

KINERJA KARYAWAN PT XYZ DILIHAT DARI LINGKUNGAN KERJA, KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI

Tri Sunu Wibowo

PT Link Net Tbk, Indonesia

e-mail: nyongsobo70@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh 1) lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan; 2) lingkungan kerja terhadap motivasi karyawan; 3) kepemimpinan terhadap kinerja karyawan; 4) kepemimpinan terhadap motivasi karyawan; 5) motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan dengan fenomena adanya peningkatan *Churn Rate* pelanggan sebagai salah satu acuan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan di PT XYZ yang berada di DKI Jakarta dengan menggunakan karyawan di Direktorat Teknologi & Produk sebagai responden dalam penelitian. Pengumpulan data dengan alat ukur kuesioner menggunakan skala *Likert* 1–5. Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* dengan *software SmartPLS* dalam pengolahan datanya. Lingkungan kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi karyawan serta baik lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi karyawan memberi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berhubungan dengan kinerja karyawan sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan serta menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja; Motivasi Karyawan; Kepemimpinan; Kinerja Karyawan; *Churn Rate*; *Likert*; SEM

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of 1) work environment on employee performance; 2) work environment on employee motivation; 3) leadership on employee performance; 4) leadership on employee motivation; 5) employee motivation on employee performance with the phenomenon of a decrease in customer rates as one of the benchmarks of employee performance. The research conducted was a quantitative research conducted at PT XYZ in DKI Jakarta using employees at the Directorate of Technology & Products as respondents in the research. Data collection was carried out using a questionnaire measuring tool using a Likert scale 1–5. The data analysis method used the Structural Equation Model (SEM) with SmartPLS software in processing the data. Work environment and leadership have a positive influence on employee motivation and both work environment, leadership and employee motivation have a positive influence on employee performance. This research relates to employee performance so that it can be used as material for consideration for organizations in an effort to improve employee performance and become a reference for further research.

Keywords: Work Environment; Employee Motivation; Leadership; Employee Performance; Churn Rate; Likert; SEM

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan industri yang semakin ketat saat ini menuntut perusahaan untuk dapat bergerak lincah dan cepat tanggap dalam menyesuaikan diri terhadap dinamika lingkungan bisnis. Persaingan yang terjadi tidak hanya pada tataran bisnis namun juga pada pemenuhan aspek sumber daya manusia. Menurut Bailey (dalam Djati, 2000), keberhasilan suatu bisnis didukung oleh adanya pemenuhan finansial dan penerapan teknologi tepat guna yang canggih, namun di abad 21 sumber daya manusia menjadi faktor keberhasilan. Perusahaan yang mampu mengelola sumber daya manusianya secara efektif akan mampu bersaing dan memiliki tingkat profitabilitas yang tinggi.

Direktorat Teknologi dan Produk sebagai salah satu bagian dari PT XYZ yang bergerak di bidang layanan *cable TV* dan jaringan internet *broadband* memiliki tugas penting dalam menjalankan visi dan misi perusahaan. Direktorat Teknologi dan Produk dituntut mampu mewujudkan tujuan perusahaan dalam peningkatan performa produk dan jaringan guna meningkatkan kepuasan pelanggan dan menjaga pelanggan untuk terus berlangganan atau menggunakan produk yang diberikan oleh perusahaan. Capaian kinerja karyawan dianggap masih belum optimal dan memberi kontribusi terhadap ketidakpuasan pelanggan yang ditandai dengan meningkatnya jumlah pelanggan yang memutuskan berhenti berlangganan menggunakan layanan yang diberikan perusahaan.

Peningkatan kinerja karyawan harus dilakukan agar dapat memberikan hasil yang lebih optimal sehingga lebih mampu memberi kontribusi pada perusahaan dalam hal meningkatkan kepuasan pelanggan dan menjaga pelanggan untuk tetap setia menggunakan layanan yang diberikan oleh perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan ini tentunya akan memberi dampak positif bagi perusahaan untuk terus *sustained* dengan memiliki keunggulan yang kompetitif. Oleh sebab itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada karyawan di Direktorat Teknologi dan Produk di PT XYZ. Dalam penelitian ini ditentukan variabel lingkungan kerja, kepemimpinan, dan motivasi yang dianggap tepat karena karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang baik dengan kepemimpinan yang selaras akan menumbuhkan semangat kerja yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas kerjanya, sehingga ketiga variabel tersebut menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Wilton (2016), manajemen sumber daya manusia adalah sebuah istilah yang umum yang digunakan dalam menggambarkan seluruh rangkaian kegiatan organisasi yang berhubungan dengan perekrutan, seleksi, merancang pekerjaan, melatih dan mengembangkan karyawan, menilai, memberi penghargaan, mengarahkan, serta memberikan motivasi dan juga mengendalikan karyawan.

