

Artikel Hasil Penelitian

## Motivasi dan Kepemimpinan Pemilik Usaha Pangkalan LPG 3 Kg di Kota Pekanbaru

Indra Bayu B<sup>a)</sup>, Andriyastuti Suratman

*Department of Management, Faculty of Business and Economics  
Universitas Islam Indonesia, Sleman, Special Region of Yogyakarta  
Indonesia*

<sup>a)</sup>Corresponding author: [indrabayu2507@gmail.com](mailto:indrabayu2507@gmail.com)

### ABSTRACT

Kehadiran pangkalan gas LPG mampu meningkatkan distribusi gas elpiji 3 Kg dari Pertamina untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Hal ini juga telah diterapkan di Kota Pekanbaru yang memiliki lima pangkalan, namun masih terdapat kendala dalam penjualan, distribusi dan pendapatan di setiap pangkalan gas, ini kemungkinan diakibatkan oleh rendahnya motivasi dan gaya kepemimpinan yang tergolong buruk. Sehingga penting untuk mengidentifikasi motivasi dan gaya kepemimpinan pada pangkalan gas yang informasinya sangat terbatas. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis Motivasi dan Kepemimpinan Pemilik Usaha Pangkalan LPG 3 Kg di Kota Pekanbaru. Penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif digunakan melalui wawancara pada 10 responden (masing-masing terdiri dari karyawan dan pemilik usaha). Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang bertempat di 5 pangkalan gas LPG di Kota Pekanbaru. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi bahwa motivasi yang dimiliki pemilik usaha dan juga motivasi pekerjanya berasal dari faktor internal yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dan juga pemenuhan kebutuhan hidup yang terlihat dari lamanya waktu karyawan bekerja yang lebih dari 1 tahun. Kemudian, dari hasil wawancara dan observasi, seluruh owner pangkalan LPG yang menjadi narasumber memiliki jiwa kepemimpinan yang ditinjau dari lima aspek yang terdiri atas kemampuan analisis, kemampuan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mengearkan bawahannya, dan ketegasan kepada para bawahannya (pekerja).

**Kata Kunci:** motivasi, kepemimpinan, usaha LPG, Kota Pekanbaru

### PENDAHULUAN

Menyusul penerapan kebijakan program konversi minyak tanah ke LPG pemerintah untuk keluarga, penggunaan 3 Kg gas LPG menjadi semakin umum. Dengan menyalurkan 3 Kg gas LPG kepada pengguna akhir, artinya rumah tangga dan usaha mikro, hal ini membuka banyak peluang ekonomi. Rumah tangga yang beralih dari minyak tanah ke LPG memiliki efek positif dan negatif (Rochman, Kasim and Atmoko, 2023). Salah satu dampak positif yang terjadi adanya peluang usaha pendistribusian gas elpiji 3 Kg dan hal ini berdampak pada



perekonomian dalam skala mikro. Walaupun dengan semakin panjangnya rantai distribusi gas elpiji maka harga LPG 3 Kg yang sampai ketangan konsumen akhir menjadi lebih mahal (Juliza Hidayati and Jeffrey Panama, 2019).

Gas LPG (*liquid petroleum gas*) merupakan produk yang berasal dari campuran unsur hidrokarbon yang berasal dari gas alam. Komponen LPG mengandung propana (C<sub>3</sub>H<sub>8</sub>) dan butane (C<sub>4</sub>H<sub>10</sub>) (Thoday et al., 2018). Bahan kimia ini berubah menjadi cairan dengan mengerahkan lebih banyak tekanan padanya dan menurunkan suhunya. Berat gas LPG dalam silinder lebih besar dari berat udara. Sifat dari elpiji adalah mudah terbakar, tidak mengandung racun, tidak berwarna, dan memiliki bau yang menyengat (Verma, Kumari and Raghubanshi, 2021).

Hal ini menjadi daya tarik pemerintah untuk mengamankan persediaan gas elpiji untuk kebutuhan masyarakat secara berkesinambungan (Nanjundeswaraswamy, Renuka and Srinivasaiah, 2021; Sadiyah et al., 2021). Saat ini, Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara (Pertamina) menangani seluruh proses distribusi gas LPG ke tangan konsumen akhir menggunakan sistem rantai pasok *loop* dekat, yaitu aliran produk mulai dari konsumen dan kembali ke pabrik untuk diproses kembali, kemudian disalurkan kembali ke tangan konsumen sebagai barang baru (Thoday et al., 2018).

Dalam pendistribusian gas elpiji 3 Kg, pertama gas elpiji berasal dari depot, yang disebut SPPBE (Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji), kemudian selanjutnya gas tersebut di terima oleh agen dan kemudian sub agen atau sering dikenal dengan pangkalan elpiji yang memegang peranan penting dalam penyaluran dan distribusi gas LPG 3 kg ke masyarakat. Saat ini kebutuhan akan gas LPG di berbagai wilayah kian meningkat dari waktu ke waktu, hal ini diperantarai oleh tingginya jumlah rumah tangga, usaha mikro, dan lainnya yang mengarah pada peningkatan kebutuhan akan gas tersebut. Hal ini juga dirasakan di Kota Pekanbaru, meningkatnya jumlah penduduk berkorelasi dengan tingginya permintaan LPG di masyarakat.

Terdapat 5 pangkalan LPG di Kota Pekanbaru hingga tahun 2021 diantaranya Pangkalan Jupri, Mimi, Queen, Gusrianto dan Hj. Nurmaria. Prosedur menjadi agen cukup mudah asalkan memenuhi ketentuan dan persyaratan yang ditetapkan oleh PERTAMINA. Menjadi seorang pemilik usaha atau wirausahawan, perlu memiliki motivasi yang tinggi dalam mengembangkan usahanya, begitu pun para pengusaha di bidang LPG 3 Kg, selain motivasi yang tinggi, untuk dapat sukses menjadi pengusaha seseorang perlu memiliki kepribadian dan gaya kepemimpinan yang baik terhadap karyawannya, karena karyawan merupakan sumberdaya termahal sebuah badan usaha dalam mencapai *profit* yang diinginkan (Perkasa et al., 2023). Pada dasarnya motivasi mendorong seseorang melakukan sesuatu yang diinginkan.

Sejalan dengan penelitian Amadea and Riana (2020) yang mengklaim bahwa pengaruh motivasi kewirausahaan pada aspirasi kewirausahaan menguntungkan dan penting. Lebih lanjut, gaya pemilik usaha dalam memimpin karyawannya menyebabkan karyawan bekerja semangat atau tidak. Hal ini bergantung cara, kualitas dan gaya kepemimpinan pemilik usaha.

