

Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja

Yayuk Hariyasasti

SD Negeri Jembulwunut, Gunungwungkal, Pati

Email : yayukharyasasti.spd@gmail.com

Abstrak

Permasalahan dalam hubungan industrial seringkali muncul dari berbagai aspek, mulai dari ketidakpastian regulasi, kurangnya komunikasi yang efektif antara manajemen dan pekerja, hingga perbedaan persepsi mengenai hak dan kewajiban. Fenomena umum yang kerap terjadi adalah menurunnya produktivitas dan kinerja karyawan, yang secara langsung berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Konflik antara pekerja dan manajemen, seperti perselisihan upah, kondisi kerja yang tidak layak, atau PHK, dapat merusak citra perusahaan dan bahkan menghambat operasional secara keseluruhan. Salah satu akar permasalahan yang sering terabaikan adalah kurangnya perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia (SDM) itu sendiri. Banyak organisasi masih terjebak dalam pola pikir bahwa SDM hanyalah faktor produksi, bukan aset strategis yang perlu dikembangkan dan diberdayakan. Akibatnya, investasi dalam peningkatan kompetensi dan pemeliharaan motivasi karyawan seringkali diabaikan. Hubungan industrial yang kondusif adalah kunci bagi keberhasilan jangka panjang suatu organisasi. Dari pembahasan di atas, jelas terlihat bahwa kompetensi dan motivasi adalah dua variabel fundamental yang secara signifikan memengaruhi kinerja individu dan, pada akhirnya, kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja optimal tercapai ketika seorang karyawan tidak hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai (kompetensi) tetapi juga dorongan internal dan eksternal yang kuat untuk mengerahkan kemampuan tersebut (motivasi). Interaksi sinergis antara keduanya menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan harmonis. Tanpa kompetensi, motivasi saja tidak cukup untuk menghasilkan kinerja berkualitas. Demikian pula, tanpa motivasi, kompetensi yang tinggi pun tidak akan dimanfaatkan secara maksimal.

Kata kunci: Kompetensi, Motivasi, Kinerja Guru

Pendahuluan

Hubungan industrial yang harmonis dan kondusif merupakan fondasi utama bagi keberlangsungan dan kemajuan suatu organisasi. Di tengah dinamika bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif, terciptanya iklim kerja yang positif menjadi krusial. Permasalahan dalam hubungan industrial seringkali muncul dari berbagai aspek, mulai dari ketidakpastian regulasi, kurangnya komunikasi yang efektif antara manajemen dan pekerja, hingga perbedaan persepsi mengenai hak dan kewajiban. Fenomena umum yang kerap terjadi adalah menurunnya produktivitas dan kinerja karyawan, yang secara langsung berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Konflik antara pekerja dan manajemen, seperti perselisihan upah, kondisi kerja yang tidak layak, atau PHK, dapat merusak citra perusahaan dan bahkan menghambat operasional secara keseluruhan. Salah satu akar permasalahan yang sering terabaikan adalah kurangnya perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia (SDM) itu sendiri. Banyak organisasi masih terjebak dalam pola pikir bahwa SDM



hanyalah faktor produksi, bukan aset strategis yang perlu dikembangkan dan diberdayakan. Akibatnya, investasi dalam peningkatan kompetensi dan pemeliharaan motivasi karyawan seringkali diabaikan. Ketika karyawan merasa tidak memiliki kemampuan yang memadai untuk menyelesaikan tugas atau merasa tidak dihargai, tingkat keterlibatan mereka akan menurun drastis. Hal ini kemudian berujung pada penurunan kualitas pekerjaan, keterlambatan penyelesaian tugas, bahkan tingkat absensi yang tinggi.

Selain itu, dalam konteks hubungan industrial di Indonesia, masih banyak organisasi yang belum sepenuhnya mengimplementasikan praktik-praktik terbaik dalam pengelolaan SDM. Misalnya, program pelatihan dan pengembangan yang tidak terarah, sistem penilaian kinerja yang tidak transparan, atau kurangnya kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karir. Ini semua dapat menimbulkan ketidakpuasan dan rasa frustrasi di kalangan pekerja, yang pada gilirannya dapat memicu konflik dan ketegangan dalam hubungan industrial. Permasalahan ini semakin diperparah dengan adanya kesenjangan komunikasi antara manajemen dan serikat pekerja, jika ada. Seringkali, tuntutan atau aspirasi pekerja tidak tersampaikan dengan baik, atau sebaliknya, kebijakan manajemen tidak dipahami secara menyeluruh oleh karyawan.