Lingkungan Kerja

Widyaningrum (2019, pp. 56–57), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan, termasuk di dalamnya fasilitas pendukung kerja yang dapat memengaruhi semangat kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dan memberikan kinerja terbaiknya.

Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2010 dalam Manikottama et al., 2019) adalah: 1) ketersediaan fungsi prasarana; 2) tingkat kebisingan yang rendah; 3) adanya

dukungan antar karyawan; 4) interaksi yang harmonis antar karyawan; dan menurut Sedarmayanti (2017) yaitu 5) Adanya dukungan dan perhatian pimpinan.

Kepemimpinan

Schermerhorn dan Bachrach (2015) menyebutkan kepemimpinan sebagai “*The process of inspiring others to work hard to accomplish important tasks*”.

Bass dan Avolio mengemukakan 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep “4I” pada tahun 1994. Bass menyarankan kepada pemimpin transformasional agar dapat menggali kepercayaan, hormat dan kekaguman dari para pengikut mereka. Dimensi dan indikator kepemimpinan transformasional yang dijadikan sebagai acuan dalam penelitian ini:

1. *Idealized influence*: yaitu pemimpin dapat menunjukkan kepercayaan kepada pegawainya, memberikan contoh dari masalah-masalah yang sulit, menyajikan nilai-nilai yang paling penting dalam organisasi, dan menekankan pentingnya dari tujuan serta menjelaskan konsekuensi yang akan terjadi dari setiap keputusan yang dibuat. Pemimpin ini akan dijadikan sebagai panutan yang baik bagi pengikutnya
2. *Inspirational motivation*: yaitu pemimpin mampu mengartikulasikan visi dan misi yang ada dalam organisasi secara menarik dengan berbicara secara optimis dan antusias, hal ini mampu membangkitkan semangat pengikutnya.
3. *Intellectual stimulation*: yaitu pemimpin dapat merangsang terciptanya ide baru dan cara kerja baru, dengan tidak menyimpang dari budaya yang sudah tercipta dalam organisasi.
4. *Individualized consideration*: yaitu pemimpin berhubungan secara personal dengan pengikutnya, dengan mempertimbangkan kebutuhan yang dimiliki oleh mereka, mempertimbangkan kemampuan serta aspirasi yang ada pada setiap individu, dan mampu mendengarkan, melatih serta memberikan nasehat terhadap masalah yang mereka hadapi dengan penuh perhatian.

Motivasi

Menurut Mathis dan Jackson (2015), “*Motivation is a desire in the person that cause the person to act*” (Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan).

Dimensi motivasi menurut McClelland (2011) terdiri dari 3 jenis motivasi yaitu kebutuhan berprestasi (*Need of Achievement*), kebutuhan berkuasa (*Need of Power*), kebutuhan berafiliasi (*Need of Affiliation*). Indikator-indikator motivasi kerja sebagai berikut:

1. Dimensi *Need for Achievement* (nAch) terdiri dari tiga indikator yaitu menyukai tantangan dalam pekerjaan, tanggung jawab, dan penghargaan dan prestasi kerja.
2. Dimensi *Need for Power* (nPo) terdiri dari dua indikator yaitu mencari posisi dalam kelompok dan mencari kesempatan untuk memperluas kekuasaan.
3. Dimensi *Need for Affiliation* (nAff) terdiri dari dua indikator yaitu memiliki hubungan yang baik dengan organisasi dan memiliki kerja sama yang baik.

Kinerja Karyawan

Dessler (2016) menyatakan bahwa “Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat”.

Menurut Mathis dan Jackson (2015, p. 378), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Salah satu yang digunakan untuk mengukur

kinerja adalah dengan melihat dimensi-dimensi kinerja pegawai. Dimensi dan indikator kinerja pegawai adalah:

