Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
6 (2) 2026, Page: 25548-25560

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Servant Leadership Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam, Kecamatan Balai Jaya, Kabupaten Rokan Hilir, Provinsi Riau

Riska Mahdalena Ginting[1], Ahmad Karim[2], Yochi Elanda[3]
Universitas Pembinaan Masyarakat Indonesia

Corresponding Author: riska.m.ginting@gmail.com

Published: May, 2026

ABSTRACT
This study aims to analyze the effect of motivation on employee performance through servant leadership as a mediating variable at PT Salim Ivomas Pratama Tbk Balam Plantation, Balai Jaya District, Rokan Hilir Regency, Riau Province. This study employed a quantitative approach. The population in this study consisted of 739 employees, with a sample of 88 respondents determined using the Slovin formula and proportional random sampling technique. The data analysis techniques used included validity testing, reliability testing, classical assumption testing, and hypothesis testing consisting of t-test (partial), coefficient of determination test (R^2), and Sobel test using SPSS version 27. The results of the study indicate that: (1) motivation has a positive and significant effect on employee performance, as evidenced by a t-value of 6.186 > t-table of 1.988; (2) motivation has a positive and significant effect on servant leadership, as evidenced by a t-value of 12.394 > t-table of 1.988; (3) servant leadership has a positive and significant effect on employee performance, as evidenced by a t-value of 4.840 > t-table of 1.988; and (4) servant leadership is able to mediate the effect of motivation on employee performance, as evidenced by a t-value of 4.507 > t-table of 1.988. The findings of this study indicate that motivation and servant leadership are important factors that can improve employee performance within the company.
Keywords: Motivation, Employee Performance, Servant Leadership

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licence, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN
Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam organisasi yang berperan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia berfokus pada upaya memaksimalkan kemampuan karyawan melalui berbagai langkah strategis guna meningkatkan kinerja menuju tercapainya tujuan organisasi (Handrayani, 2022). Selain itu, sumber daya manusia juga dipahami sebagai kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, serta pemberian balas jasa kepada individu sebagai anggota organisasi atau perusahaan (Handrayani, 2019).

PT Salim Ivomas Pratama Tbk merupakan perusahaan agribisnis yang terintegrasi secara vertikal mulai dari penelitian dan pengembangan, pemuliaan benih, pengelolaan perkebunan, pengolahan hasil, hingga pemasaran produk. Fokus utama perusahaan berada pada sektor perkebunan dan pengolahan kelapa sawit. Perusahaan ini merupakan anak perusahaan dari Indofood Agri Resources Ltd. yang tergabung dalam Indofood Group. Dalam operasionalnya, perusahaan memiliki dua divisi utama, yaitu divisi perkebunan yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan perkebunan kelapa sawit, serta divisi minyak dan lemak nabati yang bertugas mengolah hasil perkebunan menjadi berbagai produk turunan seperti minyak goreng, margarin, dan produk olahan kelapa sawit lainnya.

Perkebunan Balam yang berlokasi di Kecamatan Balai Jaya, Kabupaten Rokan Hilir, Provinsi Riau merupakan salah satu unit operasional penting dalam mendukung kegiatan produksi perusahaan. Kegiatan utama di perkebunan ini meliputi penanaman dan pemeliharaan kelapa sawit, pemanenan tandan buah segar (TBS), serta pengolahan TBS di pabrik kelapa sawit (PKS) menjadi crude palm oil (CPO) dan inti sawit. Keberadaan perkebunan ini memberikan kontribusi besar terhadap rantai

pasokan bahan baku perusahaan. Selain berorientasi pada produktivitas, perusahaan juga berupaya menerapkan praktik agribisnis yang berkelanjutan dengan memperhatikan aspek lingkungan dan sosial.

Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan mencapai target yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan merupakan kemampuan individu dalam memenuhi persyaratan pekerjaan sehingga target kerja dapat diselesaikan tepat waktu sesuai standar perusahaan (Ramadhanti, 2023). Kinerja karyawan juga diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku dalam suatu pekerjaan (Ramadhanti, 2020).