Padahal, dalam lingkungan kerja yang ideal, karyawan harus merasa diberdayakan dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Untuk mencapai hal tersebut, dua faktor kunci yang perlu diperhatikan secara serius adalah kompetensi dan motivasi. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas secara efektif, sementara motivasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk bertindak dan berusaha mencapai tujuan. Jika karyawan tidak memiliki kompetensi yang cukup, mereka akan kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, bahkan jika mereka sangat termotivasi. Sebaliknya, jika karyawan memiliki kompetensi tinggi tetapi tidak termotivasi, potensi mereka tidak akan termanfaatkan secara optimal. Pentingnya kompetensi ini tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis. Di era industri 4.0, karyawan juga dituntut memiliki kompetensi lunak (soft skills) seperti kemampuan beradaptasi, pemecahan masalah, berpikir kritis, dan kolaborasi. Organisasi yang gagal membekali karyawannya dengan kompetensi ini akan kesulitan menghadapi perubahan pasar dan teknologi yang cepat. Tanpa pelatihan yang memadai, karyawan mungkin merasa tertinggal dan cemas, yang bisa memicu stres dan menurunkan semangat kerja. Investasi dalam pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, yang disesuaikan dengan kebutuhan individu dan organisasi, adalah kunci untuk memastikan bahwa karyawan selalu siap menghadapi tantangan baru.

Motivasi, di sisi lain, seringkali merupakan faktor yang lebih kompleks untuk dikelola. Motivasi dapat berasal dari dalam diri individu (motivasi intrinsik) maupun dari faktor eksternal (motivasi ekstrinsik). Motivasi intrinsik seperti kepuasan kerja, rasa pencapaian, dan kesempatan untuk berkembang secara pribadi, seringkali lebih kuat dan berkelanjutan. Namun, motivasi ekstrinsik seperti kompensasi yang adil, pengakuan, dan lingkungan kerja yang mendukung, juga memainkan peran penting. Ketika karyawan merasa kompensasi mereka tidak sesuai dengan beban kerja atau kontribusi mereka, atau ketika upaya mereka tidak diakui, motivasi mereka akan menurun. Program penghargaan dan pengakuan yang transparan dan adil, serta sistem kompensasi yang kompetitif, sangat penting untuk menjaga tingkat motivasi karyawan. Lebih lanjut, dalam konteks hubungan industrial yang harmonis, keseimbangan antara hak dan kewajiban juga merupakan elemen krusial. Seringkali, konflik timbul karena salah satu pihak merasa haknya diabaikan atau kewajibannya tidak dipenuhi. Manajemen perlu memastikan bahwa hak-hak pekerja, seperti upah minimum, jam kerja yang wajar, dan lingkungan kerja yang aman, terpenuhi sesuai peraturan yang berlaku. Di sisi lain, pekerja juga memiliki kewajiban untuk menjalankan tugas dengan baik, mematuhi peraturan



perusahaan, dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Komunikasi yang terbuka dan jujur mengenai hak dan kewajiban ini, serta mekanisme penyelesaian sengketa yang efektif, dapat mencegah konflik agar tidak membesar.

Penciptaan budaya perusahaan yang positif juga merupakan fondasi penting. Budaya yang mengedepankan nilai-nilai seperti integritas, rasa hormat, keadilan, dan kesempatan yang sama bagi semua, akan mendorong rasa memiliki dan keterlibatan karyawan. Ketika karyawan merasa menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar, dan ketika mereka melihat bahwa perusahaan peduli terhadap kesejahteraan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkinerja optimal. Hal ini juga mencakup lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai tanpa memandang latar belakang, gender, atau keyakinan. Oleh karena itu, dalam artikel ini akan dibahas secara mendalam bagaimana kompetensi dan motivasi secara signifikan memengaruhi kinerja individu dan, pada akhirnya, kinerja organisasi secara keseluruhan. Pembahasan akan didukung oleh temuan-temuan penelitian terdahulu untuk memberikan landasan teoritis yang kuat dan relevan. Tujuan akhirnya adalah untuk menyajikan pemahaman yang komprehensif mengenai pentingnya kedua variabel ini dalam menciptakan hubungan industrial yang kondusif dan berkelanjutan, serta memberikan saran-saran praktis untuk implementasi di lapangan. Dengan memahami dan mengelola kedua aspek ini secara efektif, organisasi dapat membangun fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan jangka panjang dan mencapai keunggulan kompetitif di pasar yang dinamis.

