



Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Surabaya

Indra Rahmawanto^{1*}, Syamsul Arifin², Siswohadi³

¹⁻³Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemuda, Indonesia

*Penulis Korespondensi: indra.rahmawanto@gmail.com¹

Abstract. *This study aims to determine the effect of leadership style, work environment and motivation on employee performance at PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Surabaya Branch. The data were collected through observation and questionnaires, and analyzed by using linear regression, t test and f test. The results show that: (1) There is a positive and significant influence of leadership style on employee performance, as indicated by the t-value (2.301) > t-table (2.0086), meaning that leadership style contributes to improving employee performance. (2) The work environment also has a significant effect on employee performance, with a t-value (2.397) > t-table (2.0086). (3) Motivation significantly affects employee performance, shown by a t-value (2.128) > t-table (2.0086). (4) Simultaneously, leadership style, work environment, and motivation have a significant impact on employee performance, as shown by the F-test significance value of 0.000 < 0.05 and an F-value (17.624) > F-table (2.79). These findings indicate that all three independent variables together have a significant influence on employee performance at PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Surabaya Branch.*

Keywords: *employee performance, JNE Surabaya, Leadership style, motivation, work environment*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Surabaya. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan kuesioner, sedangkan teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis regresi linier berganda, uji-t dan uji-f. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dilihat dari nilai thitung (2,301) > ttabel (2,0086), artinya gaya kepemimpinan memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. (2) Lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai thitung (2,397) > ttabel (2,0086). (3) Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai thitung (2,128) > ttabel (2,0086). (4) Secara simultan, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dengan nilai signifikansi pada uji-F sebesar 0,000 < 0,05 dan nilai Fhitung (17,624) > Ftabel (2,79). Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Surabaya.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, JNE Surabaya, kinerja karyawan, Lingkungan kerja, motivasi

1. LATAR BELAKANG

Beragam operasi organisasi yang berfokus pada perekrutan, pelatihan, dan pengelolaan karyawan secara efisien termasuk dalam manajemen sumber daya manusia, atau SDM. Seiring dengan perubahan besar di tempat kerja, dibutuhkan orang-orang yang dapat berinovasi dan tumbuh secara berkelanjutan. Oleh karena itu, memiliki SDM yang berkualitas menjadi prioritas utama bagi perusahaan, karena SDM merupakan elemen krusial dalam mencapai target organisasi. Perusahaan harus mampu mengelola dan mengoptimalkan penggunaan tenaga kerja demi keberlangsungan bisnis Hasibuan, (2019) Mengartikan MSDM Alias manajemen sumber daya manusia ialah ilmu dan seni mengelola hubungan serta fungsi sdm agar bisa bekerja secara tepat sasaran atau lebih efektif dan lebih hemat waktu dan sumber daya atau efisien untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. SDM berperan

untuk penggerak utama dalam sebuah organisasi, dan efektivitas pengelolaannya dapat dilihat dari kinerja karyawan di dalam perusahaan.

Kasmir (2019) membabarkan hal-hal yang mempengaruhi kinerja ada Motivasi kerja, Kemampuan dan keterampilan, tingkat pengetahuan, desain pekerjaan, karakter pribadi, kepemimpinan, budaya organisasi, gaya kepemimpinan kepuasan kerja, kondisi lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tiga komponen utama dari sekian banyak variabel tersebut gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja digunakan menjadi fokus dari penelitian ini.

Kinerja karyawan yang terbaik akan membantu bisnis menjadi lebih produktif dan efisien. Kinerja, menurut Nurjaya (2021), dapat dipahami sebagai tingkat pencapaian hasil dari suatu tugas tertentu. Sementara itu, sejauh mana bisnis telah berhasil mencapai tujuannya tercermin dalam kinerjanya. Ketika para pekerja berkinerja baik, bisnis dapat mencapai potensi penuhnya. Banyak elemen, termasuk tunjangan perusahaan, tempat kerja yang nyaman, kepemimpinan yang cakap, dan budaya tempat kerja yang menyenangkan, yang memengaruhi kinerja karyawan. Di sisi lain, pekerjaan di bawah standar juga akan dihasilkan jika kinerja karyawan menurun.

Gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memimpin, membimbing, dan memengaruhi dengan efektif akan membuat organisasi berjalan baik, sedangkan kepemimpinan yang lemah dapat menurunkan kinerja. Gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh kepribadian, ekspektasi, dan sifat pribadi pemimpin. Penelitian Sandy Trang (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang diterapkan pada sebuah perusahaan, faktor lain yaitu lingkungan kerja juga dapat memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang aman, tentram, menyenangkan serta didukung oleh sistem manajemen yang baik secara tidak langsung meningkatkan kapasitas kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif bisa membuat karyawan lebih meningkatkan fokus kerjanya serta membuat mempercepat karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Karyawan akan merasa lebih termotivasi ketika lingkungan kerja mendukung dan menyenangkan, mereka akan lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya. Suatu lingkungan kerja dapat dikatakan ideal apabila memungkinkan individu untuk menjalankan tugasnya secara efisien dalam kondisi yang sehat, aman, dan nyaman.

Lingkungan tempat kerja berfungsi sebagai tempat berkumpulnya tim yang terdiri dari berbagai sumber daya yang bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Karyawan akan lebih bersemangat dan fokus ketika bekerja di tempat kerja yang aman dan menyenangkan serta terbebas dari gangguan. Lingkungan kerja yang baik, sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi efektivitas pencapaian tujuan perusahaan, dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan. yang mendukung hal ini pernah juga dilakukan Penelitian oleh Nabawi (2019)), Kinerja karyawan bersama-sama atau secara bersamaan dipengaruhi oleh lingkungan kerja .

Kinerja karyawan dapat memengaruhi motivasi pekerjaan, selain gaya kepemimpinan yang digunakan oleh manajer perusahaan dan lingkungan kerja yang tersedia. Setiap orang memiliki metode yang berbeda untuk meningkatkan motivasi di tempat kerja. Pekerja dengan motivasi tinggi biasanya meningkatkan hasil kerja mereka untuk memenuhi tujuan organisasi, terutama dalam hal mencapai peran tertentu Robbins (2016) mengartikan motivasi ialah kemauan seseorang untuk mengerahkan usaha terbaiknya guna mencapai tujuan organisasi, serta dipengaruhi oleh kapasitas usaha tersebut untuk memenuhi keinginan pribadi. Cara lain untuk memikirkan motivasi kerja adalah sebagai katalisator yang mendorong dan memandu perilaku karyawan agar selaras dengan lingkungan kerja perusahaan.

Oleh karena itu, motivasi merupakan komponen penting yang perlu dijaga agar para pekerja dapat mencapai potensi penuh mereka dan memperoleh keterampilan baru. Mereka dapat memberikan ide-ide kreatif, bekerja lebih produktif, dan mendukung inisiatif perusahaan jika mereka termotivasi dengan baik. Karyawan dengan tingkat motivasi yang tinggi akan berkinerja lebih baik. Penelitian Sutanjar et al., (2019) mendukung pernyataan tersebut, yang mengatakan bahwa motivasi kerja dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif dan substansial.

PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) cabang Surabaya bisa dianggap sebagai perusahaan yang bergerak di sektor logistik dan jasa kurir terbesar di Indonesia. JNE dikenal sebagai penyedia layanan pengiriman barang dan dokumen, baik untuk tujuan domestik maupun internasional. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1990 dan awalnya berfokus pada pengiriman dalam negeri. Namun, seiring dengan perkembangan bisnis dan meningkatnya permintaan pasar, JNE mulai memperluas layanannya ke tingkat internasional guna memenuhi kebutuhan pelanggan yang lebih luas.

Sebagai perusahaan yang telah memperluas layanannya ke tingkat nasional, JNE memiliki jumlah karyawan yang cukup besar. Namun, dalam praktiknya, masih terdapat beberapa karyawan yang belum sepenuhnya menunjukkan profesionalisme dalam bekerja.

