

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, WORK DISCIPLINE, MOTIVATION, ORGANIZATIONAL CULTURE, AND EMOTIONAL INTELLIGENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE

Yanti Andriani¹, Sri Langgeng Ratnasari², Alpino Susanto³, Zainal Mustapa⁴, Alivia Rahmawati⁵, Tiara Ramadanti⁶, Hendri Afrinal⁷, Agung Edy Wibowo⁸, Nor Fazlin Uteh⁹, Nola Fibriyani Bte Salman¹⁰

¹⁻⁸Universitas Riau Kepulauan, Indonesia

Universiti Teknologi Mara, Malaysia

Muhammadiyah Islamic College Singapore, Singapura

Co-author: sarisucahyo@yahoo.com

Abstrak

Pentingnya peranan sumber daya manusia bagi setiap organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai, untuk itu sumber daya manusia perlu memiliki skill atau keterampilan yang handal dalam menangani setiap pekerjaan, sebab dengan adanya *skill* yang handal maka secara langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu instansi pemerintah adalah budaya kerja, dimana faktor tersebut sangat erat kaitannya dalam meningkatkan organisasi, sebab budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang. Jenis penelitian kuantitatif. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang yang berjumlah 53 orang yang dijadikan sampel dalam penelitian. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* sensus. Data yang diperoleh dengan menggunakan instrumen angket yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Pengujian hipotesis secara parsial dapat dilakukan dengan menggunakan uji t, sedangkan pengujian secara simultan dapat dilakukan dengan menggunakan uji F. hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.. (2) Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. (3) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. (4) Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. (5) Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Disiplin Kerja; Motivasi; Budaya Organisasi; Kecerdasan Emosional; Kinerja Pegawai

Abstract

The importance of the role of human resources for every organization is expected to improve employee performance, for that human resources need to have reliable skills or abilities in handling every job, because with reliable skills it can directly improve employee performance. One of the factors that influence employee performance in a government agency is work culture,

*where this factor is very closely related to improving the organization, because organizational culture is one of the factors that influence employee performance. The purpose of this study is to determine and analyze the influence of Leadership Style, Work Discipline, Motivation, Organizational Culture, and Emotional Intelligence on the Performance of Employees of the Tanjungpinang National Unity and Politics Agency. This type of research is quantitative. The population in this study is 53 employees of the Tanjungpinang National Unity and Politics Agency who are used as samples in the study. The sampling technique uses census sampling techniques. The data obtained using a questionnaire instrument that has been tested for validity and reliability. Partial hypothesis testing can be done using the *t* test, while simultaneous testing can be done using the *F* test. The results of the study show that (1) Leadership Style has a significant effect on Employee Performance. (2) Work Discipline has a significant effect on Employee Performance. (3) Motivation has a significant effect on Employee Performance. (4) Organizational Culture has a significant effect on Employee Performance. (5) Emotional Intelligence has a significant effect on Employee Performance and the variables Leadership Style, Work Discipline, Motivation, Organizational Culture, and Emotional Intelligence have a significant effect on Employee Performance.*

Keywords: *Leadership Style; Work Discipline; Motivation; Organizational Culture; Emotional Intelligence; Employee Performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam organisasi banyak mendapat perhatian para praktisi baik pemerintah maupun swasta dan akademis dalam era globalisasi disadari bahwa sumber daya manusia pada zaman sekarang ini sudah tidak asing lagi yang namanya persaingan instansi. Instansi secara umum ada instansi swasta maupun instansi pemerintah. Setiap instansi memiliki sasaran yang hendak didapatkan dalam kantor atau instansi masing-masing. Untuk mencapai sasaran kantor tersebut memiliki trik atau cara tersendiri untuk mencapainya, tergantung bagaimana proses dan cara strategi direncanakan untuk mencapainya, asal tidak melanggar aturan-aturan yang ditetapkan.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 telah memberikan klarifikasi bahwa daerah diberikan posisi yang luas untuk mengurus daerahnya sendiri dengan impedansi yang tidak signifikan dari pemerintah pusat. Manajemen pemerintah di Indonesia memasuki masa lain sesuai dengan pelaksanaan otonomi daerah. Otonomi daerah merupakan penyerahan hak dan komitmen kepada daerah dalam menyelesaikan roda pemerintahan, oleh karena itu, langkah pemerintah diharapkan dapat membantu koordinasi kewajiban dan kapasitas pemerintah, khususnya penggabungan kewajiban dan kapasitas pemerintah di bidang kesatuan bangsa dan politik.