Pembahasan

Dalam lanskap bisnis modern yang terus bergejolak dan penuh ketidakpastian, hubungan industrial yang harmonis dan kondusif bukan lagi sekadar pilihan, melainkan sebuah keharusan fundamental bagi kelangsungan dan pertumbuhan sebuah organisasi. Di Indonesia, dinamika hubungan antara manajemen dan pekerja seringkali menjadi titik krusial yang menentukan stabilitas operasional dan citra perusahaan. Kita sering menyaksikan bagaimana konflik industrial—mulai dari perselisihan upah, kondisi kerja, hingga masalah pemutusan hubungan kerja—dapat memicu gejolak yang merugikan semua pihak. Fenomena ini tidak hanya menghambat produktivitas dan profitabilitas, tetapi juga merusak kepercayaan, melemahkan moral karyawan, dan menciptakan iklim kerja yang tegang. Permasalahan ini kian kompleks dengan adanya tuntutan akan efisiensi, adaptasi teknologi, dan persaingan pasar yang semakin ketat, menuntut organisasi untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berinovasi. Salah satu akar permasalahan yang kerap menjadi pemicu konflik dan penurunan kinerja adalah kurangnya perhatian terhadap pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara holistik. Banyak organisasi masih terjebak dalam pola pikir tradisional yang menganggap SDM sebagai biaya, bukan investasi strategis. Akibatnya, fokus pada pengembangan kapabilitas intrinsik karyawan sering terabaikan, yang pada akhirnya memengaruhi dua variabel krusial: kompetensi dan motivasi. Ketika karyawan merasa tidak memiliki keterampilan atau pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan tugasnya, atau ketika mereka merasa tidak dihargai dan kurang memiliki dorongan untuk bekerja, maka kinerja akan menurun drastis. Kinerja yang rendah ini kemudian memicu serangkaian efek domino, mulai dari kualitas produk yang buruk, keterlambatan proyek, tingkat absensi yang tinggi, hingga tingginya tingkat turnover karyawan. Kondisi ini secara langsung merusak hubungan industrial, karena karyawan yang tidak puas dan tidak berdaya cenderung lebih rentan terhadap ketidakpuasan dan potensi perselisihan.

Lebih jauh, dalam konteks Indonesia, tantangan hubungan industrial seringkali diperparah oleh kesenjangan komunikasi antara manajemen dan karyawan, termasuk serikat pekerja. Kebijakan yang kurang transparan, kurangnya kesempatan bagi karyawan untuk menyuarakan aspirasi, atau program



pengembangan yang tidak relevan, dapat menimbulkan frustrasi kolektif. Padahal, untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, setiap individu di dalamnya harus merasa diberdayakan, mampu, dan memiliki dorongan kuat untuk berkontribusi. Di sinilah peran vital kompetensi—yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan—dan motivasi—sebagai dorongan internal yang menggerakkan individu untuk bertindak dan berusaha—menjadi sangat menonjol.

Artikel ini akan menggali lebih dalam bagaimana kompetensi dan motivasi tidak hanya memengaruhi kinerja individu secara langsung, tetapi juga bagaimana interaksi dinamis keduanya menjadi kunci dalam membentuk kinerja organisasi secara keseluruhan, yang pada gilirannya akan memperkuat fondasi hubungan industrial yang kondusif dan berkelanjutan. Melalui pemahaman yang komprehensif ini, diharapkan organisasi dapat merumuskan strategi SDM yang lebih efektif, bukan hanya untuk mengatasi masalah yang ada, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, produktif, dan harmonis bagi seluruh pemangku kepentingan.

Hubungan Kompetensi dengan Kinerja

Kompetensi dapat didefinisikan sebagai kombinasi dari pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan atribut pribadi (attitude) yang diperlukan bagi seseorang untuk menjalankan tugas atau pekerjaan secara efektif dan mencapai standar yang ditetapkan. Pengetahuan merujuk pada pemahaman konseptual dan faktual yang dimiliki individu. Keterampilan adalah kemampuan untuk melakukan tugas fisik atau mental dengan baik. Sementara atribut pribadi meliputi sikap, nilai-nilai, dan karakteristik individu yang memengaruhi cara mereka berinteraksi dengan lingkungan kerja dan menyelesaikan tugas.

Pentingnya kompetensi terhadap kinerja telah menjadi subjek banyak penelitian. Secara intuitif, semakin kompeten seorang karyawan, semakin besar kemungkinan ia akan menyelesaikan tugas dengan kualitas tinggi dan efisien. Misalnya, seorang teknisi yang memiliki pengetahuan mendalam tentang mesin dan keterampilan perbaikan yang handal akan mampu mengatasi masalah teknis lebih cepat dan akurat dibandingkan teknisi yang kurang kompeten. Sejumlah penelitian telah mendukung hubungan positif antara kompetensi dan kinerja. Spencer dan Spencer (1993) dalam bukunya "Competence at Work" menekankan bahwa kompetensi adalah prediktor terbaik untuk kinerja unggul. Mereka berpendapat bahwa individu yang memiliki kompetensi inti yang relevan dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan yang tidak. Studi oleh Boyatzis (1982) yang terkenal tentang manajer berkinerja tinggi juga menemukan bahwa ada serangkaian kompetensi spesifik yang membedakan manajer yang sukses dari yang kurang sukses.