Karena JNE berinteraksi langsung dengan konsumen, kinerja karyawan menjadi perhatian utama, di mana pelanggan mulai menilai kualitas pelayanan yang diberikan dan menyampaikan keluhan jika merasa tidak puas. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan melalui wawancara dengan beberapa karyawan PT. Tiki JNE, ditemukan bahwa terdapat sejumlah keluhan dari pelanggan terkait kinerja mereka. Beberapa di antaranya mencakup layanan yang belum optimal, sikap karyawan yang kurang ramah, serta kurangnya responsivitas dalam menangani kebutuhan pelanggan. Fenomena ini terjadi karena beberapa faktor, di antaranya rendahnya motivasi karyawan dalam bekerja serta ketidakjelasan tujuan kerja mereka. Selain itu, lingkungan kerja yang kurang ideal seperti kurangnya dukungan antar rekan kerja, juga menjadi hambatan. Ditambah lagi, kepemimpinan yang kurang efektif dan minimnya arahan dari atasan menyebabkan kebingungan dalam menjalankan tugas. Akibatnya, kinerja karyawan tidak mencapai tingkat yang maksimal.

Berdasarkan penjelasan uraian latar belakang yang sudah dijelaskan, peneliti berkeinginan meneliti lebih jauh tentang kinerja karyawan dilihat dari sebesar apa pengaruh dari Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi. Yang selanjutnya dituangkan kedalam bentuk tulisan karya ilmiah dengan mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Tiki Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Surabaya”

2. KAJIAN TEORITIS

Kajian teoritis merupakan landasan penting dalam penelitian ilmiah karena berfungsi memperkuat kerangka berpikir serta menegaskan posisi penelitian dalam peta keilmuan yang ada. Melalui kajian penelitian terdahulu, peneliti dapat memahami arah perkembangan studi sejenis, menemukan titik persamaan maupun perbedaan, serta mengidentifikasi celah penelitian (*research gap*) yang dapat dijadikan dasar orisinalitas.

Penelitian terkait kinerja pegawai telah banyak dilakukan dengan fokus pada berbagai faktor. Nabawi (2019) meneliti pengaruh beban kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Aceh Tamiang dengan melibatkan 81 responden. Melalui metode angket, wawancara, serta analisis regresi, penelitian ini menemukan bahwa ketiga variabel tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak semata dipengaruhi oleh faktor beban kerja dan kepuasan kerja, sehingga perlu mempertimbangkan variabel lain.

Sementara itu, Sutanjar et al. (2019) meneliti pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar dengan

jumlah responden 60 orang. Data dikumpulkan melalui wawancara dan angket, lalu dianalisis dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kepemimpinan, dan disiplin berpengaruh positif, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pegawai. Hal ini menegaskan bahwa faktor psikologis dan perilaku organisasi memiliki kontribusi penting terhadap peningkatan kinerja.

Penelitian lain oleh Ichsan (2018) dilakukan pada PT. Gapura Angkasa Makassar dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.*” Dengan melibatkan 54 responden dan menggunakan instrumen kuesioner, wawancara, serta dokumentasi, penelitian ini dianalisis melalui regresi linier berganda. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan serta positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor dominan dalam menentukan kualitas kinerja pegawai.

Dari ketiga penelitian tersebut dapat dilihat adanya variasi hasil. Nabawi (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan, sedangkan Ichsan (2018) membuktikan sebaliknya. Perbedaan ini menunjukkan bahwa konteks organisasi dan karakteristik responden dapat memengaruhi hasil penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menguji kembali pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dalam konteks yang berbeda, yaitu pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Surabaya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya kajian empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di sektor jasa pengiriman.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain *explanatory research* untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Surabaya. Metode ini dipilih karena berfokus pada analisis data numerik dan pengujian hipotesis menggunakan statistik (Sugiyono, 2018). Variabel penelitian terdiri atas variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), dan motivasi (X3), serta variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y). Indikator setiap variabel diadaptasi dari teori yang relevan, yakni Kartono (2020) untuk gaya kepemimpinan, Hanaysha (2018) untuk lingkungan kerja, Hasibuan (2019) untuk motivasi, dan Robbins (2016) untuk kinerja karyawan.

