**JURNAL**

**PENGARUH** **KEPEMIMPINAN MELAYANI, MOTIVASI, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA, TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA KARYAWAN (SURVEI PADA PT. AGUNG PODOMORO LAND UNIT WILAYAH BANDUNG METROPOLITAN)**



**Disusun oleh:**

**Ahmad Kosim Asmari**

**NPM. 1819010068**

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN**

**2024**

**ABSTRAK**

Salah satu keberhasilan Perusahaan Properti sangat bergantung pada kinerja karyawan, dimana kinerja pegawai tersebut akan bergantung pada kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan kerja akan bergantung pada kualitas kepemimpinan melayani, Motivasi, Kompetensi, dan Disiplin Kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui , menganalisis dan mengkaji pengaruh Kepemimpinan Melayani, Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan. Penelitian ini menggunakan metoda kuantitatif dengan pendekatan analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah 212 Karyawan tetap. Adapun alat analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis Jalur.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signi-fikan dari Kepemimpinan Melayani, Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja. Selanjutnya terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Melayani, Motivasi, Kompetensi,Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan**

**ABSTRACT**

The success of a property company largely depends on employee performance, which is influenced by job satisfaction. Meanwhile, job satisfaction is determined by the quality of servant leadership, motivation, competence, and work discipline.

This study aims to examine, analyze, and evaluate the influence of Servant Leadership, Motivation, Competence, and Work Discipline on Job Satisfaction and Its Implications for Employee Performance at PT Agung Podomoro Land, Bandung Metropolitan Area Unit. This research uses a quantitative method with a descriptive and verification analysis approach. The sample in this study consists of 212 permanent employees. The analysis tool used is Path Analysis.

The study concludes that there is a significant influence of Servant Leadership, Motivation, Competence, and Work Discipline on Job Satisfaction. Furthermore, there is a significant influence of Job Satisfaction on Employee Performance at PT Agung Podomoro Land, Bandung Metropolitan Area Unit.

**Keywords**: **Servant Leadership, Motivation, Competence, Work Discipline, Job Satisfaction, and Employee Performance.**

**RINGKESAN**

Salah sahiji kasuksésan perusahaan properti gumantung pisan kana kinerja karyawan, anu kinerja éta dipangaruhan ku kapuasan kerja. Sedengkeun kapuasan kerja éta gumantung kana kualitas kapamingpinan ngawula, motivasi, kompetensi, jeung disiplin kerja.

Panalungtikan ieu boga tujuan pikeun nalungtik, nganalisis, sareng ngaji pangaruh Kapamingpinan Ngawula, Motivasi, Kompetensi, sareng Disiplin Kerja kana Kapuasan Kerja sarta Implikasina kana Kinerja Karyawan di PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan. Panalungtikan ieu migunakeun métoda kuantitatif kalayan pendekatan analisis déskriptif jeung analisis vérifikatif. Dina panalungtikan ieu, jumlah sampel anu dianggo nyaéta 212 karyawan tetap. Sedengkeun, alat analisis anu dipaké nyaéta analisis jalur.

Hasil panalungtikan nyimpulkeun yén aya pangaruh anu signifikan tina Kapamingpinan Ngawula, Motivasi, Kompetensi, jeung Disiplin Kerja kana Kapuasan Kerja. Salajengna, aya pangaruh anu signifikan tina Kapuasan Kerja kana Kinerja Karyawan di PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan.

**Kecap Konci**: **Kapamingpinan Ngawula, Motivasi, Kompetensi, Disiplin Kerja, Kapuasan Kerja, sareng Kinerja Karyawan.**

**LATAR BELAKANG MASALAH**

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan- kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan). Dengan demikian maka manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan Undang - undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2011, Tentang Perumahan Dan Kawasan Permukiman, khususnya Pasal 3 dinyatakan Perumahan dan kawasan permukiman diselenggarakan untuk: a. memberikan kepastian hukum dalam penyelenggaraan perumahan dan kawasan permukiman; b. mendukung penataan dan pengembangan wilayah serta penyebaran penduduk yang proporsional melalui pertumbuhan lingkungan hunian dan kawasan permukiman sesuai dengan tata ruang untuk mewujudkan keseimbangan kepentingan, terutama bagi MBR; c. meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya alam bagi pembangunan perumahan dengan tetap memperhatikan kelestarian fungsi lingkungan, baik di kawasan perkotaan maupun kawasan perdesaan; d. memberdayakan para pemangku kepentingan bidang pembangunan perumahan dan kawasan permukiman; e. menunjang pembangunan di bidang ekonomi, sosial, dan budaya; dan f. menjamin terwujudnya rumah yang layak huni dan terjangkau dalam lingkungan yang sehat, aman, serasi, teratur, terencana, terpadu, dan berkelanjutan.

Adapun undang-undang dan peraturan pemerintah yang terkait dengan pengembangan Perumahan, Real estate dan Rumah susun, diantaranya :

1). UU No. 26 Tahun 2007, tentang : Tata ruang; 2). UU No. 32 Tahun 2009, tentang: Properti, 3). UU No. 11 Tahun 2010 tentang : Cagar budaya, 4). UU No. 2 Th 2012, tentang: Pengadaan Tanah Bagi. 5). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2021 Tentang Hak Pengelolaan, Hak Atas Tanah, Satuan Rumah Susun, Dan Pendaftaran Tanah.