Fenomena yang terjadi di PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum optimal. Hal tersebut terlihat dari menurunnya pencapaian target produksi perusahaan selama tiga tahun terakhir. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan, seperti rendahnya motivasi kerja, kurangnya kepuasan kerja, serta belum optimalnya penerapan servant leadership dalam perusahaan.

Tabel 1. Pencapaian Target Produksi Tahun 2022–2024

Tahun	Target Produksi (Ton)	Volume Produksi (Ton)	Selisih (Ton)	Persentase Pencapaian
2022	110.072	106.138	3.934	96,43%
2023	104.937	97.245	7.692	92,67%
2024	108.254	91.271	16.983	84,31%

Sumber: Administrasi Produksi PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam (2025)

Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa pencapaian target produksi perusahaan mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2022 persentase pencapaian target sebesar 96,43%, kemudian menurun menjadi 92,67% pada tahun 2023, dan kembali mengalami penurunan signifikan pada tahun 2024 menjadi 84,31%. Penurunan tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum mencapai hasil yang optimal sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. Kondisi ini tidak hanya dipengaruhi oleh target perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Motivasi merupakan faktor yang dapat memengaruhi perilaku seseorang dalam bekerja. Motivasi dipahami sebagai dorongan atau kebutuhan yang mampu membuat seseorang bersemangat untuk bertindak dan bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan tertentu (Cristine, 2024). Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif, disiplin, dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat menyebabkan penurunan produktivitas kerja sehingga target perusahaan sulit tercapai.

Selain motivasi, gaya kepemimpinan juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan adalah servant leadership. Servant leadership merupakan pendekatan kepemimpinan yang menempatkan kepentingan dan kebutuhan bawahan sebagai prioritas utama dengan memberikan perhatian, empati, dukungan, serta membantu pengembangan kapasitas individu secara maksimal (Diantara et al., 2024). Pemimpin yang menerapkan servant leadership tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga berupaya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan.

Dalam penelitian ini, servant leadership diposisikan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan motivasi dengan kinerja karyawan. Pemimpin yang menerapkan servant leadership dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui dukungan, perhatian, dan pemberdayaan yang diberikan. Dengan demikian, karyawan akan merasa dihargai, memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, serta terdorong untuk memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan.

Permasalahan yang terjadi di PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara target perusahaan dengan hasil kerja yang dicapai karyawan. Kondisi tersebut diduga dipengaruhi oleh rendahnya motivasi kerja dan belum optimalnya penerapan servant leadership dalam perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui servant leadership sebagai variabel mediasi pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau.

KAJIAN PUSTAKA

Motivasi

Motivasi merupakan faktor penting yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Motivasi sering diartikan sebagai dorongan yang memengaruhi perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaan maupun aktivitas lainnya. Setiap tindakan yang dilakukan seseorang pada dasarnya dipengaruhi oleh adanya kebutuhan atau keinginan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, motivasi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan pencapaian tujuan organisasi (Guntari, 2024).

Motivasi kerja karyawan dapat dilihat melalui beberapa indikator. Indikator pertama adalah kebutuhan fisik, yaitu pemenuhan kebutuhan dasar karyawan melalui pemberian gaji yang layak, bonus pencapaian, uang makan, uang transportasi, dan berbagai fasilitas lainnya yang dapat menunjang kesejahteraan karyawan. Indikator kedua adalah kebutuhan rasa aman dan keselamatan, yang diwujudkan melalui pemberian jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, serta fasilitas keselamatan kerja sehingga karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja. Indikator ketiga adalah kebutuhan sosial, yaitu terciptanya hubungan kerja yang harmonis antarpegawai melalui kerja sama tim dan penyelesaian pekerjaan secara kelompok. Indikator terakhir adalah kebutuhan akan penghargaan, yang diwujudkan melalui pemberian penghargaan, bonus kinerja, pendidikan, dan pelatihan guna meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta potensi karyawan (Saswita, 2025).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan individu dalam menjalankan pekerjaan selama periode tertentu sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja juga dapat dilihat dari aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, serta kemampuan bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi (Abusalam, 2024).

Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan karena berkaitan langsung dengan produktivitas dan pencapaian target organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien, sedangkan kinerja yang rendah dapat menghambat proses operasional perusahaan. Selain itu, kinerja juga harus dilaksanakan sesuai dengan aturan hukum, moral, dan etika yang berlaku dalam organisasi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal (Abusalam, 2024).

Indikator kinerja karyawan meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif. Kualitas kerja berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan meminimalkan tingkat kesalahan. Kuantitas kerja menunjukkan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan sesuai target yang telah ditentukan. Tanggung jawab mencerminkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Kerja sama menunjukkan kemampuan individu untuk bekerja secara vertikal maupun horizontal dengan rekan kerja lainnya guna meningkatkan hasil kerja. Sementara itu, inisiatif menggambarkan kemampuan karyawan untuk bertindak dan menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari atasan (Nugroho dkk., 2024).

Servant Leadership

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang menempatkan pelayanan kepada karyawan sebagai prioritas utama. Pemimpin yang menerapkan servant leadership berupaya membangun hubungan yang baik dengan karyawan melalui interaksi langsung, memberikan perhatian, dukungan, serta menciptakan kenyamanan dalam bekerja. Kepemimpinan ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan kemampuan dan kesejahteraan karyawan (Yanti, 2024).

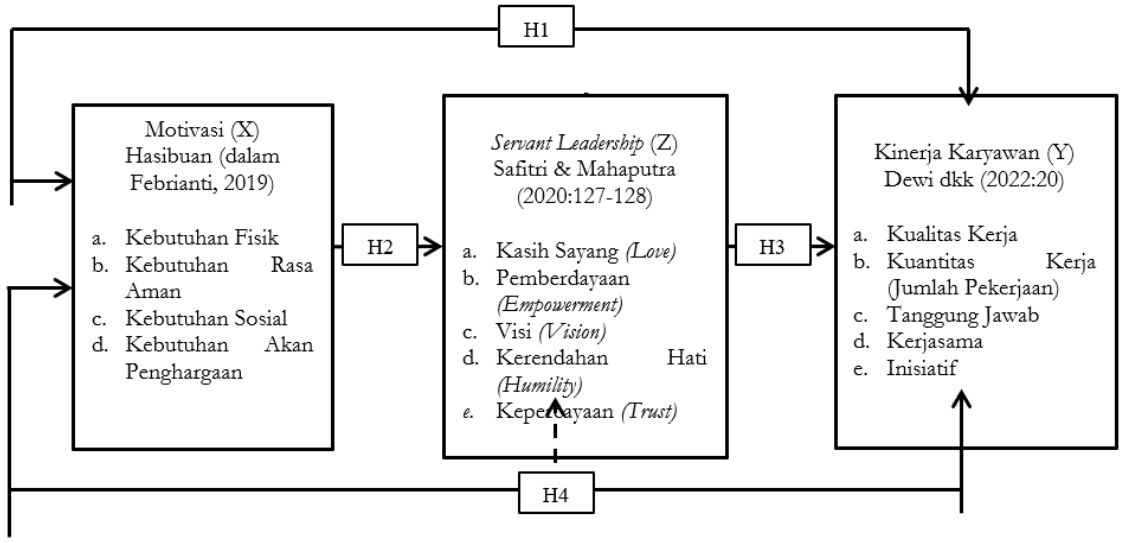
Servant leadership juga dipahami sebagai kepemimpinan yang berfokus pada pemberdayaan karyawan, tanggung jawab, serta sikap tidak mementingkan kepentingan pribadi. Pemimpin dengan gaya servant leadership berusaha membantu karyawan untuk berkembang, meningkatkan potensi diri, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Selain itu, kepemimpinan melayani dilakukan

dengan ketulusan dan kerendahan hati untuk membantu orang lain mencapai tujuan bersama sehingga tercipta rasa kebersamaan dan kepuasan kerja dalam organisasi (Sari dkk., 2024).

