

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah adalah badan perwakilan rakyat daerah Indonesia yang berkedudukan di provinsi, kabupaten, dan kota sebagai bagian dari pemerintahan daerah. DPRD mengacu pada Pasal 18 ayat 3 UUD 1945: "Pemerintahan wilayah provinsi, daerah kabupaten, dan kota memiliki Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang anggota-anggotanya dipilih melalui pemilihan umum". DPRD kemudian diatur lebih lanjut dengan undang-undang, terakhir melalui Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah kabupaten/kota adalah lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah kabupaten/kota. DPRD kabupaten/kota terdiri atas anggota partai politik peserta pemilihan umum yang dipilih melalui pemilihan umum.

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) penting bagi penyelenggaraan pemerintahan daerah. DPRD DIY sendiri merupakan perwakilan rakyat tingkat Daerah DIY yang juga berperan dalam penyelenggaraan pemerintahan provinsi DIY. Pemerintah Provinsi DIY atau DPRD DIY berfungsi sebagai badan legislatif di tingkat provinsi yang mendukung kerja lembaga eksekutif provinsi.

Mengingat Perda DPRD DIY No 1 Tahun 2018 tentang Perubahan Permohonan No 1 Tahun 2014, maka kewajiban dan kekhususan DPRD DIY, khususnya yang membentuk Peraturan Daerah (Perda) atau Peraturan Daerah Luar Biasa (Perdais) bersama Wakil Pimpinan, mengkaji dan memberikan pengesahan rancangan Perda tentang APBD, melengkapi kemampuan pengawasan yang meliputi penyelenggaraan pengelolaan pelaksanaan peraturan dan pedoman terkait lainnya, penamaan memimpin perwakilan dan menyebutkan laporan tanggung jawab perwakilan memimpin, memberikan penilaian dan dukungan kepada legislatif lokal sehubungan dengan rencana kolaborasi global dalam DIY, memberikan persetujuan dengan berbagai daerah atau pihak luar, melakukan manajemen pelaksanaan program dan menghormati usaha, dan melakukan kewajiban yang berbeda dan spesialis diarahkan sesuai pengaturan hukum (Setwan Kota Yogyakarta, 2023).

Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya, baik pada organisasi publik maupun pada organisasi privat. Seiring dengan perkembangan arus globalisasi menuntut setiap organisasi untuk mampu berkompetisi sehingga tetap bertahan dalam persaingan. Strategi yang digunakan untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki (Sudarmanto, 2009).

Salah satu faktor penting untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi adalah faktor kepemimpinan. Nuryati (2004) mengatakan kepemimpinan yang dipakai dalam era spesialis dan pengejaran profit semana (seringnya dalam jangka waktu yang singkat), kini tidak layak dan pantas lagi untuk digunakan dalam era perkembangan pengetahuan dan keterpaduan.

Secara simultan kepemimpinan dapat meningkatkan pertumbuhan pribadi pegawai serta memperbaiki kualitas dan pelayanan institusi dengan diupayakannya keterlibatan secara pribadi dari setiap anggota organisasi dalam proses pembuatan keputusan serta perilaku yang beretika dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan baru dalam dunia kepemimpinan. Keterlibatan pemimpin dalam upaya meningkatkan kualitas kerja serta pertumbuhan perilaku karyawan diterapkan dalam satu model kepemimpinan yang dikenal sebagai kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership* (Astohar, 2012).

Servant Leadership dapat menjadi alternatif dalam perubahan setiap organisasi. Greenleaf (2002) menyatakan *servant leadership* didasarkan pada tanggung jawab utama pada pelayanan terhadap bawahan dengan meletakkan kepentingan bawahan di atas kepentingan pemimpin. Spears (2017) menggambarkan *servant leadership* sebagai pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Beberapa karakteristik yang menggambarkan esensi dari seorang *servant leadership* yaitu mendengarkan, empati, menyembuhkan, kesadaran diri, persuasif, konseptual, memiliki visi, kemampuan melayani, komitmen terhadap perkembangan individu, dan membangun komunitas (Patterson, 2003). Gaya kepemimpinan yang mau melayani dengan hormat dan penuh tanggung jawab merupakan poin penting yang harus dimiliki oleh setiap pegawai. Kemampuan seorang pemimpin yang melayani dengan sepenuh hati menjadi faktor pendorong utama karena dengan adanya kepemimpinan yang baik, maka para bawahan akan melakukan tugas dan tanggung

jawab dengan baik pula. Namun, untuk mencapai setiap tujuan organisasi tidak akan cukup dengan melakukan pendekatan kepemimpinan saja, dibutuhkan daya gerak yang dapat menciptakan gairah kerja setiap individu agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala upaya untuk mencapai tujuan. Daya penggerak yang dimaksud adalah motivasi kerja.

