

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN INSENTIF TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS PENDIDIKAN DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA

Yoyon Y. Tahir¹, Abdul R. Dilapanga², Devie S. R. Siwij³

^{1,2,3} Fakultas Ilmu Sosial Dan Hukum, Universitas Negeri Manado

Email: y2n_santafe@yahoo.com¹, abdurahmandilapanga@unima.ac.id², deviesiwij@unima.ac.id³

Abstract

This study aims to determine the influence of leadership and incentives on work motivation among civil servants (PNS) at the Regional Education Office of North Sulawesi Province. This research adopts a quantitative approach, utilizing primary data collected through questionnaires distributed to employees of the Regional Education Office. The results show that, partially, leadership significantly affects work motivation among civil servants. Similarly, incentives also have a significant influence on work motivation. Simultaneously, leadership and incentives significantly contribute to improving work motivation. This study concludes that leadership and incentives are essential factors in enhancing work motivation among civil servants at the Regional Education Office of North Sulawesi Province.

Keywords: Leadership, Incentives, Work Motivation

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan insentif terhadap motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Pendidikan Daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja PNS. Begitu pula, insentif memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Secara simultan, kepemimpinan dan insentif juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja PNS. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan insentif adalah faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja PNS di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Kata kunci: Kepemimpinan, Insentif, Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Dalam mencapai tujuan organisasi, keberadaan sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting. Meskipun organisasi memiliki sumber daya alam, finansial, ilmu pengetahuan, dan teknologi, tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, sumber daya lainnya tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Dalam sektor pemerintahan, kualitas sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi kunci keberhasilan dalam implementasi berbagai program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai target nasional. Oleh karena itu, penting

untuk meningkatkan motivasi kerja PNS agar dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Ciobanu et al., 2019; Dilapanga et al., 2023; Gechbaia et al., 2020).

Motivasi kerja adalah kekuatan pendorong yang membuat seseorang memiliki gairah dalam bekerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Motivasi dapat dipengaruhi oleh faktor internal, seperti kepuasan kerja dan keterampilan, serta faktor eksternal, seperti lingkungan kerja dan kebijakan organisasi. Motivasi yang baik menciptakan semangat kerja yang tinggi, meningkatkan produktivitas, dan mendorong kinerja optimal pegawai. Dalam konteks ini, kepemimpinan dan insentif menjadi dua faktor eksternal yang memegang peran penting dalam mendorong motivasi kerja PNS (Ann & Blum, 2020; Blom et al., 2020; Zhang & Chen, 2021).

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi dan mengarahkan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan hubungan kerja yang baik, memberikan arahan yang jelas, serta memotivasi pegawai untuk bekerja secara maksimal. Gaya kepemimpinan yang sesuai dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, terutama jika pemimpin mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendengar masukan dari pegawai, dan bertindak secara tegas dalam mengatasi permasalahan di tempat kerja. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter dan kurang berinteraksi dengan bawahan dapat menurunkan motivasi kerja (Bromberg & Charbonneau, 2020; Ogbuabor & Okoronkwo, 2019).

Selain kepemimpinan, insentif juga berperan signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja. Insentif dapat berbentuk finansial, seperti bonus dan tunjangan, maupun non-finansial, seperti penghargaan, promosi, dan pengakuan. Pemberian insentif yang adil dan tepat waktu dapat meningkatkan rasa dihargai, kepuasan kerja, dan semangat pegawai dalam menjalankan tugasnya. Di sisi lain, penundaan atau pengurangan insentif, baik finansial maupun non-finansial, dapat mengurangi motivasi kerja pegawai dan memengaruhi produktivitas organisasi (Asseburg et al., 2020; Mohamad et al., 2023; Ronquillo et al., 2021).

Berdasarkan pengamatan awal, ditemukan bahwa motivasi kerja PNS di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara mengalami penurunan. Indikatornya meliputi

kurangnya disiplin kerja, rendahnya kehadiran dalam apel pagi, keterlambatan masuk kerja, hingga ketidakpatuhan terhadap jam kerja. Faktor kepemimpinan menjadi salah satu penyebab utama, di mana pemimpin kurang mendengar masukan dari pegawai, bersikap otoriter, dan tidak tegas dalam menindak pelanggaran disiplin. Di sisi lain, insentif finansial sering kali mengalami keterlambatan dalam pembayarannya, sementara insentif non-finansial, seperti promosi bagi pegawai yang berprestasi, kurang mendapatkan perhatian.

Kepemimpinan dan insentif memiliki hubungan erat dengan motivasi kerja. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan motivasi internal dalam diri pegawai, sedangkan insentif memberikan dorongan eksternal yang memperkuat semangat kerja. Insentif yang dirancang dengan baik dapat menjadi alat untuk mendorong pegawai bekerja lebih giat, sementara kepemimpinan yang tegas dan mendukung menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Hubungan antara kedua faktor ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia yang baik (Abdullahi et al., 2020; Du et al., 2020; Kutieshat & Farmanesh, 2022; Xu, 2024)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan insentif terhadap motivasi kerja PNS di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kepemimpinan dan insentif yang paling memengaruhi motivasi kerja pegawai serta memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan motivasi dan kinerja pegawai (Bahasoan et al., 2019; Siwij et al., 2024).