Dengan adanya undang-undang dan peraturan pemerintah yang berkaitan dengan pengembangan Perumahan, Real estate dan Rumah susun tersebut, maka investor dan pengembang mempunyai landasan yurisis yang kuat dan memberikan kepanstian akan investasinya, serta memberikan perlindungan terhadap investor. Disamping itu bagi konsumen yang tinggal di perumahan dan real estate tersebut. Juga merasa aman dan terlindungi.

PT. Agung Podomoro Land (APLN) adalah perusahaan pengembang dan pengelola real estat terkemuka yang terdiversifikasi di segmen real estat ritel, komersial dan 2 perumahan, dengan kepemilikan yang beragam. APLN didirikan pada tanggal 30 Juli 2004 dengan nama PT.Tiara Metropolitan Jaya. Agung Podomoro Land adalah satu di antara beberapa pengembang realestat dengan perkembangan usaha tercepat dan terbesar di Indonesia, dengan rangkaian produk superblok, properti ritel, perkantoran, apartemen dan residensial, dan hotel yang banyak diminati.

Sekarang ini Agung Podomoro Land memiliki banyak cabang di kota- kota besar di Indonesia, salah satunya adalah di Wilayah Bandung Metropolitan Provinsi Jawa Barat. Di Wilayah Bandung Metropolitan Angung Podomoro Land memiliki 5 bisnis unit diantaranya adalah Mall Festival Citylink, Braga Citywalk, Parahyangan Residences, Grand Central Bandung dan Podomoro Park.

Pengukuran terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang penting terhadap perkembangan karyawan. Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk memasuki jenjang karir yang pantas sesuai dengan kinerja dan melihat kualitas karyawan apakah sesuai dengan tanggung jawabnya. Selain itu, penilaian kinerja karyawan juga diukur dengan tingkat kuantitas, kemampuan, sikap karyawan dan waktu penyelesaian pekerjaan yang diberikan.

Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan budaya organisasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan faktor kepemimpinan, motivasi, kompetensi dan disiplin kerja dalam melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan Agung Podomoro Land Wilayah Metropolitan, karena faktor- faktor ini saat ini menjadi permasalah yang penting demi meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian pada latarbelakang masalah tersebut di atas, maka peneliti untuk mengadakan penelitian yang berJudul sebagai berikut : **“Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT Agung Podomoro Land Wilayah Bandung Metropolitan”**

**KAJIAN PUSTAKA**

**Pengertian Manajemen**

Menurut Robbins et al., (2019) mendefinisikan manajemen sebagai " Proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan Mengen-dalikan sumber daya organisasi (termasuk manusia, uang, waktu, dan material) untuk mencapai tujuan organisasi ".

Pendapat mengenai manajemen juga dikemukakan oleh Ricky W. Griffin dan Scott R. Smart menyatakan bahwa manajemen didefinisikan sebagai "proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan" (Griffin, 2021).

Berdasarkan definisi - definisi tersebut, menunjukkan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Definisi-definisi ini juga menekankan pentingnya peran manajer dalam mengelola sumber daya organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**Pengertian Organisasi**

Menurut Richard L. Daft (2020) mendefinisikan teori organisasi sebagai "kumpulan konsep, ide, dan prinsip yang digunakan untuk memahami dan menjelaskan bagaimana organisasi beroperasi, dan bagaimana hubungan antara berbagai elemen organisasi membentuk pola perilaku dan hasil organisasi”.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge dalam bukunya "Organizational Behavior" mendefinisikan teori organisasi sebagai "kumpulan konsep, teori, dan model yang digunakan untuk memahami dan menjelaskan perilaku individu, kelompok, dan organisasi di dalam konteks lingkungan yang kompleks dan dinamis" (Robbins et al., 2017).

Definisi-definisi ini menunjukkan bahwa teori organisasi merupakan kumpulan konsep, teori, dan model yang digunakan untuk mempelajari, memahami, dan merancang sistem sosial yang disebut organisasi. Teori organisasi membantu kita memahami perilaku individu, kelompok, dan organisasi di dalam lingkungan kerja, serta bagaimana merancang, mengelola, dan memimpin organisasi dengan tujuan mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

**Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)**

Dalam rangka persaingan ini, organisasi/perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh, serta sebagai kesatuan untuk membentuk sinergi. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Herbert J. Chruden dan Arthur W. Sherman dalam Gaol (2015: 45) manajemen sumber daya manusia dalam beberapa bentuk telah ada sejak manusia pertama kali menemukan keuntungan dari kerja keras, kerjasama, dan dengan cara lainnya untuk mencapai tujuan-tujuan sipil dan militer. Setelah itu, manajemen sumber daya manusia menjadi subjek pembelajaran penting dalam beberapa tahun belakangan ini. Departemen sumber daya manusia telah muncul sejak lima puluh tahun yang lalu. Meskipun perkembangannya pesat, manajemen personal masih dalam keadaan berkembang dan makin banyak pengetahuan yang terus diperoleh mengenai subjeknya. Penelitian selanjutnya dibutuhkan dalam lingkungan teori organisasi dan perilaku manusia. Peran sebenarnya dari departemen sumber daya manusia dan hubungan dasar dengan departemen lainnya serta sumber daya manusia kini menjadi subjek studi dan perdebatan yang serius.