Setiap variabel dioperasionalkan melalui indikator yang diukur dengan instrumen kuesioner berbasis skala Likert 1–5. Sebagai contoh, kinerja karyawan diukur melalui indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas sumber daya, dan kemandirian. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan JNE Cabang Surabaya sebanyak 250 orang (PKWT dan tetap). Sampel penelitian ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan margin error 5%, sehingga diperoleh 153 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* untuk memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawan menjadi responden (Sekaran & Bougie, 2016).

Penelitian ini dilaksanakan di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Surabaya pada Januari–Maret 2025. Lokasi penelitian dipilih karena memiliki jumlah karyawan yang besar serta aktivitas operasional yang stabil sehingga dinilai representatif untuk menjadi objek penelitian.

Data penelitian diperoleh dari dua sumber, yaitu data primer melalui kuesioner dan observasi langsung di lokasi penelitian. Instrumen penelitian diuji terlebih dahulu melalui uji validitas dengan teknik korelasi item-total (valid jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ pada $\alpha = 0,05$) dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha (reliabel jika $\alpha > 0,60$) (Sugiyono, 2018). Selanjutnya, data dianalisis dengan bantuan SPSS 23 melalui beberapa tahapan, yaitu analisis statistik deskriptif (mean, standar deviasi, varian, nilai minimum–maksimum), uji asumsi klasik (normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas) (Ghozali, 2018), analisis regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis menggunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan) pada taraf signifikansi 5%. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Tahap ini dilakukan untuk melihat seberapa besar keakuratan dan konsistensi dari instrument yang digunakan dalam penelitian.

Uji Validitas

Adapun kriteria pengujian validitas yaitu jika koefisien korelasi r hitung $>$ r tabel, pada taraf $\alpha=0.05$ berarti item dinyatakan valid. Hasil uji validitas yang dilakukan sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Validitas		
		Nilai Korelasi (r hitung)	Tabel (r) N=30/a=0,05	Keputusan
Kinerja Karyawan (Robbins,2016) (Y)	Y1.1.1	0,578	0,361	VALID
	Y1.1.2	0,526	0,361	VALID
	Y1.2.1	0,648	0,361	VALID
	Y1.2.2	0,628	0,361	VALID
	Y1.3.1	0,714	0,361	VALID
	Y1.3.2	0,714	0,361	VALID
	Y1.4.1	0,720	0,361	VALID
	Y1.4.2	0,760	0,361	VALID
	Y1.5.1	0,554	0,361	VALID
	Y1.5.2	0,578	0,361	VALID
	X1.1.1	0,516	0,361	VALID
	X1.1.2	0,761	0,361	VALID
	X1.2.1	0,749	0,361	VALID
	X1.2.2	0,613	0,361	VALID
Gaya Kepemimpinan (Kartanto,2020) (X ₁)	X1.3.1	0,539	0,361	VALID
	X1.3.2	0,549	0,361	VALID
	X1.4.1	0,505	0,361	VALID
	X1.4.2	0,480	0,361	VALID
	X2.1.1	0,45	0,361	VALID
	X2.1.2	0,62	0,361	VALID
	X2.2.1	0,75	0,361	VALID
	X2.2.2	0,86	0,361	VALID
Lingkungan Kerja (Hanasyah,2016) (X ₂)	X2.3.1	0,88	0,361	VALID
	X2.3.2	0,75	0,361	VALID
	X2.4.1	0,90	0,361	VALID
	X2.4.2	0,74	0,361	VALID
	X3.1.1	0,758	0,361	VALID
	X3.1.2	0,717	0,361	VALID
Motivasi (Hasibuan,2019) (X ₃)	X3.2.1	0,646	0,361	VALID
	X3.2.2	0,795	0,361	VALID
	X3.3.1	0,621	0,361	VALID
	X3.3.2	0,613	0,361	VALID
	X3.4.1	0,764	0,361	VALID
	X3.4.2	0,798	0,361	VALID