Dalam konteks hubungan industrial, peningkatan kompetensi karyawan dapat berdampak positif pada beberapa aspek:

1. Peningkatan Kualitas Kerja: Karyawan yang kompeten cenderung menghasilkan produk atau layanan dengan kualitas yang lebih tinggi, mengurangi tingkat cacat dan kesalahan.
2. Peningkatan Efisiensi dan Produktivitas: Dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai, karyawan dapat menyelesaikan tugas lebih cepat dan dengan penggunaan sumber daya yang lebih optimal. Hal ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas keseluruhan. Penelitian oleh Becker dan Huselid (1998) menunjukkan bahwa investasi dalam praktik manajemen sumber daya manusia yang berbasis kompetensi, seperti pelatihan dan pengembangan, berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas perusahaan.
3. Pengurangan Biaya: Karyawan yang kompeten cenderung membuat lebih sedikit kesalahan, mengurangi kebutuhan untuk pengerjaan ulang (rework) atau perbaikan, yang pada akhirnya menghemat biaya operasional.



4. Peningkatan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3): Karyawan yang kompeten dan terlatih dalam prosedur K3 akan lebih patuh terhadap standar keselamatan, mengurangi risiko kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja. Ini secara langsung mendukung hubungan industrial yang kondusif dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat. Studi oleh Clarke (2006) menyoroti bahwa kompetensi dalam K3, termasuk pengetahuan tentang bahaya dan keterampilan dalam penggunaan alat pelindung diri, sangat penting untuk mencegah insiden di tempat kerja.
5. Peningkatan Adaptabilitas: Di tengah perubahan teknologi dan pasar yang cepat, karyawan yang kompeten lebih mudah beradaptasi dengan tuntutan baru, memungkinkan organisasi untuk tetap relevan dan kompetitif.
6. Peningkatan Inovasi: Karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan yang luas lebih mungkin untuk menghasilkan ide-ide baru dan solusi inovatif, mendorong pertumbuhan dan pengembangan organisasi.

kompetensi karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja mereka, yang pada gilirannya berkontribusi pada pencapaian target produksi perusahaan. Demikian pula, penelitian menunjukkan bahwa kompetensi teknis dan manajerial pada pegawai pemerintahan secara positif memengaruhi efektivitas kerja mereka. Secara teoritis, hubungan antara kompetensi dan kinerja dapat dijelaskan melalui teori human capital, yang menyatakan bahwa investasi dalam pengetahuan dan keterampilan individu akan meningkatkan produktivitas dan, oleh karena itu, nilai ekonomi mereka. Organisasi yang berinvestasi dalam pengembangan kompetensi karyawannya secara sistematis akan menuai manfaat berupa peningkatan kinerja jangka panjang.

Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Motivasi adalah proses psikologis yang memberi arah dan dorongan pada perilaku individu untuk mencapai tujuan tertentu. Ini adalah kekuatan internal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak, berusaha, dan bertahan dalam menghadapi tantangan. Motivasi dapat berasal dari faktor internal (motivasi intrinsik) seperti kepuasan pribadi, rasa pencapaian, dan minat pada pekerjaan itu sendiri, atau dari faktor eksternal (motivasi ekstrinsik) seperti penghargaan, pengakuan, bonus, atau promosi. Meskipun memiliki kompetensi yang tinggi, tanpa motivasi yang kuat, kinerja seseorang mungkin tidak akan mencapai puncaknya. Seorang karyawan yang sangat terampil tetapi tidak memiliki dorongan untuk bekerja keras atau merasa tidak dihargai, cenderung tidak akan memanfaatkan sepenuhnya potensinya. Berbagai teori motivasi telah menjelaskan bagaimana motivasi memengaruhi perilaku dan kinerja. Individu didorong oleh serangkaian kebutuhan yang tersusun secara hirarkis, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Jika kebutuhan-kebutuhan dasar terpenuhi, individu akan termotivasi untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka.

Motivasi adalah hasil dari tiga komponen: harapan (expectation), instrumentalitas (instrumentality), dan valensi (valence). Harapan adalah keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja. Instrumentalitas adalah keyakinan bahwa kinerja akan menghasilkan hasil tertentu. Valensi adalah nilai yang diberikan individu pada hasil tersebut. Ketika ketiga komponen ini tinggi, motivasi akan tinggi. Dalam konteks kerja, jika karyawan percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik (harapan), kinerja yang baik akan menghasilkan penghargaan (instrumentalitas), dan mereka menghargai penghargaan tersebut (valensi), maka mereka akan termotivasi.