Pentingnya peranan sumber daya manusia bagi setiap organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai, untuk itu sumber daya manusia perlu memiliki skill atau keterampilan yang handal dalam menangani setiap pekerjaan, sebab dengan adanya *skill* yang handal maka secara langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu instansi pemerintah adalah budaya kerja. Agar tujuan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai tercapai maka sudah menjadi kewajiban kantor untuk memberikan motivasi agar lebih meningkatkan kinerja pada institusi. Kepemimpinan juga mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam kehidupan organisasi maupun berkelompok untuk mencapai tujuan bersama, manusia didalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya.

Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja yang ditampilkan oleh para pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi yang secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi organisasi serta pihak pegawai itu sendiri. Peran pimpinan yang dominan itu tampak jelas lagi apalagi dikaitkan dengan keharusan berinteraksi dengan lingkungan yang selalu berubah dan berkembang, antara lain karena kemajuan pesat yang terjadi di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian unsur pimpinan yang diharapkan mempunyai kelebihan dibandingkan dengan para tenaga pelaksana untuk menjawab tantangan dan memanfaatkan peluang yang timbul.

Peningkatan terhadap kinerja pegawai di Kesbangpol Tanjungpinang perlu dilakukan baik oleh setiap pegawai yaitu melalui motivasi yang dimilikinya maupun dari pimpinan melalui kepemimpinan dan pembinaannya. Dalam usaha pelayanan di organisasi publik dibutuhkan motivasi yang tinggi dari pegawai. Individu akan memiliki keyakinan yang baik bahwa dirinya mampu untuk melakukan suatu tugas atau tindakan tertentu. Individu yang berperilaku berdasarkan motivasi intrinsik akan lebih bertahan dan terus termotivasi daripada individu yang berperilaku karena motivasi ekstrinsik. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang”

Menurut Ayunasrah et al., (2022) menerangkan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan melakukan pekerjaan dari hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Menurut Peny (2023) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan hasil standar kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi yang dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu.

Menurut Madyarti (2021) Kepemimpinan (Leadership) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatkan kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Menurut Firdaus & Idris (2023) disiplin kerja adalah suatu kewajiban kantor atau instansi tempat bekerja wajib untuk memperhatikan kedisiplinan kerja pegawai agar kerja pegawai lebih meningkat dari sebelumnya dan pegawai tidak sesuka hati melakukan kegiatan yang tidak penting pada saat jam kerja. Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Menurut Abas & Hakim (2023) motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk mencapai tujuan atau menjalankan tugas dengan harapan memperoleh kompensasi finansial, seperti upah, hadiah, rangsangan, dan manfaat finansial lainnya. Motivasi menunjukkan bahwa orang sangat tertarik untuk menerima insentif finansial dari organisasi atau kantor sebagai penghargaan atas kinerja atau prestasi tertentu.