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Hasil uji korelasi product moment (Tabel 1) menunjukkan bahwa seluruh item memiliki r hitung $>$ r tabel, sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Reliabilitas

Instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Hasil pengujian pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60, sehingga semua item kuesioner dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Aplha Cornbach	Keterangan
1	Kinerja Karyawan (Y)	0,837	Reliabel
2	Gaya Kepemimpinan(X1)	0,72	Reliabel
3	Lingkungan Kerja (X2)	0,886	Reliabel
4	Motivasi (X3)	0,856	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Uji Asumsi Klasik

Penggunaan regresi sebagai model analisis harus memenuhi asumsi klasik agar estimator yang dihasilkan bersifat *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE). Uji asumsi klasik yang digunakan meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinieritas.

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan dengan Kolmogorov-Smirnov. Kriteria pengujian:

- a) Jika $p\text{-value} > 0,05$, maka data dapat dianggap terdistribusi normal.
- b) Jika $p\text{-value} \leq 0,05$, maka data tidak terdistribusi normal.

Berikut ini hasil uji normalitas data menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 3. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			153
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		,0000000
	Std. Deviation		4,33476787
Most Extreme Differences	Absolute		,057
	Positive		,057
	Negative		-,057
Test Statistic			,057
Asymp. Sig. (2-tailed)			.200 ^{c,d}

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Hasil menunjukkan nilai sig. $0,200 > 0,05$, sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Asumsi normalitas terpenuhi, yang menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini valid untuk analisis statistik lebih lanjut.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Ghozali dan Ratmono, 2017). Uji heteroskedastisitas menggunakan Glejser Test dengan kriteria:

- 1) Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka data tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka data terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4. Hasil Uji Glejser

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,543	2,566		2,939	,004
Gaya Kepemimpinan	-,083	,069	-,129	-1,200	,232
Lingkungan Kerja	-,093	,066	-,152	-1,409	,161
Motivasi Kerja	,035	,061	,046	,583	,561

a. Dependent Variable: RES_2

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Seluruh variabel independen tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti model regresi yang digunakan memenuhi asumsi heteroskedastisitas dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut..

c. Uji Multikolinieritas

Untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas dapat dilakukan dengan beberapa cara, salah satunya adalah dengan menggunakan nilai VIF (*Variance inflation Factor*) dan *Tolerance*. Apabila nilai $VIF > 10$ maka terjadi multikolinieritas. Sebaliknya apabila $VIF < 10$ maka tidak terjadi multikolinieritas. Sedangkan apabila nilai $tolerance > 0.10$ Maka tidak terjadi multikolinieritas, begitu sebaliknya. VIF merupakan pengukur adanya multikolinieritas antara variabel-variabel independent. Data analisis yang dilakukan dapat dilihat pada tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Multikolinieritas dengan Value Inflation Factor (VIF)

Variabel	Collinearity statistic		Keterangan
	Tolerance	VIF	
X1	0.543	1.843	Tidak Terjadi Multikolinieritas
X2	0.540	1.850	Tidak Terjadi Multikolinieritas
X3	0.994	1.006	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat disimpulkan bahwa untuk ketiga variabel independent tidak terjadi multikolinieritas dengan ditunjukkan oleh nilai VIF dari dua variabel independent < 10 dan nilai *tolerance* lebih > 0.10 .

