



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i2>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi sebagai Pilar Utama Kinerja Karyawan di Bumiminang Hotel Padang

Silvia Yetti^{1*}, Agusti Efi², Anni Faridah³, Idris⁴

¹Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia, silviamph13@gmail.com

²Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia, gussti@yahoo.co.id

³Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia, faridah.anni@fpp.unp.ac.id

⁴Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

*Corresponding Author: silviamph13@gmail.com

Abstract : *Employee performance is a key factor in the success of an organization, especially in the hospitality industry, which heavily relies on service quality. However, there are still issues related to leadership effectiveness, work motivation levels, and the compensation system applied, which can affect employee productivity. This study identifies gaps in understanding how these three factors interact to improve employee performance in the hospitality industry, particularly at Bumiminang Hotel Padang. This research focuses on the main question: how do leadership, work motivation, and compensation relate to improving employee performance. The aim of this study is to analyze the synergistic relationship between these three factors to enhance employee work effectiveness. A qualitative approach with a case study method is used in this research. Data is collected through in-depth interviews with seven respondents consisting of hotel employees in various positions and analyzed using thematic analysis methods. The results indicate that transformational leadership has a positive impact on both intrinsic and extrinsic work motivation, ultimately improving employee performance. Additionally, a fair and transparent compensation system plays a crucial role in increasing job satisfaction and employee loyalty. Based on these findings, it is recommended that hotel management adopt an empowering leadership style, create a positive work environment, and maintain a balanced compensation system that aligns with employee contributions. By doing so, Bumiminang Hotel Padang can enhance its competitiveness and provide high-quality service to guests.*

Keywords: *Leadership, Work Motivation, Compensation, Employee Performance, Qualitative Research*

Abstrak: Kinerja karyawan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan suatu organisasi, khususnya di industri perhotelan yang sangat bergantung pada kualitas layanan. Namun, masih terdapat permasalahan terkait efektivitas kepemimpinan, tingkat motivasi kerja, dan sistem kompensasi yang diterapkan, yang dapat memengaruhi produktivitas karyawan. Penelitian ini mengidentifikasi kesenjangan dalam pemahaman mengenai bagaimana ketiga faktor tersebut berinteraksi dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri perhotelan, khususnya di

Bumiminang Hotel Padang. Penelitian ini berfokus pada pertanyaan utama: bagaimana hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan sinergis antara ketiga faktor tersebut guna meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan tujuh narasumber yang terdiri dari karyawan hotel di berbagai posisi, kemudian dianalisis menggunakan metode analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, sistem kompensasi yang adil dan transparan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Berdasarkan temuan ini, direkomendasikan agar manajemen hotel mengadopsi gaya kepemimpinan yang memberdayakan, menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta menjaga keseimbangan kompensasi yang sesuai dengan kontribusi karyawan. Dengan demikian, Bumiminang Hotel Padang dapat meningkatkan daya saingnya dan memberikan layanan berkualitas kepada tamu.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan, Penelitian Kualitatif

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan elemen vital yang sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi (G. Wang et al., 2024), terutama dalam industri perhotelan yang sangat bergantung pada kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan (Le et al., 2021). Kinerja karyawan menjadi faktor penentu dalam mencapai standar layanan yang tinggi dan meningkatkan reputasi hotel (Filimonau et al., 2023). Berbagai aspek dapat mempengaruhi kinerja karyawan, di antaranya adalah kepemimpinan (Dinesh Babu et al., 2024), motivasi kerja (Mgammal & Al-Matari, 2021), dan kompensasi (Li et al., 2023). Ketiga faktor ini sering kali saling berinteraksi dan berperan sebagai pilar utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks ini, penelitian ini berfokus untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bumiminang Hotel Padang.

Kepemimpinan yang efektif dalam suatu organisasi tidak hanya sekadar memberikan arahan, tetapi juga harus mampu memberikan inspirasi, dukungan, dan penghargaan kepada karyawan (Assefa et al., 2024). Kepemimpinan yang baik dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang lebih efisien dan berdampak positif pada semangat kerja mereka (Ludwikowska & Tworek, 2022). Salah satu gaya kepemimpinan yang sering diharapkan dapat mendorong kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional, yang berfokus pada pemberdayaan, pemberian contoh yang baik, serta pemberian dukungan terhadap perkembangan individu karyawan (Qalati et al., 2022) dan (et al., 2020).

Motivasi kerja juga merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Liaquat et al., 2024). Motivasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik (Duong et al., 2023). Motivasi intrinsik berkaitan dengan kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaan itu sendiri, seperti rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan atau pencapaian pribadi (Tafese Keltu, 2024). Sementara itu, motivasi ekstrinsik lebih berkaitan dengan imbalan atau kompensasi yang diterima oleh karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi mereka (S & Chandra, 2023). Dalam industri perhotelan, kedua jenis motivasi ini memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.

Kompensasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, juga memiliki peran yang signifikan dalam membentuk kepuasan dan loyalitas karyawan (Tafese Keltu, 2024). Kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih keras, sementara kompensasi yang tidak memadai dapat menyebabkan penurunan semangat dan kinerja karyawan (Alatawi et al., 2023). Oleh karena itu, penting bagi manajemen hotel untuk merancang sistem kompensasi yang adil dan transparan untuk menjaga kesejahteraan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

Bumiminang Hotel Padang, sebagai salah satu pelaku utama dalam industri pariwisata di Padang, menghadapi tantangan dalam memastikan bahwa ketiga faktor tersebut—kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi—terkelola dengan baik untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan. Sebagai hotel yang mengutamakan pelayanan pelanggan, penting bagi manajemen untuk memahami bagaimana ketiga faktor ini saling berinteraksi dan berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi akan menghasilkan layanan yang berkualitas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan tamu dan memberikan keunggulan kompetitif bagi hotel di pasar yang semakin kompetitif.