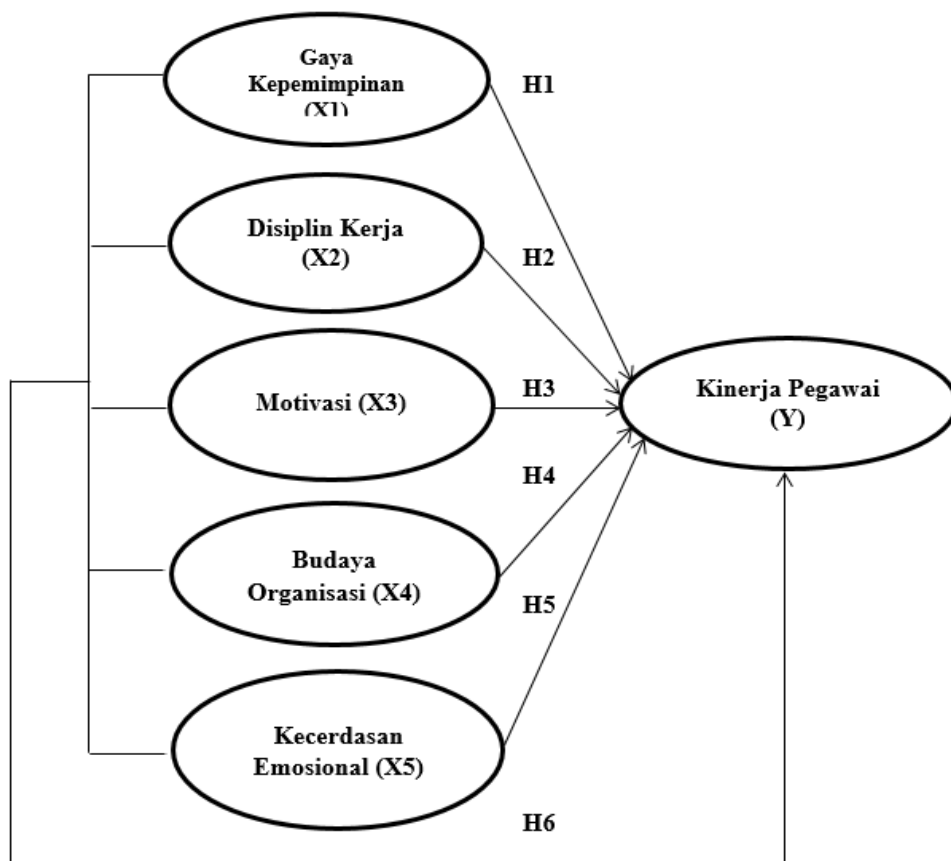
Menurut Oktavia & Femos (2023) budaya organisasi adalah suatu kekuatan sosial yang tidak terlihat, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan kegiatan kerja. Secara tidak langsung setiap orang dalam organisasi memahami budaya yang

berlaku di dalam organisasinya. Apalagi jika dia sebagai karyawan baru, agar bisa diterima di lingkungan kerja, dia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan diperbolehkan dan apa yang baik dan buruk.

Menurut Mahrita & Cahyono (2022) kecerdasan emosional adalah kompetensi emosional yang terdiri dari kapasitas untuk mengelola impuls seseorang, motivasi diri, regulasi emosional, dan kapasitas untuk empati dan hubungan dengan orang lain. Kecerdasan emosional memungkinkan seseorang untuk menangani emosinya dengan baik, memilah kesenangannya, dan mengatur suasana hatinya. Koordinasi suasana hati sangat penting untuk interaksi sosial yang efektif.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu gambaran untuk menghubungkan pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel independen biasanya di simbolkan dengan huruf X, sedangkan variabel dependen di simbolkan dengan huruf Y. Berikut merupakan gambaran kerangka pemikiran dari penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017) suatu hipotesis dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data, sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris. Dari pernyataan diatas, bahwa hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

- H1 : Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang
- H2 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang
- H3 : Diduga Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang
- H4 : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang
- H5 : Diduga Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang
- H6 : Diduga Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Kecerdasan Emosional secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang

Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi (X3), Budaya Organisasi (X4) dan Kecerdasan Emosional (X5) terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang, serta mengetahui dan menganalisa pengaruh variable X secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel penelitian yang menggunakan analisis data dengan prosedur statistik deskriptif dan inferensial. Penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif deduktif bertujuan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan paradigma tradisional, positif, eksperimental atau empiris (Sugiyono, 2017).

Populasi dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Tanjungpinang sebanyak 53 pegawai.

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan penelitian, dalam penelitian ini terdapat beberapa variabel fokus penelitian, yaitu; Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi (X3), Budaya Organisasi (X4) dan Kecerdasan Emosional (X5), serta variabel terikat Kinerja Pegawai (Y).

Alat ukur penelitian ini berbentuk angket, dengan tingkat pengukuran ordinal, kategori jawaban terdiri atas lima (5) tingkatan dengan menggunakan skala likert. Untuk analisis secara kuantitatif, maka alternatif jawaban tersebut di beri skor dari nilai 1 sampai 5, dimana ada lima alternatif jawaban, menurut Sugiyono, (2017). Dasar interpretasi dengan menggunakan mean indikator untuk setiap variable, dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Dasar Interpretasi Mean Variabel Penelitian