Pendapat Davis dalam Piwowar-Sulej and Iqbal (2023) menjelaskan *traits leadership model* menerangkan sifat memotivasi diri untuk berprestasi dan mampu menyalurkan semangat kepada seluruh anggota organisasinya yang dipimpin merupakan bagian gaya kepemimpinan yang baik dan mampu meningkatkan kinerja suatu karyawan. Namun, sampai saat ini penelitian berkaitan dengan motivasi dan gaya kepemimpinan pada pemilik usaha LPG belum banyak dilakukan, sehingga penting untuk mengetahui lebih dalam terkait faktor-faktor ini.

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis motivasi dan kepemimpinan pemilik usaha pangkalan LPG 3 Kg di Kota Pekanbaru. Harapannya, melalui penelitian ini dapat memberikan informasi berkaitan dengan evaluasi kinerja suatu karyawan bergantung motivasi dan gaya kepemimpinan dari pemiliknya.

## KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

### Motivasi

Motivasi adalah proses di mana seseorang dipaksa untuk melakukan serangkaian tindakan yang menghasilkan pencapaian tujuan tertentu dengan persyaratan mereka. Tujuan yang tercapai tentunya akan memenuhi tuntutan ini (Perkasa et al., 2023). Karyawan yang termotivasi lebih mungkin untuk berhasil dalam mencapai tujuan mereka. Menurut definisi yang berbeda, motivasi adalah dorongan internal untuk bertindak dengan cara yang memenuhi kebutuhan pribadi seseorang sementara juga mencapai tujuan organisasi (Amadea and Riana, 2020).

Ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi: internal dan eksternal. Faktor eksternal meliputi lingkungan kerja, upah yang memadai, pengawasan yang baik, keamanan kerja, status dan tanggung jawab, dan peraturan yang fleksibel (Adnyana and Sudaryati, 2022). Faktor internal meliputi keinginan untuk dapat hidup, memiliki, dihargai, diakui, dan berada dalam kekuasaan (Davidavičienė, Al Majzoub and Meidute-Kavaliauskiene, 2020; Nwuke and Adeola, 2023).

Motivasi dapat diberikan secara langsung berupa materiil dan nonmateriil sedangkan motivasi tidak secara langsung umumnya dalam bentuk lingkungan yang tidak dapat diukur seperti rasa nyaman, bahagia dan lain sebagainya. Indikator motivasi terdiri atas 5 komponen mencakup fisiologis atau kebutuhan fisik, keamanan, sosial, aktualisasi diri dan penghargaan (Amadea and Riana, 2020).

### Kepemimpinan

Ketika mengelola bawahannya, seorang pemimpin harus mampu membaca situasi yang benar untuk memberikan wawasan dalam menghadapi dan mengatasi tantangan. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan terhadap setiap upaya karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (Roman et al., 2019). Jones and Davis (2020) menemukan bahwa dengan memanfaatkan kepemimpinan, manajer dapat memotivasi anggota staf dengan mengarahkan mereka ke arah kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan implementasi kerja yang efisien. Kualitas pribadi, peran, keadaan, dan kondisi semuanya berdampak pada kepemimpinan (Guzmán et al., 2020; Khoso et al., 2021).

### Gaya Kepemimpinan

Tjiptono dalam Fotso (2021) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai cara seorang pemimpin berurusan dengan bawahan. Filosofi, bakat, dan sikap para pemimpin politik tercermin dalam filosofi kepemimpinan mereka. Menurut sudut pandang yang berbeda, perilaku seorang pemimpin (termasuk kata-kata dan perbuatan mereka) adalah apa yang orang lain anggap sebagai gaya kepemimpinan mereka (Rahman et al., 2018). Tindakan atau teknik yang dipilih seorang pemimpin untuk digunakan untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku orang-orang dalam organisasi bawahannya dikenal sebagai gaya kepemimpinan (Fragouli, 2020).

Filosofi kepemimpinan otoriter, demokratis, dan bebas adalah beberapa jenis kepemimpinan. Beberapa faktor dapat digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan seorang pemimpin, seperti agresivitas, keberanian, keterampilan komunikasi, dan analisis situasional. Kepemimpinan membutuhkan agresivitas ketika berhadapan dengan bawahan dan menghadapi ketidakpastian, kapasitas untuk secara hati-hati dan tepat memahami masalah yang dihadapi, dan kemampuan untuk berkomunikasi dengan bawahan secara efektif. Akibatnya, akan berpengaruh pada kinerja personel (Roman et al., 2019; Utari et al., 2020).

## METODE

Penelitian ini termasuk kedalam penelitian kualitatif (Darwin et al., 2021). Penelitian ini dilakukan dengan wawancara terstruktur dan mendalam pada pimpinan pangkalan gas LPG 3 Kg yang berada di Kota Pekanbaru. Hal ini digunakan untuk mengevaluasi pemberian motivasi dan gaya kepemimpinan setiap pimpinan untuk dianalisis lebih lanjut. Penelitian ini menggunakan total *sampling* sebanyak 10 responden, masing–masing pangkalan berpartisipasi 2 responden, satu sebagai karyawan dan satu sebagai pemilik usaha (Adnyana, 2021).

Sumber data didasarkan atas *social situation* yang menganalisis lokasi dan responden secara berbarengan untuk mendapatkan kesimpulan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi motivasi dan kepemimpinan pemilik usaha yang selanjutnya dilakukan wawancara serta dokumentasi hasil penelitian. Analisis data dilakukan secara deskriptif yang melalui beberapa tahapan diantaranya pengumpulan data, reduksi data, tampilan data, dan kesimpulan (verifikasi) (Adnyana, 2023).

Pada penelitian ini dianalisis beberapa karakteristik responden mencakup usia, jabatan, dan jenis kelamin. Hasil disajikan pada tabel 1. yang hasilnya menunjukkan pada karakteristik usia didominasi oleh responden yang berusia antara 30 – 40 tahun, kemudian 5 orang berkedudukan sebagai karyawan dan 5 sebagai pemilik usaha, pada karakteristik jenis kelamin didominasi oleh karyawan yang berjenis kelamin laki – laki.

**Tabel 1.** Karakteristik Responden Penelitian

<i>Demographic variables</i>	N	%
<i>Usia</i>		
20-30 tahun	2	20
30-40 tahun	6	60
>51 tahun	2	20
<i>Jabatan</i>		
Pemilik	5	50
Karyawan	5	50
<i>Jenis Kelamin</i>		
Pria	6	60
Wanita	4	40

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Motivasi Pemilik Usaha Pangkalan LPG 3 Kg di Kota Pekanbaru

Penelitian ini mengkaji tentang motivasi yang mana pangkalan LPG merupakan jenis usaha yang menjanjikan karena LPG menjadi kebutuhan masyarakat luas yang pasti akan terus dicari untuk memenuhi kebutuhan persiapan pangan pada rumah tangga. Dalam penelitian ini menggunakan teori motivasi oleh Sutrisno dengan indikator motivasi mencakup faktor internal dan eksternal. Juga dengan pendapat kepemimpinan menurut Guzmán et al. (2020) yang terdiri dari: kemampuan komunikasi, analisis, keberanian, kemampuan mendengar, dan ketegasan.