1. Kualitas (*Quality*)
Indikatornya adalah memahami tugas, menargetkan kerja, dan menyelaraskan pekerjaan dengan tujuan pimpinan.
2. Kuantitas (*Quantity*)
Indikatornya adalah frekuensi kesalahan dan kegagalan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab, lingkup pekerjaan yang jelas, dan jumlah pekerjaan.
3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)
Indikatornya kerja sesuai standar waktu dan pekerjaan bisa selesai lebih cepat dari waktu yang ditentukan.
4. Kehadiran
Indikatornya adalah ketidakhadiran, tanggung jawab, dan pemantauan.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan subjek karyawan tetap di Direktorat Teknologi dan Produk PT XYZ yang berada di Jakarta. Penelitian menggunakan unit analisis perseorangan (*individual*) guna menghasilkan gambaran yang mewakili kondisi kinerja karyawan yang sebenarnya. Penelitian menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif. Sumber data dalam penelitian merupakan data primer dari hasil pengumpulan jawaban kuesioner responden yang telah ditetapkan. Skala pengukuran indikator menggunakan tipe skala *likert* dengan lima poin jawaban yaitu: 1. “Sangat tidak setuju”, 2. “Tidak setuju”, 3. “Netral”, 4. “Setuju”, 5. “Sangat setuju”. Metode analisa data menggunakan SEM dengan pendekatan PLS dan perhitungan statistic menggunakan *software SmartPLS 3.0*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profile Responden

Jumlah responden yang menjawab kuesioner terkumpul sebanyak 152 dari 192 dengan jumlah responden pria sebanyak 128 dan responden wanita sebanyak 24. Usia responden dalam penelitian ini dimulai dari rentang usia 21–30 sebanyak 41, rentang usia 31–40 sebanyak 56, rentang usia 41–50 sebanyak 51, dan di atas usia 50 sebanyak 4 responden.

Hasil Koefisien Determinasi (R²)

Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai besaran pengaruh atau kontribusi variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali & Latan, 2015). Besarnya R-square tidak pernah negatif dan paling besar sama dengan satu ($0 \leq R^2 \leq 1$), nilai R-square semakin mendekati 1 maka semakin tinggi kontribusi variabel independent terhadap variabel dependen (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 1. Coefficient of Determination

| Variabel Dependen | R Square |
|-------------------|----------|
| Motivasi | 0.547 |
| Kinerja Karyawan | 0.600 |

Berdasarkan sajian data pada Tabel 1 di atas, dapat diketahui bahwa nilai R-Square untuk variabel Motivasi sebesar 0,547. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa Lingkungan kerja dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi sebesar 54,7%. Sedangkan nilai R-square untuk Kinerja Karyawan sebesar 0,600, hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Lingkungan kerja, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 60%, sisanya (100%-60%) 40% adalah pengaruh dari variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis antar konstruk yaitu konstruk eksogen (variabel independen) terhadap konstruk endogen (variabel dependen) dilakukan dengan metode *resampling bootstrap* yang dikembangkan oleh Geisser (Ghozali & Latan, 2015). Statistik uji yang digunakan adalah statistik t-test atau uji t, penerapan metode *resampling* memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar. Karena dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau semua populasi dijadikan sampel/sensus maka Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat arah pengaruh antara kedua variabel.

1) Hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

t hitung untuk variabel Lingkungan Kerja adalah 3,688 pada tingkat signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai koefisien regresi β sebesar +0,349. Karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesa H1 didukung.

Hal ini membuktikan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Terciptanya lingkungan kerja yang baik dan kondusif dapat berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Johri dan Vashistha (2015) pada 50 karyawan bank di India. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Siddiqi dan Tangem (2018) pada 150 karyawan perusahaan asuransi di Bangladesh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dengan *employee performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Elisiana et al. (2016) yang dilakukan pada 53 karyawan CV Aneka Ilmu Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ernawati dan Ambarini (2010), Arianto (2013), Sukmasari (2015), Manikottama et al. (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Hubungan antara Lingkungan Kerja dan Motivasi

t hitung untuk variabel Lingkungan Kerja adalah 3,048 pada tingkat signifikansi sebesar 0,001 dengan nilai koefisien regresi β sebesar +0,326. Karena nilai signifikansi $0,001 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi. Dengan demikian hipotesa H2 didukung.

Hal ini membuktikan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung dan memadai tentunya akan membuat karyawan semangat dalam menjalankan aktifitas dengan baik sehingga mencapai hasil yang optimal (Sedarmayanti, 2011). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ingsiyah et al. (2019) pada karyawan PT Pusri Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik memiliki

dampak positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Warouw et al. (2017) pada karyawan PT BPR PrismaDana Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan. Manikottama et al. (2019) juga menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ernawati dan Ambarini (2010) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi karyawan.

3) Hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

t hitung untuk variabel Kepemimpinan adalah 2,308 pada tingkat signifikansi sebesar 0,011 dengan nilai koefisien regresi β sebesar +0,228. Karena nilai signifikansi $0,011 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesa H4 didukung.

Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat memengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rasmuji dan Putranti (2017) pada 77 orang karyawan PD BPR BKK Batang, penelitian Makambe et al. (2020) yang dilakukan pada 200 karyawan Bank di Botswana Afrika Selatan, dan penelitian Sembiring et al. (2021) yang dilakukan pada 57 karyawan Bank XYZ Regional Credit Card Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Parlinda dan Wahyudin (2009), Munparidi (2012), Mahendra dan Brahmasari (2014), Sukmasari (2015), dan Manikottama et al. (2019) di mana kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

4) Hubungan antara Kepemimpinan dan Motivasi

t hitung untuk variabel Kepemimpinan adalah 4,737 pada tingkat signifikansi sebesar 0,004 dengan nilai koefisien regresi β sebesar +0,469. Karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan. Dengan demikian hipotesa H3 didukung.

Hasil ini membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi. Penerapan kepemimpinan yang efektif dengan membuka jalur komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan serta dapat memberi solusi ketika karyawan mengalami kesulitan dalam bekerja merupakan indikator kuat dalam menumbuhkan motivasi karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Renat (2013) dan Mahendra dan Brahmasari (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh Noviyanti et al. (2019) pada 112 karyawan pada Kabupaten Padang Pariaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi motivasi di mana motivasi karyawan dalam menjalankan pekerjaan tidak lepas dari kemampuan seorang pemimpin dalam mendorong, menyemangati, dan menginspirasi karyawan. Penelitian lain yang mendukung hipotesis ini juga juga dihasilkan pada penelitian yang dilakukan oleh Renat (2013) dan Mahendra dan Brahmasari (2014).

Berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Munparidi (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi karyawan.

5) Hubungan antara Motivasi dan Kinerja Karyawan

t hitung untuk variabel Motivasi adalah 2,702 pada tingkat signifikansi sebesar 0,004 dengan nilai koefisien regresi β sebesar +0,290. Karena nilai signifikansi $0,004 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesa H5 didukung.

Hasil ini membuktikan bahwa Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi karyawan akan semakin kuat dengan didukung adanya lingkungan kerja baik dan memadai serta sehat, juga penerapan kepemimpinan yang efektif semakin mendorong karyawan untuk bersemangat dan antusias dalam melakukan pekerjaannya untuk menunjukkan kinerja terbaiknya.

Hal ini menguatkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan mengenai dampak motivasi terhadap kinerja. Penelitian Dewi et al. (2018) yang dilakukan pada 48 perawat di Yogyakarta menunjukkan bahwa motivasi berhubungan secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian Prabowo et al. (2018) mengatakan bahwa motivasi memiliki dampak positif terhadap kinerja yang dirasakan oleh pegawai yang bekerja di Hotel Santika Graha, Malang. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai swasta yang bekerja di Jordan (Al-Hawary & El-Fattah Banat, 2017). Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai yang bekerja di Universitas Negeri di Thailand (Pongpearchan, 2016). Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja suster yang bekerja pada rumah sakit di Ghana (Aduo-Adjei et al., 2016). Manikottama et al. (2019) menyatakan bahwa motivasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian yang dilakukan terhadap seluruh karyawan kontrak di PT Satu Visi Edukasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan, variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel motivasi karyawan, dan variabel motivasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik dan kondusif serta kondisi lingkungan kerja yang memadai dan juga penerapan kepemimpinan yang efektif akan mendorong semangat dan antusiasme karyawan dalam menjalankan tugas kerja dengan memberikan kinerja terbaiknya.

Saran

Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain yang memiliki potensi memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan dan juga penerapannya di bidang industri yang berbeda sehingga diharapkan memperkaya dan memperluas cakupan penelitian sehingga didapatkan hasil yang lebih representatif.