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini mengisi kesenjangan literatur mengenai pengaruh kepemimpinan dan insentif terhadap motivasi kerja, khususnya dalam konteks sektor pemerintahan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar bagi Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara dalam merancang kebijakan dan strategi untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memperbaiki sistem insentif agar lebih adil dan tepat sasaran.

RUMUSAN MASALAH

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja PNS di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara?
2. Bagaimana pengaruh insentif terhadap motivasi kerja PNS di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara?
3. Bagaimana pengaruh kombinasi kepemimpinan dan insentif terhadap motivasi kerja PNS di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara?

TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada PNS Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh Insentif terhadap motivasi kerja pada PNS Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan insentif secara bersama-sama terhadap motivasi kerja pada PNS Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Definsi Konsep Variabel

1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan yang mendorong individu untuk bertindak secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi ini dipengaruhi oleh faktor internal seperti kebutuhan psikologis dan kepuasan kerja, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja, insentif, dan kepemimpinan. Berbagai teori motivasi seperti teori kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, dan teori harapan Vroom menekankan pentingnya memahami kebutuhan individu, baik intrinsik maupun ekstrinsik, untuk menciptakan motivasi yang efektif. Misalnya, kebutuhan dasar seperti rasa aman dan penghargaan dapat menjadi landasan untuk mencapai aktualisasi diri, sementara faktor-faktor seperti pengakuan dan tanggung jawab dapat memotivasi individu untuk berprestasi lebih baik (Dorta-Afonso et al., 2021; Nusraningrum et al., 2024; Pradenas et al., 2021). Pendekatan berbasis teori

menunjukkan bahwa motivasi kerja yang baik berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai. Organisasi dapat memanfaatkan teori ini dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan insentif yang adil, dan memberdayakan pegawai melalui tanggung jawab dan peluang pengembangan. Pemahaman mendalam tentang motivasi membantu pemimpin dalam mendesain strategi yang tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga mendorong keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Akgunduz et al., 2020; Alrawahi et al., 2020; Sonnenschein et al., 2022).

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses di mana seorang pemimpin memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat bervariasi, mulai dari otoriter, demokratis, hingga suportif, bergantung pada cara pemimpin memotivasi dan berinteraksi dengan bawahannya. Aspek penting dalam kepemimpinan mencakup relasi antara pemimpin dan anggota kelompok, cara pengambilan keputusan, serta cara pemimpin memperlakukan bawahan. Gaya kepemimpinan yang baik melibatkan kemampuan pemimpin untuk menciptakan rasa aman, memberikan inspirasi, serta bersikap adil dan menghargai anggotanya, sebagaimana dijelaskan dalam berbagai teori kepemimpinan (Cui et al., 2022; K.-H. Shaw et al., 2020; S. Shaw, 2022). Indikator kepemimpinan meliputi sikap adil, kemampuan memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, menjadi katalisator, menciptakan rasa aman, menjadi wakil organisasi, menjadi sumber inspirasi, dan bersikap menghargai. Teori kepemimpinan seperti dari Wahjosumidjo menekankan bahwa pemimpin yang efektif harus mampu meningkatkan rasa kebersamaan, memberikan motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai produktivitas dan efisiensi dalam organisasi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut, pemimpin dapat memaksimalkan potensi timnya dalam mencapai tujuan Bersama (Galiakberova et al., 2024; Langhof & Guldenberg, 2019; Ullah et al., 2021).

3. Insentif

Insentif adalah penghargaan atau kompensasi tambahan yang diberikan kepada pegawai untuk mendorong motivasi kerja dan meningkatkan kinerja. Insentif dapat berupa material seperti uang atau barang, serta non-material seperti pengakuan atau kesempatan pengembangan diri. Pemberian insentif bertujuan untuk meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, integritas, dan kesejahteraan pegawai. Dalam konteks pemerintahan, insentif seperti Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) diberikan berdasarkan kriteria tertentu seperti beban kerja, prestasi, lokasi tugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi, dan pertimbangan objektif lainnya (Alkandi et al., 2023; Liu & Liu, 2022; Unger et al., 2020). Kriteria pemberian insentif, khususnya TPP, mencakup pengakuan terhadap beban kerja yang melampaui batas normal, prestasi kerja yang inovatif, tugas di lokasi geografis sulit, pekerjaan dengan risiko tinggi, serta kelangkaan profesi yang membutuhkan keterampilan khusus. Selain itu, TPP juga mempertimbangkan kondisi tertentu seperti dampak pandemi atau tugas lintas sektoral strategis. Dengan pemberian insentif yang adil dan terukur, organisasi diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi pegawai untuk berkontribusi secara optimal (Chatzoglou et al., 2024; Nieddu & Pandolfi, 2022; Ravid et al., 2021).