Menurut Perkasa et al. (2023), motivasi adalah proses di mana seseorang dipaksa untuk melakukan serangkaian tindakan yang menghasilkan pencapaian tujuan tertentu dengan persyaratan mereka. Tujuan yang, jika tercapai, akan memenuhi tuntutan ini (Amadea and Riana, 2020). Karyawan yang termotivasi lebih mungkin untuk berhasil dalam mencapai tujuan mereka. Kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam mengejar tujuan dijelaskan oleh motivasi mereka, yang merupakan proses (Amadea and Riana, 2020; Perkasa et al., 2023). Motivasi dipengaruhi oleh berbagai elemen, termasuk faktor motivasi internal dan eksternal.

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari individu menunjukkan sebab-sebab internal meliputi keinginan untuk memiliki, untuk dapat memiliki, untuk dihargai, untuk diakui, dan untuk memiliki otoritas (Perkasa et al., 2023). Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan kelima pangkalan yang menjadi lokasi penelitian, didapatkan hasil bahwa karyawan yang bekerja memiliki faktor motivasi internal berupa upaya untuk memenuhi kebutuhan hidup. Disamping dari faktor internal lainnya seperti kebutuhan akan aktualisasi diri, kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan hidup menjadi faktor utama yang memotivasi para karyawan bekerja. Seperti hasil wawancara berikut ini: *"Mencari pekerjaan susah sekarang ini, apalagi dengan kami yang tidak memiliki pendidikan tinggi, sementara kebutuhan hidup terus bertambah, lumayan bekerja bisa meringankan kebutuhan itu"* (Dewa, Pangkalan Gas Jupri 8 Juli 2023).

Motivator eksternal adalah hal-hal yang berasal dari luar. Kondisi tempat kerja, upah yang dapat diterima, pengawasan yang efektif, jaminan kerja, status dan tanggung jawab, dan undang-undang yang fleksibel adalah contoh variabel eksternal. Bekerja di pangkalan gas adalah salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan berdasarkan faktor internal yang menjadi motivasi dalam bekerja, namun disamping itu terdapat faktor lain berupa pendorong atau motivasi dari bekerja adalah harapan akan mendapatkan kompensasi, mendapatkan lingkungan kerja yang sesuai seperti yang diharapkan. Seperti salah satu hasil wawancara berikut ini: *"biar kalau ditanya tetangga, kesibukan sehari-hari, dijawab bekerja, lumayan ada kegiatan terus dapat gaji"* (Mela, Hj. Nurmaria, Jumat, 07 Juli 2023).

Bekerja menjadi salah satu alasan untuk mengisi waktu sehari-hari, disamping mendapatkan penghasilan untuk membantu kebutuhan harian. Hal, berbeda disampaikan oleh salah satu karyawan yang menjadi responden penelitian: *"Hal yang memotivasi saya bekerja disini adalah karena jaraknya yang tidak terlalu jauh dari rumah"* (Andi, Pangkalan Gas Gusrianto, Jumat 07 Juli 2023). Sehingga, faktor eksternal para pekerja pangkalan gas di Kota Pekanbaru bekerja karena kebutuhan akan aktualisasi diri dan kompensasi yang diharapkan.

Motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja. Ketika karyawan termotivasi, mereka cenderung lebih terlibat, produktif, dan berkomitmen pada tugas mereka. Agar dapat menumbuhkan motivasi di tempat kerja,

pengusaha dapat mempertimbangkan untuk menerapkan berbagai strategi, seperti mengakui dan menghargai prestasi, memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, mempromosikan budaya kerja yang positif, menawarkan kompensasi dan tunjangan yang kompetitif, serta mendorong komunikasi dan umpan balik yang terbuka (Bekirogullari, 2019; Utari et al., 2020; Khoso et al., 2021).

Secara keseluruhan, memotivasi karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi terhadap kesuksesan dan pertumbuhan organisasi secara keseluruhan (Woo and Kang, 2021; Lizbetinová et al., 2022; Wahono, Ali, and Widyastuti, 2023). Beberapa alasan berkontribusi pada bagaimana motivasi memengaruhi kinerja karyawan diantaranya (Nanjundeswaraswamy, Renuka and Srinivasaiah, 2021):

- a) Peningkatan kinerja dan usaha, karyawan yang termotivasi lebih cenderung melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan mereka dan memenuhi atau melampaui ekspektasi kinerja. Mereka didorong untuk melakukan yang terbaik dan bersedia bekerja ekstra.
- b) Peningkatan produktivitas, karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih efisien dan efektif. Mereka fokus dan cenderung tidak teralihkan atau terlepas, menghasilkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi.
- c) Penyelarasan tujuan, karyawan yang termotivasi lebih cenderung menyelaraskan tujuan pribadi mereka dengan tujuan organisasi. Ketika tujuan mereka selaras dengan misi perusahaan, mereka lebih berkomitmen untuk mencapai kesuksesan bagi diri mereka sendiri dan organisasi.
- d) Sikap positif, karyawan yang termotivasi umumnya memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Sikap positif ini dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang lebih baik, kerja tim yang lebih baik, dan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.
- e) Kemampuan beradaptasi, karyawan yang termotivasi seringkali lebih terbuka untuk berubah dan bersedia menerima tantangan baru. Mereka cenderung melihat hambatan sebagai peluang untuk pertumbuhan daripada kemunduran.
- f) Peningkatan kualitas pekerjaan, karyawan yang termotivasi lebih cenderung bangga dengan pekerjaan mereka dan berjuang untuk keunggulan. Mereka memperhatikan detail dan menghasilkan keluaran berkualitas lebih tinggi.
- g) Retensi karyawan, organisasi dengan tenaga kerja yang termotivasi lebih mungkin untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Karyawan yang merasa termotivasi dan dihargai cenderung tidak mencari peluang kerja lain.
- h) Inovasi dan kreativitas: Karyawan yang termotivasi lebih cenderung menghasilkan ide-ide baru dan berkontribusi pada upaya inovasi organisasi. Mereka merasa diberdayakan untuk membagikan pemikiran dan saran yang mengarah pada peningkatan berkelanjutan.