Motivasi menjadi alternatif selanjutnya dalam mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia bagi organisasi. Siagian (2002) menggambarkan motivasi kerja sebagai suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Motivasi menjadi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap pegawai mau bekerja keras dan antusias dalam mewujudkan tujuan organisasi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Rangsangan yang timbul dari dalam maupun dari luar akan menciptakan dorongan kepada setiap individu untuk melakukan aktivitas. Setiap aktivitas dengan tujuan mencapai suatu hasil kerja atau keberhasilan dalam organisasi disebut kinerja.

Mangkunegara (2017) menyatakan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan

mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi instansi untuk bertahan dan mencapai target organisasi. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemajuan organisasi. Semakin baik kinerja pegawai, maka tujuan organisasi semakin mudah dicapai, begitu juga sebaliknya. Kinerja pegawai dapat diukur dari pencapaian dan keberhasilannya dalam bekerja (Mathis dan Jackson 2011). Dengan adanya pengukuran kinerja pegawai, maka organisasi dapat mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga organisasi dapat memberikan umpan balik terhadap hasil kerja pegawai dan organisasi dapat melakukan evaluasi terhadap setiap kinerja pegawai sehingga organisasi memiliki sumber daya yang berkualitas dan berdaya saing tinggi (Hariandja 2002). Kunci sukses sebuah instansi ada pada sumber daya manusianya yang secara bersama-sama meningkatkan kemampuan perubahan bagi organisasi. Untuk itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik. Inti dari pengelolaan sumber daya manusia adalah bagaimana mengelolah kinerja dari setiap pegawai guna mencapai tujuan instansi yang tergambar dalam rencana strategis organisasi. Pencapaian instansi merupakan hasil kinerja yang baik dari setiap elemen yang ada dalam organisasi tersebut yang saling bekerjasama dengan tujuan yang sama. Pencapaian ini tentunya ada dalam kendali seorang pemimpin yang mampu mengendalikan setiap proses kerja bawahannya sehingga setiap pekerjaan terselesaikan dengan baik. Setiap bawahan tentunya memiliki dorongan untuk bekerja secara maksimal demi mencapai tujuan organisasi dan tujuan individu. Dalam kasus ini, peneliti akan melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh

servant leadership dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta.

Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta adalah lembaga yang dibentuk untuk membantu setiap proses kerja dari DPRD. Berdasarkan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 95 Tahun 2020 tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Yogyakarta yang ditetapkan pada tanggal 11 November 2020 menetapkan bahwa Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta mempunyai tugas membantu Walikota melaksanakan fungsi penunjang administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD. Dalam pelaksanaan kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Yogyakarta sudah sangat baik dan maksimal. Berdasarkan laporan Kinerja Instansi Pemerintahan (LKIP) tahun 2021, indeks kepuasan pelayanan terhadap agenda DPRD memenuhi target yang telah ditetapkan yaitu 101,48% (LKPI sekretariat DPRD, 2021).

Laporan kinerja instansi pemerintah (LKIP) Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta merupakan bentuk pertanggungjawaban atas perjanjian kinerja Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta yang memuat rencana, capaian, dan realisasi indikator kinerja dari sasaran strategi. Sasaran dan indikator kinerja termuat dalam Renstra Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta Tahun 2017-2022. Untuk mencapai sasaran tersebut, ditempuh dengan melaksanakan strategi, kebijakan, program, dan kegiatan seperti telah dirumuskan dalam rencana strategis. Tingkat capaian kinerja sampai dengan akhir bulan Desember 2021 mencapai 101,48% yang didukung oleh capaian program dan kegiatan Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta (LKPI sekretariat DPRD, 2021). Adapun program dan kegiatan yang menjadi *core* dalam