Indikator servant leadership terdiri dari kasih sayang, pemberdayaan, visi, kerendahan hati, dan kepercayaan. Kasih sayang menunjukkan perhatian dan kepedulian pemimpin terhadap karyawan dalam lingkungan kerja. Pemberdayaan berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang dan berkontribusi dalam organisasi. Visi menunjukkan kemampuan pemimpin dalam menentukan arah dan tujuan organisasi secara jelas dan efektif. Kerendahan hati tercermin dari sikap menghargai kontribusi karyawan dan menjunjung rasa hormat terhadap bawahan. Sementara itu, kepercayaan berkaitan dengan kesediaan pemimpin dalam memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik (Yanti, 2024).

Kerangka Konseptual

Adapun model penelitian dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi diduga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan servant leadership. Selain itu, servant leadership juga diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, servant leadership berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Diduga motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau.

H2: Diduga motivasi berpengaruh positif terhadap servant leadership pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau.

H3: Diduga servant leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau.

H4: Diduga motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui servant leadership sebagai variabel mediasi pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pengumpulan data dilakukan

menggunakan instrumen penelitian, sedangkan analisis data dilakukan secara kuantitatif atau statistik untuk mengetahui hubungan antarvariabel dalam penelitian (Azizah, 2022).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam yang berjumlah 739 orang. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan teknik random sampling sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 88 responden. Teknik random sampling digunakan agar setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sampel penelitian sehingga data yang diperoleh dapat mewakili populasi secara keseluruhan.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden. Kuesioner memuat sejumlah pernyataan yang berkaitan dengan variabel motivasi, kinerja karyawan, dan servant leadership. Pengukuran jawaban responden menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai 5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji parsial (uji t), koefisien determinasi (R^2), serta uji Sobel (Sobel Test). Uji Sobel digunakan untuk mengetahui peran servant leadership sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan. Seluruh data dalam penelitian ini diolah menggunakan program Statistical Product and Service Solutions (SPSS) versi 27.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Deskripsi Responden

Deskripsi responden dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dan usia. Karakteristik responden tersebut dapat membantu dalam memahami kondisi umum karyawan pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia

Karakteristik	Keterangan	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	87	98,86%
	Perempuan	1	1,14%
	Total	88	100%
Usia	20–29 Tahun	6	6,82%
	30–39 Tahun	24	27,27%
	40–49 Tahun	33	37,50%
	Lebih dari 50 Tahun	25	28,41%
	Total	88	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2025

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 87 orang atau sebesar 98,86%, sedangkan responden perempuan hanya berjumlah 1 orang atau sebesar 1,14%. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam didominasi oleh karyawan laki-laki.

Berdasarkan karakteristik usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 40–49 tahun sebanyak 33 orang atau sebesar 37,50%. Selanjutnya, responden yang berusia lebih dari 50 tahun berjumlah 25 orang atau sebesar 28,41%, responden berusia 30–39 tahun berjumlah 24 orang atau sebesar 27,27%, dan responden berusia 20–29 tahun berjumlah 6 orang atau sebesar 6,82%. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia produktif dan memiliki pengalaman kerja yang cukup matang dalam menjalankan aktivitas pekerjaan di perusahaan.

Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai tanggapan responden terhadap variabel motivasi, kinerja karyawan, dan servant leadership pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau.

Penilaian responden diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert dengan rentang skor 1 sampai 5.