**Pengertian Perilaku Organisasi**

Ada beberapa definisi yang dikemukakan para ahli tentang definisi perilaku organisasi, sebagaimana diantaranya menurut Ricky W. Griffin dan Gregory Moorhead: Managing People and Organizations" perilaku organisasi didefinisikan sebagai "studi tentang bagaimana individu, kelompok - kelompok dan struktur organisasi berinteraksi dan saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan organisasi" (Moorhead Griffin, 2018) Sedangkan menurut Luthans et al., 2021), menyatakan bahwa perilaku organisasi didefinisikan sebagai "studi tentang bagaimana individu, kelompok-kelompok, dan struktur organisasi berinteraksi dan mempengaruhi kinerja organisasi melalui perilaku mereka"

Menurut Ricky W. Griffin dan Gregory Moorhead: Managing People and Organizations" perilaku organisasi didefinisikan sebagai "studi tentang bagaimana individu, kelompok-kelompok, dan struktur organisasi berinteraksi dan saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan organisasi" (Moorhead dan Griffin, 2018).

Definisi-definisi ini menunjukkan bahwa perilaku organisasi adalah studi tentang interaksi antara individu, kelompok, dan struktur organisasi serta bagaimana perilaku tersebut mempengaruhi kinerja organisasi. Definisi-definisi tersebut juga menekankan pentingnya memahami perilaku manusia dalam konteks organisasi untuk meningkatkan kinerja dan hasil organisasi secara keseluruhan.

**Pengertian Kepemimpinan Melayani**

Definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemim- pinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam kelompok atau organisasi.

Menurut Spears (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan melayani sebagai pemimpin yang dimulai dengan perasaan alami ingin melayani yang menjadi faktor utama.

Menurut Robbins dan Judge (2013), Servant Leadership melampaui kepentingan mereka sendiri dan fokus pada peluang untuk membantu pengikut tumbuh dan berkembang. Mereka tidak menggunakan kekuatan untuk mencapai tujuan, mereka menekankan persuasi. Karakteristik perilaku termasuk mendengarkan, berempati, membujuk, menerima kepengurusan, dan aktif mengembangkan potensi pengikut. Karena kepemimpinan melayani berfokus pada melayani kebutuhan orang lain, penelitian telah difokuskan pada hasil untuk kesejahteraan pengikut.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Servant Leadership adalah pola kepemimpinan yang menjadikan seorang pimpinan lebih dekat kepada karyawan.

**Pengertian Motivasi**

Menurut Fillmore H. Stanford dalam Hani Handoko (2015:93) berpendapat bahwa, motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

Menurut Luthans (2018:20), memberikan pengertian bahwa, motivasi merupakan sebuah proses yang dimulai dari adanya kekurangan, baik secara fisiologis maupun psikologis yang memunculkan perilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif.

Sedangkan menurut Mangkunegara dkk (2020:138) bahwa, motivasi adalah daya dorong yang ada pada diri seseorang yang menimbulkan orang tersebut melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuannya. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa, motivasi merupakan suatu rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain, tetapi juga kepada diri sendiri. Melalui dorongan ini diharapkan dapat bertindak ke arah tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan pemikiran tersebut di atas, maka pada dasarnya dapat disimpulkan bahwa, motivasi merupakan suatu dorongan yang datang dari dalam diri pegawai, maupun suatu dorongan yang datang luar pegawai, bisa datang dari induvidu lain, kelompok, dan perusahaan. Dorongan yang datang tersebut dapat meningkatkan aktivitas kerja pegawai sesuai dengan kapasitas dan aktivitas kerjanya.

**Pengertian Kompetensi**

Menurut Noe (2018:94), Kompetensi adalah kemampuan individu dalam melaksanakan tugas-tugas profesinya yang merupakan perpaduan pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Menurut Sedarmayanti, (2017:127) “Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi”.

Sedangkan Michael Armstrong dalam Sudarmanto (2009:46), Kompetensi adalah apa yang orang bawa pada suatu pekerjaan dalam bentuk tipe dan tingkat-tingkat perilaku yang berbeda-beda. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses kinerja perusahaan.

Sedangkan pengertian dan sekaligus pernyataan persyaratan kompetensi ini diatur dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003, pasal 1 ayat 10 yang berbunyi: Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan, bahwa kompetensi adalah kemampuan individu yang dihasilkan dari belajar dan penglaman didalam melaksanakan pekerjaanya dengan efektif dan dengan perilaku yang baik berdasarkan acuan yang telah ditetapkan.

**Pengertian Disiplin kerja**

Sutrisno (2015:45), menyatakan “Disiplin kerja adalah suatu adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya..

Menurut Wijaya (2015:291)”10, disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Simamora (2015:610), menyatakan bahwa “Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukumbawahan karena melanggar peraturan atau prosedur”. Berdasarkan menurut para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu bentuk perilaku dan pengendalian dari pegawai dalam mentaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku dalam organisasi.

**Pengertian Kepuasan**

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industry dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka.