pencapaian indikator kinerja ini adalah program Dukungan Pelaksanaan Tugas dan Fungsi DPRD. Dari hasil laporan ini bisa dijelaskan bahwa pengelolaan kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta sudah sangat baik. Peran dari seorang pemimpin yang mampu mengatur bawahannya dengan baik dan motivasi kerja dari setiap pegawainya menjadi kunci tercapainya tujuan organisasi. Namun, dalam pelaksanaannya ditemukan beberapa permasalahan yang dihadapi seperti sumber daya manusia dari sisi kualitas dan kuantitas yang masih terbatas, adanya beberapa pelaksanaan kegiatan DPRD tidak sesuai agenda atau penjadwalan, adanya peraturan-peraturan baru sehingga membutuhkan penyesuaian serta sarana dan prasarana pendukung perlu diperbaharui dan ditingkatkan secara kualitas sehingga mendukung kondusifitas kerja kedewanan.

Dari uraian diatas, penelitian akan membahas pengaruh *servant leadership* dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Yogyakarta. Hasilnya nanti dapat dilihat seberapa penting implementasi *servant leadership* dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Yogyakarta. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “pengaruh *servant leadership* dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Yogyakarta”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh implementasi *servant leadership* terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Yogyakarta?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Yogyakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Yogyakarta
2. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Yogyakarta

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti
Sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi Manajemen di Universitas Kristen Duta Wacana.
2. Bagi Universitas

Untuk menambah referensi dan literatur pada perpustakaan yang dapat digunakan sebagai kajian untuk penelitian yang akan di lakukan selanjutnya pada program studi Manajemen.

3. Bagi Instansi

Sebagai bahan evaluasi agar tetap mempertahankan kualitas kinerja demi masa depan instansi.

1.5 Batasan Penelitian

Batasan penelitian adalah pembatas permasalahan-permasalahan yang digunakan dalam penelitian (Bahruddin, 2015). Batasan dalam penelitian ini yaitu

:

a. *Servant Leadership*

Servant Leadership adalah pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain (Spears, 2017).

b. Motivasi Kerja

Motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan (Siagian, 2002). Motivasi kerja pada penelitian ini menggunakan teori determinasi diri (*Self Determination Theory*). Determinasi diri adalah penguasaan diri sendiri atau kontrol diri, berpartisipasi aktif dalam pembuatan keputusan, dan kemampuan

memimpin diri sendiri untuk menggapai tujuan hidup pribadi yang bernilai (Ryan & Deci (2017).

c. Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berpijak dari penjelasan yang sudah diuraikan diatas terkait pengaruh *servant leadership* dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Yogyakarta, sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

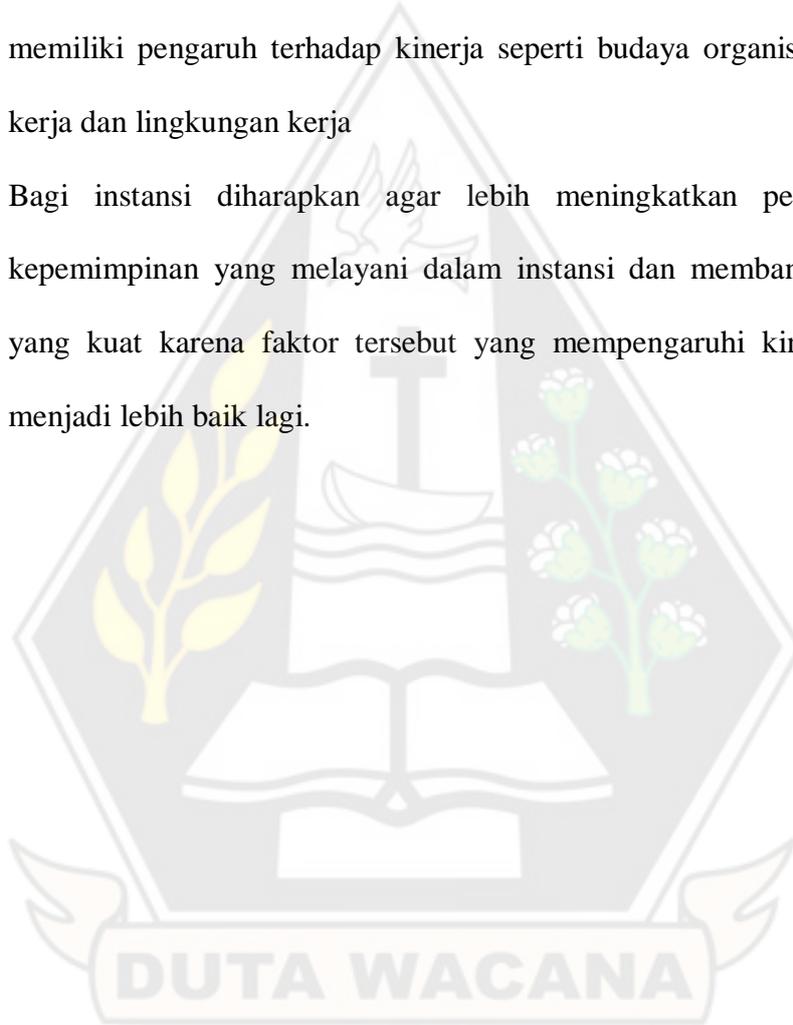
Pertama, penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Yogyakarta. Artinya *servant leadership* memiliki pengaruh yang searah dengan kinerja pegawai. Dengan adanya jiwa kepemimpinan untuk melayani maka setiap pegawai akan merasa dihargai dan secara otomatis mempengaruhi kinerja pegawai pada sekretariat DPRD Kota Yogyakarta.