Hipotesis Penelitian

1. Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
2. Diduga Insentif berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
3. Diduga Gaya Kepemimpinan dan Insentif secara bersama – sama berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif yang bertujuan menggambarkan data yang diperoleh sebagaimana adanya tanpa melakukan generalisasi lebih luas. Metode ini digunakan untuk memahami hubungan antara kepemimpinan,

insentif, dan motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Tempat penelitian berlokasi di kantor Dinas Pendidikan Daerah, dengan pelaksanaan selama bulan September hingga November 2024. Penelitian ini melibatkan pengumpulan data primer melalui kuisioner dan observasi langsung, serta data sekunder dari dokumen yang relevan.

Variabel penelitian terdiri dari variabel independen, yaitu kepemimpinan dan insentif, serta variabel dependen, yaitu motivasi kerja. Kepemimpinan mengacu pada kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memberdayakan pegawai melalui indikator seperti keadilan, sugesti, pencapaian tujuan, dan rasa aman. Insentif meliputi penghargaan finansial dan non-finansial yang diberikan kepada pegawai, termasuk bonus, tunjangan, promosi, dan pengakuan atas kinerja. Motivasi kerja mencerminkan dorongan intrinsik dan ekstrinsik pegawai yang diukur melalui aspek pencapaian, hubungan sosial, dan kebutuhan akan kekuasaan.

Populasi penelitian adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil tetap di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara sebanyak 57 orang. Sampel diambil menggunakan teknik simple random sampling berdasarkan rumus Slovin, menghasilkan 50 responden. Penggunaan teknik ini memastikan keterwakilan populasi secara acak tanpa mempertimbangkan strata dalam populasi (Ahumada-Tello & Ramos, 2024; Ding & Liu, 2022).

Pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner tertutup menggunakan skala Likert dengan lima tingkat penilaian, mulai dari "Sangat Setuju" hingga "Sangat Tidak Setuju." Teknik observasi digunakan untuk mengamati langsung aktivitas pegawai, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen yang relevan terkait kepemimpinan, insentif, dan kebijakan terkait motivasi kerja. Studi dokumentasi juga mendukung pengumpulan informasi dari sumber tertulis, gambar, atau elektronik.

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang dimaksud dengan tepat. Validitas instrumen diukur menggunakan analisis korelasi product moment. Instrumen yang tidak memenuhi syarat validitas akan dikeluarkan dari analisis. Validitas ini mengukur hubungan antara item dalam kuisioner

dengan total skor untuk memastikan keterkaitan yang signifikan (Rantung et al., 2024; Wang & Lock, 2024; Yalçinkaya et al., 2021).

Reliabilitas instrumen diuji untuk memastikan konsistensi pengukuran. Uji reliabilitas mengukur seberapa stabil dan dapat diandalkan instrumen dalam mengukur variabel yang sama pada kondisi yang berbeda. Dalam penelitian ini, reliabilitas diukur menggunakan metode Alpha Cronbach. Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,6, menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang baik (Kundu et al., 2019; Peyton et al., 2019).

Dengan pendekatan yang sistematis, variabel yang terukur, dan metode pengumpulan data yang komprehensif, penelitian ini diharapkan memberikan wawasan mendalam tentang hubungan antara kepemimpinan, insentif, dan motivasi kerja di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Kombinasi validitas dan reliabilitas yang kuat dalam instrumen memastikan bahwa temuan yang dihasilkan dapat diandalkan untuk pengambilan keputusan dan pengembangan kebijakan.

Uji asumsi klasik dilakukan sebelum analisis regresi linear berganda untuk memastikan data memenuhi persyaratan analisis statistik yang baik. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data berdistribusi normal dengan menggunakan nilai signifikansi. Data dianggap normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Uji linearitas digunakan untuk memastikan hubungan linear antara variabel independen dan dependen, yang signifikan jika nilai Deviation from Linearity lebih besar dari 0,05 atau jika nilai F hitung lebih kecil dari F tabel. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh keseluruhan variabel independen terhadap variabel dependen dengan persamaan regresi yang menunjukkan hubungan antara konstanta, koefisien regresi, dan variabel (Ferrari, 2024; Park et al., 2024).

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t dan uji F. Uji t mengevaluasi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial, dengan hasil signifikan jika t hitung lebih besar dari t tabel. Uji F mengukur pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen, signifikan jika F hitung lebih besar dari F tabel. Selain itu, uji korelasi ganda digunakan untuk menentukan arah dan kekuatan hubungan antara variabel independen secara bersama-sama dengan variabel dependen.

