normalitas.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dan bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen (Ghozali, 2018). Berikut ini hasil uji multikolinieritas yang diolah menggunakan SPSS versi 26 :

Tabel 7  
Hasil Uji Multikolinearitas

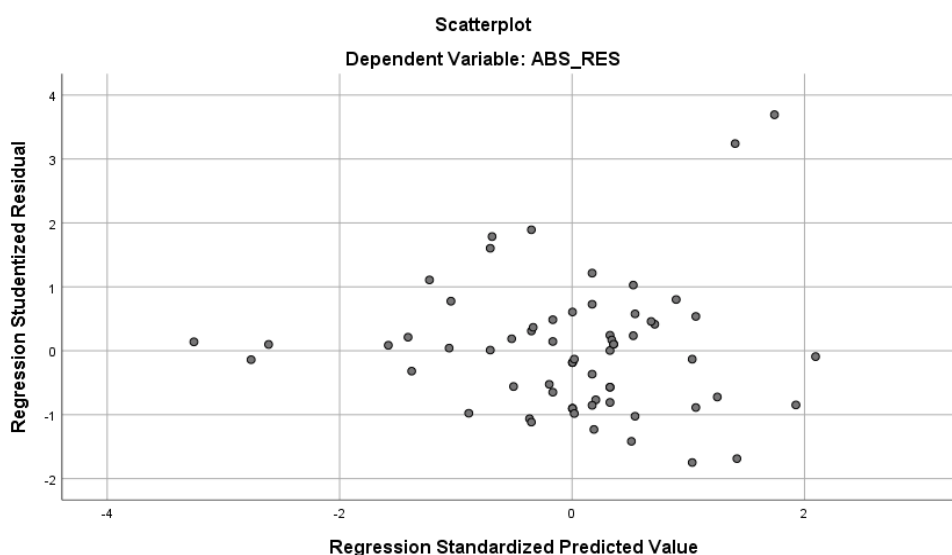
Model	Collinearity Statistyc	
	Tolerance	VIF
Motivasi ekstrinsik (ME)	0,918	1,089
Komunikasi interpersonal (KI)	0,988	1,012
Kepemimpinan transformasional (KT)	0,926	1,080

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 7 di atas, diketahui bahwa nilai Tolerance pada seluruh variabel penelitian adalah  $> 0.10$  dan nilai VIF  $< 10$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal dan kepemimpinan transformasional tidak terjadi gejala multikolinearitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2018). Berikut ini hasil uji heteroskedastisitas yang diolah menggunakan SPSS versi 26 :



Gambar 3  
Hasil Uji Heteroskedastisitas Dengan Scatterplot  
Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Gambar 3 di atas, menunjukkan bahwa hasil uji heteroskedastisitas membentuk pola titik-titik menyebar berada diatas dan dibawah angka 0 dan sumbu Y. Sumbu Y penyebarannya tidak menunjukkan bentuk pola tertentu, sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

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

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui dan mengukur kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018). Berikut ini hasil uji heteroskedastisitas yang diolah menggunakan SPSS versi 26 :

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,854 <sup>a</sup>	0,729	0,716	2,2173741	1,828

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 8 di atas menunjukkan hasil uji koefisien determinasi mendapatkan nilai R-Square sebesar 0.729 atau 72.9%. Hal ini dapat diketahui bahwa variabel independen yaitu motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal dan kepemimpinan transformasional mampu menjelaskan variabel dependen kinerja karyawan sebesar 72.9%. Sedangkan sisanya sebesar 27.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

**Uji Kelayakan Model**

**Uji F**

Uji F yang menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Berikut ini hasil uji heteroskedastisitas yang diolah menggunakan SPSS versi 26 :

**Tabel 9**  
**Hasil Uji F**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	808.294	3	269.431	54.799	.000 <sup>b</sup>
Residual	299.922	61	4.917		
Total	1108.215	64			

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 9 di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi adalah  $0.000 < 0.05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi layak diterima dan bisa digunakan dalam penelitian.