Tabel 3. Rekapitulasi Rata-Rata Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Rata-Rata	Kategori
Motivasi (X)	Kebutuhan Fisik	4,10	Setuju
	Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan	4,31	Sangat Setuju
	Kebutuhan Sosial	3,89	Setuju
	Kebutuhan Akan Penghargaan	3,76	Setuju
	Rata-Rata Variabel Motivasi	4,02	Setuju
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas Kerja	3,98	Setuju
	Kuantitas Kerja	4,13	Setuju
	Tanggung Jawab	4,37	Sangat Setuju
	Kerja Sama	4,04	Setuju
	Inisiatif	3,91	Setuju
	Rata-Rata Variabel Kinerja Karyawan	4,09	Setuju
Servant Leadership (Z)	Kasih Sayang (Love)	3,78	Setuju
	Pemberdayaan (Empowerment)	3,77	Setuju
	Visi (Vision)	4,15	Setuju
	Kerendahan Hati (Humility)	3,89	Setuju
	Kepercayaan (Trust)	3,93	Setuju
	Rata-Rata Variabel Servant Leadership	3,91	Setuju

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 27, 2025

Keterangan Skor Interval Mean:

STS = 1,00–1,80 | TS = 1,81–2,60 | N = 2,61–3,40 | S = 3,41–4,20 | SS = 4,21–5,00

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa variabel motivasi memperoleh rata-rata sebesar 4,02 yang berada pada kategori setuju. Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada kebutuhan rasa aman dan keselamatan sebesar 4,31 dengan kategori sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dinilai mampu memberikan rasa aman dan perlindungan kerja kepada karyawan.

Variabel kinerja karyawan memperoleh rata-rata sebesar 4,09 dengan kategori setuju. Indikator tertinggi terdapat pada tanggung jawab sebesar 4,37 dengan kategori sangat setuju. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas dan target yang diberikan perusahaan.

Sementara itu, variabel servant leadership memperoleh rata-rata sebesar 3,91 dengan kategori setuju. Indikator tertinggi terdapat pada visi (vision) sebesar 4,15 yang menunjukkan bahwa pimpinan dinilai memiliki visi dan arah yang jelas dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kinerja karyawan, dan servant leadership pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam berada pada kategori baik.

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah setiap item pernyataan pada variabel motivasi, kinerja karyawan, dan servant leadership layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel. Dalam penelitian ini, nilai r tabel pada taraf signifikansi 0,05 adalah sebesar 0,209.

Tabel 4. Rekapitulasi Uji Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Jumlah Pernyataan	Rentang R Hitung	R Tabel	Keterangan	Kesimpulan
Motivasi (X)	20	0,502–0,877	0,209	r hitung > r tabel	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	20	0,423–0,877	0,209	r hitung > r tabel	Valid
Servant Leadership (Z)	20	0,697–0,901	0,209	r hitung > r tabel	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 27, 2025

Berdasarkan Tabel 4, seluruh item pernyataan pada variabel motivasi, kinerja karyawan, dan servant leadership memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0,209. Pada variabel motivasi, nilai r hitung berada pada rentang 0,502 sampai 0,877. Pada variabel kinerja karyawan, nilai r hitung berada pada rentang 0,423 sampai 0,877. Sementara itu, pada variabel servant leadership, nilai r hitung berada pada rentang 0,697 sampai 0,901. Dengan demikian, seluruh pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel penelitian. Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Semakin tinggi nilai Cronbach's Alpha, maka semakin baik tingkat keandalan instrumen penelitian tersebut.

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Keterangan
Motivasi (X)	0,959	20	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,967	20	Reliabel
Servant Leadership (Z)	0,974	20	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 27, 2025

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Variabel motivasi memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,959, variabel kinerja karyawan sebesar 0,967, dan variabel servant leadership sebesar 0,974. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan memiliki tingkat konsistensi yang baik sehingga layak digunakan dalam penelitian.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Tabel 6. Hasil Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Keterangan	Nilai
N	88
Mean	4,7709469
Std. Deviation	5,44589468
Test Statistic	0,082
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,196
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	0,143

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 27, 2025

Berdasarkan Tabel 6, hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,196. Nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 (0,196 > 0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang tinggi antarvariabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami multikolinearitas. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Data dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila nilai tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10,00.