Dampak motivasi terhadap kinerja dalam hubungan industrial antara lain:



1. Peningkatan Usaha dan Dedikasi: Karyawan yang termotivasi akan lebih banyak mengeluarkan usaha dan menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi terhadap tugas-tugas mereka.
2. Peningkatan Keterlibatan dan Komitmen: Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi, mengurangi tingkat absensi dan turnover. Studi tentang komitmen organisasi menunjukkan bahwa komitmen afektif (berdasarkan keinginan untuk tetap berada di organisasi) berkorelasi positif dengan kinerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi.
3. Peningkatan Inisiatif dan Proaktivitas: Karyawan yang termotivasi cenderung lebih proaktif dalam mencari solusi, mengambil inisiatif, dan berkontribusi melebihi apa yang diharapkan.
4. Peningkatan Kepuasan Kerja: Karyawan yang termotivasi seringkali merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang dapat mengurangi gesekan dan keluhan dalam hubungan industrial.
5. Peningkatan Kerjasama Tim: Dalam lingkungan tim, anggota tim yang termotivasi cenderung lebih kooperatif dan berkontribusi positif terhadap dinamika kelompok.
6. Mengurangi Konflik: Karyawan yang termotivasi dan merasa dihargai cenderung memiliki pandangan yang lebih positif terhadap manajemen, sehingga mengurangi potensi konflik dan ketegangan.

Secara keseluruhan, bukti dari berbagai penelitian terdahulu secara konsisten menguatkan bahwa pengembangan kompetensi dan pemeliharaan motivasi adalah imperatif bagi organisasi yang ingin mencapai kinerja unggul dan fostering hubungan industrial yang harmonis. Ini bukan sekadar teori akademik, melainkan strategi praktis yang teruji untuk memberdayakan karyawan, meningkatkan produktivitas, dan pada akhirnya, mendorong pertumbuhan berkelanjutan organisasi dalam jangka panjang. Implementasi kedua faktor ini secara terpadu akan menjadi fondasi bagi hubungan industrial yang saling menguntungkan antara pekerja dan manajemen.

Kesimpulan dan Saran

Hubungan industrial yang kondusif adalah kunci bagi keberhasilan jangka panjang suatu organisasi. Dari pembahasan di atas, jelas terlihat bahwa kompetensi dan motivasi adalah dua variabel fundamental yang secara signifikan memengaruhi kinerja individu dan, pada akhirnya, kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja optimal tercapai ketika seorang karyawan tidak hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai (kompetensi) tetapi juga dorongan internal dan eksternal yang kuat untuk mengerahkan kemampuan tersebut (motivasi). Interaksi sinergis antara keduanya menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan harmonis. Tanpa kompetensi, motivasi saja tidak cukup untuk menghasilkan kinerja berkualitas. Demikian pula, tanpa motivasi, kompetensi yang tinggi pun tidak akan dimanfaatkan secara maksimal.

Untuk mencapai hubungan industrial yang lebih kondusif dan meningkatkan kinerja, berikut adalah beberapa saran dan rekomendasi yang dapat dipertimbangkan oleh organisasi:

1. Investasi Berkelanjutan dalam Pengembangan Kompetensi:
 - a. Identifikasi Kesenjangan Kompetensi: Lakukan analisis kebutuhan pelatihan secara berkala untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan saat ini dengan yang dibutuhkan oleh pekerjaan dan strategi organisasi di masa depan.
 - b. Program Pelatihan dan Pengembangan Terstruktur: Rancang dan implementasikan program pelatihan yang relevan, baik teknis maupun non-teknis (soft skill), seperti komunikasi, kerja



tim, dan penyelesaian masalah. Manfaatkan berbagai metode pelatihan, termasuk on-the-job training, mentoring, coaching, workshop, dan kursus eksternal.