Penilaian	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono, 2019

Teknik analisis data yaitu menguji kualitas data dengan melakukan uji validitas dan reabilitas, Kriteria dalam menentukan validitas suatu kuesioner adalah $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan $Sig. < 0,05$ maka instrumen yang digunakan adalah valid, $r_{hitung} < r_{tabel}$ dan $Sig. > 0,05$ maka instrumen

yang digunakan adalah tidak valid. Uji reliabel menggunakan rumus korelasi Alpha Cronbach, Instrumen dapat dikatakan reliabel bila memiliki koefisien kehandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih (Haryono, 2020)

Uji asumsi klasik dilakukan dengan uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedasitas, dimana uji normalitas menggunakan pendekatan Kolmogorov Smirnov. Dengan menggunakan tingkat signifikan 5% maka jika nilai Asymp.sig. (2-tailed) di atas nilai signifikan dengan membuat hipotesis H_0 : Jika nilai signifikansi $> 0,05$ data residual berdistribusi normal, H_a : Jika nilai signifikansi $< 0,05$ data residual berdistribusi tidak normal, dan uji Multikolineritas diperlukan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi (kemiripan) antar variabel independen, Jika VIF yang dihasilkan diantara 1-10 maka tidak terjadi multikolineritas (Sugiyono, 2017).

Uji Regresi Linear Berganda Menurut Ghozali (2018), adalah untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji Hipotesis dapat dilakukan dengan uji t (uji parsial) dan uji f (uji simultan) uji t untuk mengetahui pengaruh setiap variabel bebas X terhadap Variabel terikat Y Kriteria untuk Uji t adalah Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak, dan Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima.

Uji f (uji simultan) untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel terikat apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dan Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Uji Koefisien Determinasi (R-Square) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat dengan menggunakan pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi berikut:

Tabel 2. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

No	Interval Persentase	Interpretasi
1	$1 > \text{Mean} \leq 1,5$	Sangat Rendah
2	$1,5 > \text{Mean} \leq 2,5$	Rendah
3	$2,5 > \text{Mean} \leq 3,5$	Sedang
4	$3,5 > \text{Mean} \leq 4,5$	Tinggi
5	$4,5 > \text{Mean} \leq 5$	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono, 2019

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 30 orang (56,60%), Berdasarkan usia, responden terbanyak berada pada kelompok usia 41–50 tahun sebanyak 25 orang (47,17%), Berdasarkan jenjang pendidikan, mayoritas responden berpendidikan SLTA sebanyak 48 orang (90,57%). Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 6–10 tahun sebanyak 34 orang (64,15%),

Uji Validitas

Diperoleh hasil uji validitas semua variabel Nilai r_{hitung} dari masing-masing item pertanyaan variabel menunjukkan lebih besar dari r_{tabel} 0.361 Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur karakteristik setiap variabel valid,

Uji Reabilitas

Diperoleh hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel dengan hasil *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,600. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur karakteristik setiap variabel handal atau reliabel.

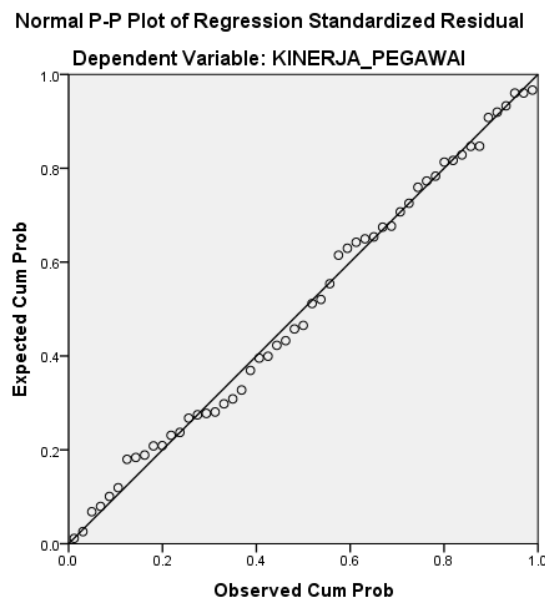
Analisis Deskriptif

1. Variabel Y diperoleh nilai Rata-rata 3,679 kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, memiliki persepsi positif terhadap kinerja pegawai.
2. Variabel X1 diperoleh nilai Rata-rata 3,352 kategori sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa persepsi secara umum gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang masih belum optimal.
3. Variabel X2 diperoleh nilai Rata-rata 3,516 kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum tingkat disiplin kerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang berada pada tingkat yang baik.
4. Variabel X3 diperoleh nilai Rata-rata 3,544 kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang memiliki tingkat motivasi kerja yang baik.
5. Variabel X4 diperoleh nilai Rata-rata 3,686 kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, budaya organisasi di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang dinilai positif oleh para pegawai.
6. Variabel X5 diperoleh nilai Rata-rata 3,632 kategori tinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara umum, pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang memiliki kecerdasan emosional yang baik