Sedangkan Handoko (2015) menggambarkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional sebagai refleksi dari perasaan dan berhubungan erat dengan sikap karyawan sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan. Hal ini akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Robbins dan Judge (2017:107) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Dalam konsep tersebut, pekerjaan seseorang lebih dari sekedar aktivitas mengatur kertas, menulis kode program, menunggu pelanggan, atau mengendarai sebuah truk. Setiap pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan- atasan, mengikuti peraturan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan organi- sasional, memenuhi standar-standar kinerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang kurang ideal, dan lain-lain.

**Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Armstrong dalam Edison (2017) menyatakan bahwa: *“Performance management can be defined as a systematic proses for improving organizational performance by developing the performance of individual and teams.”*

Manajemen kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja yang optimal dan stabil, bukanlah sesuatu yang kebetulan. Tentunya sudah melalui tahapan dengan manajemen kinerja yang baik, dan usaha yang maksimal untuk mencapainya.

Menurut Robbins & Judge (2018: 396) kinerja karyawan adalah melakukan kewajiban dan tanggung jawab yang memberikan kontribusi pada produksi suatu barang atau jasa atau untuk tugas-tugas administratif. Hal ini meliputi sebagian besar tugas dalam deskripsi pekerjaan yang konvensional.

Menurut Zainal & Mukti (2018: 18) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya.

**Pengertian Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting bagi perusahaan untuk mengetahui level kinerja karyawan yang dimilikinya. Namun demikian, pelaksanaan penilaian kinerja yang objektif bukanlah tugas dan proses yang sederhana, mengingat setiap metode yang digunakan dalam penilaian kinerja mengandung bias penilaian.

Bias penilaian tersebut, dapat menghasilkan penilaian yang tidak cermat dan tidak tepat sasaran bagi perusahaan. Sedangkan di sisi lain, perusahaan harus memperoleh informasi yang memadai terkait dengan kinerja karyawannya, sebagai bahan pertimbangan bagi keputusan-keputusan strategis perusahaan, baik terkait dengan kebijakan umum perusahaan, maupun terkait dengan kebijakan pengembangan SDM.

Menurut Veithzal Rivai (2019:549) penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, penilaian kerja adalah hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya.

Sementara itu Casio dalam buku Suwatno dan Priansa (2019), menyatakan bahwa *“Performance appraisal is the systemathic description of individual or group job relevant strengths and weekness. Although technical problem (e.q. the choice of format) and human problem (e.q supervisory resistance, interpersonal barriers) both plaque performance appraisal, they are not insurmountable.”* Penilaian kinerja ialah suatu gambaran sistematis tentang kekuatan dan kelemahan dari pekerjaan individu atau kelompok. Meskipun ada diantara masalah teknis (seperti pemilihan format) atau masalah manusianya itu sendiri (seperti resistansi penilai, dan adanya hambatan hubungan antar individu), yang kesemuanya itu tidak akan dapat teratasi oleh penilai kinerja.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian asosiatif, dimana penelitian asosiatif bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara dua variabel atau lebih dengan menggunakan variabel intervening. yang saling dihubungkan, dan hubungan antara variabel-variabel tersebut bersifat kausal, yaitu hubungan sebab akibat (Sugiyono, 2022).

Selanjutnya, penelitian ini juga dapat diklasifikasikan sebagai penelitian survei, sebagaimana dijelaskan oleh Sidik dan Muis (2016, 22) . Metode survei digunakan dalam penelitian ini, di mana pengumpulan data dilakukan pada sampel yang mewakili populasi besar atau kecil. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan generalisasi dari hasil pengamatan yang diperoleh. Dalam konteks ini, penting untuk memastikan bahwa sampel yang diambil secara representatif mewakili seluruh populasi yang diteliti.

Dilihat dari jenis data dan analisis, penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kuantitatif. Terdapat empat variabel bebas, satu variabel intervening, dan satu variabel terikat dalam penelitian ini. Tujuan utamanya adalah untuk mengidentifikasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif, sehingga analisis data menggunakan metode statistik kuantitatif, yaitu Analisis Jalur (Path Analysis).

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan Teknik wawancara dan kuisioner.

**PEMBAHASAN**

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis verifikatif untuk menggambarkan serta menguji hubungan antara variabel-variabel penelitian. Berdasarkan hasil penelitian dan pendapat expert, dapat dirangkum beberapa temuan utama :