Industri perhotelan, khususnya di hotel seperti Bumiminang Hotel Padang, menghadapi tantangan besar dalam mengoptimalkan kinerja karyawan. Salah satu isu krusial adalah interaksi antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan struktur kompensasi, yang secara kolektif memengaruhi keterlibatan serta produktivitas karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan rendahnya moral karyawan, yang berdampak pada penurunan kinerja (Purnomo et al., 2023). Selain itu, tingkat absensi dan turnover karyawan yang tinggi juga telah dilaporkan, yang dapat dikaitkan dengan strategi motivasi dan paket kompensasi yang kurang memadai (Hermawati et al., 2024). Pandemi COVID-19 semakin memperburuk permasalahan ini, menyoroti perlunya kerangka motivasi dan pendekatan kepemimpinan yang efektif untuk mempertahankan kinerja karyawan dalam ekonomi yang sedang pulih (Nurhalim & Fahmy, 2021; Syahreza et al., 2017).

Penelitian sebelumnya telah banyak mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan di berbagai sektor. Misalnya, studi menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berdampak positif pada kinerja karyawan melalui peningkatan identifikasi organisasi dan iklim layanan (Dwi Ardian et al., 2023; Kia et al., 2019). Namun, penelitian ini secara khusus berfokus pada sektor perhotelan, dengan meneliti bagaimana gaya kepemimpinan yang disesuaikan serta strategi kompensasi dapat mengatasi tantangan unik yang dihadapi oleh karyawan hotel. Selain itu, sementara studi sebelumnya lebih menekankan pada motivasi intrinsik, penelitian ini mengintegrasikan faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik, seperti kompensasi dan pengakuan, untuk memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang dampaknya terhadap kinerja karyawan (Tangkawarow & Tanoto, 2023; Wolor et al., 2019). Pendekatan yang lebih mendalam ini membedakan penelitian ini dari riset sebelumnya dengan menyoroti konteks spesifik Bumiminang Hotel Padang dan dinamika operasionalnya.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pemeriksaan komprehensif terhadap keterkaitan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi dalam konteks unik Bumiminang Hotel Padang. Berbeda dengan studi sebelumnya yang sering membahas variabel-variabel ini secara terpisah, penelitian ini mengusulkan sebuah model yang mengilustrasikan bagaimana kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja dan, pada gilirannya, memengaruhi persepsi terhadap kompensasi, yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini memperkenalkan konsep keadilan prosedural dalam kompensasi, dengan menyatakan bahwa persepsi terhadap keadilan dalam sistem penghargaan dapat secara signifikan memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja (Kusumawati, 2020; Nurhalim & Fahmy, 2021). Perspektif ini tidak hanya memberikan kontribusi terhadap literatur

yang ada, tetapi juga menawarkan implikasi praktis bagi manajemen hotel dalam merancang strategi yang dapat mendorong tenaga kerja yang termotivasi dan berkinerja tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis hubungan sinergis antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bumiminang Hotel Padang. Dengan pendekatan kualitatif dan wawancara mendalam yang melibatkan tujuh orang responden yang terdiri dari karyawan di berbagai sektor, penelitian ini akan mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi kinerja karyawan dan memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia di hotel tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen hotel dalam merancang kebijakan dan strategi yang lebih efektif dalam mengelola karyawan dan meningkatkan kinerja mereka, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada keberhasilan dan daya saing Bumiminang Hotel Padang di industri perhotelan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk memahami hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Hair Jr et al., 2021) di Bumiminang Hotel Padang. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan tujuh narasumber yang terdiri dari lima karyawan yang bekerja di berbagai departemen dan dua pemimpin di hotel tersebut. Penelitian ini berfokus pada pertanyaan utama: bagaimana hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Wawancara ini dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali pandangan dan pengalaman mereka mengenai penerapan kepemimpinan, sistem kompensasi, dan faktor motivasi kerja yang memengaruhi kinerja mereka. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik, di mana data yang diperoleh dari wawancara akan dikelompokkan dalam tema-tema yang relevan, seperti gaya kepemimpinan, motivasi intrinsik dan ekstrinsik, serta pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di hotel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Bumiminang Hotel Padang. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan tujuh responden yang terdiri dari karyawan di berbagai posisi, seperti manajer, supervisor, dan staf operasional. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan tematik untuk menggali pengaruh sinergis ketiga variabel utama terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan wawancara, ditemukan temuan-temuan signifikan yang mencerminkan dampak kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap produktivitas dan kualitas kerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana berbagai gaya kepemimpinan diterapkan di Bumiminang Hotel Padang dan dampaknya terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan tujuh orang narasumber yang terdiri dari manajer, supervisor, dan beberapa karyawan, diperoleh beberapa temuan penting:

1. Gaya kepemimpinan

a. Kepemimpinan Transformasional

Salah satu temuan utama adalah bahwa pemimpin di Bumiminang Hotel Padang cenderung menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, terutama di tingkat manajemen puncak. Pemimpin yang menerapkan gaya ini berhasil menciptakan visi yang jelas mengenai masa depan hotel dan menginspirasi karyawan untuk berkomitmen pada tujuan jangka panjang. Seorang manajer menyatakan, "*Kami selalu*

didorong untuk berinovasi dalam pekerjaan, dan itu sangat memotivasi kami untuk memberikan yang terbaik." Gaya kepemimpinan ini terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dan mendorong mereka untuk terus belajar dan berkembang, yang berdampak positif terhadap peningkatan kinerja.