### **Kepemimpinan Pemilik Usaha Pangkalan LPG 3 Kg di Kota Pekanbaru**

Penelitian ini mengkaji terkait kepemimpinan pada pemilik pangkalan LPG 3 Kg dalam menjalankan usaha. Dalam kepemimpinan diukur menggunakan beberapa indikator yang diuraikan sebagai berikut:

#### **Kemampuan Analitis**

Berpikir analisis adalah kemampuan dalam mengidentifikasi dan mengelompokkan aspek yang dapat berupa hal-hal seperti benda, objek, cerita dan menemukan korelasi (Guzmán

et al., 2020). Dengan proses kognitif anak-anak mampu atau belajar untuk: (1) mengingat, (2) memahami, (3) menerapkan, (4) menganalisis, (5) mengevaluasi, dan (6) membuat, analisis berada di peringkat keempat dalam Taksonomi Bloom (Arikunto, 2009). Dalam menjadi pengusaha dalam hal ini agen LPG dipangkalan LPG, perlu memiliki kemampuan analisis masalah maupun analisis keadaan pasar. Juga analisis dalam menjalankan usahanya. Berdasarkan hasil wawancara dengan *owner* pangkalan gas LPG terkait indikator pertama ini didapati jawaban sebagai berikut:

*“Saya hanya memiliki 1 pekerja yang membantu saya sehari-hari, pendidikan terakhir dia SMP, untuk komunikasi saya lakukan seperti biasa, lebih menggunakan bahasa-bahasa yang mudah dia pahami, disini mereka membantu saya melayani konsumen, menyetok LPG, bongkaran juga, untuk jam kerja setiap harinya dari jam 9 sampai sore, upah kita berikan berdasarkan hari, satu hari 30 rb, usaha ini saya jalankan sudah lebih kurang 5 tahun, dalam menjalankan usaha ini tidak selamanya berjalan mulus, terkadang kita menemukan kendala, kendala bisa datang dari mana saja, dari karyawan yang mengulab, dari distributor, namun apapun kendalanya disikapi dengan tenang, dan diselesaikan pelan pelan”* (Pak Jupri, Pangkalan Jupri, Sabtu, 08 Juli 2023).

*“Usaha ini sudah saya rintis sejak 2008 ya, dibantu sama 1 orang karyawan saya yang kerjanya dari jam 8 sampai jam 2, kalau saya tidak salah latar pendidikannya SMA, hitungan gaji saya berikan perhari 25 rb, saya sering memberikan dia pekerjaan dihari itu dia harus ngapain-ngapain itu saya kasih tau dulu, kendala yang dihadapi sering sekali datang dari penyaluran LPG yang lambat, terkadang pernah sampai kosong, jadi gimana kita mau jualan kan, kalau untuk karyawan ya kendalanya karena mereka yang tidak masuk, datang tapi kesiangan, intinya jam kerja mereka”* (Bu Nika, Pangkalan Dechandra Furnika, Sabtu 08 Juli 2023).

*“Memiliki pangkalan yang sudah cukup lama sekitar 6 tahunan, awalnya saya memiliki 1 orang karyawan yang bantu-bantu saya, sekarang sudah ada 3 pekerja, tapi 1 orangnya hanya untuk bongkaran LPG saat ada stok baru masuk begitu, hari-hari saya dibantu sama Mas Ipung dan Bu Ana, mereka alhamdulillahnya sudah paham dengan pekerjaan harian, seperti mentata LPG, menghitung stok hariannya, kendala dari segi karyawan ya hanya karyawan yang izin yang tidak masuk, yang mangkir, saya biasanya lakukan komunikasi, ngobrol sama mereka barangkali ada masalah di luar yang mengganggu fokus mereka, karena saya kan ga Cuma pangkalan ya mas, ini dibarengi dengan usaha toko, jadi karyawan tidak hanya membantu dipangkalan begitu, untuk system penggajian saya gji mereka hitungan harian, kalau masuk dibayar tidak masuk ya tidak saya hitung”* (Bu Mimi, Pangkalan Mimi, Minggu 09 Juli 2023).

*“Pekerja saya ada 1, tapi tidak rutin setiap hari, karena ini masih pangkalan kecil-kecilan ya, masih bisa saya jalani sendiri, kendala yang dihadapi kalau sudah terjadi kelangkaan LPG, pernah waktu itu pangkalan saya tidak mendapat pasokan LPG ada seminggu, karena terbatas itu ya, kita yang namanya menjual barang subsidi pemerintah tidak bisa berbuat banyak”* (Bu Ida, Pangkalan Queen, Minggu 09 Juli 2023).

*“Saya menjalani usaha ini belum lama, akhir 2020, ditahun 2021 saya dibantu oleh 1 pekerja hingga saat ini, pekerjaan mereka membantu saya menghitung stok, melayani pembeli, menjaga pangkalan juga, untuk sistem gaji, karena tidak hanya bekerja tapi juga menjaga saya gaji bulanan 1,5 jt karena dia juga membantu saya untuk menjaga toko, sejauh ini saya menjalani usaha belum menemukan kendala yang sulit atau belum dapat teratasi”* (Pak Anto, Pangkalan Gusrianto, Sabtu 09 Juli 2023).

Berdasarkan hasil wawancara terkait kemampuan analisis didapati jawaban seperti diatas, diketahui kendala yang sering dihadapi pangkalan adalah kendala yang datang dari para pekerja dan juga distributor LPG, kendala yang datang dari karyawan merupakan kendala terkait lemahnya disiplin kerja karyawan, meskipun karyawan digaji dengan sistem upah harian, namun pekerja tersebut rata-rata memiliki pola jam kerja yang teratur, namun sering

datang terlambat. Hal ini, jika dihubungkan pada motivasi bekerja, yang terdiri dari faktor eksternal dan internal, karyawan melakukan hal ini karena urusan rumah yang belum selesai, atau karena hal lain diluar pekerjaan yang membuat mereka tidak fokus.

### Kemampuan Berkomunikasi

Kemampuan untuk mengungkapkan pesan, ide, atau pemikiran kepada orang lain dengan tujuan agar orang lain memahami tujuan yang disampaikan secara memadai, baik secara lisan maupun tertulis, didefinisikan sebagai keterampilan komunikasi (Roman et al., 2019). Terdapat 6 kemampuan berkomunikasi yang diperlukan yaitu, kemampuan mendengarkan secara aktif, kemampuan verbal (berbicara), kemampuan negosiasi, kemampuan menjual, kemampuan negosiasi tertulis, dan kemampuan komunikasi interpersonal (Khoso et al., 2021) Hal ini, agar usaha yang digeluti dapat berjalan dengan baik dan lancar, sama hal nya dengan usaha pangkalan gas LPG. Kemampuan untuk mengungkapkan pesan, ide, atau pemikiran kepada orang lain dengan tujuan agar orang lain memahami tujuan yang disampaikan secara memadai, baik secara lisan maupun tertulis, didefinisikan sebagai keterampilan komunikasi oleh (Khoso et al., 2021).

