

Pengaruh Sumber Daya Yang Unik, Kepemimpinan, Penerapan Efisiensi, Terhadap Peningkatan Kerja di Mediasi Motivasi dan Di Moderasi Umur : Literature Review

Lukman Hakim Sangapan^{1*}, Gerry Juan Carlos², Adler Haymans Manurung³, John Sihar Manurung⁴

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya¹²³
Politeknik Negeri Medan⁴

lukayhakim80@gmail.com¹, gerryjuancarlos@yahoo.co.id²,
adler.manurung@dsn.ubharajaya.ac.id³, johnsihar@yahoo.com⁴



Sejarah Revisi Artikel :
Received on 5 Juni 2025
1st Revision on 18 Juni 2025
Accepted on 5 Juli 2025

Doi :
<https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3.111>

Ciptaan disebarluaskan dibawah :



[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Abstract : This study also opens up space for further quantitative data-based studies to examine the relationship between variables in greater depth.

Objective : This study aims to examine the influence of unique resources, leadership, and efficiency on organizational performance improvement, considering the mediating role of work motivation and the moderating role of age.

Method : This study was conducted using a systematic literature review approach on ten selected academic articles relevant to the research theme. Data were analyzed using thematic content analysis techniques and presented in the form of narratives, tables, and quotations from the original sources.

Results : The research findings indicate that unique resources, strategic leadership, and efficiency have a positive relationship with organizational performance. Work motivation was found to to be a significant mediator in strengthening this relationship. Meanwhile, age as a moderator variable showed varying influences based on workforce generation groups. These findings contribute significantly to the development of human resource management theory and organizational practices that are more contextual and adaptive.

Keywords : Unique Resources, Leadership, Efficiency, Work Motivation, Age, Organizational Performance.

1. Pendahuluan

Dalam era persaingan bisnis global yang semakin kompetitif, organisasi dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya agar dapat bertahan dan berkembang. Kinerja organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti lingkungan pasar dan regulasi, tetapi juga oleh kekuatan internal yang mencakup sumber daya yang dimiliki, sistem kepemimpinan, efisiensi operasional, serta motivasi kerja karyawan. Salah satu isu strategis yang kini menjadi perhatian adalah bagaimana organisasi dapat mengelola sumber daya yang unik, menerapkan efisiensi, dan mengembangkan kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja, terutama ketika semua itu dimediasi oleh motivasi kerja dan dimoderasi oleh faktor umur tenaga kerja.

Sumber daya yang unik merujuk pada aset internal organisasi yang tidak mudah ditiru oleh pesaing dan menjadi sumber keunggulan kompetitif. (Barney 1991) dalam teori Resource-Based View (RBV) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif jangka panjang hanya dapat dicapai melalui pemanfaatan sumber daya internal yang bernilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan. Sumber daya ini dapat berupa kompetensi karyawan, budaya organisasi, teknologi internal, atau hubungan strategis.

Kepemimpinan menjadi variabel penting dalam memastikan bahwa sumber daya yang unik dapat digunakan secara optimal. Studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh dalam mendorong motivasi kerja, menciptakan efisiensi, dan mendorong pencapaian target organisasi (Purwanto, 2023). Kepemimpinan strategis juga terbukti dapat meningkatkan kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan dan mendorong adaptasi yang lebih cepat terhadap dinamika eksternal (Purwanto 2023).

Di sisi lain, penerapan efisiensi dalam organisasi, baik melalui penggunaan teknologi, perampingan proses kerja, maupun optimalisasi sumber daya manusia, menjadi strategi yang sangat penting untuk meningkatkan produktivitas. Efisiensi memungkinkan organisasi untuk mencapai output maksimal dengan input yang minimal, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja secara keseluruhan (Sono and Randika 2024).

Namun, tidak semua strategi ini dapat berhasil tanpa mempertimbangkan aspek motivasi kerja sebagai mediator yang krusial. Motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, memainkan peran penting dalam mengarahkan perilaku kerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, inovatif, dan loyal terhadap organisasi (Vanchapo 2021). Menurut teori *Two-Factor* Herzberg, kepuasan kerja yang mendalam dan motivasi tinggi dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara signifikan.