Uji Asumsi Klasik

Analisa Grafik

Hasil uji normalitas secara analisa grafik, penyebaran data pada normal P-P Plot, sebagaimana pada gambar 2, berikut:



Gambar 2. Grafik Normalitas Data

Berdasarkan Gambar diatas, P-P Plot berada pada sekitar garis miring melintang, sehingga dapat disimpulkan bahwa data *Kinerja Pegawai* berdistribusi normal.

Uji Kolmogorov – Smirnov

Tabel 3. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		53
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.05398763
	Absolute	.059
Most Extreme Differences	Positive	.059
	Negative	-.055
Test Statistic		.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov terhadap nilai Unstandardized Residual menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah sebesar 0,200. Nilai ini lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05, sehingga hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa data berdistribusi normal tidak ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual terdistribusi secara normal. Hal ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas dalam analisis regresi telah terpenuhi, sehingga model regresi yang digunakan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Perhitungan Multikolinearitas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
GAYA_KEPEMIMPINAN	.966	1.035
DISIPLIN_KERJA	.900	1.112
MOTIVASI	.827	1.209
BUSAYA_ORGANISASI	.854	1.171
KECERDASAN_EMOSIONAL	.777	1.287

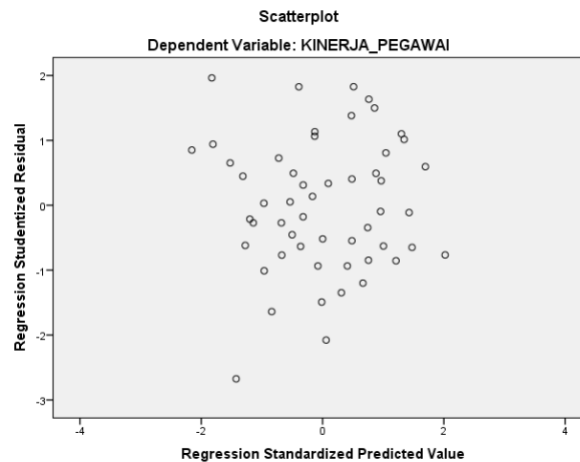
a. Dependent Variable: KINERJA_PEGAWAI

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel bebas, yaitu Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional, memiliki nilai Tolerance lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi yang digunakan. Dengan kata lain, tidak terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen yang dapat memengaruhi kestabilan estimasi model. Oleh karena itu, model regresi ini dapat diinterpretasikan secara andal dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas di lakukan dengan melihat pola sebaran *residual scatter plot* , sebagaimana pada Gambar 3, berikut:



Gambar 3. Hasil Heterokedastisitas

Dari hasil *output* diatas, dapat diketahui bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas. Titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedistisitas dalam model regresi.

Persamaan Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Persamaan Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9.572	3.450		2.775	.008
GAYA_KEPEMIMPINAN	.217	.074	.298	2.947	.005
DISIPLIN_KERJA	.311	.090	.361	3.451	.001
MOTIVASI	.391	.109	.391	3.584	.001
BUSAYA_ORGANISASI	.397	.110	.387	3.602	.001
KECERDASAN_EMOSIONAL	.312	.101	.348	3.090	.003

a. Dependent Variable: KINERJA_PEGAWAI

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel di atas maka nilai *t*-hitung X1 (2.947), X2 (3.451), X3 (4.584), X4 (3.602) dan X5 (3.090) dan nilai signifikansi < 0,05 maka dapat diartikan bahwa semua variabel mempunyai pengaruh signifikan.

Uji Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan adalah 0,005 ($< 0,05$). Dengan demikian, H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai t-hitung sebesar 2,947 lebih besar dari t-tabel (2,012), sehingga Gaya Kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh yang signifikan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi variabel Disiplin Kerja adalah 0,001 ($< 0,05$). Oleh karena itu, H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai t-hitung sebesar 3,451 $>$ t-tabel (2,012).