*“Tidak ada cara yang bagaimana atau khusus, intinya ngobrol dan berkomunikasi secara lancar saja, biasanya saya dengan pekerja menyampaikan pekerjaan mereka terkait tugas-tugas, apabila tidak ada atau bekerja seperti biasa ya ngobrol seperlunya saja, kalau terkait punishment saya biasa menerapkan kepada mereka untuk disiplin waktu, jam kerja sesuai tidak ngaret, kalau itu dilakukan selama 3x berturut-turut baru ada teguran dan sanksi dari saya, kalau terlambatnya hanya sekali masih dimaklumi”.* (Pak Jupri, Pangkalan Jupri, Sabtu, 08 Juli 2023).

*“Selama ini untuk komunikasi, ngobrol seperti biasa, kalau pekerjaan karyawan bagus, rajin, kita kasih bonus, sebagai penghargaan lah, tapi kalau karyawan males-malesan ya kita kasih teguran, kalau kelenyan, kita pecat. Paling lama karyawan saya bekerja 2 tahun”* (Bu Mimi, Pangkalan Mimi, Sabtu 08 Juli 2023).

*“Menjalin komunikasi yang baik kepada karyawan, paling lama karyawan bekerja sampai 3 tahun, kita pertahankan juga karena dia rajin, jadi kita senang dengan kerjanya”* (Bu Ida, Pangkalan Queen, Minggu 09 Juli 2023).

*“Pekerja paling lama, 3 tahun, bekerja sama kita, kalau ada pekerjaan mereka yang tidak sesuai dengan saya, saya biasanya langsung menegur, atau mengkomunikasikan hal yang membuat saya tidak berkenan dengan pekerjaannya, kalau fatal sekali ya saya sudahi kerjasamanya, punishment hukuman yang bagaimana-bagaimana tidak ada”* (Pak Anto, Pangkalan Gusrianto, Minggu 09 Juli 2023).

*“Dalam berkomunikasi dengan pekerja, dilakukan dengan biasa, jika ada pekerjaan yang perlu dijelaskan kita jelaskan, namun sejauh ini pekerja saya tidak pernah melakukan hal fatal yang membuat saya marah besar, kalau ada ketidak sesuaian dengan cara kerja hal biasa kan itu masih bisa dikomunikasikan dan saya arahkan bagaimana pekerjaan itu sebaiknya dilakukan”* (Bu Nur, Pangkalan Hj Nurmaria, Sabtu 09 Juli 2023).

Berdasarkan hasil wawancara terkait kemampuan berkomunikasi, seluruh owner pangkalan LPG memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, dilihat dari bagaimana owner berkomunikasi dengan pekerjanya, melalui observasi yang peneliti lakukan pada lokasi penelitian, terlihat hubungan antara owner dengan pekerja juga terjalin baik, hal ini dibuktikan melalui hasil wawancara dengan salah satu karyawan pangkalan LPG, yaitu Pangkalan LPG Zainal Abidin sebagai berikut:

*“Bekerja disini nyaman, pak Udin dan keluarganya baik, meskipun penghasilannya terbilang kecil, Karena kita hitungnya kan harian, tapi nyaman bekerjanya”* (Andi, Pangkalan Gas Gusrianto, 08 Juli 2023).



Karyawan, tidak hanya sekedar membutuhkan gaji, menurut Woo and Kang (2021) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan dan faktor persepsi. Artinya, apabila motivasi didalam dirinya baik, persepsi terhadap lingkungannya juga baik, maka karyawan akan cenderung memiliki kinerja yang baik pula, namun sebaliknya, apabila kinerjanya kurang baik, dapat diindikasikan karyawan memiliki motivasi dalam diri yang sudah bergeser, atau perubahan persepsi terhadap lingkungannya. Untuk hal tersebut, *owner* perlu terus menumbuhkan motivasi agar bergerak kearah yang positif, sehingga tujuan usaha dapat tercapai dengan bantuan para pekerja. Komunikasi menjadi salah satu cara untuk meningkatkan motivasi pekerja sehingga akan memiliki kinerja yang baik, *owner* dengan komunikasi yang baik, akan mampu membuat pekerja nyaman (Ližbetinová *et al.*, 2022; Wahono, Ali and Widayastuti, 2023).

### Keberanian

Seorang pemimpin perlu memiliki keberanian, keberanian untuk bertindak dan mengambil keputusan. Sama hal-nya dengan *owner* pangkalan LPG di Kota Pekanbaru, harus memiliki keberanian baik kepada pekerja maupun kepada konsumen, dalam mempertahankan usahanya. Keberanian kepada pekerja, dalam bentuk keberanian berpendapat, menyanggah, keberanian untuk menegur apabila pekerja melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan keinginan atau tindakan buruk yang merugikan usaha. Agar dapat mengetahui aspek keberanian oleh pemilik pangkalan LPG di Kota Pekanbaru ini, berikut jawaban dari hasil wawancara:

*“Saya belum pernah memiliki karyawan yang melakukan kesalahan besar hingga harus di punishment, menurut saya mereka bekerja juga diusia yang sudah dewasa, sehingga para pekerja yang saya rekrut mampu bekerja dan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, namun apabila hal demikian terjadi, tentu akan ada punishment, karena mereka bagus saya selalu berikan reward, baik itu tambahan gaji, hadiah juga”.* (Pak Jupri, Pangkalan Jupri, Sabtu, 08 Juli 2023).

*“Saya pernah mengalami ini, dapat pekerja yang tidak jujur, satu bulan kalau saya tidak salah dia bekerja disini, kejadiannya sudah lama, itu awal-awal saya buka pangkalan ya, jadi dia ini mencuri 1 tabung LPG saya, saya taunya dari tetangga yang kebetulan buka warung juga gitu diarea pangkalan ini, menanyakan apakah sudah ada sistem antar jemput tabung gitu, karena dia melihat pekerja saya ini membawa tabung keluar pangkalan lalu kembali lagi, singkat carita saya tanya, dan saya desak akhirnya dia mengaku, kalau tabung tadi dijual, namun uangnya disimpan sendiri, hari itu juga saya berhentikan dia, tanpa upah kerja. Bagi saya kesalahan lain bisa saya maafkan, tapi kalau ketidak jujuran saya rasa tidak ada lagi penggantinya”.* (Bu Mimi, Pangkalan Mimi, Sabtu 08 Juli 2023).

*“Kalau pekerja saya melakukan kesalahan, saya tergantung sebesar apa kesalahannya, kalau besar banget seperti mencuri, curang, begitu saya akan berhentikan, namun kalau kesalahannya banya sebatas pekerjaan yang tidak sesuai harapan, saya biasanya masih mengkomunikasikan, dan meminta untuk memaksimalkan lagi pekerjaannya. Namun saya belum pernah memiliki pengalaman pekerja dengan kesalahan yang fatal.”* (Bu Ida, Pangkalan Queen, Minggu 09 Juli 2023).