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan 2

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Motivasi (X)	0,218	4,581	Tidak terjadi multikolinearitas
Servant Leadership (Z)	0,314	3,186	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 27, 2025

Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui bahwa variabel motivasi memiliki nilai tolerance sebesar 0,218 > 0,10 dan nilai VIF sebesar 4,581 < 10,00. Variabel servant leadership memiliki nilai tolerance sebesar 0,314 > 0,10 dan nilai VIF sebesar 3,186 < 10,00. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinearitas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode Glejser dengan melihat nilai signifikansi masing-masing variabel. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka model regresi dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas.

Tabel 8. Hasil Uji Glejser Persamaan 2

Variabel	t Hitung	Sig.	Keterangan
Motivasi (X)	0,680	0,498	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Servant Leadership (Z)	-1,772	0,080	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 27, 2025

Berdasarkan Tabel 8, hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,498 dan variabel servant leadership sebesar 0,080. Kedua nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami heteroskedastisitas sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Hipotesis

Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji t digunakan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap servant leadership, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan. Pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel sebesar 1,988 dan nilai signifikansi sebesar 0,05. Apabila nilai signifikansi < 0,05 atau t hitung > t tabel, maka hipotesis diterima.

Tabel 9. Hasil Uji t (Parsial)

Persamaan	Variabel	B	Beta	t Hitung	Sig.	Keterangan
Persamaan 1	Motivasi (X) → Servant Leadership (Z)	0,960	0,801	12,394	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
Persamaan 2	Motivasi (X) → Kinerja Karyawan (Y)	0,542	0,523	6,186	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
Persamaan 2	Servant Leadership (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,354	0,409	4,840	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 27, 2025

Berdasarkan Tabel 9, hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki nilai t hitung sebesar 12,394 dengan nilai signifikansi 0,000 terhadap servant leadership. Nilai tersebut menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel (12,394 > 1,988) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05). Dengan demikian, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

servant leadership pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau.

Selanjutnya, variabel motivasi terhadap kinerja karyawan memperoleh nilai t hitung sebesar 6,186 dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel (6,186 > 1,988) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05). Dengan demikian, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau.

Sementara itu, variabel servant leadership terhadap kinerja karyawan memperoleh nilai t hitung sebesar 4,840 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel (4,840 > 1,988) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05). Dengan demikian, servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau.

Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi menunjukkan persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Persamaan	Variabel	R	R Square	Adjusted R Square	Keterangan
Persamaan 1	Motivasi (X) → Servant Leadership (Z)	0,801	0,641	0,637	Pengaruh sebesar 63,7%
Persamaan 2	Motivasi (X), Servant Leadership (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,884	0,782	0,777	Pengaruh sebesar 77,7%

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 27, 2025

Berdasarkan Tabel 10, hasil uji koefisien determinasi pada persamaan pertama menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,637 atau 63,7%. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi mampu menjelaskan pengaruh terhadap servant leadership sebesar 63,7%, sedangkan sisanya sebesar 36,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Pada persamaan kedua, nilai Adjusted R Square sebesar 0,777 atau 77,7%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi dan servant leadership secara bersama-sama mampu menjelaskan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 77,7%, sedangkan sisanya sebesar 22,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Dengan demikian, model penelitian ini memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian.

Uji Sobel (Sobel Test)

Uji Sobel digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh mediasi suatu variabel dalam hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian ini bertujuan untuk melihat apakah variabel mediasi mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji Sobel digunakan untuk menguji peran servant leadership sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

Rumus yang digunakan dalam uji Sobel adalah sebagai berikut:

$$S_{ab} = \sqrt{(b^2 s_a^2) + (a^2 s_b^2) + (s_a^2 s_b^2)}$$

Keterangan:

S_{ab}= standar error pengaruh tidak langsung

a= koefisien pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel mediasi (Z)

b= koefisien pengaruh variabel mediasi (Z) terhadap variabel dependen (Y)

s_a= standar error koefisien a

s_b= standar error koefisien b

Pengaruh Motivasi (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Servant Leadership (Z)