REFERENSI

- Aduo-Adjei, K., Odoom, E. D., Forster, O. M. (2016). The impact of motivation on the work performance of health workers (Korle Bu Teaching Hospital): Evidence from Ghana. *Hospital Practices and Research*, 1(2), 45–50. <http://dx.doi.org/10.20286/hpr-010245>
- Al-Hawary, S. I. S., & El-Fattah Banat, N. A. (2017). Impact of motivation on job performance of nursing staff in private hospitals in Jordan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 7, 54–63. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v7-i2/2824>
- Arianto, D. A. N. (2013). Pengaruh kedisiplinan, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), 191–200.
- Bass, B. M., & Avoilio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Dessler, G. (2016). Fundamentals of human resource management (4th ed.). *Pearson Education*.
- Djati, S. P. (2000). Dampak pergeseran nilai-nilai organisasi terhadap kebijaksanaan sumber daya manusia dan implikasinya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(1), 9–18. <https://ojs.petra.ac.id/ojsnew/index.php/man/article/view/15595>
- Elisiana, F. Y., & Nugraha, H. S., & Widiartanto. (2016). The effect of leadership, work motivation and work environment of employee performance (Case study of PT. Aneka Ilmu Semarang Section Printing). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*.
- Ernawati, & Ambarini. 2010. Pengaruh hubungan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel moderating. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 10(2), 100–112. <https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Ekonomi/article/view/358>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least square. konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Ingsiyah, H., Haribowo, P., & Nurkhayati, I. (2019). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (PPD) Jawa Tengah. *Admisi dan Bisnis*, 20(1), 83–92. <https://jurnal.polines.ac.id/index.php/admisi/article/view/1428>
- Johri, R., & Vashistha, N. (2015). Impact of working environment as a motivational factor for employees & its effect on their performance: Case study of syndicate bank of India. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 6(3), 40–44.
- Mahendra, I. G. N. T., & Brahmasari, I. D. (2014). Pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSJ Menur Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 1(1), 22–42. <https://doi.org/10.30996/jmm17.v1i01.311>

- Makambe, U., & Moeng, G. J. M. (2020). The effects of leadership styles on employee performance: a case of a selected commercial bank in Botswana. *Annals of Management and Organization Research*, 1(1), 39–50. <https://doi.org/10.35912/amor.v1i1.274>
- Manikottama, R. I., Baga, L. M., & Hubeis, A. V. S. (2019). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Satu Visi Edukasi. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 5(2), 242–252. <https://doi.org/10.17358/jabm.5.2.242>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2015). *Manajemen sumber daya manusia* (9th ed.) (J. Sadeli & B. P. Hie, Trans.). Salemba Empat.
- Munparidi. (2012). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis*, 7(1), 47–54. <https://jurnal.polsri.ac.id/index.php/admniaga/article/view/153>
- Noviyanti, E., Syofyan, E., & Evanita, S. (2019). *The effect of leadership, work motivation and work satisfaction on performance of employees of education and culture department in Padang Pariaman*. Proceedings of the Third Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2019). <https://www.atlantispress.com/proceedings/piceeba-19/125918407>
- Parlinda, V., & Wahyudin, M. (2009). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta. *Jurnal Ekonomi Universitas Muhammadiyah*, 3(6), 1–16.
- Pongpearchan, P. (2016). Effect of transformational leadership and high performance work system on job motivation and task performance: Empirical evidence from business schools of Thailand universities. *Journal of Business and Retail Management Research*, 10(3), 93–105. <https://jbrmr.com/details&cid=232>
- Prabowo, T. S., Noermijati., & Irawanto, D. W. (2018). The influence of transformational leadership and work motivation on employee performance mediated by job satisfaction. *JAM: Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(1), 171–178. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/1237>
- Rasmuji, & Putranti, H. R. D. (2017). Pengaruh efektivitas kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan peran mediasi kepuasan kerja (Studi pada PD. BPR BKK Batang). *Media Ekonomi dan Manajemen*, 32(2), 178–194. <http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/fe/article/view/539>
- Renat, H. (2013). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 2(1), 1–11.
- Schermerhorn, J. R., & Bachrach, D. G. (2015). *Introduction to management* (13th ed.). Wiley.

- Sedarmayanti (2017). *Tata kerja dan produktivitas kerja aspek ergonomi atau kaitan antara manusia dengan lingkungan*. CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Rafika Aditama.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. PT Refika Aditama.
- Sembiring, S. N. B., Lumbanraja, P., & Siahaan, E. (2021). The effect of leadership, emotional intelligence and social support on employee performance through job satisfaction at PT Bank XYZ Regional Credit Card Medan. *International Journal of Research and Review*, 8(1), 673–692.
https://www.ijrrjournal.com/IJRR_Vol.8_Issue.1_Jan2021/IJRR-Abstract073.html
- Siddiqi, T., & Tangem, S. (2018). Impact of work environment, compensation and motivation on the performance of employees in the insurance companies of Bangladesh. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 15(5), 153–162.
- Sukmasari, H. (2015). *Pengaruh kepemimpinan, motivasi, insentif, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang* [Thesis, Universitas Dian Nuswantoro]. UDiNus Repository.
<http://eprints.dinus.ac.id/15069/>
- Warouw, C., Sumakyu, S. M., & Tumbel, T. M. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada PT BPR Prisma Dana Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(5).
- Widyaningrum, M. E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. UBHARA Manajemen Press.
- Wilton, N. (2016). *An introduction to human resource management* (3rd ed.). Sage Publication Ltd.