Analisis regresi linier berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel bebas yaitu Gaya kepemimpinan (X_1), Lingkungan kerja (X_2) dan Motivasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y), hasil analisis terlihat pada tabel berikut.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-5,023	4,134		-1,215	,226
Gaya Kepemimpinan	,694	,111	,467	6,270	,000
Lingkungan Kerja	,456	,106	,321	4,299	,000
Motivasi Kerja	,232	,098	,131	2,373	,019

Sumber: Diolah peneliti, 2025

Dari tabel di atas maka persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

$$Y = -5.023 + 0.649x_1 + 0.456x_2 + 0.232x_3 + e$$

Dari persamaan regresi tersebut, diketahui bahwa:

- Nilai konstanta sebesar -5.023 memiliki arti jika X_1 , X_2 , dan $X_3 = 0$, maka kinerja karyawan bernilai -0,023 (mendekati nol).
- Koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0.694 menunjukkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, koefisien regresi bernilai positif memiliki makna gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif (searah) terhadap kinerja karyawan, artinya adanya kenaikan gaya kepemimpinan sebanyak 1 satuan kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0.694 dan sebaliknya.
- Koefisien regresi lingkungan kerja sebesar 0.456 menunjukkan besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, koefisien regresi bernilai positif memiliki makna lingkungan kerja memiliki pengaruh positif (searah) artinya peningkatan lingkungan kerja 1 satuan akan menyebabkan peningkatan pada kinerja karyawan sebesar 0.456 dan sebaliknya.
- Koefisien regresi motivasi sebesar 0.232 menunjukkan besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, koefisien regresi bernilai positif memiliki makna motivasi memiliki pengaruh positif (searah) artinya peningkatan motivasi 1 satuan akan menyebabkan peningkatan pada kinerja karyawan sebesar 0.232 dan sebaliknya.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil uji ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	1,022	,088	,688	11,644	,000
Lingkungan Kerja (X ₂)	,917	,088	,646	10,405	,000
Motivasi (X ₃)	,293	,142	,165	2,060	,041
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Hasil Uji Hipotesis:

- Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t hitung sebesar 11,644 dengan sig. $0,000 < 0,05$ menunjukkan hipotesis diterima. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja karyawan di PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya.
- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t hitung sebesar 10,405 dengan sig. $0,000 < 0,05$ membuktikan hipotesis diterima. Hal ini berarti semakin kondusif lingkungan kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan.
- Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t hitung sebesar 2,060 dengan sig. $0,041 < 0,05$ menunjukkan hipotesis diterima. Artinya, semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.

Ketiga variabel independen (gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya.

Uji Simultan (Uji f)

a. Hasil Hipotesis Penelitian:

“Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya”. Untuk menunjukkan apakah variabel independent yang dimasukkan dalam model persamaan regresi linier berganda mempunyai pengaruh signifikan secara bersama-sama simultan terhadap variabel dependen, maka digunakan Uji F sebagai uji kelayakan model. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut ini:

Tabel 8. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3499,469	3	1166,490	60,854	.000 ^b
Residual	2856,112	149	19,169		
Total	6355,582	152			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan F hitung sebesar 60.854 dengan nilai signifikan (0.000) yang lebih kecil dari alpha 0.05. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan secara simultan dari gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya. Berdasarkan uji F tersebut maka hipotesis 1 “Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Suarabaya” diterima.

Uji Koefisien determinasi

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.742 ^a	.551	.542	4,378

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

Sumber: Diolah peneliti, 2025

Pada linier berganda dilihat kontribusi variabel bebas secara bersama terhadap variabel terikat dengan melihat besarnya *Adjusted* Koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) yakni sebesar 0.551.

Berdasarkan nilai tersebut dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi sebesar 55,1% sedangkan sisanya 44.9%

dipengaruhi oleh variabel bebas lain diluar variabel yang diteliti. Nilai koefisien determinasi ini juga dapat digunakan sebagai indikasi dari besarnya pengaruh dari indikator gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya.

Pembahasan

Hasil penelitian ini dilakukan pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekurir Cabang Surabaya mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, Berikut penjelasan pengaruhnya antar masing-masing variabel.

Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis diketahui bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kaatau simultanryawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji secara bersama-sama. Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pada gaya kepemimpinan indikator yang paling tinggi adalah indikator Sifat, Sifat seorang pemimpin yang baik maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat. Jawaban responden paling rendah pada indikator Tempramen sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang tidak tempramen dalam berperilaku akan meningkatkan kinerja karyawan.

Variabel lingkungan kerja berdasarkan jawaban responden indikator paling tinggi adalah *absence of noise* atau tidak adanya kebisingan, dari item-item pertanyaan menyatakan bahwa karyawan tidak merasa terganggu dengan kebisingan di sekitar kantor mereka, dan karyawan masih bisa tetap fokus dengan pekerjaannya, dan indikator paling rendah adalah *comfortbale workplace & safety* dimana dua indikator ini memiliki nilai rata-rata yang sama, hal ini berarti ketika tingkat keamanan karyawan ini rendah maka karyawan kurang maksimal dalam kinerjanya, begitupun ketika karyawan kurang merasa nyaman dalam lingkungan kerjanya, juga akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Pada variabel motivasi berdasarkan jawaban responden indikator paling tinggi adalah kebutuhan fisik sehingga kebutuhan fisik dalam motivasi ini salah satunya adalah pemberian gaji, pemberian gaji yang tepat waktu dan sesuai dengan beban kerja yang diberikan ini akan mempengaruhi motivasi kaaryawan dalam bekerja, maka dalam perusahaan PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir kebutuhan fisik ini sudah baik sehingga semakin baik kebutuhan fisik yang diberikan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan indikator paling rendah adalah Kabutuhan rasa aman dan keselamatan,

perusahaan masih kurang maksimal dalam memenuhi kebutuhan ini sehingga hal ini membuat karyawan kurang merasa aman dalam bekerja, semakin rendah rasa kurang aman dan keselamatan karyawan maka tingkat kinerjanya juga akan semakin rendah.

Hasil analisis tersebut adapun pengaruh ketiga variabel tersebut mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya. Pada dasarnya semua variabel bebas ini akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan jika dilakukan secara bersama-sama, jika peningkatan dilakukan secara terpisah maka kemungkinan tingkat pengaruhnya akan berbeda. Hasil penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian milik (Ichsan, 2018) yang meneliti tentang “Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan” dan juga penelitian milik (Haryati et al., 2022) yang meneliti tentang “Pengaruh gaya kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”. Hasil penelitian keduanya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya Juga menunjukkan hal yang sama yaitu adanya pengaruh terkait gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan uji secara parsial diperoleh nilai positif signifikan. Artinya jika gaya kepemimpinan diterapkan dengan baik oleh pemimpin maka kinerja karyawan juga akan semakin naik atau semakin baik. Indikator-indikator gaya kepemimpinan Sifat, Kebiasaan, Kepribadian dan tempramen. Seorang pemimpin yang mempunyai sifat yang baik kepada karyawan, hal ini bisa mendukung gaya kepemimpinan meningkat dengan baik, begitu juga saat pemimpin mempunyai kebiasaan, kepribadian yang baik maka tingkat penerapan gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan semakin baik, selain itu seorang pemimpin yang baik bisa mengontrol perilaku tempramen mereka agar gaya kepemimpinan bisa meningkat dengan baik. Gaya kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan dengan baik.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hamidi, 2020) meneliti tentang “Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Viking Enginering” hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sama

dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya juga menunjukkan hal yang sama terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji secara parsial menunjukkan nilai positif dan signifikan. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari alpha yang sudah ditentukan yang berarti hipotesis 3 berpengaruh signifikan dan berpengaruh positif. Artinya semakin baik lingkungan kerja semakin tinggi nilainya maka semakin baik dan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya. Lingkungan kerja yang baik dan meningkat berdasarkan indikator dari lingkungan kerja *the facilities to do work* atau fasilitas kerja yang baik, *Comfortable workplace* atau tempat kerja yang nyaman, *safety* atau keamanan dan *absence of noise* atau tidak adanya kebisingan, semakin baik lingkungan kerja karyawan maka semakin baik juga kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang baik, yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang memberikan efek baik juga terhadap perusahaan PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan pendapat dari hasil penelitian (Sunarsi et al., 2020) yang meneliti tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mentari Persada di Jakarta” selain itu penelitian yang dilakukan (Sembiring, 2019) meneliti tentang “Pengaruh Motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada bank sinarmas medan”.