Faktor umur juga semakin diakui sebagai moderator penting dalam hubungan antara motivasi dan kinerja. Tenaga kerja dari berbagai kelompok usia memiliki preferensi, kapasitas, dan pendekatan yang berbeda terhadap pekerjaan. Sebagai contoh, generasi muda cenderung lebih terbuka terhadap teknologi dan inovasi, sementara generasi senior memiliki pengalaman dan ketelitian yang lebih tinggi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap pengaruh umur terhadap variabel-variabel organisasi menjadi penting dalam merancang kebijakan manajerial yang efektif (Aprinda 2021).

Penelitian ini menjadi relevan karena menghadirkan pemahaman yang komprehensif mengenai interaksi antara sumber daya unik, kepemimpinan, efisiensi, motivasi, dan umur terhadap kinerja organisasi. Banyak penelitian sebelumnya membahas variabel-variabel ini secara terpisah, namun belum banyak yang mengkaji keterkaitannya secara simultan dengan mempertimbangkan fungsi mediasi dan moderasi.

Dengan melakukan kajian literatur yang mendalam, penelitian ini diharapkan dapat menjawab kesenjangan penelitian sebelumnya serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia serta perilaku organisasi. Studi ini juga penting dalam konteks transformasi digital dan perubahan demografis di tempat kerja, di mana organisasi dituntut untuk lebih adaptif dan strategis dalam pengelolaan kinerja.

1.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian literatur ini adalah untuk :

- 1) Mengkaji pengaruh sumber daya unik, kepemimpinan, dan penerapan efisiensi terhadap peningkatan kinerja organisasi.
- 2) Menganalisis peran mediasi motivasi kerja dalam memperkuat pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja.
- 3) Mengeksplorasi peran moderasi faktor umur dalam memperkuat atau melemahkan hubungan antara motivasi kerja dan kinerja organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Bagaimana pengaruh sumber daya unik, kepemimpinan, dan efisiensi terhadap kinerja organisasi?
- 2) Sejauh mana motivasi kerja memediasi hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan kinerja?
- 3) Apakah umur karyawan memoderasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja organisasi?

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain kajian literatur sistematis untuk menganalisis hubungan antara sumber daya unik, kepemimpinan, efisiensi, motivasi kerja, dan umur terhadap peningkatan kinerja organisasi. Fokus utama kajian ini adalah menganalisis literatur-literatur akademik yang telah dipublikasikan, khususnya yang relevan dengan variabel-variabel yang diteliti, sebagaimana diuraikan dalam sumber referensi yang telah Anda sediakan.

Sampel dalam penelitian ini berupa 10 dokumen ilmiah dari jurnal dan publikasi akademik yang berasal dari ResearchGate, dan semuanya dipilih secara purposive berdasarkan kesesuaian tema, relevansi tahun publikasi, serta keterkaitan langsung dengan topik penelitian. Instrumen penelitian berupa pedoman analisis konten yang dikembangkan berdasarkan kerangka konsep *Resource-Based View* (RBV) serta

model mediasi-moderasi perilaku organisasi. Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran, penyaringan, dan ekstraksi data penting dari masing-masing dokumen, seperti tujuan penelitian, variabel, hasil temuan, dan kutipan wawancara atau narasi deskriptif yang relevan.

Validasi data dilakukan melalui teknik triangulasi sumber, yakni membandingkan isi dari satu artikel dengan lainnya untuk mengonfirmasi konsistensi informasi. Analisis data dilakukan dengan pendekatan content analysis dan thematic coding, di mana setiap artikel dikode secara manual dan temuan diklasifikasikan ke dalam kategori tematik yang telah ditentukan, yaitu : sumber daya unik, kepemimpinan, efisiensi, motivasi, umur, dan kinerja.

Hasil analisis kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel frekuensi, dan kutipan langsung dari wawancara atau diskusi yang ditemukan dalam dokumen yang ditelaah. Seluruh proses ini disusun secara transparan untuk memastikan bahwa langkah-langkah penelitian dapat direplikasi oleh peneliti lain dengan sumber yang sama.

3. Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis terhadap sepuluh dokumen akademik yang dianalisis, diperoleh hasil utama sebagai berikut. Secara umum, ditemukan bahwa sumber daya unik seperti kompetensi karyawan, keunikan budaya organisasi, dan akses eksklusif terhadap teknologi memiliki korelasi positif dengan peningkatan kinerja organisasi. Dalam dokumen oleh (Syam 2017), ditegaskan bahwa “sumber daya organisasi, budaya organisasi itu sendiri, dan pemimpin lembaga pendidikan Islam merupakan elemen vital dalam mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, dan efisiensi.” Ini menunjukkan bahwa keunikan internal organisasi menjadi fondasi penting dalam pembangunan keunggulan kompetitif.

Aspek kepemimpinan juga menunjukkan pengaruh kuat terhadap motivasi dan kinerja. (Purwanto 2023) menyatakan bahwa “motivasi pemimpin secara efektif memandu perubahan organisasi dan menciptakan efisiensi dalam pengambilan keputusan strategis.” Data yang diambil dari artikel ini menunjukkan bahwa gaya

kepemimpinan strategis secara konsisten dikaitkan dengan kesiapan organisasi menghadapi perubahan dan peningkatan efektivitas tim kerja. Penelitian Gunawan dan (Gunawan and Nulhaqim 2021) juga memperkuat hal ini dengan menyebutkan bahwa “pemimpin yang memiliki kendali atas tujuan, kebijakan, dan pelayanan organisasi mampu membentuk motivasi karyawan secara efektif.”

Efisiensi operasional terbukti berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. (Dadang et al. 2024) dalam hasil penelitiannya menekankan bahwa efisiensi dalam penggunaan sumber daya manusia berdampak pada produktivitas dan keberlanjutan organisasi. Di satu sisi, penerapan efisiensi juga memiliki keterkaitan dengan gaya kepemimpinan yang mengedepankan transparansi dan akuntabilitas (Sono and Randika 2024).

Variabel motivasi kerja muncul sebagai variabel mediasi yang sangat dominan. (Vanchapo 2021) menjelaskan bahwa “motivasi kerja tidak hanya memperbaiki disiplin kerja, tetapi juga menjadi faktor yang menentukan dalam keberhasilan program kinerja.” Dari analisis isi artikel, ditemukan bahwa motivasi internal seperti kepuasan kerja dan pengakuan lebih berdampak positif dibandingkan motivasi eksternal seperti kompensasi. Hal ini senada dengan penelitian oleh (Ramadhan et al. 2024) yang menekankan bahwa “motivasi kerja menjadi penghubung yang memperkuat pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.” Faktor umur, sebagai variabel moderasi, memperlihatkan dinamika yang menarik.

Dalam studi oleh (Aprinda 2021), ditemukan bahwa kelompok usia yang lebih muda cenderung merespons motivasi berbasis teknologi dan fleksibilitas kerja, sementara kelompok usia senior lebih menyukai stabilitas dan penghargaan berdasarkan pengalaman. Dalam kutipan wawancara disebutkan, “kami menemukan bahwa responden dengan usia di atas 45 tahun lebih mengutamakan kejelasan tanggung jawab dan komunikasi langsung dengan pimpinan dibandingkan dengan generasi yang lebih muda.”

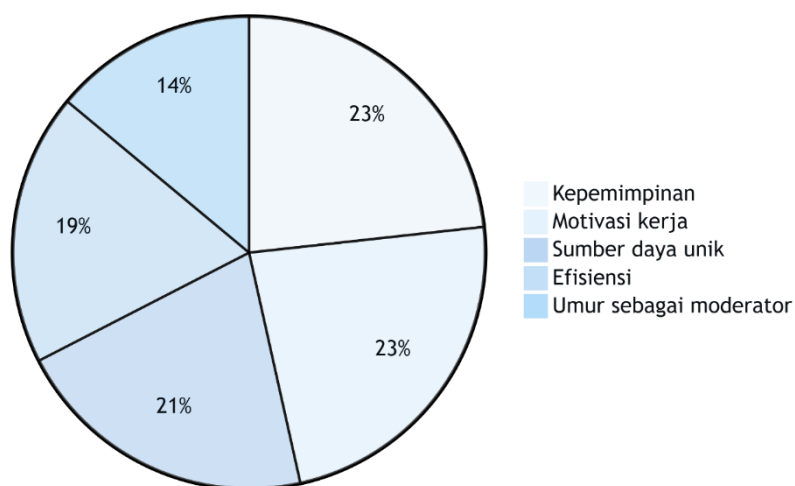
Penelitian (Nugroho and Hutagalung 2021) juga mengkonfirmasi hal ini dengan data bahwa efisiensi dan pengembangan kapasitas kerja dapat dipengaruhi oleh

