

## **Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**Ella Anastasya Sinambela<sup>1\*</sup>, Utami Puji Lestari<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto, Indonesia

<sup>2</sup> Universitas Sunan Giri Surabaya, Indonesia

\*email: [easinambela@gmail.com](mailto:easinambela@gmail.com)

---

**Abstract:** Human resources are one of the factors to achieve company goals. Increased human resources can be capital to face market competition. One of them is by increasing employee performance. Increased employee performance is influenced by a few factors, including leadership, work environment, and work ability. This study aims to determine the effect of leadership, work environment and work ability on employee performance. The population of this associative research is all employees who work in a company engaged in the manufacture of handicrafts in the city of Malang. The sampling technique of this research is the census. There are 92 respondents in this study. In this study, the analytical technique used is multiple linear regression. The findings of this study are leadership has a significant influence on employee performance. The work environment variable also has a significant influence on employee performance. In addition, work ability also has a significant influence on employee performance. The three independent variables studied in this study have a significant effect on employee performance simultaneously.

**Keywords:** *leadership, work environment, work ability, employee performance.*

**Abstrak:** Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor untuk mencapai tujuan perusahaan. Peningkatan sumber daya manusia dapat menjadi modal untuk menghadapi persaingan pasar. Salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kemampuan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi di penelitian asosiatif ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan kerajinan tangan di kota Malang. Teknik pengambilan sampel adalah sensus. Ada 92 responden. Teknik analisis adalah regresi linier berganda. Temuan penelitian ini adalah kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kemampuan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketiga variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan.

**Kata kunci:** *kepemimpinan, lingkungan kerja, kemampuan kerja, kinerja karyawan.*

---

Copyright (c) 2022 The Authors. This is an open access article under the CC BY-SA 4.0 license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

### **PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan memiliki tujuan yang akan dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, setiap perusahaan perlu membentuk sumber daya manusia yang efektif dan berusaha mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan agar mampu bersaing dengan perusahaan lain (Wright dan Snell, 1999). Salah satu

bentuk peningkatan yang dilakukan adalah peningkatan kinerja karyawan (Gürbüz dan Albayrak, 2014). Evaluasi mengenai kinerja karyawan memiliki peran penting bagi perusahaan (Boxall dan Purcell, 2011). Perusahaan ditantang untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan mengetahui efektivitas dari kinerja karyawan perusahaan tersebut selama ini (Rynes *et al.*, 2000). Kinerja karyawan diukur dengan capaian kerja yang diperoleh setiap karyawan sesuai tugas dan tanggung jawab. Robbins (2006) menjelaskan kinerja karyawan sebagai sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Kinerja karyawan pada perusahaan merupakan aspek penting untuk menjaga produktivitas perusahaan (Darmawan, 2021). Setiap perusahaan perlu memperhatikan segala aspek yang memengaruhi pengembangan kinerja karyawan (Putra *et al.*, 2019).

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, salah satu aspek yang diperlukan yaitu kepemimpinan yang sesuai dengan karyawan. Para pemimpin memiliki peran penting pada peningkatan kinerja karyawan (Alghazo dan Al-Anafi, 2016). Armandi, *et al.* (2003) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara memengaruhi seseorang untuk berperilaku dan bekerja sesuai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan merupakan seni untuk membuat karyawan melakukan tugas sesuai keinginan pemimpin (Pradhan dan Jena, 2017). Pemimpin yang baik mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk bertindak profesional pada pekerjaannya sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai (Al Khajeh, 2018; McDermott *et al.*, 2011; Gandolfi dan Stone, 2018). Dengan demikian, kepemimpinan dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Sebelumnya telah dilakukan studi mengenai peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Baig *et al.*, 2019; Mardikaningsih, 2016; Mughal, 2020; Arifin *et al.*, 2019).

Pengembangan kinerja karyawan memerlukan lingkungan kerja yang mampu berkontribusi dengan tugas karyawan (Borman, 2004). Funminiyyi (2018) menjelaskan penting untuk memperhatikan lingkungan pekerjaan sebab dapat memperkirakan kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Lingkungan kerja dikatakan sangat berdampak pada kinerja karyawan menuju hasil negatif atau positif (Chandrasekar, 2001). Manajemen sumber daya manusia harus memberi perhatian ekstra untuk menangani dan mengidentifikasi lingkungan kerja karena pandangan

negatif terhadap lingkungan kerja mengakibatkan stres pada karyawan (Khamisa *et al.*, 2015). Lingkungan kerja yang memadai serta sesuai dengan keadaan kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan (Dorgan, 1994). Sebelumnya sudah dilakukan studi mengenai peran lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Srivastava, 2008; Mardikaningsih, 2016; Vischer, 2007; Darmawan, 2015).