Semua langkah ini memastikan keakuratan model dan hubungan antara variabel penelitian (Wang & Lock, 2024; Yalçinkaya et al., 2021).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)	Kesimpulan
Jenis Kelamin	Laki-laki	20	40%	Responden perempuan lebih banyak dibandingkan laki-laki dengan persentase 60%.
Usia	Perempuan	30	60%	Mayoritas responden berada dalam rentang usia 41-50 tahun (32%).
	< 30 tahun	10	20%	
	31-40 tahun	13	26%	
	41-50 tahun	16	32%	
	51-58 tahun	11	22%	
Pendidikan Terakhir	SMA Sederajat	13	26%	Responden dengan pendidikan terakhir S1 mendominasi dengan persentase 44%.
	D3	8	16%	
	S1	22	44%	
	S2	5	10%	
	S3	2	4%	

Sumber: Hasil Analisis Data Kuantitatif Kuesioner, Penelitian 2024

Mayoritas responden penelitian adalah perempuan (60%), berada pada rentang usia 41-50 tahun (32%), dan memiliki tingkat pendidikan terakhir S1 (44%).

2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

No.	Variabel	Jumlah Butir	Valid	Tidak Valid	Koefisien Reliabilitas	Kategori Reliabilitas	Keterangan
1	Kepemimpinan (X1)	20	20	0	0.903	Sangat Tinggi	Valid dan Reliabel
2	Insentif (X2)	20	19	1	0.849	Sangat Tinggi	Valid (19 Butir) dan Reliabel
3	Motivasi Kerja (Y)	20	20	0	0.895	Sangat Tinggi	Valid dan Reliabel

Sumber : Hasil Analisis Data Kuantitatif Kuesioner, Penelitian 2024

Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen variabel Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (Y) memenuhi kriteria validitas (r hitung $>$ r tabel) dan reliabilitas dengan koefisien reliabilitas lebih dari 0,800, sehingga dinyatakan valid dan reliabel. Pada variabel Insentif (X2), terdapat satu butir pernyataan (No. 19) yang tidak valid, sehingga hanya 19 butir pernyataan yang digunakan dalam analisis. Meskipun demikian, instrumen variabel Insentif tetap reliabel dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,849. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk mengukur masing-masing variabel dalam penelitian ini.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Tabel 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis Uji	Hasil	Kesimpulan
Uji Normalitas	Nilai Asymp. Sig.: Kepemimpinan (0,535), Insentif (0,629), Motivasi Kerja (0,557)	Semua variabel berdistribusi normal karena Asymp. Sig. $>$ 0,05.

Uji Linearitas (X1 dengan Y)	Nilai Sig. Deviation from Linearity = 0,997	Variabel Kepemimpinan (X1) dengan Motivasi Kerja (Y) memiliki hubungan linear.
Uji Linearitas (X2 dengan Y)	Nilai Sig. Deviation from Linearity = 0,878	Variabel Insentif (X2) dengan Motivasi Kerja (Y) memiliki hubungan linear.
Uji Korelasi Product Moment (X1 dengan Y)	Nilai r = 0,591, rtabel = 0,278	Variabel Kepemimpinan (X1) memiliki hubungan signifikan dengan Motivasi Kerja (Y).
Uji Korelasi Product Moment (X2 dengan Y)	Nilai r = 0,728, rtabel = 0,278	Variabel Insentif (X2) memiliki hubungan signifikan dengan Motivasi Kerja (Y).

Sumber: Hasil Analisis Data Kuantitatif Kuesioner, Penelitian 2024

Berdasarkan uji normalitas, semua variabel dalam penelitian berdistribusi normal. Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X1) dan Insentif (X2) memiliki hubungan linear dengan Motivasi Kerja (Y). Uji korelasi product moment menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan dan Insentif memiliki hubungan signifikan dengan Motivasi Kerja. Asumsi klasik telah terpenuhi, sehingga data dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Thitung / Fhitung	Ttabel / Ftabel	Sig.	Keputusan
H1 (Parsial)	Kepemimpinan (X1)	Motivasi Kerja (Y)	2.223	2.010	0.000	H1 diterima: Variabel Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh

						signifikan secara parsial terhadap Motivasi Kerja (Y).
H2 (Parsial)	Insentif (X2)	Motivasi Kerja (Y)	4.978	2.010	0.000	H2 diterima: Variabel Insentif (X2) memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap Motivasi Kerja (Y).
H3 (Simultan)	Kepemimpinan (X1) dan Insentif (X2)	Motivasi Kerja (Y)	31.683	3.20	0.000	H3 diterima: Variabel Kepemimpinan (X1) dan Insentif (X2) secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).

Sumber: Hasil Analisis Data Kuantitatif Kuesioner, Penelitian 2024

Berdasarkan hasil uji hipotesis, ditemukan bahwa baik secara parsial maupun simultan, variabel independen Kepemimpinan (X1) dan Insentif (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen Motivasi Kerja (Y). Secara parsial, variabel Kepemimpinan dan Insentif menunjukkan nilai T_{hitung} yang lebih besar dari T_{tabel} serta nilai signifikansi kurang dari 0,05, mengindikasikan bahwa masing-masing variabel secara individu memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja. Sementara itu, secara simultan, kombinasi kedua variabel independen ini menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai F_{hitung} yang melebihi F_{tabel} dan nilai signifikansi juga berada di bawah 0,05. Hasil ini menegaskan bahwa baik Kepemimpinan maupun Insentif, baik secara individu maupun bersama-sama, merupakan faktor penting yang dapat mendorong peningkatan motivasi kerja pegawai secara efektif.