Kedua, penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Yogyakarta. Artinya terdapat pengaruh yang searah antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Dengan adanya dorongan yang kuat dari dalam diri setiap pegawai untuk mencapai tujuannya maka akan mempengaruhi kinerja pegawai pada sekretariat DPRD Kota Yogyakarta.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, penulis merekomendasikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan agar lebih mengembangkan penelitian dengan gagasan yang lebih luas misalnya dengan menambah variabel yang memiliki pengaruh terhadap kinerja seperti budaya organisasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja
2. Bagi instansi diharapkan agar lebih meningkatkan penerapan jiwa kepemimpinan yang melayani dalam instansi dan membangun motivasi yang kuat karena faktor tersebut yang mempengaruhi kinerja pegawai menjadi lebih baik lagi.



DAFTAR PUSTAKA

- Siagian.P.S. 2002. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Vol.238. Buku. Rineka Cipta. Jakarta
- Spears. Larry. 2004. *Practicing Servant-Leadership : Leader to Leader*. No.34 (Fall 2004) 7-11
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Buku. Alfabeta. Bandung
- Mangkunegoro.P.A.2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku. Remaja Rosdakarya Dinas Kearsipan dan Perpustakaan. Semarang
- Imam,Ghozali. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate : Edisi 9*. Buku. Universitas Diponegoro. Semarang
- Mathis.L, Jackson. H. 2006. *Human Resource Management : Twelfth Edition*. Book. Thomson Learning Academic Resource Center. USA
- Tsauri. Sofyan. 2014. *Manajemen Kinerja (Performance Management)*. Buku. STAIN Jember Press. Manggli Jember
- Wanddell. T. J. 2006. *Servant Leadership .Research Roundtable*. Regent University. Journals. Virginia
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 4, 19-43.
- Aurora. 2009. *model kepemimpinan servant leadership pada institute pertanian Bogor*. Skripsi. Institute pertanian Bogor.
- Sendjaya, S., & Sarros, J. C. (2002). Servant leadership: Its origin, development, and application in organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(2), 57-64.
- Trompenaars, F., & Voerman, E. (2010). Harnessing the strength of the world's mostpowerful management philosophy: Servant-Leadership across cultures. *Journal of Chemical Information and Modeling*.
- Poli, L. K. (2012). Cross-Cultural Servant-Leadership for the Seventh-Day Adventist Church in Papua New Guinea.