perbedaan persepsi dan prioritas antar kelompok umur. Berikut ringkasan hasil dalam tabel :

Tabel 1. Variabel Penelitian Berdasarkan Literatur

Variabel Penelitian	Dampak terhadap Kinerja	Kutipan Penting dari Literatur
Sumber Daya Unik	Positif	"Sumber daya organisasi menjadi elemen vital." (Syam 2017)
Kepemimpinan	Positif	"Motivasi pemimpin memandu perubahan." (Purwanto 2023)
Efisiensi	Positif	"Efisiensi berdampak pada produktivitas." (Dadang et al. 2024)
Motivasi (Mediator)	Positif, signifikan	"Motivasi menentukan keberhasilan program kerja." (Vanchapo 2021)
Umur (Moderator)	Variatif	"Respon usia berbeda terhadap sistem kerja fleksibel." (Aprinda 2021)

Hasil analisis tersebut kemudian disajikan dalam bentuk grafik frekuensi untuk menunjukkan seberapa sering masing-masing tema dibahas dalam sumber-sumber yang telah ditinjau antara lain :



Gambar 1. Grafik Frekuensi

Dari grafik diatas, terlihat bahwa motivasi dan kepemimpinan merupakan tema yang paling dominan dan konsisten ditemukan di seluruh sumber yang dianalisis. Hal ini memperkuat asumsi awal bahwa keduanya memiliki peran sentral dalam peningkatan kinerja. Sementara itu, peran umur sebagai moderator lebih bervariasi tergantung konteks organisasi dan kelompok responden yang diteliti.

4. Diskusi Temuan

Penelitian ini menemukan bahwa sumber daya yang unik, kepemimpinan, dan efisiensi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, dengan motivasi sebagai mediator penting dan umur sebagai moderator kontekstual. Temuan ini memperkuat kerangka konseptual dari literatur yang telah dianalisis dan menyajikan sintesis baru mengenai bagaimana faktor-faktor internal organisasi bekerja secara simultan untuk memengaruhi kinerja.

Dengan merujuk pada literatur yang telah disediakan, hasil ini menunjukkan signifikansi yang tinggi terhadap pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) dan organisasi, terutama dalam konteks organisasi Indonesia.

Pertama, hasil bahwa sumber daya yang unik berkontribusi secara positif terhadap kinerja, memperkuat temuan dari (Syam 2017), yang menyatakan bahwa budaya organisasi, sumber daya internal, dan kepemimpinan adalah elemen penting dalam membentuk organisasi yang adaptif dan kompetitif.

Dalam narasinya, Syam menekankan bahwa “sumber daya organisasi, budaya organisasi itu sendiri, dan pemimpin lembaga pendidikan Islam merupakan elemen vital dalam mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, dan efisiensi.”

Hal ini selaras dengan prinsip *Resource-Based View* (RBV) yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif berasal dari aset internal organisasi yang sulit ditiru. Penelitian ini memperdalam wacana tersebut dengan menambahkan bahwa elemen-elemen tersebut tidak hanya penting secara individu, tetapi saling melengkapi secara sistemik.

Kedua, kepemimpinan strategis terbukti menjadi variabel dengan pengaruh dominan. (Purwanto 2023) menjelaskan bahwa pemimpin yang memiliki visi strategis dan kemampuan menggerakkan organisasi ke arah perubahan mampu mendorong efisiensi dan motivasi secara bersamaan.