5. Hasil Uji Regresi Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Berganda

No.	Variabel	Koefisien Regresi (B)	Signifikansi (Sig.)	Kesimpulan
1	Kepemimpinan (X1)	0.331	0.000	Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja karena Sig. < 0.05.
2	Insentif (X2)	0.649	0.000	Insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja karena Sig. < 0.05.
3	Simultan (X1 dan X2)	-	0.000	Kepemimpinan dan Insentif secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja karena Fhitung lebih besar dari Ftabel dan Sig. < 0.05.

Sumber: Hasil Analisis Data Kuantitatif Kuesioner, Penelitian 2024

Persamaan Regresi: $Y=9.982+0.331X_1+0.649X_2+ \epsilon$

Hasil analisis menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan, variabel Kepemimpinan (X1) dan Insentif (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pada variabel Kepemimpinan dan Insentif dapat meningkatkan Motivasi Kerja pegawai secara signifikan.

6. Uji Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi (R²)

Tabel 6. Hasil Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi (R²)

No.	Parameter	Nilai	Interpretasi
-----	-----------	-------	--------------

1	Koefisien Korelasi (R)	0.758	Hubungan antara Kepemimpinan dan Insentif terhadap Motivasi Kerja tergolong kuat.
2	Koefisien Determinasi (R ²)	0.574	Sebesar 57.4% variabel Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan dan Insentif.
3	Faktor Lain	42.6%	Sisanya, sebesar 42.6%, Motivasi Kerja dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Sumber: Hasil Analisis Data Kuantitatif Kuesioner, Penelitian 2024

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Insentif memiliki hubungan yang kuat dengan Motivasi Kerja ($R = 0.758$). Sebagian besar, yaitu 57.4%, variasi dalam Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

PEMBAHASAN

Hasil analisis regresi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan insentif memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Secara parsial, kedua variabel independen ini memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan motivasi kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa aspek kepemimpinan dan pemberian insentif menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas pegawai.

Kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sebagaimana terlihat dari nilai *t*-hitung yang lebih besar dibandingkan *t*-tabel dan nilai signifikansi yang berada di bawah ambang batas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung, memberikan arahan yang jelas, serta mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih baik. Pemimpin yang mampu menunjukkan kepedulian, memberikan penghargaan atas pencapaian, serta menjadi panutan bagi pegawai dapat meningkatkan semangat dan komitmen kerja. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan yang baik tidak hanya membantu meningkatkan kinerja individu tetapi juga memperkuat kerja tim secara keseluruhan.

Insentif juga memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa peningkatan insentif, baik dalam bentuk finansial seperti bonus dan tunjangan, maupun non-finansial seperti pengakuan dan peluang pengembangan karier, dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja pegawai. Insentif yang dirancang dengan adil dan sesuai dengan pencapaian kerja pegawai mampu menciptakan rasa dihargai dan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat. Hal ini sejalan dengan teori motivasi yang menekankan pentingnya penghargaan eksternal dalam memacu kinerja individu.

Secara simultan, kepemimpinan dan insentif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini terlihat dari nilai F_{hitung} yang lebih besar dibandingkan F_{tabel} dan nilai signifikansi yang memenuhi kriteria. Kombinasi antara kepemimpinan yang baik dan pemberian insentif yang tepat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan keterlibatan pegawai. Kepemimpinan memberikan arahan dan tujuan yang jelas, sementara insentif memberikan penghargaan atas usaha dan hasil kerja pegawai, sehingga keduanya saling melengkapi dalam meningkatkan motivasi kerja.

Temuan penelitian ini sesuai dengan teori motivasi yang menekankan pentingnya faktor internal dan eksternal dalam meningkatkan motivasi kerja. Kepemimpinan sebagai faktor internal memberikan inspirasi dan bimbingan, sedangkan insentif sebagai faktor eksternal memberikan dorongan tambahan untuk bekerja lebih baik. Kombinasi kedua faktor ini mencerminkan pendekatan holistik dalam manajemen sumber daya manusia yang menitikberatkan pada pemenuhan kebutuhan pegawai secara komprehensif (Alcover et al., 2020; Petrova & Albdane, 2019; Villani et al., 2024).

Berdasarkan hasil penelitian, organisasi perlu meningkatkan kualitas kepemimpinan dengan melatih pemimpin untuk menjadi komunikator yang efektif, memberi arahan yang jelas, dan menciptakan hubungan kerja yang positif. Selain itu, penting untuk merancang sistem insentif yang adil dan transparan, sehingga setiap pegawai merasa dihargai atas kontribusinya. Pemberian insentif juga perlu mempertimbangkan kebutuhan dan preferensi individu agar dapat memberikan dampak maksimal pada motivasi kerja.

Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara disarankan untuk mengintegrasikan pendekatan kepemimpinan yang berbasis pada pemberdayaan dan penghargaan. Pemimpin perlu dilibatkan dalam program pelatihan yang berfokus pada pengembangan kemampuan

kepemimpinan yang adaptif. Di sisi lain, pemberian insentif sebaiknya disesuaikan dengan pencapaian individu maupun tim, sehingga mendorong kolaborasi sekaligus memacu kinerja individu.

Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan dan insentif memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Kombinasi kedua faktor ini tidak hanya memberikan dampak positif secara individu tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Hal ini menegaskan pentingnya pendekatan manajemen yang terintegrasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja terbaik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Mengacu pada rumusan masalah penelitian, hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa :

1. **Pengaruh Kepemimpinan:** Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Pemimpin yang memberikan arahan yang jelas, mendukung, dan mampu memberdayakan pegawai akan meningkatkan motivasi kerja mereka secara positif.
2. **Pengaruh Insentif:** Insentif, baik finansial maupun non-finansial, terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Pemberian insentif yang adil dan sesuai dengan pencapaian pegawai mampu meningkatkan semangat dan kepuasan kerja.
3. **Pengaruh Simultan Kepemimpinan dan Insentif:** Secara simultan, kepemimpinan dan insentif memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kombinasi keduanya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.
4. **Koefisien Determinasi:** Sebanyak 57,4% variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan dan insentif, sementara 42,6% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
5. **Kesesuaian dengan Teori:** Hasil penelitian ini sesuai dengan teori motivasi yang menekankan pentingnya pengaruh internal (kepemimpinan) dan eksternal (insentif) dalam meningkatkan motivasi kerja.

6. **Implikasi Organisasi:** Kepemimpinan yang efektif dan pemberian insentif yang tepat menjadi kunci utama dalam menciptakan motivasi kerja yang tinggi, yang berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

Terdapat beberapa saran yang dapat diusulkan oleh peneliti berkenaan dengan hasil penelitian, antara lain:

1. **Peningkatan Kualitas Kepemimpinan:** Organisasi perlu mengadakan pelatihan kepemimpinan untuk meningkatkan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan, memberdayakan pegawai, dan menciptakan hubungan kerja yang positif.
2. **Desain Sistem Insentif yang Adil:** Pemberian insentif harus dirancang dengan adil dan transparan, mencakup penghargaan finansial maupun non-finansial, serta disesuaikan dengan pencapaian individu dan tim.
3. **Pemantauan dan Evaluasi Rutin:** Organisasi disarankan untuk melakukan evaluasi rutin terhadap sistem kepemimpinan dan insentif untuk memastikan efektivitasnya dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai.
4. **Penelitian Lanjutan:** Penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel lain yang mempengaruhi motivasi kerja, seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, atau kebijakan organisasi untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullahi, A. Z., Anarfo, E. B., & Anyigba, H. (2020). The impact of leadership style on organizational citizenship behavior: does leaders' emotional intelligence play a moderating role? *Journal of Management Development*, 39(9/10), 963–987. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2020-0012>
- Ahumada-Tello, E., & Ramos, K. (2024). Reality or utopia? The happiness of university academics in their professional performance: evidence from an emerging country (Mexico). *Management Decision*, 62(2), 403–425. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2023-0299>
- Akgunduz, Y., Adan Gök, Ö., & Alkan, C. (2020). The effects of rewards and proactive personality on turnover intentions and meaning of work in hotel businesses. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), 170–183. <https://doi.org/10.1177/1467358419841097>
- Alcover, C.-M., Chambel, M. J., & Estreder, Y. (2020). Monetary incentives, motivational orientation and affective commitment in contact centers. A multilevel mediation

model. *Journal of Economic Psychology*, 81, 102307.
<https://doi.org/10.1016/j.joep.2020.102307>

Alkandi, I. G., Khan, M. A., Fallatah, M., Alabdulhadi, A., Alanizan, S., & Alharbi, J. (2023). The Impact of Incentive and Reward Systems on Employee Performance in the Saudi Primary, Secondary, and Tertiary Industrial Sectors: A Mediating Influence of Employee Job Satisfaction. *Sustainability*, 15(4), 3415. <https://doi.org/10.3390/su15043415>

Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9), e04829. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>

Ann, S., & Blum, S. C. (2020). Motivating senior employees in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 324–346. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2018-0685>

Asseburg, J., Hattke, J., Hensel, D., Homberg, F., & Vogel, R. (2020). The Tacit Dimension of Public Sector Attraction in Multi-Incentive Settings. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 30(1), 41–59. <https://doi.org/10.1093/jopart/muz004>

Bahasoan, A. N., Anwar, C., Khaldun, R. I., & Tahawa, T. H. B. (2019). The influence of economic growth on manpower absorption in Central Sulawesi. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 343(1), 012253. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/343/1/012253>