- Vondey, M. (2010). The relationships among *servant leadership*, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. *International journal of leadership studies*, 6(1), 3-27.
- Gandolfi, Franco dan Seth Stone. 2018. *Leadership, Leadership Style, and Servant Leadership : Jurnal of Management Research* Volume 18 (hlm 261-269). USA. Regant University.
- Gardjito, Herlambang, Aldo dan Mochammad Al Musadieg dan Gunawan Eko Nurtjahjono. 2014. *Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan bagian produksi PT. Karmand mitra andalan)*. Surabaya.
- Fahmi, R. (2012). Pengaruh pembelajaran kewirausahaan terhadap motivasi berwirausaha. In *SHARE* (Vol. 1, No. 2).
- Basrowi. 2014. *Kewirausahaan untuk Perguruan Tinggi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair
- Greenberger, Dennis. 2004. “*servant leadership theory : development of the servant leadership assessment instrument*”. *Unpublished PhD. Thesis. Virginia beach, Virginia, USA :Regant University*
- Handoyo. F. 2010. *Pengukuran servant leadership sebagai alternative kepemimpinan di institute pendidikan negeri tinggi pada masa perubahan organisasi*. Makara, social humainora. Vol.14,No 2.
- Harwiki. 2013. *Pengaruh servant leadership terhadap motivasi kerja, budaya organisasi, komitmen organisasional, keterlibatan pekerjaan, organizational citizenship behavior, dan kinerja karyawan (studi pada unit usaha kope)*. Jawa timur. Universitas Brawijaya..
- Patterson, K.A. (2003). *Servant Leadership: A Theoretical Model*. Unpublished Doctoral Dissertation, Regent University
- Prihartanta, Widayat. 2018. *Teori-teori motivasi : jurnal Abadiya volume 1*. Banda Aceh. Universitas islam negeri Ar-raniry
- Saruksuk, H. (2022). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Determinasi Diri Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan Di Pt Agronesia Saripetojo Bandung* (Doctoral dissertation, Univeristas Komputer Indonesia).
- Singarimbun, M dan Effendy, S. 2000. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta : LP3ES.
- Srimulyani. V. 2020. *What is servant leadership*. Universitas katolik widya mandala madiun. Jawa timur.
- Utami, E. D., Istiqomah, E., & Hidayatullah, M. S. (2020). *Hubungan antara Determinasi Diri dengan Keterikatan Kerja pada Karyawan PT Pelindo III (Persero) Cabang Banjarmasin*. *Jurnal Kognisia*, 2(1), 9-14.
- Sapengga, S. E. (2016). Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto. *Agora*, 4(1), 645-650.

- Rahayu, K. W. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*, 6(1), 177-182.
- Ajis, S. A., Adda, H. W., & Wirastuti, W. (2017). Pengaruh *Servant Leadership* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu (KPP Pratama Palu). *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT)*, 3(3), 213-224.
- Larasati, S., & Gilang, A. (2014). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan wilayah telkom jabar barat utara (Witel bekasi). *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 5(3), 200-213.
- Dani, A. R., & Mujanah, S. (2021). Pengaruh *Servant Leadership*, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 19(3), 434-445.
- Saruksuk, H. (2022). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Determinasi Diri Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan Di Pt Agronesia Saripetojo Bandung* (Doctoral dissertation, Univeristas Komputer Indonesia).
- Saruksuk, H. (2022). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Determinasi Diri Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan Di Pt Agronesia Saripetojo Bandung* (Doctoral dissertation, Univeristas Komputer Indonesia).
- Geon, S. A. B. (2016). Hubungan antara efikasi diri dan determinasi diri siswa kelas X SMA Charitas. *Psiko Edukasi*, 14(1), 28-38.
- Green, M. J., & Mitchell, D. C. (2006). Absence of real evidence against competition during syntactic ambiguity resolution. *Journal of Memory and Language*, 55(1), 1-17.
- Markland, D. (1999). Self-determination moderates the effects of perceived competence on intrinsic motivation in an exercise setting. *Journal of sport and exercise psychology*, 21(4), 351-361.
- Markland, D., & Hardy, L. (1997). On the factorial and construct validity of the Intrinsic Motivation Inventory: Conceptual and operational concerns. *Research quarterly for exercise and sport*, 68(1), 20-32.
- Zulkifli, M., Darmawan, A., & Sutrisno, E. (2014). Motivasi Kerja, Sertifikasi, Kesejahteraan dan Kinerja Guru. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 3(02).
- Fauzi, A., Fadillah, F. F., Hakim, L., Makarim, N., Hutabarat, S. L., & Hutajulu, S. M. (2022). Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada pt. Delameta bilano. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 127-134.
- Wahjosumidjo. 2001. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.