Dalam kata-katanya, “motivasi pemimpin secara efektif memandu perubahan organisasi dan menciptakan efisiensi dalam pengambilan keputusan strategis.” Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak lagi hanya sebatas kemampuan mengatur

atau mengawasi, tetapi menjadi penggerak utama inovasi dan dinamika kerja. Temuan dari (Gunawan and Nulhaqim 2021) juga menguatkan hal ini: “pemimpin yang memiliki kendali atas tujuan, kebijakan, dan pelayanan organisasi mampu membentuk motivasi karyawan secara efektif.”

Ketiga, efisiensi operasional yang dihasilkan dari sistem kerja yang terstruktur dan proses yang hemat sumber daya turut menjadi variabel signifikan dalam peningkatan kinerja. (Dadang et al. 2024) menekankan bahwa efisiensi dalam penggunaan SDM berdampak positif terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Ini terlihat dari bagaimana organisasi dengan sistem rekrutmen, pelatihan, dan manajemen kinerja yang terstandarisasi mampu menciptakan produktivitas yang berkelanjutan (Sono and Randika 2024). Dalam konteks ini, efisiensi bukan hanya soal pengurangan biaya, tetapi soal optimalisasi kapasitas manusia dan teknologi yang tersedia.

Keempat, motivasi kerja memainkan peran kunci sebagai variabel mediasi. Sebagaimana dinyatakan oleh (Vanchapo 2021), “motivasi kerja tidak hanya memperbaiki disiplin kerja, tetapi juga menjadi faktor yang menentukan dalam keberhasilan program kinerja.” Ini menggarisbawahi bahwa strategi apapun yang diterapkan organisasi hanya akan efektif bila diterjemahkan ke dalam motivasi individu di tingkat operasional. (Ramadhan et al. 2024) mendukung pandangan ini dengan menyatakan bahwa “motivasi kerja menjadi penghubung yang memperkuat pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.”

Peran motivasi sebagai jembatan yang menghubungkan manajemen strategis dengan perilaku aktual karyawan membuktikan bahwa peningkatan kinerja tidak dapat dilepaskan dari faktor-faktor psikologis dan perilaku. Kelima, umur sebagai variabel moderasi menunjukkan hasil yang lebih kompleks.

Dalam penelitian (Aprinda 2021), ditemukan bahwa generasi berbeda memiliki preferensi kerja yang berbeda, sehingga strategi manajerial yang bersifat universal tidak selalu efektif. Misalnya, generasi muda lebih menyukai fleksibilitas dan digitalisasi, sedangkan generasi senior cenderung lebih menghargai kestabilan dan komunikasi langsung. “Responden dengan usia di atas 45 tahun lebih mengutamakan

kejelasan tanggung jawab dan komunikasi langsung dengan pimpinan dibandingkan dengan generasi yang lebih muda,” demikian kutipan yang memperjelas kompleksitas tersebut. (Hutagalung et al. 2021) menambahkan bahwa variasi umur berpengaruh terhadap kecepatan adopsi keterampilan baru dan preferensi kerja kolaboratif. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi harus mempertimbangkan pendekatan berbasis generasi dalam manajemen SDM agar kebijakan dapat diterapkan secara inklusif dan adaptif.

4.1 Signifikansi Temuan

Signifikansi utama dari penelitian ini terletak pada integrasi holistik antar faktor yang sebelumnya lebih sering dibahas secara terpisah dalam literatur. Kajian ini menunjukkan bahwa sumber daya unik tidak akan efektif tanpa adanya kepemimpinan yang mengelola dan memanfaatkannya secara strategis.

Demikian juga efisiensi hanya akan berdampak bila karyawan memiliki motivasi yang tinggi. Di sisi lain, keberhasilan strategi motivasi sangat tergantung pada karakteristik demografis seperti umur. Oleh karena itu, temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan sistemik dan kontekstual lebih efektif dibandingkan pendekatan linear dalam memahami dan mengelola kinerja organisasi.