1. Kepemimpinan melayani, kondisi kepemimpinan melayani di PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan berada pada kategori cukup efektif menuju efektif. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Para expert sangat sependapat dengan temuan penelitian ini, di mana hubungan antara hasil pembahasan analisis dan pendapat expert judgement menunjukkan tidak terdapat perbedaan pandangan yang signifikan.  
   Upaya optimalisasi peningkatan kepemimpinan melayani secara berkesinambungan akan mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.
2. Motivasi, kondisi motivasi karyawan di PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan berada pada kategori cukup efektif menuju efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Para expert mendukung temuan ini dan merekomendasikan upaya peningkatan motivasi secara menyeluruh dan berkesinambungan untuk mendukung peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
3. Kompetensi, kondisi kompetensi karyawan di PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan juga berada pada kategori cukup efektif menuju efektif. Kompetensi terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sebagaimana disepakati oleh para expert. Peningkatan kompetensi karyawan secara optimal dan berkelanjutan akan mendukung pertumbuhan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
4. Disiplin kerja, disiplin kerja di PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan berada dalam kategori cukup efektif menuju efektif. Hasil analisis menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan dukungan penuh dari para expert. Peningkatan disiplin kerja secara konsisten menjadi kunci untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung kinerja optimal.
5. Kepuasan kerja, tingkat kepuasan kerja karyawan berada pada kategori cukup tinggi menuju tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Upaya peningkatan kepuasan kerja yang berkelanjutan akan memberikan dampak langsung pada kinerja perusahaan.
6. Kinerja karyawan, kinerja karyawan di PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan berada pada kategori cukup baik menuju baik. Temuan penelitian ini didukung oleh para expert, yang menyatakan bahwa peningkatan kinerja karyawan secara menyeluruh dan berkesinambungan akan berdampak positif pada kinerja perusahaan.

Hasil penelitian dan pendapat expert sepakat bahwa variabel kepemimpinan melayani, motivasi, kompetensi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya berimplikasi pada peningkatan kinerja karyawan dan perusahaan di PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan.

### ****Analisis Kondisi Setiap Variabel:****

#### ****1. Uji Validitas Variabel Motivasi (X2)****

**Motivasi** sebagai variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga dimensi, yang masing-masing diukur melalui 15 indikator pertanyaan. Berdasarkan hasil uji validitas yang ditampilkan, nilai **r-hitung** untuk setiap indikator lebih besar dari nilai **r-kritis** (0,300). Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi memenuhi syarat validitas. Setiap pertanyaan dalam kuesioner berfungsi untuk mengukur dimensi yang telah ditentukan.

Variabel motivasi dapat digunakan dalam analisis karena seluruh indikator yang ada dinyatakan valid untuk mengukur dimensi yang ditetapkan.

#### ****2. Uji Validitas Variabel Kompetensi (X3)****

**Kompetensi** terdiri dari delapan dimensi yang diukur dengan 17 indikator dalam kuesioner. Seluruh indikator memiliki nilai **r-hitung** lebih besar dari **r-kritis** (0,300), yang berarti bahwa setiap indikator pada variabel kompetensi valid. Semua pertanyaan yang diajukan dapat dengan baik menggambarkan tingkat kompetensi karyawan di PT Agung Podomoro Land.

Variabel kompetensi memenuhi syarat validitas, yang memungkinkan pengukuran tingkat kompetensi karyawan di perusahaan ini dapat dipercaya.

#### ****3. Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X4)****

Untuk mengukur **Disiplin Kerja**, terdapat lima dimensi yang diwakili oleh 16 indikator. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki **r-hitung** lebih besar dari **r-kritis** (0,300), menandakan bahwa indikator-indikator tersebut valid.

Indikator-indikator disiplin kerja valid dan dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan tata tertib kerja yang berlaku di perusahaan.

#### ****4. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)****

**Kepuasan Kerja** diukur melalui lima dimensi yang terdiri dari 17 indikator. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai **r-hitung** lebih besar dari **r-kritis** (0,300), yang menandakan bahwa semua indikator valid.

Indikator-indikator kepuasan kerja dapat digunakan untuk menilai sejauh mana karyawan merasa puas dengan gaji, hubungan kerja, dan kesempatan karir yang ada di perusahaan.

#### ****5. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Z)****

**Kinerja Karyawan** diukur melalui enam dimensi dengan 16 indikator. Seluruh indikator menunjukkan nilai **r-hitung** lebih besar dari **r-kritis** (0,300), yang berarti indikator-indikator tersebut valid. Setiap indikator menggambarkan aspek kinerja yang berbeda, seperti kualitas pekerjaan, kuantitas output, dan kemandirian karyawan.

Variabel kinerja karyawan juga memenuhi kriteria validitas yang dibutuhkan, yang menunjukkan bahwa semua indikator dalam variabel ini dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara efektif.

### ****Uji Reliabilitas****

Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui konsistensi alat ukur. **Nilai r-hitung** untuk semua variabel lebih besar dari **r-tabel** (0,700), yang menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian dapat diandalkan untuk digunakan dalam pengukuran.

Instrumen penelitian ini dinyatakan **reliable** (dapat dipercaya) karena menunjukkan konsistensi yang tinggi dalam mengukur variabel-variabel yang telah ditentukan.

### ****Implikasi****

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan dalam pengukuran variabel-variabel **kepemimpinan melayani, motivasi, kompetensi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan** valid dan reliabel. Hal ini berarti bahwa data yang diperoleh dari kuesioner dapat diandalkan untuk menggambarkan hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Oleh karena itu, penelitian ini dapat melanjutkan ke tahap analisis lebih lanjut untuk memahami pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja karyawan di PT Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan.

**Analisis Kondisi Setiap Dimensi:**

### ****a. Uji Validitas Variabel Motivasi (X2)****

Berdasarkan kajian teori tentang **Motivasi**, terdapat tiga dimensi yang diukur menggunakan 15 item dalam kuesioner yang diberikan kepada 212 responden. Berdasarkan hasil uji validitas yang ditampilkan, semua item menunjukkan nilai **r-hitung** lebih besar daripada **r-kritis** (0,300). Ini menunjukkan bahwa setiap indikator yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi **valid**. Semua 15 indikator yang diukur untuk variabel motivasi dapat digunakan karena validitasnya terpenuhi.