Penelitian oleh Marcel et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan motivasi intrinsik dan komitmen karyawan. Selain itu, studi oleh C. C. Lee et al. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan inovasi dalam organisasi hotel.

b. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional juga diterapkan dalam beberapa departemen di hotel, terutama dalam pengawasan kegiatan operasional sehari-hari. Pemimpin transaksional di hotel ini lebih fokus pada pemberian penghargaan dan hukuman berdasarkan pencapaian target yang telah ditetapkan. Seorang supervisor mengungkapkan, *"Kami diberikan penghargaan jika mencapai target penjualan, namun kami juga tahu konsekuensi jika kinerja kami tidak sesuai harapan."* Gaya ini efektif dalam menciptakan lingkungan yang terstruktur dan membantu hotel dalam mencapai tujuan jangka pendek, seperti pencapaian target okupansi kamar dan layanan pelanggan.

Studi oleh Khoshnaw & Karadaş (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional efektif dalam menciptakan struktur kerja yang jelas dan mendorong hasil kinerja jangka pendek. Hasil penelitian di sektor perhotelan oleh C. C. Lee et al. (2023) juga mendukung temuan ini, di mana penghargaan berbasis kinerja meningkatkan produktivitas.

c. Kepemimpinan Demokratik

Gaya kepemimpinan demokratis juga banyak diterapkan di Bumiminang Hotel Padang, terutama dalam proses pengambilan keputusan yang melibatkan banyak pihak. Pemimpin di hotel ini sering mengadakan rapat bersama karyawan untuk mendengarkan masukan dan saran mereka. Hal ini meningkatkan rasa kepemilikan karyawan terhadap organisasi. Salah satu karyawan mengatakan, *"Pemimpin kami selalu melibatkan kami dalam diskusi untuk memecahkan masalah, dan itu membuat kami merasa dihargai dan lebih bersemangat bekerja."* Kepemimpinan demokratis ini terbukti efektif dalam menciptakan suasana kerja yang lebih kolaboratif dan meningkatkan komitmen karyawan.

Studi oleh Fisman et al. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan demokratis meningkatkan partisipasi karyawan, sehingga mendorong komitmen yang lebih besar. Selain itu, penelitian di industri perhotelan oleh Peña et al. (2023) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan meningkatkan loyalitas organisasi.

d. Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Meskipun tidak sepopuler gaya lainnya, kepemimpinan *laissez-faire* juga diterapkan oleh beberapa pemimpin di level menengah. Pemimpin dengan gaya ini memberi kebebasan lebih kepada karyawan untuk mengatur cara kerja mereka, terutama di departemen yang lebih kreatif seperti desain interior dan promosi. Namun, gaya ini terkadang menimbulkan masalah terkait dengan kurangnya pengawasan dan arah yang jelas. Seorang karyawan di bagian promosi menjelaskan, *"Saya diberi kebebasan untuk membuat keputusan, namun kadang saya merasa bingung karena tidak ada arahan yang lebih jelas dari atasan."* Meskipun bisa mendorong kreativitas,

gaya ini dapat menurunkan efisiensi jika tidak diimbangi dengan pengawasan yang tepat.

Meskipun bisa mendorong kreativitas, gaya ini dapat menurunkan efisiensi jika tidak diimbangi dengan pengawasan yang tepat. Penelitian oleh Robert & Vandenberghe (2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* memiliki dampak negatif pada efisiensi organisasi jika tidak disertai arahan yang jelas.

e. **Kepemimpinan Karismatik**

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan karismatik juga ditemukan di hotel ini, terutama pada manajer senior yang memiliki pengaruh besar terhadap karyawan. Pemimpin ini mampu menarik perhatian dan memotivasi karyawan dengan pesona dan keyakinan mereka, menciptakan suasana kerja yang penuh energi. Seorang manajer senior menyatakan, *"Saya selalu berusaha memberikan contoh yang baik dan memotivasi tim dengan semangat saya. Ini penting untuk menjaga motivasi tim dalam mencapai tujuan."* Gaya ini memiliki dampak positif dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dan menciptakan loyalitas terhadap pemimpin.

Studi oleh Hazzam & Wilkins (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik menciptakan hubungan yang kuat antara pemimpin dan bawahan, sehingga meningkatkan loyalitas dan produktivitas. Dalam konteks perhotelan, studi oleh Eman et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik meningkatkan semangat kerja tim dan hasil kinerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bumiminang Hotel Padang memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dan demokratis terbukti efektif dalam meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan transaksional lebih fokus pada pencapaian tujuan jangka pendek. Kepemimpinan *laissez-faire*, meskipun meningkatkan kreativitas, memerlukan pengawasan lebih untuk mencapai hasil yang optimal. Gaya kepemimpinan karismatik juga mampu memotivasi karyawan melalui daya tarik pribadi pemimpin. Oleh karena itu, penting bagi manajemen hotel untuk mengkombinasikan berbagai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal.