Blom, R., Kruijen, P. M., Van der Heijden, B. I. J. M., & Van Thiel, S. (2020). One HRM Fits All? A Meta-Analysis of the Effects of HRM Practices in the Public, Semipublic, and Private Sector. *Review of Public Personnel Administration*, 40(1), 3–35. <https://doi.org/10.1177/0734371X18773492>

Bromberg, D. E., & Charbonneau, É. (2020). Public Service Motivation, Personality, and the Hiring Decisions of Public Managers: An Experimental Study. *Public Personnel Management*, 49(2), 193–217. <https://doi.org/10.1177/0091026019855749>

Chatzoglou, P. D., Diamantidis, A. D., & Karras, A. (2024). Unveiling employee motivating factors during economic crisis periods: A structural approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 97(3), 1148–1165. <https://doi.org/10.1111/joop.12507>

Ciobanu, A., Androniceanu, A., & Lazaroiu, G. (2019). An Integrated Psycho-Sociological Perspective on Public Employees' Motivation and Performance. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00036>

Cui, F., Lim, H., & Song, J. (2022). The Influence of Leadership Style in China SMEs on Enterprise Innovation Performance: The Mediating Roles of Organizational Learning. *Sustainability*, 14(6), 3249. <https://doi.org/10.3390/su14063249>

Dilapanga, A. R., Mantiri, J., & Rantung, M. I. R. (2023). Implementation of Village Administration Policies in Panasen Village, Kakas Barat District, Minahasa Regency. In *Proceedings of the Unima International Conference on Social Sciences and Humanities*

- (UNICSSH 2022) (Issue 32, pp. 1801–1807). Atlantis Press SARL. https://doi.org/10.2991/978-2-494069-35-0_215
- Ding, Y., & Liu, Y. (2022). The Influence of High-Performance Work Systems on the Innovation Performance of Knowledge Workers. *Sustainability*, 14(22), 15014. <https://doi.org/10.3390/su142215014>
- Dorta-Afonso, D., González-de-la-Rosa, M., García-Rodríguez, F., & Romero-Domínguez, L. (2021). Effects of High-Performance Work Systems (HPWS) on Hospitality Employees' Outcomes through Their Organizational Commitment, Motivation, and Job Satisfaction. *Sustainability*, 13(6), 3226. <https://doi.org/10.3390/su13063226>
- Du, J., Li, N. N., & Luo, Y. J. (2020). Authoritarian Leadership in Organizational Change and Employees' Active Reactions: Have-to and Willing-to Perspectives. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.03076>
- Ferrari, F. (2024). The employee-related antecedents of work performance: exploring a three-sided model for Human Resources Management. *Business Process Management Journal*, 30(7), 2586–2610. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2023-0946>
- Galiakberova, A. A., Mukhametshin, A. G., Dyrin, S. P., Asratyan, N. M., Kornilova, I. V., & Galiev, R. M. (2024). Typology of Leadership Styles Depending on the Nature of Decision-Making and Business/Person Orientation. *Management Sciences*, 14(3), 135–146. <https://doi.org/10.26794/2304-022X-2024-14-3-135-146>
- Gechbaia, B., Tchilaia, N., Goletiani, K., & Muskudiani, Z. (2020). Ways and characteristics of employee motivation in modern conditions. *Social and Labour Relations: Theory and Practice*, 10(1), 25–32. [https://doi.org/10.21511/slrrp.10\(1\).2020.05](https://doi.org/10.21511/slrrp.10(1).2020.05)
- Kundu, S. C., Kumar, S., & Gahlawat, N. (2019). Empowering leadership and job performance: mediating role of psychological empowerment. *Management Research Review*, 42(5), 605–624. <https://doi.org/10.1108/MRR-04-2018-0183>
- Kutieshat, R., & Farmanesh, P. (2022). The Impact of New Human Resource Management Practices on Innovation Performance during the COVID 19 Crisis: A New Perception on Enhancing the Educational Sector. *Sustainability*, 14(5), 2872. <https://doi.org/10.3390/su14052872>
- Langhof, J. G., & Güldenber, S. (2019). Leadership and the significance of formalized organizational structures. *Journal of Management History*, 25(3), 341–363. <https://doi.org/10.1108/JMH-12-2018-0066>
- Liu, W., & Liu, Y. (2022). The Impact of Incentives on Job Performance, Business Cycle, and Population Health in Emerging Economies. *Frontiers in Public Health*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.778101>
- Mohamad, N. I., Mokhtar, A., Rahman, I. A., & Othman, A. S. (2023). Development of a Structural Model for Sustainable Environment Training and Knowledge Transfer. *Sustainability*, 15(3), 2322. <https://doi.org/10.3390/su15032322>