### ****b. Uji Validitas Variabel Kompetensi (X3)****

Variabel **Kompetensi** terdiri dari delapan dimensi yang diukur dengan 17 item pertanyaan. Berdasarkan hasil uji validitas, setiap item memiliki **r-hitung** lebih besar dari **r-kritis** (0,300), yang menunjukkan bahwa seluruh indikator untuk variabel kompetensi **valid**. Semua 17 indikator yang diukur untuk variabel kompetensi dapat digunakan karena validitasnya terpenuhi.

### ****c. Uji Validitas Variabel Disiplin (X4)****

Variabel **Disiplin** terdiri dari lima dimensi dengan 16 item pertanyaan. Semua indikator menunjukkan **r-hitung** lebih besar dari **r-kritis** (0,300), yang berarti bahwa indikator-indikator tersebut **valid**. Semua 16 indikator dalam variabel disiplin dinyatakan valid.

### ****e. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)****

Variabel **Kepuasan Kerja** terdiri dari lima dimensi yang diukur dengan 17 item. Berdasarkan hasil uji validitas, semua indikator menunjukkan **r-hitung** lebih besar dari **r-kritis** (0,300), yang menunjukkan bahwa indikator-indikator ini **valid**. Semua indikator untuk variabel kepuasan kerja valid dan dapat digunakan.

### ****f. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Z)****

Untuk **Kinerja Karyawan**, terdapat enam dimensi yang diukur dengan 16 item. Semua indikator memiliki **r-hitung** lebih besar dari **r-kritis** (0,300), yang menunjukkan bahwa indikator-indikator ini **valid**. Semua indikator untuk variabel kinerja karyawan valid dan dapat digunakan.

### ****2. Uji Reliabilitas****

Setelah dilakukan uji validitas, dilakukan uji reliabilitas untuk memastikan konsistensi instrumen dalam mengukur variabel. Nilai **r-hitung** untuk semua variabel lebih besar dari **r-tabel** (0,700), yang menunjukkan bahwa seluruh instrumen **reliable**. Semua variabel yang diuji menunjukkan reliabilitas yang baik, yang berarti instrumen kuesioner yang digunakan dapat diandalkan untuk penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini **valid** dan **reliable**. Artinya, kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel **Motivasi**, **Kompetensi**, **Disiplin**, **Kepuasan Kerja**, dan **Kinerja Karyawan** dapat dipercaya dan konsisten dalam pengukuran.

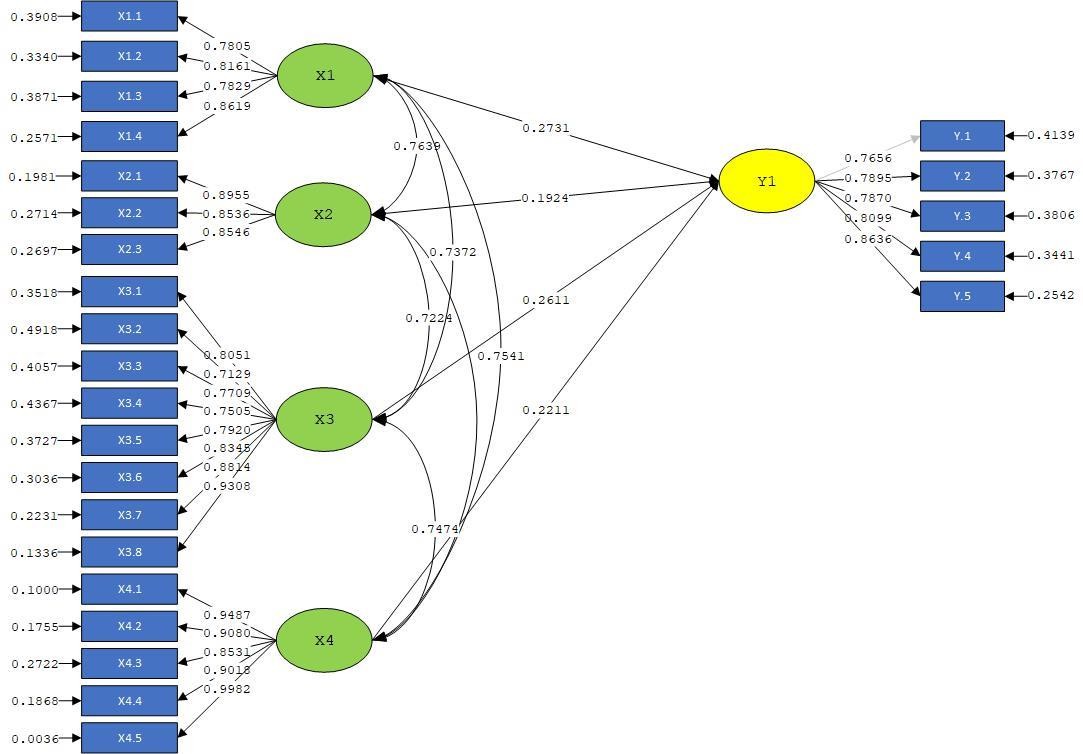
Dalam Model Struktural 1 yang menggambarkan hubungan antara variabel Kepemimpinan Melayani (X1), Motivasi (X2), Kompetensi (X3), dan Disiplin (X4) terhadap Kepuasan Kerja (Y), dapat disimpulkan dari hasil analisis sebagai berikut:

