

THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT, WORK MOTIVATION AND LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE

CV. ISA GRAPHICS

(Case Study at CV. Isa Grafika Offset Section)

ImanTaufiq¹⁾ Maria M. Minarsih, SE,MM²⁾ Leonardo Budi H,SE,MM³⁾

¹⁾ Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran

²⁾ , ³⁾ Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan baik secara parsial maupun bersama-sama terhadap kinerja karyawan CV Isa Grafika. Populasi dalam penelitian ini adalah 119 karyawan CV Isa Grafika. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin dan diperoleh sebanyak 92 orang. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS yang meliputi Uji T, Uji F, Uji Hipotesis dan Koefisien Determinasi. Sebelum menganalisis regresi linier berganda dilakukan Uji Asumsi Klasik yang meliputi Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas, dan Uji Multikolinieritas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y1). Motivasi kerja (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y1). Gaya kepemimpinan (X3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan (H1) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai t lingkungan kerja (X1) $2,666 > t$ tabel 1,66 pada tingkat signifikan $0,009 < 0,05$. Dengan demikian H_a diterima, sehingga lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai t motivasi kerja (X2) $2,590 > t$ tabel 1,67 pada taraf signifikan $0,011 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga motivasi kerja (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai t gaya kepemimpinan (X1) $5,089 > t$ tabel 1,67 pada taraf signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil F hitung sebesar 31,723 dengan tingkat signifikan 0,000 kurang dari 0,05, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka H_a diterima.

Kata kunci: lingkungan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of the work environment, work motivation and leadership style either partially or jointly on the performance of employees of CV Isa Grafika. The population in this study were 119 employees of CV Isa Grafika. The sample in this study, using the Slovin formula and obtained as many as 92 people. The analytical tool used is multiple linear regression analysis using SPSS which includes the T test, F test, Hypothesis test and coefficient of determination. Before analyzing multiple linear regression, the Classical Assumption Test was carried out which included the Normality Test, Heteroscedasticity Test, and Multicollinearity Test. The results of this study indicate that the work environment (X1) has a positive effect on employee performance (Y1). Work motivation (X2) has a positive effect on employee performance (Y1). Leadership style (X3) has a positive effect on employee performance. Work environment, work motivation and leadership style (H1) together have an effect on employee performance. The t value of work environment (X1) $2.666 > t$ table 1.66 at a significant level of $0.009 < 0.05$. Thus H_a is accepted, so the work environment (X1) has a positive effect on employee performance (Y). The t value of work motivation (X2) $2.590 > t$ table 1.67 at a significant level of $0.011 < 0.05$. Thus H_0 is rejected and H_a is accepted, so work motivation (X2) has a positive effect on employee performance (Y). The t value of leadership style (X1) $5.089 > t$ table 1.67 at a significant level of $0.000 < 0.05$. Thus H_0 is rejected and H_a is accepted, so that leadership style (X1) has a positive effect on employee performance (Y). The result of F count is 31.723 with a significant level of 0.000 less than 0.05, so the hypothesis which states that work environment, work motivation and leadership style together have a positive and significant effect on employee performance, then H_a is accepted.

Keywords: work environment, work motivation, leadership style and employee performance

Pendahuluan

CV. Isa Grafika ialah perusahaan dibidang percetakan. yang sudah berdiri selama lebih dari 10 tahun. Berawal dari home industry dengan usaha awalnya bergerak dalam bidang sablon, merambah ke percetakan dengan mesin 1 warna yaitu mesin toko yang biasanya digunakan untuk mencetak nota, dan buku dengan warna yang dihasilkan masih sederhana, hanya 1 dan 2 warna saja. Akhirnya berkembang hingga kini dengan kapasitas mesin sparasi

dengan kemampuan cetak dengan ukuran plano. CV. Isa Grafika Offset beralamat di Jl. Gajah Barat 3 No. 2 Semarang, sedangkan bagian Carton Box, dan Finishing beralamat di Pangkalan truk Terboyo Blok AB.No.18. Total Karyawan yang bekerja pada PT HM. Brass Doors mencapai 119 orang. Keberhasilan dalam melaksanakan tugas pokok tergantung pada kinerja karyawannya. Dengan kinerja karyawan yang semakin baik maka karyawan

digibagian produksi akan memproduksi dengan baik dan karyawan pada bagian marketing akan memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan baik pula.