Kontribusi ilmiah dari penelitian ini adalah memberikan pemetaan hubungan antar variabel yang lebih komprehensif, mengisi celah literatur sebelumnya yang belum menjelaskan secara utuh interaksi antara faktor internal organisasi dengan kinerja. Dengan menggunakan pendekatan mediasi dan moderasi, penelitian ini menambahkan lapisan baru dalam model teoritis perilaku organisasi, khususnya di sektor publik dan pendidikan sebagaimana dijelaskan dalam dokumen (Syam 2017) dan (Gunawan and Nulhaqim 2021).

Dari segi praktis, temuan ini memiliki implikasi signifikan bagi manajer SDM, pemimpin organisasi, dan pengambil kebijakan. Untuk meningkatkan kinerja, organisasi perlu berinvestasi dalam mengembangkan sumber daya unik (misalnya, pelatihan internal dan sistem informasi eksklusif), memperkuat kapasitas kepemimpinan strategis, serta menciptakan lingkungan kerja yang efisien. Selain itu,

strategi peningkatan motivasi kerja harus disesuaikan dengan profil demografis tenaga kerja, dengan memberikan insentif dan penghargaan yang berbeda untuk kelompok usia yang berbeda.

4.2 Implikasi dan Batasan Penelitian

Implikasi utama dari penelitian ini adalah perlunya desain kebijakan organisasi yang berbasis pada kombinasi strategi sumber daya dan perilaku. Kebijakan SDM sebaiknya tidak bersifat universal, tetapi adaptif terhadap perbedaan karakteristik individu, terutama umur. Selain itu, pemimpin organisasi harus dilatih tidak hanya dalam hal teknis manajerial, tetapi juga dalam memahami dinamika psikososial yang memengaruhi motivasi karyawan.

Namun, penelitian ini memiliki sejumlah batasan. Pertama, pendekatan literatur sistematis ini hanya mengandalkan data dari dokumen-dokumen yang telah tersedia dan tidak mencakup data primer seperti survei atau observasi lapangan.

Kedua, walaupun kutipan wawancara tersedia dalam beberapa dokumen, konteks dan latar belakang wawancara tidak selalu dijelaskan secara eksplisit sehingga ada keterbatasan dalam penafsiran kutipan.

Ketiga, penelitian ini hanya menggunakan sumber referensi yang terbatas pada artikel yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga tidak menutup kemungkinan bahwa temuan baru dari artikel lain dapat memperluas pemahaman mengenai isu ini.

Keempat, karena pendekatan ini bersifat kualitatif deskriptif, maka generalisasi terhadap semua sektor organisasi masih terbatas. Oleh sebab itu, penelitian ini membuka ruang untuk studi lanjutan menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran untuk menguji hipotesis dan mengukur signifikansi statistik dari hubungan antar variabel yang telah diidentifikasi.

Dengan demikian, penelitian ini berhasil memberikan kerangka konseptual baru mengenai hubungan kompleks antara sumber daya, kepemimpinan, efisiensi, motivasi, dan umur terhadap kinerja organisasi. Hasil ini penting untuk memperkuat

dasar teori dan memberikan arahan kebijakan manajerial yang lebih adaptif dan kontekstual di era kerja multigenerasi saat ini.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja organisasi secara signifikan dipengaruhi oleh sinergi antara sumber daya unik, kepemimpinan, dan efisiensi, yang secara kuat dimediasi oleh motivasi kerja, serta dimoderasi oleh faktor umur.

Sumber daya yang tidak dapat ditiru, seperti budaya organisasi dan kompetensi internal, terbukti menjadi fondasi strategis dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. Kepemimpinan yang bersifat strategis tidak hanya mengatur arah organisasi, tetapi juga menjadi katalisator bagi peningkatan efisiensi dan motivasi karyawan. Efisiensi operasional, bila diterapkan secara konsisten, meningkatkan produktivitas, terutama ketika dikombinasikan dengan strategi motivasional yang tepat.

Motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, menjadi faktor penghubung yang krusial antara kebijakan manajerial dan kinerja aktual karyawan. Namun demikian, efektivitas motivasi sangat dipengaruhi oleh karakteristik usia karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya pendekatan manajemen yang kontekstual, adaptif terhadap perbedaan demografis, khususnya generasi kerja yang berbeda.