*“Tentu memberikan teguran keras kepada karyawan yang begitu, namun sejauh ini saya belum pernah mengalami mendapatkan karyawan yang buruk atau membuat saya harus memberikan punishment begitu, hal yang pernah dilakukan pekerja saya adalah terlambat datang, namun sudah konfirmasi terlebih dahulu”* (Pak Anto, Pangkalan Gusrianto, Minggu 09 Juli 2023).

*“Saya pernah memberikan teguran sama pekerja saya yang kerjanya malas-malasan, 1 kali teguran, 2 kali teguran, yang ketiganya saya berhentikan. Namun kalau karyawannya kerjanya bagus, saya sering memberikan tambahan upah dari yang seharusnya dia terima”* (Bu Nur, Pangkalan Hj. Nurmaria, Sabtu 09 Juli 2023).

Hasil wawancara dari kelima narasumber diatas dapat disimpulkan bahwa aspek keberanian yang dimiliki pemilik pangkalan LPG di Kota Pekanbaru baik, karena demi kelancaran usaha, pemilik dapat dengan berani memberhentikan atau mempekerjakan karyawan yang akan membantunya dalam mengelola usaha. Tindakan penuh keberanian tidak dapat dimiliki oleh setiap pemimpin, sering seorang pemimpin organisasi berasa takut apabila bertindak kepada karyawannya dengan alasan takut dibenci, sehingga membiarkan nilai-nilai organisasi tergerus oleh tingkah dan pola kerja karyawan yang tidak diberikan teguran tersebut. Menurut Nwuke and Adeola (2023); Piwowar-Sulej and Iqbal (2023) pemimpin tidak dapat menjalankan roda kepemimpinan apabila takut dibenci. Berdasarkan hal demikian, didapati makna bahwa pemimpin harus berani dan tidak takut dibenci, demi menjalankan fungsi dan tanggung jawab sesuai dengan yang menjadi tujuan organisasi maupun pribadi pemimpin tersebut.

### Kemampuan Mendengar

Setiap pemimpin harus mampu dan mau mendengarkan pikiran dan/atau pendapat orang lain, terutama bawahannya. Ini adalah salah satu kualitas yang harus dimiliki setiap pemimpin. Pemimpin ada yang tidak dapat mendengarkan atau otoriter. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber terkait kemampuan mendengarkan diperoleh hasil yakni:

*“Kita mendengarkan karyawan, kalau dia ada keluhan, ada yang ingin di keluhkan terkait pekerjaannya, menurut saya sejauh ini saya mendengarkannya dengan baik”* (Pak Jupri, Pangkalan Jupri, Sabtu, 08 Juli 2023).

*“Mendengarkan pendapat orang lain itu perlu ya, sebagai motivasi dan masukan untuk kita, apalagi kalau masukan itu datangnya dari konsumen kita. Saya pernah mendapatkan masukan terkait jam buka pangkalan yang saya tidak konsisten, lebih banyak liburanya dari pada bukanya, masukan itu saya terima dan saya berusaha bagaimana agar bisa menyeimbangkan urusan pribadi dengan pangkalan, sehingga saya carilah orang yang bisa bantu saya, seperti deby”*. (Bu Mimi, Pangkalan Mimi, Sabtu 08 Juli 2023).

*“Menerima dengan baik kritikan masukan, saya pernah di berikan masukan karena katanya LPG yang saya jual ini tidak murni gas, konsumen bertanya kepada saya, dan saya berikan pemahaman terkait hal tersebut, kalau saya pangkalan hanya menerima dari agen, tidak membuka apalagi membongkar-bobgkarnya, namun masukan itu saya dengarkan dan saya jawab, karyawan juga pernah meminta kenaikan gaji dengan alasan jam kerja yang tidak menentu, saya sering memintanya membantu saya diluar jam kerja dia, sehingga saya tambahkan upah disetiap saya butuh tenaga dia”* (Bu Ida, Pangkalan Queen, Minggu 09 Juli 2023).

*“Namanya kita usaha, kritikan masukan dari oranglain pasti pernah kita terima. Baik itu dari konsumen maupun dari karyawan kita sendiri, kalau dari karyawan banyaknya hal terkait tugas-tugas dia, pekerjaan dia, terkadang dia cuma mengeluh sebatas ingin bercerita saja, saya mendengarkan keluhannya, kalau saya bisa bantu ya saya bantu, seperti kemarin dia cerita adiknya yang sakit membuat dia harus mencari pekerjaan tambahan untuk biaya, sebagai manusia saya tentu kasihan ya, apalagi kalau pekerjaannya bagus, saya akan tambahkan upahnya, atau saya bungkuskan makanan dari masakan istri atau beli untuk dia begitu”* (Pak Anto, Pangkalan Gusrianto, Minggu 09 Juli 2023).

*“Ada kritikan dari konsumen, LPG yang langka, mahal, namun saya memberikan penjelasan bahwa pangkalan kan hanya menerima dari agen, jadi ya tidak dapat berbuat banyak, kita terimakasih ada complain atau sejenisnya, untuk memberikan penghargaan kepada karyawan mungkin kita banya memberikan sejenis bonus ya”* (Bu Nur, Pangkalan Hj. Nurmaria, Sabtu 09 Juli 2023).

Berdasarkan wawancara diatas, diketahui bahwa semua narasumber berusaha mendengarkan dengan baik setiap kritikan yang masuk, baik dari konsumen maupun dari

pekerja mereka sendiri, dapat disimpulkan seluruh narasumber memiliki kemampuan mendengarkan yang baik, hal ini juga sejalan dengan hasil observasi yang peneliti lakukan kepada narasumber di lokasi penelitian, terpantau sikap konsumen kepada pekerjanya dinilai harmonis dan berjalan dengan sebagaimana mestinya.

Terkait kemampuan *owner* dalam mendengarkan yang berhubungan dengan kemampuan kepemimpinan yang dimiliki oleh narasumber dalam menjalankan usaha pangkalannya, peneliti juga melakukan wawancara kepada pekerja terkait hal yang mereka rasakan atau perlakuan yang mereka dapatkan dari *owner* masing-masing pangkalan, didapati jawaban empat diantaranya menyebutkan bahwa *owner* pangkalan mereka selalu bersikap mendengarkan semua keluhan mereka terkait pekerjaan atau kadang keluhan pribadi yang mereka utarakan. Hanya satu pekerja yang menceritakan bahwa *owner* kurang dapat mendengarkan pendapat pekerjanya:

*"Ibu cenderung keras kepala orangnya, susah menerima masukan"* (Mela, Pangkalan Gas Hj. Nurmaria, Jumat, 07 Juli 2023).

Karyawan menyebutkan *owner* cenderung keras kepala sehingga susah mendengarkan masukan dari pihak lain terlebih masukan tersebut datang dari pada pekerjanya. Karakter keras kepala menjadi karakter yang sulit hilang, sehingga perlu pemahaman dari orang lain yang lebih ahli dalam meminimalisir keras kepala seseorang. Menurut para ahli yang disebutkan di atas, kepemimpinan yang efektif membutuhkan pertimbangan sentimen bawahan dan komunikasi yang terampil dengan mereka (Fotso, 2021).