Diketahui:

$$a = 0{,}960$$
$$b = 0{,}354$$
$$s_a = 0{,}077$$
$$s_b = 0{,}073$$

Maka perhitungan standar error pengaruh tidak langsung adalah sebagai berikut:

$$S_{ab} = \sqrt{(0,354^2 \times 0,077^2) + (0,960^2 \times 0,073^2) + (0,077^2 \times 0,073^2)}$$
$$S_{ab} = \sqrt{(0{,}125316 \times 0{,}005929) + (0{,}9216 \times 0{,}005329) + (0{,}005929 \times 0{,}005329)}$$
$$S_{ab} = \sqrt{0{,}000743 + 0{,}004911 + 0{,}000032}$$
$$S_{ab} = \sqrt{0{,}005686}$$
$$S_{ab} = 0{,}0754$$

Setelah nilai standar error pengaruh tidak langsung diperoleh, selanjutnya dilakukan perhitungan nilai t hitung dengan rumus berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$
$$t = \frac{0{,}960 \times 0{,}354}{0{,}0754}$$
$$t = \frac{0{,}33984}{0{,}0754}$$
$$t = 4{,}507$$

Tabel 11. Hasil Uji Sobel

Pengaruh Variabel	t Hitung	t Tabel	Keterangan
Motivasi (X) → Servant Leadership (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	4,507	1,988	Mediasi Signifikan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan hasil uji Sobel pada Tabel 11 diperoleh nilai t hitung sebesar 4,507, sedangkan nilai t tabel sebesar 1,988. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar daripada t tabel (4,507 > 1,988). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa servant leadership mampu memediasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 6,186 yang lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1,988 serta nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih semangat dalam bekerja, lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, serta mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Motivasi yang baik juga dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan mencapai target perusahaan secara optimal. Sebaliknya, apabila motivasi kerja menurun, maka semangat kerja karyawan juga akan menurun sehingga berdampak pada rendahnya kinerja yang dihasilkan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemberian motivasi dalam bentuk dukungan kerja, penghargaan, rasa aman, dan pemenuhan kebutuhan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan di perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan sistem motivasi kerja agar kinerja karyawan dapat terus meningkat.

Pengaruh Motivasi terhadap Servant Leadership

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap servant leadership pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 12,394 yang lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1,988 serta nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi yang baik dapat mendukung terciptanya servant leadership dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan lebih mudah membangun hubungan kerja yang positif dengan pimpinan serta lebih responsif terhadap gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan. Selain itu, motivasi kerja yang tinggi juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis sehingga pemimpin mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara lebih efektif.

Servant leadership yang diterapkan melalui perhatian, dukungan, pemberdayaan, dan komunikasi yang baik dari pemimpin dapat memberikan dorongan positif bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, motivasi kerja yang tinggi akan memperkuat penerapan servant leadership dalam organisasi.

Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 4,840 yang lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1,988 serta nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan servant leadership mampu meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin yang menerapkan servant leadership akan lebih memperhatikan kebutuhan karyawan, memberikan dukungan, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis. Kondisi tersebut dapat meningkatkan rasa percaya diri, semangat kerja, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Selain itu, servant leadership juga mampu menciptakan hubungan kerja yang lebih baik antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin yang bersikap terbuka, menghargai pendapat karyawan, dan memberikan kesempatan untuk berkembang akan membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaik. Oleh karena itu, penerapan servant leadership menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Servant Leadership sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil uji Sobel, diperoleh nilai t hitung sebesar 4,507 yang lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1,988. Hasil tersebut menunjukkan bahwa servant leadership mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa servant leadership memiliki peran penting sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja apabila didukung oleh penerapan servant leadership yang baik. Pemimpin yang mampu memberikan perhatian, dukungan, dan pemberdayaan kepada karyawan dapat memperkuat pengaruh motivasi terhadap peningkatan kinerja.