**Pengujian Hipotesis (Uji t)**

Uji t merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, yaitu yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2016). Rancangan pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui korelasi dari kedua variabel yang diteliti. Berikut ini hasil uji heteroskedastisitas yang diolah menggunakan SPSS versi 26 :

**Tabel 10**  
**Hasil Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.302	6.575		.046	.964
ME	3.790	1.888	2.177	2.007	.049
KI	.446	.141	.337	3.155	.002
KT	4.582	1.867	2.719	2.454	.017

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 10 di atas, diperoleh sebagai berikut : (1) Variabel motivasi ekstrinsik mendapatkan nilai signifikansi sebesar  $0.049 < 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (2) Variabel komunikasi interpersonal mendapatkan nilai signifikansi sebesar  $0.002 < 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (3) Kepemimpinan transformasional mendapatkan nilai signifikansi sebesar  $0.017 < 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya. Hal ini berarti dengan semakin tinggi motivasi atau dorongan kerja dari karyawan yang berasal dari luar karyawan tersebut untuk melakukan tindakan atau kegiatan kerja dengan tujuan untuk mencapai apa yang ingin dicapainya, maka kinerja dari karyawan di PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya juga semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa dengan motivasi ekstrinsik yang tinggi akan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya.

Hal ini karena motivasi ekstrinsik yang merupakan dorongan kerja yang berasal dari luar pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan dilakukannya pekerjaan secara optimal. Motivasi ekstrinsik juga dapat didefinisikan sebagai dorongan yang datang dari luar individu yang menjadi alasan mengapa individu melakukan tindakan atau kegiatan dengan tujuan untuk mencapai apa yang ingin dicapainya (Triswanto, 2020). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Potu *et al.* (2013) dan Barima *et al.* (2021) yaitu motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian ini bertentangan dengan Septina dan Samuel (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya. Hal ini berarti komunikasi interpersonal yang baik dapat menunjang karyawan untuk mempunyai kinerja yang baik juga. Komunikasi interpersonal memiliki peran yang cukup penting terhadap kinerja karyawan karena komunikasi interpersonal adalah cara untuk mengatur hubungan antar individu dan kelompok sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang baik.

Menurut Pace dalam Kimiawan (2020) komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka, di mana pengirim dapat menyampaikan dan penerima dapat menanggapi secara langsung. Komunikasi sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, sebab komunikasi menjadi kunci utama kesuksesan suatu pekerjaan, bila dari awal saja komunikasi yang terjalin kurang baik maka tentu saja pada akhirnya maksud dan tujuan dari apa yang ingin disampaikan tidak akan terwujud sebagaimana yang diharapkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sa'adah (2022) yang mendapatkan hasil bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun hasil berbeda di temukan pada penelitian Zakaria dan Leiwakabessy (2020) yang menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya. Hal ini berarti kepemimpinan transformasional yang tinggi dan baik dapat menunjang karyawan untuk mempunyai kinerja yang baik juga. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin meningkat pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Pimpinan harus mampu memberikan efek yang positif terhadap pegawainya dalam bekerja. Pimpinan juga sebaiknya rutin memberikan saran atau arahan yang diperlukan karyawannya sehingga memperlancar kinerja karyawannya.

Menurut Yukl (dalam Evitasari *et al.*, 2023) Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat menginspirasi, mengembangkan, dan memberdayakan pengikut. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan karena mereka terlibat erat dengan transformasi organisasi. Untuk mencapai kinerja yang baik dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat yang dapat menyelesaikan permasalahan bawahan atau perusahaan. Seorang pemimpin yang dalam proses kepemimpinannya menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, akan terus memberikan inspirasi atau motivasi kerja agar karyawan yang bekerja dibawahnya merasa nyaman dan bersemangat dalam menjalankan aktivitas pekerjaan setiap harinya (Yohana *et al.*, 2023). Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang baik, karena dalam proses kepemimpinannya memiliki visi dan misi yang jelas serta selalu menginspirasi bagi karyawannya agar terus meningkatkan kinerja dalam upaya mencapai tujuan perusahaan (Yohana *et al.*, 2023).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Purnomo dan Nugroho (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian ini bertentangan dengan Insani (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan yang telah diuraikan penulis mengenai “Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Komunikasi Interpersonal, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya”, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : (1) motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; (2) komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; (3) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **Keterbatasan**

Adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut : (1) Penelitian ini hanya menggunakan 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu motivasi ekstrinsik, komunikasi interpersonal dan kepemimpinan transformasional. Sedangkan masih ada faktor-faktor lainnya yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak diteliti pada penelitian ini; (2) Penelitian ini hanya dilakukan terhadap 65 responden penelitian, sehingga kurang menggambarkan kondisi yang sebenarnya; (3) Penelitian ini menggunakan kuesioner yaitu responden karyawan yang terkadang memberikan jawaban pada kuesioner yang tidak menunjukkan kondisi yang sesuai pada perusahaan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil dari simpulan pada penelitian ini, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut : (1) PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya perlu meningkatkan motivasi ekstrinsik karyawannya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya; (2) PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya perlu mempertahankan dan meningkatkan komunikasi interpersonal karyawannya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya; (3) PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya perlu menjaga kualitas kepemimpinan transformasional agar kepercayaan para karyawan dengan adanya pemimpin yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Pos Indonesia Kantor Kebonrojo Surabaya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abed, L. G., Abed, M. G., dan Shackelford, T. K. 2023. Interpersonal Communication Style and Personal and Professional Growth among Saudi Arabian Employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(2).
- Aguinis, H. 2019. *Performance Management 4th Edition*. SAGE Publications. Chicago Business Press, Chicago.
- Ainnisya, R. N. dan Susilowati, I. H. 2018. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan. *Widya Cipta*, 2 (1).
- Alhumeisat, E. K. I. 2023. Influence of Strategic Management on Employees Performance: Mediating Role of Empowerment. *Montenegrin Journal of Economics*, 19(2).
- Barima, H. dan Arofah, A. 2021. Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan JNE di Kota Tegal. *Perwira Journal of Economics*. 1 (2): 48-55.
- Chikwariro, S., Bussin, M., dan Braine, R. D. 2021. Reframing performance management praxis at the harare city council. *SA Journal of Human Resource Management*, 19.
- Evitasari, R. M., Thoyib, A., dan Rofiaty. 2023. Mediating affective organizational commitment and job satisfaction at SMEs family : the effect of transformational leadership style on employee performance. *International Journal Of Research In Business And Social Science*, 12 (4).
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi analisis multivariante dengan program IBM SPSS 25*. Universitas Diponegoro. Semarang
- Gumay., Aulia. S., dan Hermani D. S. A. 2018. Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Euro Management Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(3): 37-47.
- Kimiawan, T. O. S. 2020. Soft Skill Komunikasi Resepsionis. *Jurnal Oratio Directa*, 2(2): 330-345.
- Harahap, D. S. dan Khair, H. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum*, 2 (1): 69-88.
- Hidayat, R., Kambara, R., dan Lutfi. 2018. Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komunikasi Interpersonal Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Kantor Kementerian Agama Kota Serang). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 2 (1).
- Insani, A. N. 2020. Pengaruh Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Manajemen* 6(2): 1127-33.
- Luthans, F. 2001. *Organizational Behavior, ninth edition*. Mc Graw Hill. New York.
- Marthalia, L. 2022. The Importance Of Human Resources (HR) Management In Company. *Journal of World Science*, 1(9).
- Miskiani, K. A. dan Bagia, I. W. 2020. Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Disiplin Kerja. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2 (2).
- Nugroho, N. E. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan di PT. Surya Timur Sakti Jatim. *MBIA*, 19 (1).
- \_\_\_\_\_. 2022. Peningkatan Kinerja Karyawandipengaruhi Oleh Kepemimpinan Partisipatif, Komunikasi Interpersonal Dan Kepuasan Kerja Pada PT Putra Wijayaklaten, Jawa Tengah. *GREENOMIKA*, 4 (2).
- Potu, A. 2013. Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4): 1165-1284.
- Purnomo, G. E. A. P. dan Nugroho, N. E. 2023. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarana Surya Sakti

- Puryana, P. P. dan Fauziah, A. I. 2019. Meningkatkan Kinerja Karyawan Kelurahan Batununggal Melalui Komunikasi Interpersonal, *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, (2): 755-762.
- Sa'adah, H. 2022. Konsep Rumah Sakit Syariah Dalam Transformasi Ekonomi Syariah. *Jurnal Ekonomi Syaria'ah*, 1(2): 152-175.
- Septiana, F. dan Samuel, T. 2020. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan CV. Muncul Anugrah Jaya. *Jurnal of Economic, Management and Accounting (JEMMA)*, 3 (2).
- Saragih, M. 2020. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Dan Pengairan Pematangsiantar. *Jurnal Ilmiah AccUssi*, 2 (1).
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta. Jakarta.
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Triadi, R., Hidayah, S., dan Fasochah, F. 2019. Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Oleh Komitmen Organisasi (Studi Pada Pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 16 (47).
- Triswanto, H. 2020. The Effect of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employee Performance Productivity PT. Timbang Deli Indonesia. *Journal of Management Science (JMAS)*, 3(4), 115-121.
- Yohana., Ridho, F., dan Malik. 2023. Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi. *MASTER : Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 3 (1).
- Zakaria, I. H. dan Leiwakabessy, T. F. F. 2020. Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Kemampuan Berkomunikasi Interpersonal, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Bank Syariah Di Kota Ambon). *Jurnal Akuntansi: Transparansi dan Akuntabilitas*, 8 (2).