Target dan hasil produksi P CV. Isa Grafika Offset Tahun di tahun 2019. CV. Isa Grafika Offset memiliki target produksi yang sama dan tidak berubah pada setiap bulannya yaitu 16.000 pcs. Pada bulan Januari karyawan CV. Isa Grafika Offset belum mampu menyelesaikan target produksinya. Akan tetapi pada bulan Februari hingga bulan Agustus target produksi perusahaan sudah dapat dicapai. Bulan September hingga akhir tahun 2019 karyawan CV. Isa Grafika Offset belum mampu menyelesaikan target produksinya. Karyawan yang belum mampu menyelesaikan target produksi merupakan salah satu indikasi dari kinerja karyawan yang tidak maksimal. Hal ini dapat disebabkan karena lingkungan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan.

Lingkungan kerja ialah segala sesuatu yang berada disekitar dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan pekerjaannya (Pramudyo, 2010). Baiknya kondisi lingkungan kerja apabila manusia mampu menjalankan pekerjaannya secara maksimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang sesuai mempengaruhi lamanya waktu, demikian pula apabila kurang baiknya lingkungan kerja akan mengharuskan tenaga kerja beserta dengan waktu yang sangat lama, sehingga tidak mendukung sistem kerja yang efektif dan efisien. Lingkungan kerja secara non fisik ialah salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Lingkungan kerja di CV. Isa Grafika Offset yang kurang kondusif dapat dilihat dari: AC di beberapa ruangan ada yang mati, udara di ruang produksi banyak kapas yang beterbangan sehingga karyawan yang bekerja dibagian tersebut harus memakai masker, di beberapa ruangan masih ada yang pengap sehingga menimbulkan bau, dan sesama karyawan harus memiliki hubungan baik ketika bekerja atau disaat berkomunikasi. Penelitian Shimko (2012); Dhermawan (2012); Darmin, dkk (2015); Akbar (2017); Wulandari dan Hartono (2018) membuktikan lingkungan kerja mempengaruhi peningkatan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berlawanan dengan Rahmayanti dan Afandi (2014); Setiawan dan Khurosani (2018) yang membuktikan bahwa bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain lingkungan kerja, motivasi ialah salah satu aspek, dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi ialah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan mampu terjaga dengan berbagai macam upaya untuk dapat menciptakan kepuasan. Turunnya motivasi karyawan dalam bekerja dikarenakan perhatian perusahaan yang kurang terhadap karyawan, sehingga perlu membuat sebuah sistem "reward" yang baik bagi karyawan berprestasi, dengan demikian kinerja karyawan bisa meningkat (Hasibuan, 2007).

Fenomena yang berkaitan dengan motivasi kerja di CV. Isa Grafika Offset, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan CV. Isa Grafika Offset dapat diketahui bahwa karyawan yang tidak

mempunyai motivasi kerja berprestasi yang tinggi merasa sangat tertekan dengan target-target yang harus dicapainya setiap bulannya, Ketika menjelang penilaian target bulanan karyawan merasa sangat terbebani oleh tuntutan dari perusahaan. Karyawan merasa seakan-akan tidak mampu untuk mencapai semua target yang sudah ditetapkan sehingga motivasi kerja menurun, Sebaliknya ada juga karyawan yang merasa bersemangat dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Karyawan juga harus memiliki dorongan berafiliasi karena dari fenomena yang didapatkan menyatakan bahwa karyawan yang tidak berafiliasi dengan karyawan lain akan mengalami kemuduran karena setiap karyawan dituntut untuk berkerjasama. Penelitian Shimko (2012); Darmin, dkk (2015); Wulandari dan Hartono (2018) membuktikan motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berlawanan dengan Dhermawan (2012); Rahmayanti dan Afandi (2014) yang membuktikan bahwa bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Kartini Kartono (2008) Menyatakan sebagai berikut: "Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan akan memberikan dampak yang positif bagi peningkatan kinerja karyawan.