1. **Kepemimpinan Melayani (X1)** memberikan kontribusi positif terhadap **Kepuasan Kerja (Y)** dengan koefisien jalur sebesar 0,2731. Ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan Kepemimpinan Melayani akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,2731 satuan.
2. **Motivasi (X2)** juga berpengaruh positif terhadap **Kepuasan Kerja (Y)** dengan koefisien jalur sebesar 0,1924. Artinya, jika Motivasi meningkat, maka Kepuasan Kerja akan meningkat sebesar 0,1924 satuan.
3. **Kompetensi (X3)** memiliki pengaruh positif terhadap **Kepuasan Kerja (Y)** dengan koefisien jalur sebesar 0,2611. Peningkatan dalam Kompetensi akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,2611 satuan.
4. **Disiplin (X4)** memberikan kontribusi positif terhadap **Kepuasan Kerja (Y)** dengan koefisien jalur sebesar 0,2211. Hal ini berarti bahwa peningkatan Disiplin akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,2211 satuan.

**Hubungan antara kepemimpinan melayani, motivasi, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja**

Secara keseluruhan, model ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Melayani, Motivasi, Kompetensi, dan Disiplin memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja baik secara parsial maupun simultan, dengan kontribusi terbesar berasal dari variabel Kepemimpinan Melayani (0,2731), diikuti oleh Kompetensi (0,2611), Disiplin (0,2211), dan Motivasi (0,1924). Koefisien determinasi (R²) sebesar 0,7314 menunjukkan bahwa 73,14% variabilitas dalam Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen tersebut.

Bottom of Form

Dengan demikian hipotesis konseptual yang diajukan telah teruji dan dapat diterima. Secara lengkap model struktural untuk substruktur 1 dapat digambarkan sebagai berikut:

### ****KESIMPULAN****

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, peneliti menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. **Kondisi\_Variabel\_Penelitian**  
   **1.1.\_Kepemimpinan\_Melayani**  
   Kepemimpinan melayani di Agung Podomoro Land Unit Wilayah Bandung Metropolitan berada pada kategori cukup efektif menuju efektif. Dimensi tertinggi adalah Membangun Persuasif, yang menunjukkan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi karyawan secara positif. Dimensi terendah adalah Berusaha Menerima dan Memberikan Empati, yang mengindikasikan masih perlunya peningkatan dalam memahami dan merespons kebutuhan emosional karyawan.

**1.2.\_Motivasi\_Karyawan**   
Motivasi karyawan berada pada kategori cukup tinggi menuju tinggi. Dimensi tertinggi adalah Kebutuhan Berkuasa, yang menunjukkan bahwa karyawan cenderung memiliki keinginan kuat untuk mengarahkan dan memengaruhi. Dimensi terendah adalah Kebutuhan Berafiliasi, yang mengindikasikan perlunya penguatan dalam menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis.

**1.3.\_Kompetensi\_Karyawan**  
Kompetensi karyawan berada pada kategori cukup tinggi menuju tinggi. Dimensi tertinggi adalah Efektif dan Efisien, yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas secara optimal. Dimensi terendah adalah Non Diskriminatif, yang menunjukkan adanya kebutuhan untuk meningkatkan pemahaman tentang kesetaraan dan keadilan dalam lingkungan kerja.

**1.4.\_Disiplin\_Kerja**  
Disiplin kerja karyawan berada pada kategori cukup tinggi menuju tinggi. Dimensi tertinggi adalah Ketepatan Waktu, yang menunjukkan komitmen karyawan terhadap penyelesaian tugas sesuai jadwal. Dimensi terendah adalah Kepatuhan pada Jam Kerja, yang mengindikasikan perlunya pengawasan dan pembinaan lebih lanjut.

1. **Kepuasan\_Kerja\_Karyawan**  
   Kepuasan kerja karyawan berada pada kategori cukup tinggi menuju tinggi. Dimensi tertinggi adalah Rekan Kerja, yang mencerminkan hubungan kerja yang baik antarindividu. Dimensi terendah adalah Upah yang Diterima, yang menunjukkan perlunya evaluasi terhadap kebijakan remunerasi perusahaan.
2. **Kinerja\_Karyawan**  
   Kinerja karyawan berada pada kategori cukup baik menuju baik. Dimensi tertinggi adalah Kuantitas, yang mencerminkan produktivitas kerja yang memadai. Dimensi terendah adalah Kemandirian, yang menunjukkan perlunya peningkatan dalam aspek kemampuan bekerja secara mandiri.
3. **Pengaruh Variabel Penelitian terhadap Kepuasan Kerja**
   1. Kepemimpinan melayani, motivasi, kompetensi, dan disiplin kerja secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan kontribusi sebesar 73,14%. Sisanya sebesar 16,84% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.
   2. Pengaruh signifikan masing-masing variabel terhadap kepuasan kerja adalah:
      * Kepemimpinan Melayani: 13,83%.
      * Motivasi Kerja: 13,20%.
      * Kompetensi Karyawan: 12,33%.
      * Disiplin Kerja: 12,23%.
4. **Pengaruh\_Kepuasan\_Kerja\_terhadap\_Kinerja\_Karyawan**  
   Kepuasan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 82,86%.