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi variabel Motivasi adalah 0,001 ($< 0,05$). Maka, H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang berarti Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai t-hitung sebesar 3,584 $>$ t-tabel (2,012) menguatkan bahwa pengaruh tersebut signifikan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi variabel Budaya Organisasi adalah 0,001 ($< 0,05$). Dengan demikian, H_1 diterima dan H_0 ditolak, artinya Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini didukung oleh nilai t-hitung sebesar 3,602 $>$ t-tabel (2,012).

Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi variabel Kecerdasan Emosional adalah 0,003 ($< 0,05$). Maka, H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai t-hitung sebesar 3,090 $>$ t-tabel (2,012) mendukung kesimpulan ini.

Uji F

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	254.317	5	50.863	10.897	.000 ^b
Residual	219.381	47	4.668		
Total	473.698	52			

a. Dependent Variable: KINERJA_PEGAWAI
 b. Predictors: (Constant), KECERDASA_EMOSIONAL, GAYA_KEPEMIMPINAN, DISIPLIN_KERJA, BUSAYA_ORGANISASI, MOTIVASI

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji ANOVA pada Tabel 6, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai F-hitung sebesar 10,897, sedangkan nilai F-tabel sebesar 2,413. Karena F-hitung $>$ F-tabel dan signifikansi $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan signifikan secara statistik. Dengan demikian, secara simultan, variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kelima variabel independen tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi signifikan dalam menjelaskan variasi Kinerja Pegawai.

Uji Determinasi (R^2)

Tabel 7. Koefisien Determinasi

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.733 ^a	.537	.488	2.16048
a. Predictors: (Constant), KECERDASA_EMOSIONAL, GAYA_KEPEMIMPINAN, DISIPLIN_KERJA, BUSAYA_ORGANISASI, MOTIVASI				
b. Dependent Variable: KINERJA_PEGAWAI				

Berdasarkan Tabel 7 di atas, nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) yang diperoleh adalah 0,488 atau setara dengan 48,8%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel independen, yaitu Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional, dapat menjelaskan variasi Kinerja Pegawai sebesar 48,8%. Sementara itu, sisanya sebesar 51,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan adalah 0,005 (< 0,05). Dengan demikian, H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai t-hitung sebesar 2,947 lebih besar dari t-tabel (2,012), sehingga Gaya Kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini sejalan dengan penelitian Rizaluddin dkk. (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan diklat secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Polewali Mandar.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi variabel Disiplin Kerja adalah 0,001 (< 0,05). Oleh karena itu, H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai t-hitung sebesar 3,451 > t-tabel (2,012). Hal ini didukung oleh penelitian Khoiri dkk. (2022) yang menyatakan disiplin kerja yang berpengaruh positif terhadap kinerja, Variabel etos kerja memperlihatkan pengaruh positif terhadap kinerja dan Variable etos kerja dan disiplin kerja keduanya memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung. Selain itu juga didukung oleh hasil penelitian Ira dkk. (2023) yang menyebutkan variabel disiplin kerja merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Kepulauan Selayar.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi variabel Motivasi adalah 0,001 (< 0,05). Maka, H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang berarti Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai t-hitung sebesar 3,584 > t-tabel (2,012) menguatkan bahwa pengaruh tersebut signifikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Firdaus dkk. (2023) secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Pada Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Sidenreng Rappang.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi variabel Budaya Organisasi adalah 0,001 ($< 0,05$). Dengan demikian, H_1 diterima dan H_0 ditolak, artinya Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini didukung oleh nilai t-hitung sebesar 3,602 $>$ t-tabel (2,012). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Nurasizah dkk. (2022) Budaya Organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Maluku Utara. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Firdaus dkk. (2023) secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi variabel Kecerdasan Emosional adalah 0,003 ($< 0,05$). Maka, H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai t-hitung sebesar 3,090 $>$ t-tabel (2,012) mendukung kesimpulan ini. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasbi dkk. (2023) kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Perbedaan dan kesamaan hasil ini mengindikasikan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan faktor-faktor pendukung lainnya. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami kondisi-kondisi yang memediasi hubungan kecerdasan emosional dan kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji ANOVA pada Tabel 7, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai F-hitung sebesar 10,897, sedangkan nilai F-tabel sebesar 2,413. Karena F-hitung $>$ F-tabel dan signifikansi $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan signifikan secara statistik. Dengan demikian, secara simultan, variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kelima variabel independen tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi signifikan dalam menjelaskan variasi Kinerja Pegawai