Fenomena yang terjadi mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan CV. Isa Grafika Offset untuk mengkoordinir bawahannya dengan menggunakan tipe atau jenis gaya kepemimpinan otoriter pada karyawan- karyawannya dengan cara melakukan tindakan penggerakannya menggunakan pendekatan menggunakan unsur paksa dan positif untuk memimpin kerja karyawan secara langsung terbukti dengan pimpinan pada CV. Isa Grafika Offset yang tidak pernah mau menerima saran dari karyawannya, memberikan SP (surat peringatan) secara tiba-tiba, tidak adanya schedule yang tetap serta tidak memberikan toleransi terhadap apapun kesalahan yang dilakukan oleh karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Shimko (2012); Darmin, dkk (2015); Akbar (2017); Wulandari dan Hartono (2018) membuktikan gaya kepemimpinan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Berbeda dengan penelitian Rahmayanti dan Afandi (2014); Mogot, dkk (2019) yang membuktikan bahwa bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena kinerja dan perbedaan hasil dari beberapa penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini mengambil judul "**Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan CV Isa Grafika**".

Telaah Pustaka Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Wibowo, 2016). Colquitt (2011) mengemukakan bahwa kinerja ialah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara

positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Menurut Gibson (2012) menyatakan bahwa kinerja ialah hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi dan criteria lain dari efektifitas.

1. Kualitas.
Kualitas kerja ialah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kualitas berkaitan dengan mutu yang dihasilkan baik berupa kerapian kerja dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan
2. Kuantitas
Kuantitas kerja ialah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Kuantitas berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
3. Penggunaan waktu dalam bekerja mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Kerja sama.
Kerjasama merupakan kemampuan karyawan bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi atau instansi

Lingkungan Kerja

Siagian (2014:56) menyatakan lingkungan kerja ialah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Menurut Soetjipto (2008:87) lingkungan kerja ialah segala sesuatu maupun unsur-unsur yang mampu mempengaruhi baik melalui langsung atau tidak langsung pada organisasi dan yang memberikan pengaruh baik maupun buruk terhadap kinerja dan kepuasan kerja para karyawannya. Sedarmayanti (2013:23) mengemukakan bahwa suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Lingkungan kerja pada perusahaan meliputi dua dimensi, antara lain: lingkungan kerja fisik dan non fisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik
Lingkungan kerja fisik ialah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Siagian (2014:59) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:
 - a. Tempat kerja yang nyaman
Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.
 - b. Peralatan kerja yang memadai
Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan

dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di dalam perusahaan.

- c. Fasilitas
Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.
2. Lingkungan Kerja Non Fisik
Lingkungan kerja non fisik ialah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Siagian (2014:61) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator ialah :
 - a. Hubungan rekan kerja setingkat
Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi ialah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.
 - b. Hubungan atasan dengan karyawan
Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.
 - c. Kerjasama antar karyawan
Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien

Motivasi Kerja

Menurut Mathis and Jackson (2006), motivasi ialah hasrat dalam seseorang yang dapat menimbulkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

Menurut Robbins (2014) Motivasi mengacu pada langkah dimana usaha seseorang untuk bersemangat, diarahkan dan berkelanjutan menuju pencapaian tujuan. Sedangkan menurut Gibson (2013:165), motivasi ialah kekuatan dalam mendorong seseorang karyawan untuk dapat menimbulkan serta mengarahkan perilakunya.

Dimensi dan indikator motivasi kerja berdasarkan teori dari Maslow (1943-1970) dalam Robbins dan Judge, (2008) ialah:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)
Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan

untuk hidup dapat dilihat dari indikatornya penyediaan sarana dan prasarana dan pemberian kesempatan beristirahat.