- c. Pengembangan Karir: Sediakan jalur karir yang jelas dan kesempatan untuk promosi yang didasarkan pada pengembangan kompetensi. Ini akan memotivasi karyawan untuk terus belajar dan meningkatkan diri.
2. Membangun Lingkungan Kerja yang Memotivasi:
 - a. Sistem Penghargaan dan Pengakuan: Kembangkan sistem penghargaan yang adil dan transparan, baik finansial (gaji, bonus) maupun non-finansial (pengakuan, pujian, sertifikat). Pastikan bahwa penghargaan diberikan berdasarkan kinerja dan kontribusi nyata.
 - b. Desain Pekerjaan yang Menarik: Rancang pekerjaan yang menantang, memberikan otonomi, dan kesempatan untuk menggunakan berbagai keterampilan. Pekerjaan yang monoton dan repetitif dapat menurunkan motivasi.
 - c. Umpan Balik yang Konstruktif: Berikan umpan balik kinerja secara teratur, spesifik, dan konstruktif. Fokus pada kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan, serta berikan dukungan untuk pengembangan.
 - d. Partisipasi Karyawan: Libatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka. Memberikan rasa memiliki dan suara akan meningkatkan motivasi dan komitmen.
 - e. Kepemimpinan yang Efektif: Latih pemimpin dan manajer untuk menjadi motivator yang baik. Pemimpin harus mampu menginspirasi, memberikan dukungan, dan menciptakan visi yang jelas.
 3. Integrasi Variabel Lain untuk Hubungan Industrial yang Lebih Baik:
 - a. Penerapan K3 dan 5R: Pastikan implementasi standar Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) serta 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) secara konsisten. Lingkungan kerja yang aman, bersih, dan terorganisir akan meningkatkan moral dan motivasi karyawan.
 - b. Peningkatan Kepuasan Kerja: Pantau tingkat kepuasan kerja melalui survei berkala dan forum diskusi. Tangani masalah yang muncul secara proaktif untuk mencegah ketidakpuasan yang dapat mengganggu hubungan industrial.
 - c. Komunikasi Terbuka: Fasilitasi komunikasi dua arah yang efektif antara manajemen, karyawan, dan serikat pekerja (jika ada). Ini membantu membangun kepercayaan dan menyelesaikan konflik sebelum memburuk.

Dengan memprioritaskan pengembangan kompetensi dan pemeliharaan motivasi, organisasi tidak hanya akan meningkatkan kinerja tetapi juga membangun fondasi yang kuat untuk hubungan industrial yang kondusif dan berkelanjutan. Investasi dalam sumber daya manusia adalah investasi terbaik untuk masa depan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

1. Nadeak, M., Widodo, A., Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2021). Understanding the links between coaching, OCB, and individual performance among MSME employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(4), 65-80.

2. Hariyasasti, Y., Setyawati, L., & Widyawati, N. S. (2025). Aliran-aliran Filsafat Pendidikan dan Tokohnya: Kajian Literature Review. *PROFESOR: Professional Education Studies and Operations Research*, 2(01), 1-19.
3. Asbari, M., Purwanto, A., Fayzhall, M., & Winanti, P. (2020). D., & Firdaus, RA (2020). Hard skills or soft skills: Which are more important for Indonesian teachers innovation. *Test Engineering and Management*, 83(2836), 2836-2854.
4. Quddus, A., Nugroho, B. S., Hakim, L., Ritaudin, M. S., Nurhasanah, E., Suarsa, A., ... & Sudargini, Y. (2020). Effect of ecological, servant dan digital leadership style influence university performance? evidence from indonesian universities. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 408-417.
5. Hariyasasti, Y. (2025). The Effect of Work Environment, Discipline and Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *UJoST-Universal Journal of Science and Technology*, 4(1), 1-6.
6. Fikri, M. A. A., Asbari, M., Purwanto, A., Nugroho, Y. A., Waruwu, H., Fauji, A., ... & Dewi, W. R. (2020). A Mediation Role of Organizational Learning on Relationship of Hard Skills, Soft Skills, Innovation and Performance: Evidence at Islamic School. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 398-423.
7. Hariyasasti, Y. (2025). The Influence of Competence, Work Culture on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(1), 37-41.
8. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Digital Transformation on the Performance of Public Elementary Schools in the Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0 Era. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(1), 42-47.
9. Erlangga, H., Sos, S., & Erlangga, H. (2021). The effect of organizational commitment and work environment on job satisfaction and teachers performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(7), 109-117.
10. Purwandari, A., & Purwanto, A. (2012). Pengaruh profitabilitas, leverage, struktur kepemilikan dan status perusahaan terhadap pengungkapan laporan keuangan pada perusahaan manufaktur di Indonesia (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
11. Fikri, M. A. A., Pramono, T., Nugroho, Y. A., Novitasari, D., & Asbari, M. (2021). Leadership model in pesantren: Managing knowledge sharing through psychological climate. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 149-160.
12. Hariyasasti, Y. (2025). Kajian Stres Organisasi dan Produktivitas Guru di Sekolah Dasar: Peran Mediasi Kesejahteraan Karyawan. *UJoST-Universal Journal of Science and Technology*, 4(1), 7-12.
13. Fikri, M. A. A., Pramono, T., Nugroho, Y. A., Novitasari, D., & Asbari, M. (2021). Leadership Model in Pesantren: Managing Knowledge Sharing through Psychological Climate. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 149-160.
14. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Transformational Leadership and Principal's Work Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 6(1), 68-72.
15. Purwanto, A. (2020). Effect of organizational citizenship behavior, work satisfaction and organizational commitment toward indonesian school performance. *Sys Rev Pharm*, 11(9), 962-971.