Peningkatan kinerja karyawan seiring dengan peningkatan kemampuan kerja karyawan tersebut. Kemampuan kerja menunjukkan tingkat penyelesaian tugas pada setiap karyawan (Robbins, 2006). Menurut Kaleta (2006) menyatakan bahwa kemampuan kerja merupakan gabungan yang kompleks antara kemampuan fisik, mental dan fungsional pekerja. Semakin meningkatnya kemampuan kerja karyawan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan (Mardikaningsih *et al.*, 2017; Sinambela *et al.*, 2020). Studi sebelumnya menunjukkan adanya peran kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan (Schmidt *et al.*, 1988; Darmawan *et al.*, 2019; Kanfer, 2010)

Peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja dan kemampuan kerja. Studi ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan, lingkungan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan.

## **METODE**

Penelitian asosiatif ini dilakukan untuk mendeteksi peran variabel bebas, yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja dan kemampuan kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Populasi yang dipilih pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja disalah satu perusahaan dibidang pembuatan kerajinan di Kota Malang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini dengan teknik sensus. Responden penelitian ini berjumlah 92 responden.

Variabel bebas pertama yang diteliti pada studi ini yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kegiatan seseorang untuk memengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Omolayo, 2000). Terdapat lima indikator kepemimpinan menurut Yukl (2013) yaitu; 1) Pembimbing, 2) Visioner, 3) Demokratis, 4) Afiliatif Dan 5) Komunikatif.

Variabel bebas kedua adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan seluruh aspek yang memengaruhi karyawan untuk menyelesaikan tugasnya. Indikator lingkungan kerja menurut Pailhe (2002) yaitu; 1) Keamanan di tempat kerja, 2) Jaringan komunikasi, 3) Jam kerja, 4) Pemberdayaan karyawan dan 5) Kecepatan kerja.

Variabel bebas ketiga adalah kemampuan kerja. Kemampuan kerja merupakan tingkat kemampuan untuk mengerjakan tugas. Indikator kemampuan kerja menurut Gibson *et al.* (2009) yaitu; technical skill, keterampilan konseptual dan keterampilan interaksi.

Variabel terikat pada studi adalah kinerja karyawan. Variabel ini diartikan sebagai bentuk pemenuhan tugas yang membentuk sikap karyawan (Byars dan Leslie, 2000). Menurut Mitchell dan Larson (1987), ada lima indikator menilai kinerja karyawan, yaitu; 1) Kualitas kerja, 2) Komunikasi, 3) Tepat waktu, 4) Kemampuan, 5) Inisiatif.

Setiap indikator variabel yang diteliti akan diterjemahkan menjadi pernyataan pada kuesioner. Responden akan menjawab pernyataan tersebut berdasarkan skala likert dengan lima rentang yaitu 5 = Sangat Setuju, 4 = Setuju, 3 = Ragu-Ragu, 2 = Tidak Setuju, 1 = Sangat Tidak Setuju.

Pada penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Analisis data ini memiliki tujuan untuk mengetahui perkiraan nilai variabel terikat jika variabel bebas berubah. Uji t, uji F, dan koefisien determinasi digunakan juga sebagai alat bantu analisis. Sebelum itu, untuk mendapatkan kepastian bahwa hasil dari regresi linear berganda yang didapatkan tepat maka dilakukan uji asumsi klasik. Uji ini terdiri dari uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multekolinearitas serta uji otokorelasi. Untuk menguji instrumen yang digunakan pada studi ini digunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik dari responden penelitian ini dapat dilihat dari Tabel 1.