2. **Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)**
Dapat dilihat dari indikatornya merasa aman dari perlakuan atasan, adanya jaminan keselamatan kerja dan keamanan dari pekerjaan.
3. **Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)**
Dapat dilihat dari indikatornya penyesuaian diri di lingkungan kerja dan kebutuhan untuk bekerja secara berkelompok.
4. **Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*)**
Dapat dilihat dari indikatornya pemberian penghargaan, pemberian perhatian dan penyampaian ide yang diterima.
5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)**
Dapat dilihat dari indikatornya pemberian kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, kepuasan, dan kebutuhan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Gaya Kepemimpinan

Berikut ini beberapa definisi mengenai kepemimpinan menurut para ahli: Menurut Rivai (2011) mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai pengaruh, seni mempengaruhi dan mengarahkan sedemikian rupa untuk kepatuhan sukarela mereka, kepercayaan diri, rasa hormat, dan kerja sama untuk menyelesaikan misi. Menurut Kartono (2013) "Kepemimpinan ialah suatu bakat yang diperoleh orang sebagai kemampuan istimewa yang dibawa sejak lahir". Menurut Hasibuan (2011) "Kepemimpinan ialah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2015) indikator kepemimpinan transformasional ialah:

1. **Kharisma:** memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
2. **Inspirasi:** mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
3. **Stimulasi intelektual:** mendorong intelegensia, rasionalitas dan pemecahan masalah secara hati-hati.
4. **Pertimbangan individual:** memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

Hipotesis

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja ialah segala sesuatu yang ada disekitar yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugasnya (Pramudyo, 2010). Menurut Pramudyo (2010), hal pertama yang harus diusahakan untuk memperbaiki kinerja karyawan ialah menjamin agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya dalam keadaan yang memenuhi syarat, sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami ketegangan-ketegangan, atau dengan kata lain perusahaan harus

menyediakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawannya.

Baiknya kondisi lingkungan kerja apabila manusia mampu menjalankan kegiatannya secara optimal/maksimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja berdampak pada waktu yang lama, demikian pula lingkungan kerja yang kurang baik akan menuntut tenaga kerja dan waktu yang lama dan tidak mendukung diperolehnya sistem kerja yang efektif dan efisien. Pada suatu organisasi, lingkungan kerja secara non fisik ialah salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Shimko (2012); Dharmawan (2012); Darmin, dkk (2015); Wulandari dan Hartono (2018) menemukan bukti bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2007:95) motivasi ialah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk menciptakan kepuasaan. Turunnya motivasi karyawan dalam bekerja dapat disebabkan karena kurangnya perhatian perusahaan terhadap karyawan, oleh karena itu perusahaan sendiri harus membuat sebuah sistem "reward" yang baik untuk karyawan yang berprestasi sehingga kinerja karyawan bisa meningkat.

Yuniarsih dan Suwatno (2011) mengemukakan bahwa esensi pengaruh (*influence*) dalam konsep kepemimpinan bukanlah semata-mata berbentuk instruksi melainkan lebih merupakan motivasi atau pemicu (*trigger*) yang dapat memberi inspirasi kepada bawahan, sehingga inisiatif dan kreatifitas mereka berkembang secara optimal untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu berdasarkan penelitian Mc.Clelland, Edward Murray, Miller dan Gordon W (dalam Mangkunegara, 2016) menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya pimpinan, manajer, karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja juga telah di teliti sebelumnya oleh Shimko (2012); Darmin, dkk (2015); Wulandari dan Hartono (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan ini maka di susun hipotesis sebagai berikut :

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan ialah cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Menurut Erdiyanti (2009) mengemukakan bahwa gaya

kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak, dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kualitas pemimpin tidak ditentukan oleh besar atau kecilnya hasil yang dicapainya, tetapi ditentukan oleh pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Shimko (2012); Darmin, dkk (2015); Wulandari dan Hartono (2018) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H3: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