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang. Kepemimpinan yang efektif mampu memotivasi bawahan dan mendorong pencapaian tujuan organisasi secara optimal.
2. Disiplin Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang. Kepatuhan pegawai terhadap aturan dan norma organisasi menjadi faktor utama dalam peningkatan kinerja.
3. Motivasi berperan penting dalam meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang. Dorongan dari dalam diri pegawai akan memperkuat usaha dan kontribusi mereka dalam bekerja.
4. Budaya Organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang. Budaya yang kuat dan positif menjadi fondasi pemberdayaan dan efektivitas kerja pegawai.
5. Kecerdasan Emosional juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang. Namun, pengaruh ini dapat bervariasi

tergantung konteks organisasi, sehingga pemahaman lebih lanjut diperlukan terkait peran kecerdasan emosional dalam meningkatkan kinerja pegawai.

6. Secara keseluruhan, kelima variabel tersebut Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional memiliki kontribusi yang nyata dan signifikan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tanjungpinang, baik secara parsial maupun simultan.

Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan, diberikan saran-saran, sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui Gaya Kepemimpinan, perlu diterapkan pola kepemimpinan yang mampu mengarahkan, membina, dan memotivasi pegawai secara konsisten. Gaya kepemimpinan yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendorong pencapaian target organisasi.
2. Untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui Disiplin Kerja, organisasi harus menegakkan aturan secara tegas dan memberikan keteladanan dalam kepatuhan terhadap tata tertib kerja. Disiplin kerja yang tinggi mencerminkan tanggung jawab dan dedikasi pegawai dalam menjalankan tugas.
3. Untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui Motivasi, penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan atas pencapaian, serta menyediakan peluang pengembangan diri. Motivasi yang kuat mendorong semangat kerja dan kinerja yang optimal.
4. Untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui Budaya Organisasi, diperlukan penanaman nilai-nilai organisasi yang positif, kolaboratif, dan adaptif. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk perilaku kerja yang selaras dengan visi dan misi instansi.
5. Untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui Kecerdasan Emosional, perlu diberikan pelatihan dalam pengelolaan emosi, empati, serta keterampilan komunikasi interpersonal. Kecerdasan emosional yang tinggi membantu pegawai merespons situasi kerja dengan lebih bijak dan profesional.

REFERENSI

- Abas, S., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2023). Pengaruh Locus of Control, Motivasi finansial Dan Faktor Psikologis Terhadap Akuntabilitas Kinerja. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 24(2).
- Ayunasrah, T., Ratnawati, R., Diana, R., & Ansari, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 4(1), 1-10.
- Firdaus, F., & Idris, M. (2023). pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pns pada kantor kesatuan bangsa dan politik kabupaten sidenreng rapping. *Sparkling Journal of Management (SJM)*, 1(4), 375-387.
- Fitri, D., Ratnasari, S. L., & Sultan, Z. (2024). The Examining the Mediating Role of Personality on the Relationship between Talent, Technology Systems, and Employee Competency. *JKBM (JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN)*, 11(1), 27-40.
- Ghozali I, 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryono S. 2020. Statistika Penelitian Bisnis & Manajemen. Yogyakarta: LP3m UMY.
- Hasanah, N., Studi, P., Bisnis, A., Tinggi, S., & Administrasi, I. (N.D.). Konsumen Pada Usaha