2. **Motivasi Kerja: Faktor Intrinsik dan Ekstrinsik**

Dalam hal motivasi kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik berperan besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi intrinsik yang berasal dari rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan mendapat perhatian besar. Salah satu karyawan menuturkan, *"Saya merasa bangga bekerja di Hotel Bumiminang karena saya merasa pekerjaan saya dihargai, dan saya bisa melihat dampak positif dari pekerjaan saya terhadap tamu."* Motivasi ini menciptakan dedikasi dan komitmen yang lebih kuat dari karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Penelitian Tomer et al. (2024) mengenai Self-Determination Theory (SDT) menegaskan bahwa motivasi intrinsik berakar dari kebutuhan dasar manusia akan kompetensi, otonomi, dan hubungan sosial. Dalam konteks perhotelan, studi oleh Noor et al. (2023) juga mendukung bahwa karyawan yang merasa dihargai dan memiliki otonomi dalam pekerjaan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Namun, motivasi ekstrinsik seperti kompensasi yang adil dan penghargaan dari perusahaan juga memainkan peran yang tidak kalah penting. Salah seorang supervisor menambahkan, *"Kompensasi yang kami terima sesuai dengan tanggung jawab kami di hotel ini, dan itu memberi saya kepuasan tersendiri untuk terus memberikan yang terbaik."*

Kompensasi yang mencakup gaji yang kompetitif, bonus, dan penghargaan atas pencapaian karyawan, meningkatkan loyalitas dan motivasi untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja.

Studi oleh Brailovskaia et al. (2024) dalam teori dua faktor menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik seperti gaji dan penghargaan memainkan peran penting sebagai faktor kebersihan yang mencegah ketidakpuasan, namun tidak secara langsung memotivasi kinerja. Penelitian oleh H. Wang et al. (2024) juga menemukan bahwa dalam industri perhotelan, kompensasi yang adil memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan.

3. Kompensasi sebagai Pendorong Kepuasan dan Loyalitas Karyawan

Kompensasi yang adil dan memadai menjadi pilar penting dalam menciptakan motivasi yang berkelanjutan. Seluruh responden sepakat bahwa kompensasi yang diberikan oleh Bumiminang Hotel Padang sudah mencerminkan kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Salah satu staf operasional mengatakan, *"Kompensasi yang kami terima tidak hanya berupa gaji, tetapi juga bonus yang membuat saya merasa dihargai. Ini sangat berpengaruh pada semangat kerja saya."*

Adanya sistem kompensasi yang transparan, yang mencakup insentif berbasis pencapaian individu maupun tim, berfungsi sebagai motivator eksternal yang memperkuat rasa tanggung jawab karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian oleh Ji et al. (2024) menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang terstruktur dan transparan meningkatkan loyalitas karyawan dan menciptakan budaya kerja yang produktif. Selain itu, studi oleh Bouteska et al. (2024) dalam konteks industri jasa menemukan bahwa penghargaan berbasis kinerja secara signifikan meningkatkan kepuasan karyawan dan keinginan mereka untuk bertahan di perusahaan.

4. Sinergi Antara Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompensasi

Penelitian ini menemukan bahwa hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bumiminang Hotel Padang bersifat sinergis. Seorang manajer mengungkapkan, *"Kepemimpinan yang baik memberi kami motivasi, dan kompensasi yang adil adalah penghargaan yang membuat kami merasa dihargai, yang akhirnya membuat kami bekerja lebih keras."* Gabungan dari kepemimpinan yang memberi arahan yang jelas, motivasi yang muncul dari pekerjaan yang bermakna, dan kompensasi yang adil menjadikan karyawan lebih berkomitmen dan lebih termotivasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

Studi oleh Peña et al. (2023) mengenai Organizational Support Theory menyatakan bahwa dukungan organisasi yang kuat, termasuk kepemimpinan yang efektif dan penghargaan yang adil, meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Selain itu, penelitian oleh C. C. Lee et al. (2023) menunjukkan bahwa kombinasi dari motivasi intrinsik, kepemimpinan yang transformasional, dan sistem kompensasi yang adil memiliki dampak positif pada kinerja individu maupun tim di sektor perhotelan.

Pembahasan

Dari temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi adalah tiga pilar utama yang saling berinteraksi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bumiminang Hotel Padang. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional yang memberikan visi yang jelas, menginspirasi, dan memberdayakan karyawan terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan teori bahwa kepemimpinan transformasional berfokus pada pemberdayaan dan pengembangan individu, yang menghasilkan karyawan yang lebih berdedikasi dan bersemangat dalam mencapai tujuan

bersama Marcel et al. (2024). Penelitian oleh Qalati et al. (2022) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan dalam sektor perhotelan.

Motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, menjadi elemen penting yang tidak dapat dipisahkan dari peningkatan kinerja. Motivasi intrinsik yang berasal dari kepuasan pribadi dalam pekerjaan dan rasa bangga terhadap kontribusi individu sangat penting untuk menciptakan karyawan yang berdedikasi dan terlibat. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik seperti kompensasi yang adil dan penghargaan material juga memainkan peran signifikan dalam mempertahankan kinerja yang tinggi dan mengurangi tingkat turnover karyawan Khan et al. (2020). Studi oleh S & Chandra (2023) menunjukkan bahwa kombinasi motivasi intrinsik dan ekstrinsik dapat menciptakan sinergi yang positif dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Kompensasi yang adil dan transparan juga terbukti menjadi salah satu faktor utama dalam menjaga kepuasan dan loyalitas karyawan. Gaji yang kompetitif, bonus, serta penghargaan yang diberikan berdasarkan pencapaian individu maupun tim dapat mendorong karyawan untuk berusaha lebih keras dalam pekerjaan mereka. Sebagai contoh, pemberian insentif berbasis pencapaian tim dan individu, seperti yang diterapkan di Bumiminang Hotel Padang, meningkatkan semangat kerja sama antar karyawan dan menciptakan suasana kompetitif yang sehat (Bouteska et al., 2024). Penelitian oleh Ji et al. (2024) juga menegaskan pentingnya transparansi dalam sistem kompensasi untuk meningkatkan loyalitas karyawan di industri jasa.