Tabel 1. Profil Responden

Karakteristik Responden		Total Responden	
Deskripsi	Kelompok	Jumlah	%
Jenis kelamin	Perempuan	38	41,3
	Laki-laki	54	58,7

Karakteristik Responden		Total Responden	
Deskripsi	Kelompok	Jumlah	%
Usia	< 20 tahun	18	19,6
	20-29 tahun	21	22,8
	30-39 tahun	24	26,1
	40-49 tahun	13	14,1
	> 50 tahun	16	17,4
Lama bekerja di perusahaan saat ini	< 1 tahun	12	13
	1 – 3 tahun	32	34,8
	4 – 6 tahun	25	27,2
	> 6 tahun	23	25

Sumber: diperoleh dari hasil tabulasi data

Berdasarkan hasil analisis deskriptif responden pada Tabel 1 diketahui mayoritas responden merupakan laki-laki yaitu sebesar 58,7% sedangkan responden perempuan 41,3%. Mayoritas responden berusia 30-39 tahun atau sebesar 26,1%, dan berdasarkan lama bekerja, responden terbanyak telah bekerja selama rentan waktu 4-6 tahun.

Penelitian ini menggunakan uji validitas agar mengetahui instrumen penelitian dapat dilakukan atau tidak. Item pernyataan dikatakan valid apabila nilai validitas 0,3. Pada hasil penelitian ini nilai uji validitas setiap instrumen pada semua variabel mempunyai hasil diatas 0,3. Setiap instrumen pada penelitian ini dapat dinyatakan valid.

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Instrumen	Nilai
Kepemimpinan (X.1)	1	0,554
	2	0,532
	3	0,513
	4	0,662
	5	0,654
Lingkungan kerja (X.2)	1	0,592
	2	0,432
	3	0,542
	4	0,562
	5	0,519
Kemampuan kerja (X.3)	1	0,508
	2	0,437
	3	0,522
Kinerja karyawan (Y)	1	0,563
	2	0,428

Variabel	Instrumen	Nilai
	3	0,661
	4	0,527
	5	0,597

Sumber: Hasil Ouput SPSS

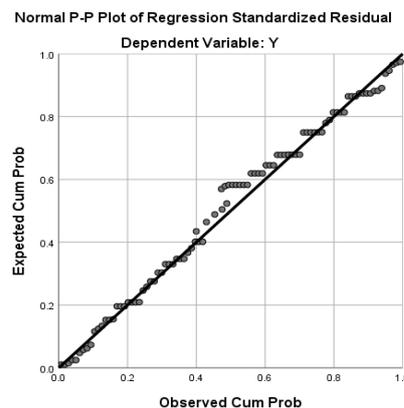
Setiap variabel pada penelitian ini akan dinyatakan valid apabila *Cronbach's Alpha* bernilai di atas 0,6. Hasil reliabilitas distudi ini dapat dilihat dari Tabel 3. *Cronbach's Alpha* bernilai 0,792 untuk variabel kepemimpinan, *Cronbach's Alpha* bernilai 0,758 untuk variabel lingkungan kerja, *Cronbach's Alpha* bernilai 0,850 untuk variabel kemampuan kerja dan variabel kinerja karyawan memiliki *Cronbach's Alpha* bernilai 0,888. Dari hasil ini disimpulkan semua variabel dinyatakan reliabel.

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variables	Cronbach's Alpha	Status
Kepemimpinan (X.1)	0,792	Reliabel
Lingkungan kerja (X.2)	0,758	Reliabel
Kemampuan kerja (X.3)	0,850	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,888	Reliabel

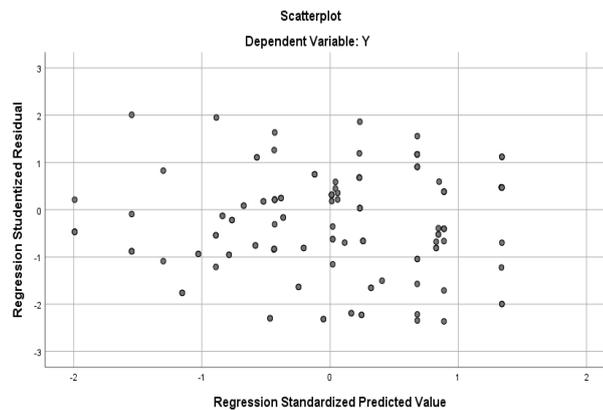
Sumber: Hasil Ouput SPSS

Uji normalitas pada studi ini ditunjukkan pada Gambar 1. Berdasarkan gambar tersebut, titik-titik data berada disekitar garis diagonal. Dari hasil ini dapat dinyatakan data berdistribusi normal.