- Nieddu, M., & Pandolfi, L. (2022). The effectiveness of promotion incentives for public employees: evidence from Italian academia. *Economic Policy*, 37(112), 697–748. <https://doi.org/10.1093/epolic/eiac017>
- Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (2024). Enhancing employee performance through motivation: the mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta's logistics sector. *Frontiers in Sociology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1392229>
- Ogbuabor, D. C., & Okoronkwo, I. L. (2019). The influence of quality of work life on motivation and retention of local government tuberculosis control programme supervisors in South-eastern Nigeria. *PLOS ONE*, 14(7), e0220292. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0220292>
- Park, S., Lee, E. R., & Zhao, H. (2024). Low-Rank Regression Models for Multiple Binary Responses and their Applications to Cancer Cell-Line Encyclopedia Data. *Journal of the American Statistical Association*, 119(545), 202–216. <https://doi.org/10.1080/01621459.2022.2105704>
- Petrova, I., & Albdane, M. (2019). Peculiarities of staff motivation at small food industry enterprises. *Social and Labour Relations: Theory and Practice*, 9(1), 27–36. [https://doi.org/10.21511/slrrp.9\(1\).2019.03](https://doi.org/10.21511/slrrp.9(1).2019.03)
- Peyton, T., Zigarmi, D., & Fowler, S. N. (2019). Examining the Relationship Between Leaders' Power Use, Followers' Motivational Outlooks, and Followers' Work Intentions. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02620>
- Pradenas, D., Oyanedel, J. C., da Costa, S., Rubio, A., & Páez, D. (2021). Subjective Well-Being and Its Intrinsic and Extrinsic Motivational Correlates in High Performance Executives: A Study in Chilean Managers Empirically Revisiting the Bifactor Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(15), 8082. <https://doi.org/10.3390/ijerph18158082>
- Rantung, M. I. R., Mantiri, J., Pontoh, M. M., & Polii, E. H. (2024). Implementasi Kebijakan Pengawasan Sungai Oleh Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Minahasa. *Academy of Education Journal*, 15(1), 543–552. <https://doi.org/10.47200/aoej.v15i1.2251>
- Ravid, O., Malul, M., & Zultan, R. (2021). Incentives, mission and productivity. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 91, 101668. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2021.101668>
- Ronquillo, J. C., Popa, A., & Willems, J. (2021). Toward an Understanding of the Role of Human Resources in Cultivating a Climate for Innovation in Nonprofit and Public Organizations. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 32(5), 1126–1138. <https://doi.org/10.1007/s11266-021-00325-x>
- Shaw, K.-H., Tang, N., & Liao, H.-Y. (2020). Authoritarian-Benevolent Leadership, Moral Disengagement, and Follower Unethical Pro-organizational Behavior: An Investigation of the Effects of Ambidextrous Leadership. *Frontiers in Psychology*, 11.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00590>

- Shaw, S. (2022). Authoritarian leadership: Is democracy in peril? *Philosophy & Social Criticism*, 48(9), 1247–1276. <https://doi.org/10.1177/01914537211072882>
- Siwiji, D. S. R., Dilapanga, A. R., & Polii, E. H. (2024). Transparansi dalam Tata Kelola Perusahaan Air Minum Daerah di Kabupaten Minahasa. *Academy of Education Journal*, 15(1), 495–504. <https://doi.org/10.47200/aoej.v15i1.2233>
- Sonnenschein, K., Hagen, Ø., Rostad, I. S., & Wiik, R. (2022). “Make it possible for more people to work at home!” representations of employee motivation and job satisfaction in Danish and Norwegian newspapers during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.972562>
- Ullah, I., Wisetsri, W., Wu, H., Shah, S. M. A., Abbas, A., & Manzoor, S. (2021). Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior for the Environment: The Mediating Role of Self-Efficacy and Psychological Ownership. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.683101>
- Unger, O., Szczesny, A., & Holderried, M. (2020). Does performance pay increase productivity? Evidence from a medical typing unit. *Management Accounting Research*, 47, 100649. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2019.100649>
- Villani, E., Linder, C., De Massis, A., & Eddleston, K. A. (2024). Employee Incentives and Family Firm Innovation: A Configurational Approach. *Journal of Management*, 50(5), 1797–1835. <https://doi.org/10.1177/01492063231157323>
- Wang, J., & Lock, E. F. (2024). Multiple augmented reduced rank regression for pan-cancer analysis. *Biometrics*, 80(1). <https://doi.org/10.1093/biomtc/ujad002>
- Xu, L. (2024). Study on the Role of Public Sector Human Resource Management in Educational Management Reforms. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.2478/amns-2024-1584>
- Yalçinkaya, S., Dağlı, G., Altınay, F., Altınay, Z., & Kalkan, Ü. (2021). The Effect of Leadership Styles and Initiative Behaviors of School Principals on Teacher Motivation. *Sustainability*, 13(5), 2711. <https://doi.org/10.3390/su13052711>
- Zhang, G., & Chen, C. (2021). A Study on the Relationship Between Learning Motivation and Learning Effectiveness of Personnel Based on Innovation Capability. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.772904>