16. Hariyasasti, Y. (2025). Kajian Stres Organisasi dan Produktivitas Guru di Sekolah Dasar: Peran Mediasi Kesejahteraan Karyawan. *UJoST-Universal Journal of Science and Technology*, 4(1), 7-12.
17. Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2019). Does culture, motivation, competence, leadership, commitment influence quality performance?. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 7(2), 201-205.
18. Nuryanti, Y., Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Fauji, A., Gazali, G., & Asbari, M. (2020). Meningkatkan Komitmen Organisasional Dosen: Analisis Pengaruh Kepemimpinan Perguruan Tinggi dan Kepuasan Intrinsik & Ekstrinsik Dosen. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 561-581.
19. Tsoraya, N. D., Khasanah, I. A., Asbari, M., & Purwanto, A. (2023). Pentingnya Pendidikan Karakter Terhadap Moralitas Pelajar di Lingkungan Masyarakat Era Digital. *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(01), 7-12.
20. Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Pengaruh Servant, Digital dan Green leadership Terhadap Kinerja Industri Manufaktur Melalui Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 1-13.
21. Subargus, A., Wening, N., Supono, J., & Purwanto, A. (2021). Coping Mechanism of Employee with Anxiety Levels in the COVID-19 Pandemic in Yogyakarta. *Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation*.
22. Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021). Analisis Data Penelitian Sosial dan Manajemen: Perbandingan Hasil antara Amos, SmartPLS, WarpPLS, dan SPSS Untuk Jumlah Sampel Medium. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(4), 43-53.
23. Santoso, P., Purwanto, A., & Asbari, M. (2019). Influence of Implementation Chain of Custody Forest Management System FSC-STD-40-004 V3-0 to Business Performance of Paper Industries in Banten Indonesia. *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, 4(4), 32-36.
24. Purwanto, A. (2020). Does quality, safety, environment and food safety management system Influence business performance? Answers from Indonesian packaging industries. *International Journal of Control and Automation*, 13(1), 22-35.
25. Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2020). Effect of integrated management system of ISO 9001: 2015 and ISO 22000: 2018 implementation to packaging industries quality performance at Banten Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(1), 17-29.
26. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 85-110.
27. Asbari, M., Nurhayati, W., & Purwanto, A. (2019). PENGARUH PARENTING STYLE DAN PERSONALITY GENETIC TERHADAP PENDIDIKAN KARAKTER ANAK DI ISLAMIC SCHOOL. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 1(1), 1-19.
28. Purwanto, A. (2020). Develop risk and assessment procedure for anticipating COVID-19 in food industries. *Journal of Critical Reviews*.
29. Asbari, M., Wijayanti, L., Hyun, C. C., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2020). How to build innovation capability in the RAC industry to face industrial revolution 4.0. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(6), 2008-2027.

30. Asbari, M., Wijayanti, L., Hyun, C. C., Purwanto, A., Santoso, P. B., Bernarto, I., ... & Fayzhall, M. (2020). The role of knowledge transfer and organizational learning to build innovation capability: Evidence from Indonesian automotive industry. *International Journal of Control and Automation*, 13(1), 319-333.
31. Asbari, M., Purwanto, A., & Novitasari, D. (2022). Kepuasan kerja guru: Di antara kepemimpinan transformasional dan transaksional. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 1(1), 7-12.
32. Purwanto, A. P. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Metaverse ADPERTISI*, 2(2), 29-42.
33. Wahidi, R. (2020). Innovation and authentic leadership of islamic university lectures in faculty pharmacy faculty: what is the role of psychological capital?. *Systematic Reviews in Pharmacy (Sys Rev Pharm.)*, 11(8), 383-393.
34. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Digital Transformation on the Performance of Public Elementary Schools in the Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0 Era. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(1), 42-47.
35. Praditya, R. A., Prayuda, R. Z., & Purwanto, A. (2023). Investigating The Role of Information Technology, Motivation and Competence on Government Employee Performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(4), 28-38.
36. Novitasari, D., Haque, M. G., Supriatna, H., Asbari, M., & Purwanto, A. (2021). Understanding the links between charismatic leadership, intrinsic motivation and tacit knowledge sharing among MSME employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 1-13.
37. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi Kesehatan: Authentic, Transformational, Authoritarian atau Transactional. *Surya Medika: Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 15(1), 8-18.
38. Novitasari, D., Siswanto, E., Purwanto, A., & Fahmi, K. (2020). Authentic leadership and innovation: what is the role of psychological capital?. *International Journal of Social and Management Studies*, 1(1), 1-21.
39. Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., Goestjahjanti, F. S., Yuwono, T., Radita, F. R., ... & Suryani, P. (2020). Transformational versus Transactional Leadership: Manakah yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 256-275.
40. Purwanto, A., Sopa, A., Primahendra, R., Kusumaningsih, S. W., & Pramono, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transactional, Transformational, Authentic Dan Authoritarian Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kudus. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 70-80.
41. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 85-110.
42. Hariyasasti, Y., Setyawati, L., & Widyawati, N. S. (2025). Aliran-aliran Filsafat Pendidikan dan Tokohnya: Kajian Literature Review. *PROFESOR: Professional Education Studies and Operations Research*, 2(01), 1-19.
43. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Transformational Leadership and Principal's Work Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in