Gambar 1. Uji Normalitas  
Sumber: Hasil Ouput SPSS

Uji autokorelasi pada studi ini menggunakan Durbin-Watson. Dari hasil analisis data yang diproses menggunakan SPSS diperoleh hasil DW sebesar 2,390. Berdasarkan hasil analisis maka tidak ada autokorelasi. Model penelitian dinyatakan tidak memiliki gejala multikolinearitas apabila nilai *tolerance* lebih kecil dari 1 dan untuk VIF bernilai terletak diantara 1 sampai 10. Nilai *tolerance* yang diperoleh variabel kepemimpinan diperoleh 0.449 dengan nilai VIF 2.226, nilai *tolerance* variabel lingkungan kerja diperoleh 0.745 dengan nilai VIF 1.343, dan nilai *tolerance* variabel kemampuan kerja adalah 0.434 dengan nilai VIF 2.306. Berdasarkan hasil tersebut dinyatakan studi ini tidak terjadi gejala multikolinearitas. Dengan demikian variabel bebas pada studi ini tidak memiliki korelasi dengan variabel bebas lainnya.



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas  
Sumber: Hasil Ouput SPSS

Selanjutnya uji heteroskedatiditas. Pada Gambar 2, titik-titik data menyebar dan terletak pada bagian sumbu Y. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan pad astudi ini tidak mengalami heteroskedastisitas.

Tabel 4. Uji t dan Model Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.208	2.126		2.450	.016
X.1	2.871	.367	.387	7.821	.000
X.2	.909	.233	.150	3.899	.000
X.3	4.382	.408	.541	10.732	.000

Sumber: Hasil Ouput SPSS

Analisis data berikutnya adalah uji t. Uji t digunakan untuk mengetahui hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Tabel 4 menunjukkan nilai signifikan dari setiap variabel kurang dari 0,5. Hasil ini menunjukkan secara parsial variabel bebas penelitian ini yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja dan kemampuan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis data didapatkan model regresi linear berganda sebagai berikut:  $Y = 5,208 + 2,871X.1 + 0,909X.2 + 4,382X.3$ . Dari hasil model regresi tersebut diketahui bahwa nilai variabel kinerja karyawan sebesar 5,208 jika variabel kepemimpinan (X.1), lingkungan kerja (X.2) dan kemampuan kerja (X.3) bernilai nol. Selain itu dari model regresi tersebut diketahui bahwa variabel bebas kepemimpinan (X.1), lingkungan kerja (X.2) dan kemampuan kerja (X.3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Bentuk pengaruhnya merupakan bentuk pengaruh searah yang berarti peningkatan kepemimpinan (X.1), lingkungan kerja (X.2) dan kemampuan kerja (X.3) akan meningkatkan kinerja karyawan (Y).

Tabel 5. ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of	df	Mean	F	Sig.
		Squares		Square		
1	Regression	6943.612	3	2314.537	273.396	.000 <sup>b</sup>
	Residual	744.996	88	8.466		
	Total	7688.609	91			

Sumber: Hasil Ouput SPSS

Uji F dapat diperoleh dengan membandingkan nilai signifikan pada Tabel Anova. Batas nilai P sig adalah kurang dari 0,05. Pada Tabel 5, didapatkan nilai F sebesar 273,396 dan nilai P Sig. sebesar 0,000. P sig yang didapatkan bernilai kurang dari 0,05. Dari nilai ini disimpulkan bahwa kepemimpinan (X.1), lingkungan kerja (X.2) dan kemampuan kerja (X.3) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 6. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.950a	.903	.900	2.90962	2.390

Sumber: Hasil Ouput SPSS

Tabel 6 menunjukkan nilai koefisien determinasi penelitian. Nilai koefisien determinasi penelitian ini diperoleh sebesar 90 %. Nilai ini menunjukkan kepemimpinan, lingkungan kerja dan kemampuan kerja memengaruhi kinerja karyawan sedangkan sisanya 10% merupakan peran dari variabel lain di luar variabel yang diteliti pada penelitian ini.

Setelah melakukan analisis data, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini didukung dengan penelitian sebelumnya dari Baig *et al.* (2019); Mardikaningsih (2016); Mughal (2020); Arifin *et al.* (2019). Aplikasi kepemimpinan yang serasi dengan kondisi karyawan dapat mengembangkan kinerja karyawan.