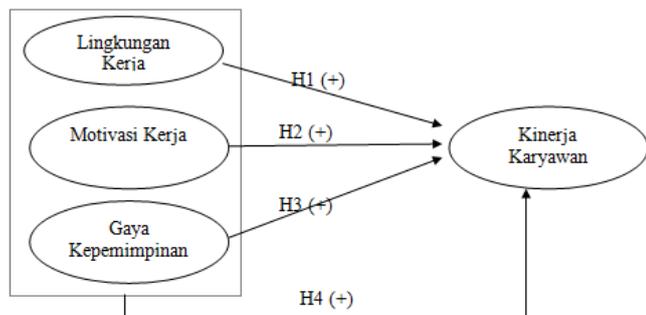
4. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja (prestasi kerja) ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya ialah kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasional (Kasmir, 2016). Baiknya kepemimpinan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan tersedianya lingkungan kerja yang baik juga dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja karyawan. Tingginya komitmen organisasional pada karyawan akan memberikan loyalitas yang tinggi sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat. Berdasarkan uraian di atas, maka di susun hipotesis sebagai berikut :

H4: Lingkungan Kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Model penelitian

Berdasarkan gambaran tersebut, hubungan antar variabel akan diperlihatkan dalam model penelitian berikut:



Gambar 1
Model Penelitian

Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh Karyawan CV Isa Grafika Offset yang berjumlah sebanyak 119 orang.

Untuk menentukan besarnya jumlah responden atau sampel, peneliti menggunakan rumus Slovin sebagai berikut : (Sugiyono, 2012):

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

N: Populasi

n: Sampel

e: Tingkat kesalahan penarikan sampel 10% dan tingkat kepercayaan 90%

Berdasarkan rumus Slovin tersebut, maka jumlah sampel yaitu:

$$n = \frac{119}{1 + 119(0,05^2)} = 91,7 \text{ menjadi } 92$$

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh di atas maka ukuran sampel yang diteliti adalah 92 responden.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan seluruh karyawan yang ada pada Isa Grafika Offset pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara penuh tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu

Teknik Analisis Data

Hipotesis 1-4 dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan persamaan regresi linear berganda. Untuk itu sebelum pengujian hipotesis, dilakukan pengujian normalitas dan asumsi klasik.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengujian Regresi Linear

Tabel 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.073	.452		.163	.871
	Lingkungan Kerja	.273	.102	.232	2.666	.009
	Motivasi Kerja	.206	.080	.206	2.590	.011
	Gaya Kepemimpinan	.519	.102	.466	5.089	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pada perhitungan analisis regresi linear berganda dapat dimasukkan dalam persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 0,073 + 0,273 (X_1) + 0,206 (X_2) + 0,519 (X_3) + e$$

1. Konstanta (α) sebesar 0,073 mempunyai arti apabila lingkungan kerja, motivasi kerjadan gaya kepemimpinandalam keadaan konstan, maka kinerja karyawanmemiliki nilai 0,073.
2. Koefisien regresi lingkungan kerja (β_1) sebesar 0,273 , nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja bernilai positif, artinya lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berarti jika lingkungan kerja semakin baik, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, tentunya dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain (motivasi kerja dangaya

kepemimpinan) dalam kondisi tetap atau tidak berubah atau konstan.

- Koefisien regresi motivasi kerja (β_2) sebesar 0,206, nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja bernilai positif, artinya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berarti jika motivasi kerja semakin baik, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, tentunya dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain (lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan) dalam kondisi tetap atau tidak berubah atau konstan.
- Koefisien regresi gaya kepemimpinan (β_3) sebesar 0,519, nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan bernilai positif, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berarti jika gaya kepemimpinan semakin baik, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, tentunya dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain (lingkungan kerja dan motivasi kerja) dalam kondisi tetap atau tidak berubah atau konstan.

Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

1. Penguji hipotesis 1: lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Batasan menentukan hipotesis

$H_0 : b_2 = 0$, tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

$H_a : b_2 = 0$, ada pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada Tabel 1, nilai t hitung lingkungan kerja (X_2) 2,666 > t tabel 1,66 pada taraf signifikan 0,009 < 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga lingkungan kerja (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Berarti semakin baik lingkungan kerja, maka akan kinerja karyawan semakin meningkat.

2. Penguji hipotesis 2: motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Batasan menentukan hipotesis

$H_0 : b_3 = 0$, tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

$H_a : b_3 = 0$, ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada Tabel 1, nilai t hitung motivasi kerja (X_2) 2,590 > t tabel 1,67 pada taraf signifikan 0,011 < 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Berarti semakin tinggi motivasi kerja, maka akan kinerja karyawan semakin meningkat.

3. Penguji hipotesis 3: gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Batasan menentukan hipotesis

$H_0 : b_1 = 0$,

tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

$H_a : b_1 = 0$,

ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada Tabel 1, nilai t hitung gaya kepemimpinan (X_1) 5,089 > t tabel 1,67 pada taraf signifikan 0,000 < 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Berarti semakin baik gaya kepemimpinan, maka akan kinerja karyawan semakin meningkat.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi *Adjusted* (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu (Ghozali, 2011). Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.721 ^a	.520	.503	.46473

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja

Sumber : data primer yang diolah, 2020

Nilai *adjusted R square* adalah 0,503. Hal ini berarti 50,3 persen variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen (lingkungan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan). Sedangkan sisanya 49,7 persen ($100\% - 50,3\% = 49,7\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain, misalnya budaya organisasi (Ghozali, 2011).

Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Hipotesis keempat diterima apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05 (Ghozali, 2011). Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3
Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.554	3	6.851	31.723	.000 ^a
	Residual	19.006	88	.216		
	Total	39.560	91			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data primer yang diolah, 2020

Tabel 3 hasil dari F hitung sebesar 31,723 dengan tingkat signifikan 0,000 kurang dari 0,05, maka hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, **diterima**

Pembahasan

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil yang diperoleh nilai t hitung lingkungan kerja (X_2) $2,666 > t$ tabel $1,66$ pada taraf signifikan $0,009 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga lingkungan kerja (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Berarti semakin baik lingkungan kerja, maka akan kinerja karyawan semakin meningkat.

Hal pertama yang harus diusahakan untuk memperbaiki kinerja pegawai ialah menjamin agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya dalam keadaan yang memenuhi syarat, sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami ketegangan-ketegangan, atau dengan kata lain perusahaan harus menyediakan lingkungan kerja yang baik bagi pegawainya.

Baiknya kondisi lingkungan kerja apabila manusia mampu menjalankan kegiatannya secara optimal/maksimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja berdampak pada waktu yang lama, demikian pula lingkungan kerja yang kurang baik akan menuntut tenaga kerja dan waktu yang lama dan tidak mendukung diperolehnya sistem kerja yang efektif dan efisien. Pada suatu organisasi, lingkungan kerja secara non fisik ialah salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil yang diperoleh, nilai t hitung motivasi kerja (X_2) $2,590 > t$ tabel $1,67$ pada taraf signifikan $0,011 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Berarti semakin tinggi motivasi kerja, maka akan kinerja karyawan semakin meningkat.

Turunnya motivasi karyawan dalam bekerja dapat disebabkan karena kurangnya perhatian perusahaan terhadap karyawan, oleh karena itu perusahaan sendiri harus membuat sebuah sistem "reward" yang baik untuk karyawan yang berprestasi sehingga kinerja karyawan bisa meningkat.

3. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil yang diperoleh, nilai t hitung gaya kepemimpinan (X_1) $5,089 > t$ tabel $1,67$ pada taraf signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Berarti semakin baik gaya kepemimpinan, maka akan kinerja karyawan semakin meningkat.