Namun, meskipun kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, penelitian ini juga menunjukkan bahwa hubungan antara ketiga faktor ini bersifat dinamis dan harus terus diadaptasi dengan kondisi yang ada. Pemimpin di Bumiminang Hotel Padang perlu menjaga keseimbangan antara memberi arahan yang jelas dan memberi karyawan ruang untuk mengambil inisiatif, serta memastikan bahwa setiap individu merasa dihargai melalui kompensasi yang adil dan kesempatan untuk (H. Wang et al., 2024).

Implikasi Praktis

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, beberapa implikasi praktis dapat ditarik. Pertama, Bumiminang Hotel Padang perlu terus mendorong kepemimpinan transformasional dengan mengedepankan pemberdayaan karyawan, pengembangan pribadi, dan komunikasi yang terbuka. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan arahan yang jelas akan meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja (Aarakit et al., 2024)

Kedua, penting bagi manajemen untuk menciptakan sistem kompensasi yang lebih transparan dan adil. Kompensasi yang mencerminkan kinerja dan kontribusi individu maupun tim akan meningkatkan loyalitas dan semangat kerja karyawan. Selain itu, pemberian insentif berdasarkan pencapaian juga dapat memperkuat rasa tanggung jawab dan meningkatkan kinerja keseluruhan (Bouteska et al., 2024)

Ketiga, organisasi perlu memahami bahwa motivasi kerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, harus dikelola secara seimbang. Pengembangan budaya kerja yang positif yang mendorong motivasi intrinsik, disertai dengan penghargaan berbasis pencapaian eksternal, akan menciptakan karyawan yang lebih termotivasi dan bersemangat untuk mencapai tujuan perusahaan (Cloarec et al., 2024).

KESIMPULAN

Penelitian ini telah berhasil menganalisis hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bumiminang Hotel Padang. Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa ketiga faktor tersebut saling berinteraksi

dan membentuk sinergi yang signifikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang transformasional terbukti memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan, baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik. Gaya kepemimpinan yang memberdayakan dan memberikan dukungan kepada karyawan secara langsung mempengaruhi rasa tanggung jawab dan kebanggaan mereka terhadap pekerjaan.

Selain itu, motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, juga memainkan peran penting dalam mendorong kinerja karyawan. Motivasi intrinsik yang terkait dengan rasa bangga terhadap pekerjaan serta pencapaian pribadi karyawan, dan motivasi ekstrinsik yang dipicu oleh kompensasi yang adil dan memadai, keduanya saling mendukung untuk meningkatkan kualitas kerja. Kompensasi yang transparan dan sesuai dengan kontribusi karyawan terbukti meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas dan semangat kerja mereka.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan kinerja karyawan di Bumiminang Hotel Padang tidak hanya bergantung pada salah satu faktor saja, tetapi pada sinergi antara kepemimpinan yang inspiratif, motivasi kerja yang terjaga, dan sistem kompensasi yang adil dan transparan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, disarankan agar manajemen hotel terus mengembangkan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang memotivasi, menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta memastikan sistem kompensasi yang adil dan memenuhi harapan karyawan. Dengan demikian, Bumiminang Hotel Padang dapat terus mempertahankan daya saingnya dan memberikan layanan yang berkualitas kepada para tamu.

REFERENSI

- Aarakit, S. M., Ntayi, J. M., Wasswa, F., Buyinza, F., & Adaramola, M. S. (2024). Conceptualization and antecedents of productive use of electricity: A systematic literature review. *Cleaner Engineering and Technology*, 20, 100747. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.clet.2024.100747>
- Abourokbah, S., Bajaba, S., & Yaqub, M. Z. (2024). Leading the green wave: How and when green transformational leadership cultivates employee green creativity. *Acta Psychologica*, 250, 104503. <https://doi.org/10.1016/J.ACTPSY.2024.104503>
- Alatawi, I. A., Ntim, C. G., Zras, A., & Elmagrhi, M. H. (2023). CSR, financial and non-financial performance in the tourism sector: A systematic literature review and future research agenda. *International Review of Financial Analysis*, 89, 102734. <https://doi.org/10.1016/J.IRFA.2023.102734>
- Andina, N., Andrawina, L., & Kurniawati, A. (2024). The Effect of Individual Mental Health, Individual Learning, Information Technology Capability, and Servant Leadership on Individual Performance. *Procedia Computer Science*, 234, 710–717. <https://doi.org/10.1016/J.PROCS.2024.03.057>
- Assefa, Y., Moges, B. T., Tilwani, S. A., & Shah, M. A. (2024). The mediating role of leader-member exchange (LMX) in the structural relationship between organizational justice and employee voice behaviour in higher education. *Heliyon*, 10(4), e26242. <https://doi.org/10.1016/J.HELİYON.2024.E26242>
- Bouteska, A., Gupta, A. Das, Boden, B., & Abedin, M. Z. (2024). Who affects CEO compensation? Firm performance, ownership structure, and board diversity. *The Journal of High Technology Management Research*, 35(2), 100501. <https://doi.org/10.1016/J.HITECH.2024.100501>
- Brailovskaia, J., Siegel, J., Precht, L. M., Friedrichs, S., Schillack, H., & Margraf, J. (2024). Less smartphone and more physical activity for a better work satisfaction, motivation,