Hasil studi ini juga membuktikan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini didukung dengan penelitian sebelumnya dari Srivastava, (2008); Mardikaningsih (2016); Vischer (2007); Darmawan (2015). Hasil ini menunjukkan untuk pengembangan kinerja karyawan perlu memperhatikan lingkungan kerja yang sesuai dan dapat menunjang tugas dari karyawan.

Kemampuan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil studi ini didukung dengan studi sebelumnya dari Darmawan *et al.* (2019); Schmidt *et al.* (1988); Kanfer (2010). Hasil penelitian ini menunjukkan peningkatan kemampuan karyawan akan berbanding lurus dengan kinerja karyawan.

Hasil studi ini juga menunjukkan kepemimpinan, lingkungan kerja dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Tujuan perusahaan untuk mengembangkan kinerja karyawan bisa dilakukan dengan memperhatikan kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kemampuan kerja.

## **SIMPULAN**

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kemampuan kerja juga memiliki peran signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga variabel bebas pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan.

Berdasarkan hasil studi ini, peneliti memberikan beberapa saran. Setiap perusahaan akan selalu mengembangkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan tercapai. Hasil penelitian ini memperkuat teori untuk mengembangkan kinerja karyawan pada perusahaan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari kepemimpinan manajer perusahaan. Kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi karyawan akan meningkatkan kinerja perusahaan. Manajemen sumber daya manusia perlu menerapkan kepemimpinan yang efektif dan sesuai dengan keadaan di perusahaan.

Tidak hanya kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja akan memengaruhi kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang dapat membantu karyawan untuk bekerja tentu akan mengembangkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan di tempat kerja yang perlu diperhatikan tidak hanya lingkungan fisik, namun lingkungan mental serta lingkungan sosial perusahaan.

Selain itu, kemampuan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan, kemampuan karyawan yang tinggi akan mempermudah karyawan menyelesaikan tugasnya. Manajemen sumber daya manusia dianggap perlu meningkatkan kemampuan karyawan dengan memberikan pelatihan. Dengan memberikan pelatihan akan menambah kemampuan kerja karyawan, hal ini akan memengaruhi efektivitas karyawan saat melaksanakan tugasnya. Kemampuan karyawan melaksanakan tugasnya akan berpengaruh dengan tercapainya tujuan perusahaan.

Untuk peneliti selanjutnya, peneliti menyarankan untuk meneliti variabel lain yang diindikasikan memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu perlu meneliti dengan populasi luas dengan data yang lebih berkualitas.

## DAFTAR RUJUKAN

- Al Khajeh, E. H. (2018). Impact of Leadership Styles on Organisational Performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 2018 (2018), 1-10.
- Alghazo, A. M., & M. Al-Anazi. (2016). The Impact of Leadership Style on Employee's Motivation. *International Journal of Economics and Business Administration*, 2(5), 37-44.
- Arifin, S., A. R. Putra., C. F. B. Hartanto. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah*, 1(1), 22-29.
- Armandi, B., J. Oppedisano., & H. Sherman. (2003). Leadership theory and practice: a "case" in point. *Management Decision*, 41 (10), 1076–1088.
- Baig, S. A., S. Iqbal., M. Abrar., I. A. Baig., F. Amjad., M. Zia-ur-Rahman., & M.U Awan. (2019). Impact of Leadership Styles on Employees' Performance with The Moderating Role of Lively Psychological Capital. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32 (9-10), 1085-1105.
- Borman, W.C. (2004). Introduction to the Special Issue: Personality and the Prediction of Job Performance: More Than the Big Five. *Human Performance*. 17(3). 267-269.
- Boxall, P. & J. Purcell. (2011), *Strategy and Human Resource Management*. Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Byars, L. L., & W. Leslie. (2000). *Rue. Human Resources Management*, 6th Edition, Irwin Mc GrawHill, Boston.
- Chandrasekar K. (2011). Workplace Environment and its Impact on Organizational Performance in Public Sector Organizations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 34-52.
- Darmawan, D. (2015). Peranan Motivasi Kerja, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(3), 113-122.
- Darmawan, D., S. Arifin, R. Mardikaningsih, & M. Irfan. (2019). Pengaruh Pendidikan, Kemampuan Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 12 (1), 35-47.
- Darmawan, D. (2021). *Perilaku Organisasi*, Metromedia, Surabaya.