## Ketegasan

Seorang pemimpin harus tegas ketika berhadapan dengan bawahan dan menghadapi ketidakpastian. Sebagai pemilik pangkalan gas LPG, atau pengusaha yang sudah memiliki karyawan, *owner* pangkalan dituntut memiliki ketegasan dalam bersikap dan berbicara, terutama ketegasan kepada karyawan, tegas bukan berarti pemaarah. Ketegasan diperlukan dalam aspek usaha untuk memberikan arahan dan rambu-rambu karyawan dalam bekerja, agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan. Hasil wawancara didapatkan hasil terkait aspek ketegasan pada para pemilik pangkalan sebagai berikut:

*"Bersikap tegas namun tidak keras, saya tegas kepada karyawan saya terkait jam kerja yang harus masuk jam 9 pagi, tegas kepada karyawan terkait sikap mereka melayani konsumen, bagi saya ketegasan perlu agar karyawan kita tidak menyelenweg"*. (Pak Jupri, Pangkalan Jupri, Sabtu, 08 Juli 2023).

*"Tentu ketegasan kita lakukan, saya tegas kepada mereka (pekerja) soal cara bekerja, cara berpakaian saat ketempat kerja, meskipun hanya pangkalan ya, saya mau pekerja saya itu bersih dan rapi, jadi saya suka menegur mereka apabila mereka bekerja dengan keadaan yang belum mandi, atau tidak rapi"*. (Bu Mimi, Pangkalan Mimi, Sabtu 08 Juli 2023).

*"Saya tegas kepada karyawan soal jam kerja, kalau mereka sering izin ditengah bekerja, terlambat, bahkan tidak hadir, saya memastikan karyawan bekerja sesuai dengan seharusnya dengan memantau pekerjaan mereka, saya delegasikan tugas kemudian saya lakukan pengecekan dari tugas yang didelegasikan"* (Bu Ida, Pangkalan Queen, Minggu 09 Juli 2023).

*"Ketegasan kepada karyawan perlu ya, agar karyawan bekerja sesuai dengan porsinya sesuai dengan harapan juga. Sayajuga mengawasi karyawan secara langsung sehingga memastikan pekerjaan mereka sesuai dengan yang saya harapkan"* (Pak Anto, Pangkalan Gusrianto, Minggu 09 Juli 2023).

*"Karyawan perlu diberikan ketegasan, tegas dengan jam kerja, tegas dengan tugas, kalau dia salah ya saya akan berikan teguran, kalau kerjanya bagus saya juga tidak segan memberikan hadiah, dipangkalan saya punya cctv, sehingga pekerjaan semuanya terpantau disana kalau sewaktu-waktu ada*

*hal-hal yang tidak sesuai saya bisa mengeceknya kembali melalui cctv tersebut”* (Bu Nur, Pangkalan Hj. Nurmaria, Sabtu 09 Juli 2023).

Berdasarkan hasil wawancara terkait ketegasan yang dimiliki oleh seluruh narasumber yaitu *owner* pangkalan LPG di Kota Pekanbaru, didapati hasil bahwa seluruh narasumber memiliki ketegasan sebagaimana mestinya yang dimiliki oleh pengusaha dalam menjalankan usahanya (Fragouli, 2020; Nwuke and Adeola, 2023).

## KETERBATASAN PENELITIAN

Keterbatasan yang muncul dalam penelitian ini antara lain sampel relatif terbatas, hal ini dikarenakan jumlah pangkalan gas LPG di Kota Pekanbaru yang masih tergolong rendah. Selain itu, penelitian ini belum mengidentifikasi faktor secara kuantitatif yang mungkin dapat mengukur lebih spesifik melalui kuesioner terukur sehingga hasil yang diperoleh dapat digeneralisasikan. Sehingga, penting untuk mengembangkan lebih lanjut indikator-indikator yang digunakan untuk menilai motivasi dan gaya kepemimpinan pada pemilik usaha pangkalan gas LPG di Kota Pekanbaru.

## IMPLIKASI MANAJERIAL

Melalui hasil ini pemilik pangkalan gas LPG yang berada di wilayah Kota Pekanbaru dapat memperhatikan dan meningkatkan motivasi dan gaya kepemimpinan guna meningkatkan kinerja yang diinginkan. Hal ini dapat memperhatikan aktualisasi diri dan kebutuhan dari karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan serta memberikan efek yang menguntungkan bagi kedua belah pihak antara karyawan dan pemilik usaha.

Para pemilik pangkalan gas LPG di Kota Pekanbaru diharapkan meningkatkan kemampuan analisis, kemampuan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengarkan bawahannya, dan ketegasan kepada para bawahannya (pekerja) guna meningkatkan kinerja dan keuntungan pangkalan gas LPG.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi bahwa motivasi yang dimiliki pemilik usaha dan juga motivasi pekerjanya berasal dari faktor internal yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dan juga pemenuhan kebutuhan hidup yang terlihat dari lamanya waktu karyawan bekerja yang lebih dari 1 tahun.

Kemudian, dari hasil wawancara dan observasi, seluruh *owner* pangkalan LPG yang menjadi narasumber memiliki jiwa kepemimpinan yang ditinjau dari lima aspek yang terdiri atas kemampuan analisis, kemampuan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mengearkan bawahannya, dan ketegasan kepada para bawahannya (pekerja). Kedepan diperlukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan determinan kunci yang mempengaruhi motivasi dan gaya kepemimpinan seorang pemimpin dan kinerja pada suatu usaha khususnya pangkalan gas LPG serta aspek pendorong yang meningkatkan kemampuan pekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, I.M.D.M. (2021) ‘Populasi dan Sampel’, in M. Darwin (ed.) *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif*. 1st edn. Bandung: CV. Media Sains Indonesia, pp. 103–116.
- Adnyana, I.M.D.M. (2023) ‘Evaluasi Sistem Surveilans’, in H. Akbar (ed.) *Surveilans Kesehatan Masyarakat*. 1st edn. Bandung: CV. Media Sains Indonesia, pp. 63–93.