- Percetakan Studio Foto “ Arina Photo ” Di Desa Binju Kecamatan Halong. 97–103.
- Kadir, R. D., Ratnasari, S. L., & Abduh, M. A. (2022). What Drives Non Performing Financing? Evidence from Islamic Rural Banks in Indonesia During Covid-19. *Ikonomika*, 6(2), 410888.
- Madyarti, G. M. (2021). Peran pemimpin dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja pegawai. *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*.
- Mahrita, M., & Cahyono, R. (2022). Pengaruh Fasilitas Belajar, Kecerdasan Emosional dan Kreativitas Guru Terhadap Efektivitas Belajar Siswa SDN Binuang 4 Kabupaten Tapin. *Media Mahardhika*, 20(3), 501-511.
- Nurlaila, Ratnasari, S.L., Harsasi, M., Sultan, Z. 2024. The Role of Individual Performance in the Influence of Innovation Culture and Quality of Work Life on Competitive Advantage. *Journal of Ecohumanism*, 2024, 3(4), pp. 327–334.
- Oktavia, R., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Economina*, 2(4), 993-1005.
- Peny, T. L. L. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(10), 626-640.
- Rahmawati, R., Oktora, K., Ratnasari, S.L., Ramadania, R., Darma, D.C. Is it true that lombok deserves to be a halal tourist destination in the world? A perception of domestic tourists *Geojournal of Tourism and Geosites*, 2021, 34(1), pp. 94–101.
- Rahmawati, R., Ratnasari, S.L., Hidayati, T., Ramadania, R., Tjahjono, H.K. What makes Gen Y and Z feel stressed, anxious and interested in doing social tourism when pandemic? *Cogent Business and Management*, 2022, 9(1), 2084973.
- Ramadania, R., Rosnani, T., Ratnasari, S. L., Fauzan, R., & Apriandika, M. N. (2023). Towards Organizational Citizenship Behavior and Religious Performance. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 67-81.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., & Yana, D. (2019). The Performance of Sharia Banks Employees X Branch Batam Through Work Motivation. *ETIKONOMI*, 18(1), 63-72.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2019). The Contribution Of Competence, Motivation, And Creativity Towards Teacher's Performance Through Work Satisfaction. *International Journal Of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*. Volume-8 Issue-5C, May 2019. 145-149. ISSN: 2249-8958. DOI:10.35940/ijeat.E1021.0585C19
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2019). Employees' Performance: Organizational Culture And Leadership Style Through Job Satisfaction. *Humanities & Social Sciences Reviews*. Vol. 7. No.5. pp. 597-608. ISSN: 2249-8958. eISSN: 2395-6518. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7569>
- Ratnasari, S. L., Rahmawati., Haryani, D. S., Tanjung, R., and Basuki. (2020). Workplace Bullying Causing Negative Employee Behaviors: A Case From Indonesian Banking Sector. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, February 2020. ISSN: 2201-1315.
- Ratnasari, S. L., and Lestari, L. (2020). Effect of Leadership Style, Workload, Job Insecurity on Turnover Intention. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, April 2020. ISSN: 2201-1315.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2020). The Effect of Job Satisfaction, Organization Culture and Leadership On Employee Performance. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*, 2020, 23(13A), SP231329

- Ratnasari, S. L., Susanti, E.N., Ismanto, W., Darma, D.C., Sutjahjo, G. (2020). An Experience of tourism development: How is the strategy? *Journal of Environmental Management and Tourism*, 2020, 11(7), pp. 1877-1886.
- Ratnasari, S. L., Rahmawati, R., Ramadania, R., Darma, D.C., Sutjahjo, G. (2021). Ethical Work Climate In Motivation and Moral Awareness Perspective: The Dilemma by The Covid-19 Crisis? *Public Policy and Administration*. 20 (4), pp. 398-409.
- Setyaningrum, R.P., Ratnasari, S.L., Soelistya, D., ...Desembrianita, E., Fahlevi, M. (2024). Green human resource management and millennial retention in Indonesian tech startups: mediating roles of job expectations and self-efficacy. *Cogent Business and Management*. 2024, 11(1), 2348718.
- Sugiyono, D. (2017). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D.
- Susanto, A., Ratnasari, S. L., Susanti, E. N., Megah, S. I., Wilany, E., & Yuliani, S. (2024). Beliefs of English Language Instruction by Indonesian Elementary School Teachers: Exploring the Influence of Environment and Educational Background. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(1), 1-13.
- Zuhroh, D., Jermias, J., Ratnasari, S.L., ...Nurjanah, E., Fahlevi, M. The role of GoJek and Grab sharing economy platforms and management accounting systems usage on performance of MSMEs during covid-19 pandemic: Evidence from Indonesia. *Uncertain Supply Chain Management*. 2024, 12(1), pp. 249–262
- Zuhroh, D., Jermias, SL Ratnasari, E Nurjanah, Sriyono, M Fahlevi. (2025). The Impact of Sharing Economy Platforms, Management Accounting Systems, and Demographic Factors on Financial Performance: Exploring the Role of Formal and Informal Education in MSMEs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. Volume 11, Issue 1, March 2025, 100447.