- Dorgan, C.E. (1994). The Productivity Link to indoor environment. *Proceedings of Health Buildings*, 1(1), 3-17.
- Finminiya, A.K. (2018). Impact of Workplace Environmental Factors on Employee Commitment: Evidence from North-East Nigeria. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 6(7), 575-585.
- Gandolfi, F., & S. Stone. (2018). Leadership, Leadership Styles, and servant leadership. *Journal of Management Research*, 18(4), 261-269.
- Gibson, J. L., J. M. Ivancevich., J. H. Donnelly., & R. Konopaske (2009). *Organizational: Behavior, Structure, Processes*. The McGraw Hill Companies, Inc, New York.
- Gürbüz, T., & Y. E. Albayrak. (2014). An Engineering Approach to Human Resources Performance Evaluation: Hybrid MCDM Application with Interactions. *Applied Soft Computing Journal*, 21, 365–375.
- Kaleta, D. (2006). Lifestyle Index and Work Ability. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 19(3). 170-177.
- Kanfer, R., M. B. Wolf., T. M. Kantrowitz., & Ackerman, P. L. (2010). Ability and Trait Complex Predictors of Academic and Job Performance: A person-situation approach. *Applied Psychology*, 59(1), 40-69.
- Khamisa, N., B. Oldenburg., K. Peltzer., & D. Ilic. (2015). Work Related Stress, Burnout, Job Satisfaction and General Health of Nurses. *International journal of environmental research and public health*, 12(1), 652-666.
- Mardikaningsih, R. (2016). Variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, 1(1), 55-62.
- Mardikaningsih, R., S. Arifin, A. R. Putra, & M. Hariani. (2017). The Effect of Motivation and Work Commitment on The Performance of Agricultural Extension Agents, *Jurnal Agrimas*, 1(2), 115-124.
- McDermott, A., R. Kidney., & P. Flood. (2011). Understanding Leader Development: Learning from Leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 32 (4), 358–378.
- Mitchell, T. R., & J.R. Larson. (1987). *People in Organization: An introduction to organizational behavior*. 3rd Edition. McGraw- Hill. New York.

- Mughal, M.U. (2020). The Impact of Leadership, Teamwork and Employee Engagement on Employee Performances. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 5(3), 233-244.
- Omolayo B. (2000). Effect of Leadership Style on Job-Related Tension and Psychological Sense of Community in Work Organizations: A Case Study of Four Organizations in Lagos State, Nigeria. *Bangladesh e-Journal of Sociology*, 4(2). 30-37.
- Pailhe, A. (2002). Working Conditions: How Are Older Workers Protected in France? *Population (English Edition)*, 60 (1/2), 93-118.
- Putra, A. Rachman., E. Retnowati & E. A. Sinambela. (2019). Pengaruh Komunikasi Kerja dan Integritas terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 12(1), 23-34.
- Rynes, S., Amy E. Colbert, & Kenneth G. Brown. (2000). HR Professionals' Beliefs about Effective Human Resource Practices: Correspondence Between Research and Practice. *Human Resource Management*, 41(2), 149-174.
- Robbins, S. P. (2006). *Organizational Behaviour*. Seventh Edition. Prentice Hall International, Inc, New Jersey.
- Schmidt, F. L., J. E Hunter., & A. N. Outerbridge. (1986). Impact of Job Experience and Ability on Job Knowledge, Work Sample Performance, and Supervisory Ratings of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 432-439.
- Sinambela, E. A., R. Mardikaningsih, S. Arifin, & H. D. Ayu. (2020). Development of Self Competence and Supervision to Achieve Professionalism, *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 33-42.
- Srivastava, A. K. (2008). Effect of Perceived Work Environment on Employees: Job Behaviour. *Journal of Facilities*, 3(2), 34-44.
- Vischer, J. C. (2007). The Effects of the Physical Environment on Job Performance: towards a theoretical model of workspace stress. *Stress and health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 23(3), 175-184.
- Wright, P.M. & Snell, S.A. (1991). Toward an Integrative View of Strategic Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 1, 203-25.
- Yukl, G.A. (2013). *Leadership in Organizations*. 8th Edition, Prentice-Hall, Upper Saddle River.