Dengan adanya servant leadership, karyawan tidak hanya termotivasi secara individu, tetapi juga merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja. Kondisi tersebut mampu menciptakan semangat kerja yang lebih tinggi sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, servant leadership menjadi faktor penting dalam memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan di perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui servant leadership sebagai variabel mediasi pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam Kecamatan Balai Jaya Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau, dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Motivasi yang tercermin melalui pemenuhan kebutuhan fisik, rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, serta kebutuhan akan penghargaan mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai target perusahaan.

Selain itu, motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap servant leadership. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang baik dapat mendukung terciptanya kepemimpinan yang melayani dalam perusahaan. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka hubungan kerja antara pemimpin dan bawahan akan semakin baik sehingga penerapan servant leadership dapat berjalan lebih efektif.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penerapan servant leadership yang ditunjukkan melalui kasih sayang (love), pemberdayaan (empowerment), visi (vision), kerendahan hati (humility), dan kepercayaan (trust) mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, semakin baik servant leadership yang diterapkan oleh pemimpin, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.

Selanjutnya, hasil uji Sobel menunjukkan bahwa servant leadership mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa motivasi akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan apabila didukung oleh penerapan servant leadership yang baik. Pemimpin yang mampu memberikan perhatian, dukungan, dan pemberdayaan kepada karyawan dapat memperkuat pengaruh motivasi sehingga karyawan mampu bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan maupun peneliti selanjutnya. Perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui berbagai program yang mampu mendorong semangat kerja, seperti pemberian penghargaan, pengakuan atas prestasi kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Selain itu, perusahaan juga disarankan untuk meningkatkan penerapan servant leadership melalui pelatihan dan pembinaan bagi para pemimpin agar mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih melayani, mendukung, dan memperhatikan kebutuhan karyawan. Dengan adanya kepemimpinan yang baik, hubungan kerja antara pemimpin dan karyawan akan semakin harmonis sehingga mampu meningkatkan semangat dan loyalitas kerja karyawan.

Perusahaan juga diharapkan terus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan melalui komunikasi yang baik, pemberian kesempatan pengembangan karier, serta penghargaan terhadap pencapaian kerja karyawan. Dengan demikian, motivasi dan servant leadership dapat berjalan secara optimal dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan sehingga hasil penelitian menjadi lebih lengkap dan komprehensif. Selain itu, penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat memperluas objek penelitian tidak hanya pada PT Salim Ivomas Pratama Tbk Perkebunan Balam, tetapi juga pada perusahaan lain dengan karakteristik yang serupa agar dapat diketahui konsistensi hasil penelitian pada objek yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Abusalam, M. A., Sutrisna, A., & Asyiah, A. K. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Daiwani Bordir Tasikmalaya. Jurnal Manajemen Riset Inovasi, *2*(4), 224-238.

Azizah, A. N. (2022). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pada Pegawai Lkms-Bwm Di Indonesia (*Doctoral dissertation*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta).

Cristine, M. Y. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengadilan Agama Kelas IB Martapura Kabupaten Banjar. *Kindai*, *20*(1), 060-075.

Diantara, I. M. A., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2024). Pengaruh *Servant Leadership,* Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BFI *Finance* Cabang Denpasar. *Values*, *5*(3), 642-651.

Guntari, S. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Apotek Cinta Sehat 24. JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 10(3), 1596-1602.

Handrayani, R. S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Baturaden Karawang.

Nugroho, D., Fitria, C., Ramadan, G., Rahayu, R., Aninditya, S., & Annisa, T. Z. N. (2024). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan. Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik, *1*(3), 144-153.

Ramadhanti, D. A. (2023). Pengaruh kompensasi finansial, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Cipta sejahtera kelola (Soho Pancoran) Jakarta (*Doctoral dissertation*, Universitas Nasional).

Sari, A. G. T., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2024). Pengaruh *Servant Leadership*, Komunikasi Interpersonal, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Sebagai Variabel Intervening. *Yume: Journal of Management*, *7*(2), 1526-1541.