Hasil kedua penelitian ini adalah adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini juga sama dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya yang menunjukkan hal yang sama terkait dengan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dimana pengaruhnya secara positif dan signifikan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan hasil uji secara parsial menunjukkan nilai positif dan nilai signifikan, yang artinya jika semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi juga kinerja karyawan pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya. Kinerja karyawan akan meningkat berdasarkan indikator dari motivasi yaitu Kebutuhan fisik, Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial dan Kebutuhan akan penghargaan

yang diberikan perusahaan, jika hal hal ini diberikan dengan baik dan sesuai kinerja karyawan akan semakin baik juga.

Motivasi merupakan salah satu cara yang diberikan oleh perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang memberikan efek baik terhadap PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya. Motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sutanjar et al., 2019) meneliti tentang “Pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai pada satuan polisi pamong praja kota banjar” Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara parsial. (Ekhsan, 2019) meneliti tentang “Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Syncrum Logistic” Hasil dari penelitian motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan peneliti pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir cabang Surabaya juga menghasilkan bahwa adanya pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Semakin baik motivasinya maka semakin baik kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Surabaya, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan meliputi aspek sifat, kebiasaan, kepribadian, dan temperamen pemimpin maka semakin baik pula kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan, di mana kinerja karyawan meningkat apabila didukung oleh fasilitas kerja yang memadai, tempat kerja yang nyaman, kondisi kerja yang aman, serta minim kebisingan. Selanjutnya, motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja, artinya semakin tinggi motivasi karyawan yang terbentuk melalui pemenuhan kebutuhan fisik, rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, serta kebutuhan penghargaan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai. Secara simultan, ketiga variabel independen tersebut yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sinergi antara kepemimpinan yang efektif, lingkungan kerja yang kondusif, dan motivasi kerja yang tinggi.

DAFTAR REFERENSI

- Dessler, G. (2015). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ke-14). Salemba Empat.
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 13(1), 1-13. <https://doi.org/10.55208/73vym875>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (Edisi ke-9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanafi, A., Kunci, K., & Karyawan, K. (2018). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan: *Effect of work environment and work discipline and work motivation on employee performance*. *Dimensi*, 7(2), 406-422. <https://doi.org/10.33373/dms.v7i2.1702>
- Hanaysha, J. R. (2018). An examination of the factors affecting consumer's purchase decision in the Malaysian retail market. *PSU Research Review*, 2(1). <https://doi.org/10.1108/PRR-08-2017-0034>
- Haryati, E., Lutviani, M., Husna, A., & Sulaiman, F. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Mega Trans Medan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 3(4), 809-812. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i4.1589>
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen dasar, pengertian dan masalah*. Bumi Aksara.
- Kartono, K. (2020). *Kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?* PT RajaGrafindo Persada.
- Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Teori & praktik* (Edisi ke-1). PT RajaGrafindo Persada.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 46-58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3362>
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hazara Cipta Pesona. *Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60-74. <https://doi.org/10.54783/jin.v3i1.361>
- Robbins, S., & Judge, T. (2016). *Perilaku organisasi* (Edisi ke-16). Salemba Empat.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business* (Edisi ke-7). John Wiley & Sons.
- Siagian, S. P. (2016). *Jenis-jenis gaya kepemimpinan*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Penelitian kuantitatif* (Edisi ke-1). Alfabeta.
- Sunarsi, D., Wijoyo, H., Prasada, D., & Andi, D. (2020, September). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mentari Persada di Jakarta. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 5(1), 117-123.
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321-325.
- Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3), 81-89.