- Gunungwungkal District. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 6(1), 68-72.
44. Hariyasasti, Y. (2025). The Influence of Competence, Work Culture on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(1), 37-41.
 45. Firdaus, R. A., Purnamasari, D., Akuba, S. F., & Purwanto, A. (2020). Leadership and Perceived Workload Moderating Effect on Teacher Commitment in Islamic School. *Shodhshauryam, International Scientific Refereed Research Journal (SHISRRJ)*, ISSN, 2581-6306.
 46. Hutagalung, L., Purwanto, A., & Prasetya, A. B. (2020). The Five Leadership Style in Time of Pandemic Covid-19 throughout Industrial Revolution 4.0 as compared to Humane Leadership. *International Journal of Social, Policy and Law*, 1(1), 79-87.
 47. Novitasari, D., Fahlevi, M., Nagoya, R., Wanasida, A. S., Purwanto, A., Syam, S., & Djakasaputra, A. (2021). Teacher performance determinants: competence, motivation, compensation and work environment. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(12), 2954-2963.
 48. MUNAWAROH, M., SANTOSO, B., GUMILANG, R. R., HIDAYATULLAH, D., HERMAWAN, A., MARHANAH, S., ... & PURWANTO, A. (2021). The effect of strategic leadership and organization culture on business performance: an empirical study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 455-463.
 49. Siswanto, E., Samsudi, Suprpto, E., Sutopo, Y., & Purwanto, A. (2023, October). The role of transformational leadership, work environment, motivation on job satisfaction and teachers performance of vocational schools. In *AIP Conference Proceedings* (Vol. 2765, No. 1, p. 020030). AIP Publishing LLC.
 50. Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of psychological capital and authentic leadership on innovation work behavior. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 1-13.
 51. Sudargini, Y., & Purwanto, A. (2020). The effect of teachers pedagogic competency on the learning outcomes of students. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(4), 1-8.
 52. Hariyasasti, Y. (2025). Literasi Teknologi dan Pemanfaatan Alat Digital di Sekolah Dasar. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(3), 13-29.
 53. Hariyasasti, Y. (2025). Literasi Teknologi dan Pemanfaatan Alat Digital di Sekolah Dasar. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(3), 13-29.
 54. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi Kesehatan: Authentic, Transformational, Authoritarian atau Transactional. *Surya Medika: Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 15(1), 8-18.
 55. Putra, A. S., Waruwu, H., Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2020). Leadership in the innovation era: Transactional or transformational style?. *International Journal of Social and Management Studies*, 1(1), 89-94.
 56. Hariyasasti, Y. (2025). The Effect of Work Environment, Discipline and Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *UJoST-Universal Journal of Science and Technology*, 4(1), 1-6.

57. Muliati, L., Asbari, M., Nadeak, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2022). Elementary school teachers performance: how the role of transformational leadership, competency, and self-efficacy?. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(1), 158-166.
58. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Transformational Leadership and Principal's Work Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 6(1), 68-72.
59. Asbari, M., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2019). Effect of tacit and explicit knowledge sharing on teacher innovation capability. *Dinamika Pendidikan*, 14(2), 227-243.
60. Tumonglo, D., & Purwanto, A. (2025). The Influence of Workload and Work Environment on Employee Performance: Pengaruh Beban kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(3), 37-44.
61. Hariyasasti, Yayuk, Lis Setyawati, and Ninuk Sri Widyawati. "Aliran-aliran Filsafat Pendidikan dan Tokohnya: Kajian Literature Review." *PROFESOR: Professional Education Studies and Operations Research* 2.01 (2025): 1-19.