- Adnyana, I.M.D.M. and Sudaryati, N.L.G. (2022) 'The potency of green education-based blended learning in biology students at the Hindu University of Indonesia', *BIO-INOVED: Jurnal Biologi-Inovasi Pendidikan*, 4(1), pp. 1–9. Available at: <https://doi.org/10.20527/bino.v4i1.11047>.
- Amadea, P.T. and Riana, I.G. (2020) 'Pengaruh motivasi berwirausaha, pengendalian diri, dan lingkungan keluarga terhadap niat berwirausaha', *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), p. 1594. Available at: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i04.p18>.
- Arikunto, S. (2009) *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bekirogullari, Z. (2019) 'Employees' Empowerment and Engagement in Attaining Personal and Organisational Goals', *The European Journal of Social & Behavioural Sciences*, 26(3), pp. 389–306. Available at: <https://doi.org/10.15405/ejsbs.264>.
- Darwin, M., Mamondol, M.R., Sormin, S.A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., Adnyana, I.M.D.M., Prasetyo, B., Vianitati, P. and Gebang, A.A. (2021) *Quantitative approach research method*. 1st edn. Edited by T.S. Tambunan. Bandung: CV Media Sains Indonesia.
- Davidavičienė, V., Al Majzoub, K. and Meidute-Kavaliauskiene, I. (2020) 'Factors Affecting Knowledge Sharing in Virtual Teams', *Sustainability*, 12(17), p. 6917. Available at: <https://doi.org/10.3390/su12176917>.
- Fragouli, E. (2020) 'Interaction of crisis leadership & corporate reputation', *Journal of Business & Retail Management Research*, 15(1), pp. 44–58. Available at: <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v15is01/art-05>.
- Guzmán, V.E., Muschard, B., Gerolamo, M., Kohl, H. and Rozenfeld, H. (2020) 'Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry 4.0', *Procedia Manufacturing*, 43, pp. 543–550. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.02.167>.
- Perkasa, D. H., Lusitawati, Susiang, M. I. N., Parashakti, R. D., and Rostina, C. N. (2023) 'The Influence of the Physical Work Environment, Work Motivation, and Work Discipline on Employee Performance', *KnE Social Sciences*, 8(12), pp. 286–295. Available at: <https://doi.org/10.18502/kss.v8i12.13678>.
- Jones, D. and Davis, S. (2020) 'Courageous Leadership: Walking Your Talk from Wherever You Are', *The Serials Librarian*, 78(1–4), pp. 35–40. Available at: <https://doi.org/10.1080/0361526X.2020.1744410>.
- Hidayati, J. and Panama, J. (2019) 'Tinjauan Permintaan Gas Global dan Distribusi LPG di Indonesia: Studi Pustaka', *Talenta Conference Series: Energy and Engineering (EE)*, 2(3), pp. 386–396. Available at: <https://doi.org/10.32734/ee.v2i3.757>.
- Khoso, R.A., Ali, M., Jamali, M.A. and Iqbal, W. (2021) 'Impact of Transformational Leadership Style on Employee' Job Commitment and Job Satisfaction', *Journal of Business & Economics*, 13(1), pp. 126–147. Available at: <https://doi.org/10.5311/JBE.2021.26.6>.
- Ližbetinová, L., Lejsková, P., Nedeliaková, E., Caha, Z. and Hitka, M. (2022) 'The growing importance of ecological factors to employees in the transport and logistics sector',

- Economic Research-Ekonomiska Istraživanja*, 35(1), pp. 4379–4403. Available at: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2013275>.
- Nanjundeswaraswamy, T.S., Renuka, S.D. and Srinivasaiah, R. (2021) ‘A Study on Quality of Work Life of Employees in LPG Bottling Plant’, *Brazilian Journal of Operations & Production Management*, 19(1), pp. 1–13. Available at: <https://doi.org/10.14488/BJOPM.2021.036>.
- Fotso, G. M. N. (2021) ‘Leadership competencies for the 21st century: a review from the Western world literature’, *European Journal of Training and Development*, 45(6/7), pp. 566–587. Available at: <https://doi.org/10.1108/EJTD-04-2020-0078>.
- Nwuke, O. and Adeola, O. (2023) ‘Leadership transition and survival strategies for family-owned SMEs in an emerging economy’, *Journal of Family Business Management* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.1108/JFBM-01-2023-0004>.
- Piwowar-Sulej, K. and Iqbal, Q. (2023) ‘Leadership styles and sustainable performance: A systematic literature review’, *Journal of Cleaner Production*, 382, p. 134600. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134600>.
- Rahman, N.R.A., Othman, M.Z.F., Ab Yajid, M.S., Rahman, S.F.A., Yaakob, A.M., Masri, R., Ramli, S. and Ibrahim, Z. (2018) ‘Impact of strategic leadership on organizational performance, strategic orientation and operational strategy’, *Management Science Letters*, pp. 1387–1398. Available at: <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.9.006>.
- Rochman, N.N., Kasim, A. and Atmoko, A.W. (2023) ‘Analysis of Governance Complexity on Subsidized LPG in Indonesia: A Three-level Institutional Approach’, *KnE Social Sciences*, 8(5), pp. 36–55. Available at: <https://doi.org/10.18502/kss.v8i5.12987>.
- Roman, A. V., Van Wart, M., Wang, X., Liu, C., Kim, S. and McCarthy, A. (2019) ‘Defining E-leadership as Competence in ICT-Mediated Communications: An Exploratory Assessment’, *Public Administration Review*, 79(6), pp. 853–866. Available at: <https://doi.org/10.1111/puar.12980>.
- Sadiyah, H., Iswandi, E., Thamrin, S., Sasongko, N.A. and Dwi Kuntjoro, Y. (2021) ‘Challenges and prospects of developing city gas to reduce imported LPG in Indonesia’, *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 753(1), p. 012027. Available at: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/753/1/012027>.
- Thoday, K., Benjamin, P., Gan, M. and Puzzolo, E. (2018) ‘The Mega Conversion Program from kerosene to LPG in Indonesia: Lessons learned and recommendations for future clean cooking energy expansion’, *Energy for Sustainable Development*, 46, pp. 71–81. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.esd.2018.05.011>.
- Utari, W., Setiawati, R., Fauzia, N., Hidayat, W., Novitasari Khadijah, S., Ayu Pramitasari, D., Irawan, H., Syafi, A., Rochman, U., Surabaya, N., Lidah Wetan, K., Lidah Wetan Surabaya, J. and Java, E. (2020) ‘The Effect of Work Discipline on the Performance of Employees in Compensation Mediation: A case Study Indonesia’, *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 17(9), pp. 1–18.
- Verma, P., Kumari, T. and Raghubanshi, A.S. (2021) ‘Energy emissions, consumption and impact of urban households: A review’, *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 147, p. 111210. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.rser.2021.111210>.

- Wahono, S., Ali, H., and Widyastuti, T. (2023) 'Determinants of Employee Performance Through Management Decision Making at PT. Air Liquide Indonesia', *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 4(1), pp. 93–110. Available at: <https://doi.org/10.38035/dijefa.v4i1.1743>.
- Woo, E.-J. and Kang, E. (2021) 'Employee Environmental Capability and Its Relationship with Corporate Culture', *Sustainability*, 13(16), p. 8684. Available at: <https://doi.org/10.3390/su13168684>.