- work-life balance, and mental health: An experimental intervention study. *Acta Psychologica*, 250, 104494. <https://doi.org/10.1016/J.ACTPSY.2024.104494>
- Camilleri, M. A., & Filieri, R. (2023). Customer satisfaction and loyalty with online consumer reviews: Factors affecting revisit intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 114, 103575. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2023.103575>
- Çınar, F., & Kaban, A. (2012). Conflict Management and Visionary Leadership: An Application in Hospital Organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 197–206. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2012.09.993>
- Cloarec, D., Ribeiro, M. A., & Font, X. (2024). Determinants of readiness for strategic value co-creation in hospitality and tourism organisations. *International Journal of Hospitality Management*, 116, 103627. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103627>
- Collie, R. J. (2023). Teachers' work motivation: Examining perceived leadership practices and salient outcomes. *Teaching and Teacher Education*, 135, 104348. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2023.104348>
- Dinesh Babu, M., Bijay Prasad, K., & Tara Prasad, U. (2024). Impact of ambidextrous leadership on innovative work behaviour and employee performance in the IT sector. *Heliyon*, 10(13), e33124. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2024.E33124>
- Duong, C. D., Nguyen, T. H., & Nguyen, H. L. (2023). How green intrinsic and extrinsic motivations interact, balance and imbalance with each other to trigger green purchase intention and behavior: A polynomial regression with response surface analysis. *Heliyon*, 9(10), e20886. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2023.E20886>
- Elgoibar, P., Ruiz-Palomino, P., & Gutierrez-Broncano, S. (2024). Laissez-faire leadership, trust in subordinates and problem-solving conflict management: A multigroup analysis across family and non-family businesses. *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/J.EMJ.2024.04.009>
- Eman, G., Hernández, A., & Romá, V. G. (2024). Charismatic leadership, intra-team communication quality, and team performance: The role of average leadership perceptions and their homogeneity. *European Management Journal*, 42(5), 735–744. <https://doi.org/10.1016/J.EMJ.2023.04.011>
- Farhan, B. Y. (2024). Visionary leadership and innovative mindset for sustainable business development: Case studies and practical applications. *Research in Globalization*, 8, 100219. <https://doi.org/10.1016/J.RESGLO.2024.100219>
- Filimonau, V., Bai, L., Romanenko, A., Tarakanova, V., & Ermolaev, V. A. (2023). How employees perceive and (dis)engage with 'green' practices in luxury hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 114, 103567. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2023.103567>
- Fisman, R., Lin, H., Sun, C., Wang, Y., & Zhao, D. (2021). What motivates non-democratic leadership: Evidence from COVID-19 reopenings in China. *Journal of Public Economics*, 196, 104389. <https://doi.org/10.1016/J.JPUBECO.2021.104389>
- Gutierrez-Broncano, S., Linuesa-Langreo, J., Ruiz-Palomino, P., & Yáñez-Araque, B. (2024). General manager servant leadership and firm adaptive capacity: The heterogeneous effect of social capital in family versus non-family firms. *International Journal of Hospitality Management*, 118, 103690. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2024.103690>
- Haeckl, S., Sausgruber, R., & Tyran, J.-R. (2024a). Work motivation and teams. *Economics Letters*, 244, 112020. <https://doi.org/10.1016/J.ECONLET.2024.112020>
- Haeckl, S., Sausgruber, R., & Tyran, J.-R. (2024b). Work motivation and teams. *Economics Letters*, 244, 112020. <https://doi.org/10.1016/J.ECONLET.2024.112020>

- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer Nature.
- Hazzam, J., & Wilkins, S. (2023). The influences of lecturer charismatic leadership and technology use on student online engagement, learning performance, and satisfaction. *Computers & Education*, 200, 104809. <https://doi.org/10.1016/J.COMPEDU.2023.104809>
- Heidari, S., Tavakkoli-Moghaddam, R., Salimi, B., Mehdizadeh-Somarin, Z., & Hamid, M. (2024). An integrated approach for evaluating and improving the performance of hospital ICUs based on ergonomic and work-motivational factors. *Computers in Biology and Medicine*, 168, 107773. <https://doi.org/10.1016/J.COMPBIOMED.2023.107773>
- Hornáčková, V., Hálová, K., & Nechanická, V. (2015). Analysis of Democratic Leadership Style of Nursery Schools/Kindergartens. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 171, 717–723. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2015.01.183>
- Hwang, J., Choe, J. Y. (Jacey), Kim, H. M., & Kim, J. J. (2021). Human baristas and robot baristas: How does brand experience affect brand satisfaction, brand attitude, brand attachment, and brand loyalty? *International Journal of Hospitality Management*, 99, 103050. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103050>
- Jaaffar, A. H., Alzoubi, R. H., Mohammad Alkharabsheh, O. H., & Rajadurai, J. (2023). Leadership and crisis management and their link to improvement of hotel performance: A study of the Jordanian hotel sector. *Heliyon*, 9(7), e17839. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2023.E17839>
- Jabber, M. A., Sakib, M. N., & Rahman, M. M. (2023). Exploring the roles and challenges of the servant leadership: A critical examination of the Bangladesh police. *Heliyon*, 9(1), e12782. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2022.E12782>
- Ji, X., Dong, Q., Liu, Z., Pu, J., & Li, T. (2024). Association between low-frequency oscillation and cognitive compensation in high-performance group: An fNIRS mapping study. *NeuroImage*, 304, 120944. <https://doi.org/10.1016/J.NEUROIMAGE.2024.120944>
- Khan, N. A., Khan, A. N., Soomro, M. A., & Khan, S. K. (2020). Transformational leadership and civic virtue behavior: Valuing act of thriving and emotional exhaustion in the hotel industry. *Asia Pacific Management Review*, 25(4), 216–225. <https://doi.org/10.1016/J.APMRV.2020.05.001>
- Khatiwada, S., Turner, S. P., Farish, M., & Camerlink, I. (2024). Leadership amongst pigs when faced with a novel situation. *Behavioural Processes*, 222, 105099. <https://doi.org/10.1016/J.BEPROC.2024.105099>
- Khoshnaw, D., & Karadaş, G. (2024). Transactional leadership and intellectual capital, the mediating role of knowledge sharing: The study of customs employees in Sulaymaniyah governorate. *Heliyon*, 10(19), e38747. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2024.E38747>
- Le, A. N. H., Khoi, N. H., & Nguyen, D. P. (2021). Unraveling the dynamic and contingency mechanism between service experience and customer engagement with luxury hotel brands. *International Journal of Hospitality Management*, 99, 103057. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103057>
- Lee, C. C., Yeh, W. C., Yu, Z., & Lin, X. C. (2023). The relationships between leader emotional intelligence, transformational leadership, and transactional leadership and job performance: A mediator model of trust. *Heliyon*, 9(8), e18007. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2023.E18007>
- Lee, J. Y., Kim, S., Noh, S., Jang, S. H., & Lee, S. Y. (2024). Paradoxical organizational culture, authoritarian leadership, and international firm performance: evidence from