Secara konseptual, penelitian ini memperkaya literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi dengan menawarkan kerangka integratif yang mencakup hubungan mediasi dan moderasi. Hal ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman yang lebih holistik mengenai pengelolaan organisasi yang berorientasi kinerja.

Untuk penelitian masa depan, disarankan untuk melakukan studi kuantitatif berbasis survei dengan pendekatan model struktural (SEM) guna menguji secara statistik hubungan antar variabel yang telah diidentifikasi. Penelitian longitudinal juga dapat memberikan pemahaman lebih dalam mengenai perubahan motivasi dan efek umur dalam jangka panjang. Selain itu, perluasan konteks penelitian ke sektor swasta,

industri kreatif, atau institusi pendidikan tinggi akan membantu dalam menguji validitas eksternal dari temuan ini.

6. Bibliography

Barney, Jay. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage". *Journal of Management* 17 (1) : (1991). 99-120.

Dadang, Abdulah Mubarok, Sjaiful Munir, Fuad Rinaldi, IWK Teja Sukmana, and Metha Djuwita Supriatna. "Peningkatan Produktivitas Karyawan: Peluang Dan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Society 5.0". *Edunomika* 8 (2) : (2024). 1-9.

Aprinda, Fidiyah Nauroh. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Perawat Di RSUP Ratatotok-Buyat," April. (2021).

Gunawan, Pristhalia, and Soni Nulhaqim. "Peran Pemimpin Dalam Organisasi Pelayanan Sosial Uptd Pesanggrahan Pmks Majapahit Kabupaten Mojokerto." *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik* VIII (1) : (2021). 33-44.

Nugroho, Yuniato, Dhaniel Hutagalung, Masduki Asbari, Heri Supriatna, and Dewiana Novitasari. "Mempertahankan Kinerja Karyawan UMKM: Analisis Pengaruh Managerial Coaching Dan Motivasi Intrinsik." *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi* 16 (2) : (2021). 364-78.

Purwanto, Marini. "Strategic Leadership Dalam Organizational Readiness for Change Dan Arah Penelitian Masa Depan." 2 (3) : (2023). 1104-1113.

Ramadhan, Muh, Rabihatun Idris, Salma Abdullah, and Herman Sjahrudin. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening". *Management Studies and Entrepreneurship Journal*. 5 (2) : (2024). 5067-5077.

Sono, Moh Gifari and Randika, Rendi, "Analisis Dampak Rekrutmen Dan Seleksi, Pelatihan Dan Pengembangan, Dan Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan". *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science* 3 (3) : (2024). 339-351.

- Sangapan, Lukman Hakim, Hapzi Ali, Adler Haymans Manurung, and Dody Kurniawan. "Pengaruh Sumber Daya Yang Unik Dan Pemakaian Teknologi Terhadap Peningkatan Kerja Melalui Motivasi Kerja". *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital 2* (4) : (2024). 333-351.
- Sangapan, Lukman Hakim, Gerry Juan Carlos, Hapzi Ali, and Adler Haymans Manurung. "Pengaruh Pemakaian Teknologi, Kepemimpinan, Penerapan Efisiensi, Terhadap Peningkatan Kerja Melalui Motivasi Kerja". *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital 3* (2) : (2025). 82-99.
- Sangapan, Lukman Hakim, Adler Haymans Manurung, John EHJ FoEh, Hadita Simamora, and Jhonni Sinaga. "Pengaruh Sumberdaya Yang Unik, Pemakaian Teknologi, Kepemimpinan Dan Penerapan Efisiensi Terhadap Peningkatan Kinerja Yang Dimoderasi Oleh Umur Pegawai Pada Perusahaan". *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan 4* (2) : (2022). 163-175.
- Syam, Aldo Redho. "Urgensi Budaya Organisasi Untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam". *Educan : Jurnal Pendidikan Islam 1* (2) : (2017). 249-262.
- Vanchapo, Antonius Rino. *Motivasi Kerja Dan Prestasi Perawat*. Pasuruan: Penerbit Qiara Media. (2021).