Gaya kepemimpinan ialah cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kualitas pemimpin tidak ditentukan oleh besar atau kecilnya hasil yang dicapainya, tetapi ditentukan oleh pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Shimko (2012); Darmin, dkk (2015); Wulandari dan Hartono (2018) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi kerja dan Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari F hitung sebesar $31,723$ dengan tingkat signifikan $0,000$ kurang dari $0,05$, maka hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja, motivasi kerjadangaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja (Kasmir, 2016). Baiknya gaya kepemimpinan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan tersedianya lingkungan kerja yang baik juga dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja karyawan. Tingginya motivasi kerja pada karyawan akan memberikan loyalitas yang tinggi sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Kesimpulan

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik lingkungan kerja, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik motivasi kerja, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik gaya kepemimpinan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

1. Keterbatasan sampel penelitian sebagai salah satu sumber data pokok, yakni terbatas hanya pada karyawan CV Isa Grafika.
2. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner, sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen tertulis, selain itu kuesioner juga tidak dibagikan pada seluruh karyawan CV Isa Grafika

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, maka ada beberapa saran sesuai dengan prioritas yang dapat diberikan sebagai masukan bagi pihak manajemen antara lain:

1. Lingkungan kerja, manajemen perlu memperhatikan mengenai lingkungan yang tenang dan bebas dari suara bising mesin. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan peredam suara untuk menghindari kebisingan dari suara operasional mesin, sehingga pegawai akan bekerja secara maksimal

2. Motivasi kerja, manajemen perlu memperhatikan mengenai gaji yang diperoleh sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan umpan balik bagi pegawai yang berprestasi.
3. Gaya kepemimpinan, manajemen perlu memperhatikan mengenai sosok pimpinan yang berkharisma, sehingga pegawai merasa nyaman dalam bekerja.
4. Untuk penelitian yang akan datang dapat dilakukan pada seluruh karyawan CV Isa Grafika,
5. Selain itu untuk penelitian yang akan datang dapat menambahkan beberapa variabel penelitian, misalkan komitmen organisasional, stress kerja, dan kepuasan kerja yang akan memberikan bukti empiris berbeda

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. (2017). The Influence Of Leadership And Work Environment On Employee Performance: A Case Study Of A Private University In Jakarta. *European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences* , 85-95.
- Arifin. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Colquitt, J. A. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Darmin, Y., Azis, I., & Kaseng, H. S. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. *e-Jurnal Katalogis* , 42-53.
- Dhermawan, A. A., Sudibya, I. G., & Utama, I. W. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* , 173-184.
- Eko, W. S. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Erdiyanti. (2009). *Dasar-Dasar Manajemen*. Kendari: CV Shandra.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. (2013). *Penilaian Kinerja*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, J. L. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition* . New York: McGraw-Hill.
- Hamali, & Yusuf, A. (2016). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, M. S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Hasibuan, M. S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Bumi Aksa.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Bumi Aksa.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kartono, K. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rajawali Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung.: Alfabeta.
- Mathis, R. J. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mogot, H. Y., Kojo, C., & Lengkong, V. P. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Cabang Manado. *Jurnal EMBA* , 881-890.
- Pramudyo, A. (2010). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Dipekerjakan Pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta. *JBTI* .
- Rahayu, I. D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT. Badak LNG Bontang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* , 1-9.
- Rahmayanti, D., & Afandi, I. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Operator Welding 1 A, PT. XYZ Motor). *Jurnal Optimasi Sistem Industri* , 556- 560.

- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Setiawan, I., & Khurosani, A. (2018). Pengaruh Keselamatan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empirik Karyawan PT. Karakatau Posco di Cilegon Banten). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa* , 1-19 .
- Shimko, Y. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Sumatera Barat. *Jurnal Magister Manajemen* , 143 - 174.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soetjipto, B. W. (2018). *HR Excellent 2007: Kisah Sukses Para Kampiun SDM*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Suwatno & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
- Wulandari, I., & Hartono, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Ponorogo. *Seminar Nasional dan Call For Paper III* , 226-237.
- Yuniarsih, T., & Suwatno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