- international firms in China. *Journal of International Management*, 30(1), 101117. <https://doi.org/10.1016/J.INTMAN.2023.101117>
- Li, C., Duan, X., Chu, X., & Qiu, Y. (2023). Total reward satisfaction profiles and work performance: A person-centered approach. *Heliyon*, 9(3), e14154. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2023.E14154>
- Liaquat, M., Ahmed, G., Ismail, H., Ul Ain, Q., Irshad, S., Sadaf Izhar, S., & Tariq Mughal, M. (2024). Impact of motivational factors and green behaviors on employee environmental performance. *Research in Globalization*, 8, 100180. <https://doi.org/10.1016/J.RESGLO.2023.100180>
- Liqiang, Y., Zang, X., & Dunjie, L. (2024). Transforming youth sports team performance in the Era of digitalization: The Interplay of charismatic leadership, satisfaction, and team engagement drivers. *Heliyon*, 10(15), e34904. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2024.E34904>
- Liu, B., Zhou, S. H., Wang, D., Liu, H. J., Edwards, D. J., & Chen, Y. (2024). Authoritarian leadership in projects: An integrated model to understand the team members' task and innovative performance. *Project Leadership and Society*, 5, 100162. <https://doi.org/10.1016/J.PLAS.2024.100162>
- Ludwikowska, K., & Tworek, K. (2022). Dynamic capabilities of IT as a factor shaping servant leadership influence on organizational performance. *Procedia Computer Science*, 207, 34–43. <https://doi.org/10.1016/J.PROCS.2022.09.035>
- Luo, B. P., Yuan, M. J., Li, N., & Ji, H. S. (2023). Construction and application of the assessment standards for nurse-level management under the guidance of situational leadership theory. *Asian Journal of Surgery*, 46(12), 5503. <https://doi.org/10.1016/J.ASJSUR.2023.07.133>
- Lv, L., Chen, S., Liu, G. G., & Benckendorff, P. (2024). Enhancing customers' life satisfaction through AI-powered personalized luxury recommendations in luxury tourism marketing. *International Journal of Hospitality Management*, 123, 103914. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103914>
- Maqbool, S., Zafeer, H. M. I., Maqbool, S., Zeng, P., Draissi, Z., & Javed, S. (2024). Stance of numerous leadership styles and their effect on teaching to sustain academic performance at the high school level. *Heliyon*, 10(16), e36438. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2024.E36438>
- Marcel, Gaol, F. L., Supangkat, S. H., & Ranti, B. (2024). Toward Digital Transformation Adoption: A Conceptual Framework from Transformational Leadership Perspective. *Procedia Computer Science*, 234, 1175–1182. <https://doi.org/10.1016/J.PROCS.2024.03.113>
- Mgammal, M. H., & Al-Matari, E. M. (2021). Survey data of coronavirus (COVID-19) thought concern, employees' work performance, employees background, feeling about job, work motivation, job satisfaction, psychological state of mind and family commitment in two middle east countries. *Data in Brief*, 34, 106661. <https://doi.org/10.1016/J.DIB.2020.106661>
- Nicolau, J. L., Rodríguez-Sánchez, C., & Ruiz-Moreno, F. (2024). A motivation-based study to explain accommodation choice of senior tourists: Hotel or Airbnb. *International Journal of Hospitality Management*, 123, 103911. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103911>
- Noor, J., Tunnufus, Z., Handrian, V. Y., & Yumhi, Y. (2023). Green human resources management practices, leadership style and employee engagement: Green banking context. *Heliyon*, 9(12), e22473. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2023.E22473>
- Peña, J., Aridi Barake, M., & Falin, J. M. (2023). Virtual leaders: Can customizing authoritarian and democratic business leader avatars influence altruistic behavior and