### ****SARAN****

#### ****Saran Bagi Praktisi****

1. **Pengelolaan Kepemimpinan Melayani**
   * Pemimpin harus lebih berfokus pada peningkatan empati terhadap kebutuhan karyawan.
   * Mengembangkan strategi persuasi yang lebih efektif untuk membangun kepercayaan dan semangat kerja.
   * Memberikan pelatihan kepada para pemimpin untuk memperkuat komitmen dan kesetaraan dalam pengambilan keputusan.
2. **Pengelolaan Motivasi Karyawan**
   * Meningkatkan kebutuhan afiliasi melalui program yang memfasilitasi interaksi sosial positif di tempat kerja.
   * Memberikan insentif berbasis pencapaian individu dan tim untuk memotivasi karyawan secara lebih menyeluruh.
3. **Pengelolaan Kompetensi Karyawan**

* Menyediakan pelatihan berkala yang difokuskan pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja.
* Meningkatkan kesadaran tentang pentingnya penerapan prinsip non-diskriminasi di lingkungan kerja.

1. **Pengelolaan Disiplin Kerja**
   * Meningkatkan kepatuhan terhadap jam kerja melalui pengawasan ketat dan pemberian sanksi yang adil.
   * Memberikan penghargaan bagi karyawan yang konsisten menunjukkan disiplin tinggi.
2. **Meningkatkan Kepuasan Kerja**
   * Melakukan evaluasi terhadap kebijakan kompensasi untuk memastikan kesesuaian dengan kebutuhan karyawan.
   * Mengembangkan program penghargaan dan pengakuan untuk meningkatkan motivasi intrinsik.
3. **Meningkatkan Kinerja Karyawan**
   * Memberikan pelatihan yang mendukung pengembangan kemandirian dalam pengambilan keputusan.
   * Memfasilitasi lingkungan kerja yang mendorong kreativitas dan inovasi.

#### ****SARAN BAGI PENELITI SELANJUTNYA****

1. Meneliti variabel lain yang memengaruhi kepuasan dan kinerja, seperti kompensasi, komitmen organisasi, dan pemanfaatan teknologi informasi.
2. Memperluas cakupan penelitian di luar wilayah Bandung Metropolitan untuk memperoleh hasil yang lebih generalis.
3. Melibatkan responden dari berbagai level organisasi, termasuk manajer dan pemimpin tim, untuk mendapatkan sudut pandang yang lebih beragam.

**DAFTAR PUSTAKA**

**Buku**

Armstrong, M. (2009). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (11th ed.). Kogan Page.

Armstrong, M. (2017). *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines* (3rd ed.). Kogan Page.

Chruden, H. J., & Sherman, A. W. (2015). *Managing Human Resources* (10th ed.). Cengage Learning.

Daft, R. L. (2020). *Organization Theory and Design* (13th ed.). Cengage Learning.

Griffin, R. W. (2021). *Fundamentals of Management* (10th ed.). Cengage Learning.

Hasibuan, M. S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Handoko, T. H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (4th ed.). Yogyakarta: BPFE.

Luthans, F. (2018). *Organizational Behavior* (13th ed.). McGraw-Hill Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.

Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (3rd ed.). Jakarta: Kencana.

Suwatno, & Priansa, D. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.

Sidik, A., & Muis, M. (2016). *Metode Penelitian Survei: Teknik Pengumpulan Data dan Analisis Statistik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Simamora, B. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (5th ed.). Jakarta: STIE YKPN.

Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2018). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (12th ed.). Cengage Learning.

Noe, R. A. (2018). *Employee Training & Development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (3rd ed.). Jakarta: Rajawali Pers.

Wijaya, D. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik* (2nd ed.). Yogyakarta: Andi.

Zainal, A., & Mukti, N. (2018). *Manajemen Kinerja* (1st ed.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

**Artikel Jurnal**

Casio, W. F. (2019). Performance Appraisal: A Critical Review. Journal of Applied Behavioral Science, 55(3), 401-419.

Taufik, M., & Hidayat, M. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ*. Jurnal Manajemen, 19(2), 58-65.

Suryana, Y. (2012). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT ABC*. Jurnal Ilmiah Manajemen, 15(3), 45-54.

**Peraturan Pemerintah dan Undang-Undang**

Undang-Undang Republik Indonesia No. 1 Tahun 2011 tentang Perumahan dan Kawasan Permukiman.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 26 Tahun 2007 tentang Tata Ruang.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 32 Tahun 2009 tentang Properti.  
Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2021 tentang Hak Pengelolaan, Hak Atas Tanah, Satuan Rumah Susun, Dan Pendaftaran Tanah.

**Sumber Perusahaan**

PT Agung Podomoro Land (APLN). (2023). *Profil Perusahaan dan Proyek- Proyek Terbaru*.