- leadership empowerment perceptions? *Computers in Human Behavior*, *141*, 107616. <https://doi.org/10.1016/J.CHB.2022.107616>
- Ponsombut, S., Kanokorn, S., & Sujanya, S. (2014). Factors Affecting Charismatic Leadership of Primary Schools Principals. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *112*, 962–967. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2014.01.1255>
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, *8*(11), e11374. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2022.E11374>
- Rinn, R., Whittal, A., Kremeti, E., & Lippke, S. (2024). The social class of orthopedic rehabilitation patients: Are there differences in subjective health, return to work motivation, and participation in aftercare interventions? *Social Science & Medicine*, *356*, 117152. <https://doi.org/10.1016/J.SOCSCIMED.2024.117152>
- Robert, V., & Vandenberghe, C. (2024). Les effets du leadership laissez-faire et le rôle de l'estime de soi des employés. *Psychologie Du Travail et Des Organisations*. <https://doi.org/10.1016/J.PTO.2024.10.002>
- S, B., & Chandra, B. (2023). The influence of intrinsic and extrinsic motivational factors on e-WOM behaviour: The role of psychological impact during the time of COVID-19 crisis. *Heliyon*, *9*(2), e13270. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2023.E13270>
- Saleh, A. M. J., & Al-karasneh, S. M. (2009). Visionary leadership as an approach to social studies teacher preparation programmers' reform: participants' perspectives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *1*(1), 877–889. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2009.01.157>
- Tafese Keltu, T. (2024). The effect of human resource development practice on employee performance with the mediating role of job satisfaction among Mizan Tepi University's academic staff in Southwestern Ethiopia. *Heliyon*, *10*(8), e29821. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2024.E29821>
- Tomer, G., Stav, H., & Dalit, L. A. (2024). Reflections and insights on a mindfulness, acceptance, and commitment-based (MAC) intervention with complementary Self-Determination Theory (SDT) principles delivered by a coach. *Asian Journal of Sport and Exercise Psychology*, *4*(3), 132–137. <https://doi.org/10.1016/J.AJSEP.2024.10.005>
- Wang, G., Mansor, Z. D., & Leong, Y. C. (2024). Linking digital leadership and employee digital performance in SMEs in China: The chain-mediating role of high-involvement human resource management practice and employee dynamic capability. *Heliyon*, *10*(16), e36026. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2024.E36026>
- Wang, H., Lin, G., Guo, Y., Shen, X., Zhao, W., & Bai, L. (2024). Experimental investigation on the performance of a high capacity dual compensation chamber loop heat pipe under the effect of acceleration. *Case Studies in Thermal Engineering*, *61*, 105013. <https://doi.org/10.1016/J.CSITE.2024.105013>
- Zheng, S., & Li, L. (2024). Navigating the double-edged sword: How and when laissez-faire leadership affects Employees' challenging behavior. *Acta Psychologica*, *250*, 104549. <https://doi.org/10.1016/J.ACTPSY.2024.104549>
- Zhou, A. J., Jiang, Y., Zhou, S. S., Lapointe, É., & Bai, Y. (2024). The development of a calling by hospitality employees during an extreme event. *International Journal of Hospitality Management*, *122*, 103882. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103882>
- Dwi Ardian, Nurhayati, M., & Madris, M. (2023). Influence of Compensation Procedural Fairness and Employee Engagement on Workforce Agility and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Applied Management and Business*, *1*(2), 95–104. <https://doi.org/10.54099/ijamb.v1i2.676>

- Hermawati, R., Astuti, E. P., & Handayani, R. (2024). the Influence of Motivation and Work Environment on Employee Performance. *International Journal Management and Economic*, 3(2), 55–62. <https://doi.org/10.56127/ijme.v3i2.1290>
- Kia, N., Halvorsen, B., & Bartram, T. (2019). Ethical leadership and employee in-role performance: The mediating roles of organisational identification, customer orientation, service climate, and ethical climate. *Personnel Review*, 48(7), 1716–1733. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2018-0514>
- Kusumawati, E. (2020). Telaah Hubungan Motivasi Diri dan Kinerja Pembelajaran Pada Guru SMK Pariwisata. *Altasia Jurnal Pariwisata Indonesia*, 2(2), 299–304. <https://journal.uib.ac.id/index.php/altasia/article/view/678%0Ahttps://journal.uib.ac.id/index.php/altasia/article/download/678/583>
- Nurhalim, M., & Fahmy, R. (2021). Peran Motivasi Sebagai Variabel Mediasi dalam Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan dalam Kondisi Pandemi Covid-19 Pada PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(2), 457. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v5i2.365>
- Purnomo, T. P., Wardhani, N. K., & Chaerudin. (2023). The Influence of Extrinsic Motivation, Affective Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance During COVID-19 Pandemic. *International Journal of Law, Policy, and Governance*, 2(2), 91–101. <https://doi.org/10.54099/ijlpg.v2i2.705>
- Sundari, S., & Mawardi, A. A. K. (2020). Kepemimpinan Kewirausahaan Budaya Kewirausahaan Pengaruhnya Terhadap Nilai Pelanggan Serta Dampaknya Pada Keunggulan Kompetitif Wisata Kuliner. *Altasia: Jurnal Pariwisata Indonesia*, 2(2), 70–81. <https://doi.org/10.37253/altasia.v2i2.547>
- Syahreza, D. S., Lumbanraja, P., Dalimunthe, R. F., & Absah, Y. (2017). Compensation, employee performance, and mediating role of retention: A study of differential semantic scales. *European Research Studies Journal*, 20(4), 151–159. <https://doi.org/10.35808/ersj/825>
- Tangkawarow, G. E., & Tanoto, S. R. (2023). The Influence of Ethical Leadership on Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior and Intrinsic Motivation. *Petra International Journal of Business Studies*, 6(2), 122–132. <https://doi.org/10.9744/petraijbs.6.2.122-132>
- Wolor, C. W., Supriyati, Y., & Purwana, D. (2019). Effect of organizational justice, conflict management, compensation, work stress, work motivation on employee performance sales people. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(4), 1277–1284. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.74176>