
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara

Gunawan Laliasa¹, Muh. Nur², Rince Tambunan³

^{1,2,3} STIE Enam-Enam Kendari, Indonesia

Email : gunawanlaliasa@gmail.com, muh.nur363@gmail.com, rincetambunanstie66kdi@gmail.com

Article History:

Received February 1 st , 2018

Accepted February 18 th , 2018

Published February 20 th , 2018

Keyword:

Democratic leadership style,
work environment, work
motivation and employee
performance

Abstrak: *The purpose of this study is to analyze and explain the role of the democratic leadership style, work environment and work motivation on employee performance either partially or simultaneously to the employees of the office of Crops and Horticulture in Southeast Sulawesi. The unit of analysis is the study of office workers Crops and Horticulture Department of Southeast Sulawesi Province. Respondents were sampled as many as 61 employees. Data was collected by questionnaires followed by in-depth interviews. The analytical method used in testing hypotheses is multiple linear regression. Qualitative information is used to dig additional information related to the results of hypothesis testing. The results of this study indicate that: there is significant influence simultaneously between democratic leadership style and motivation impact on improving the performance of employees. No significant difference between the working environment to increase employee performance. Improved democratic style of leadership can significantly affect employee performance improvement as well as increased motivation to work can significantly affect employee performance improvement.*

Corresponding Author:

STIE Enam Enam Kendari, Indonesia

Jl. Bunga Kamboja No. 79 Kemaraya, Kendari, Sulawesi Tenggara 93121, Indonesia.

Email: gunawanlaliasa@gmail.com, muh.nur363@gmail.com, rincetambunanstie66kdi@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena SDM merupakan faktor penentuan dalam pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. Douglas, *et al.* (1998) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan pegawai yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan pegawai yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Secara teoritis kepemimpinan (*leadership*) merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Dalam gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah sesuatu gaya yang dapat menumbuhkan motivasi dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai karena dampak yang diberikan akan sangat tinggi. Menurut Rivai dan Sagala (2009) kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dalam hal ini dapat ditarik bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak mungkin tercapai apabila orang-orang didalam organisasi tidak memiliki kinerja yang baik.

Para pemimpin yang sukses menetapkan contoh-contoh terlibat dalam perilaku simbolik yang memberitahu para pengikut apa yang diharapkan dari mereka, juga memberitahu perilaku mereka yang layak (Sani dan Machfudz, 2010). Untuk mencapai umpan balik yang berguna dan tepat guna, harus ada ukuran kinerja (*performance measurement*) yang cermat untuk menaksir tingkat sasaran yang dibutuhkan demi tercapainya kinerja yang optimal (Sani dan Machfudz, 2010: 263). Pemimpin diwajibkan merancang sebuah sistem dimana kinerja pegawai dapat diukur dengan sangat obyektif.

Gaya kepemimpinan demokratis saat ini dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang sangat tepat, karena membutuhkan pemimpin yang mau terlibat langsung dengan kegiatan organisasi, memberikan pengarahan serta mendengarkan saran

atau masukan dari bawahannya sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan, menindak bawahan yang melanggar disiplin dengan pendekatan bersifat korektif dan edukatif. Mengkoordinasikan semua pekerjaan dari semua bawahan yang ada dalam sistem pelaksanaan kerja dengan penekanan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan yang Demokratis ini memiliki kekuatan pada partisipasi aktif pada anggota kelompok.

Menurut Woods (2004) Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin yang demokratik biasanya memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi. Pemimpin menempatkan dirinya sebagai pengontrol, pengatur dan pengawas dari organisasi tersebut dengan tidak menghalangi hak-hak bawahannya untuk berpendapat.

Lingkungan kerja menurut Nitisemito (2006) adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerjaan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya. Pengertian lain yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011) bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Maslow dan Abraham. (1996). motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk memenuhi kebutuhan dan melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Suwatno (2011) menjelaskan bahwa motivasi merupakan proses untuk mencoba dalam mempengaruhi seseorang agar mau melaksanakan sesuatu yang kita inginkan.

Wheelen dan Hunger (2010) mendefinisikan kinerja adalah hasil akhir dari aktivitas. Sedangkan menurut Silalahi (2004), kinerja adalah ungkapan intervensi kecakapan, kemahiran dan keahlian dalam rangka peningkatan produktivitas yang dapat diukur dan dinilai.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai karena dampak yang diberikan akan sangat tinggi. Menurut Rivai dan Sagala (2009) kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dalam hal ini dapat ditarik bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak

mungkin tercapai apabila orang-orang didalam organisasi tidak memiliki kinerja yang baik.

Selain gaya kepemimpinan demokratis, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Menurut Rachmadhani, (2014) lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Lingkungan kerja merupakan variabel penting yang mempengaruhi jalannya operasional organisasi yang erat kaitannya dengan kinerja pegawai.

Selain itu juga, kinerja pegawai juga dipengaruhi adanya motivasi. Menurut Robbins (2008) bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Penelitian tentang peranan motivasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai antara lain penelitian yang dilakukan oleh Prihayanto (2012) menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai karena dampak yang diberikan akan sangat tinggi. Menurut Rivai dan Sagala (2009) kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dalam hal ini dapat ditarik bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak mungkin tercapai apabila orang-orang didalam organisasi tidak memiliki kinerja yang baik.

Para pemimpin yang sukses menetapkan contoh-contoh terlibat dalam perilaku simbolik yang memberitahu para pengikut apa yang diharapkan dari mereka, juga memberitahu perilaku mereka yang layak (Sani dan Machfudz, 2010). Untuk mencapai umpan balik yang berguna dan tepat guna, harus ada ukuran kinerja (*performance measurement*) yang cermat untuk menaksir tingkat sasaran yang dibutuhkan demi tercapainya kinerja yang optimal (Sani dan Machfudz, 2010). Pemimpin diwajibkan merancang sebuah sistem dimana kinerja pegawai dapat diukur dengan sangat obyektif.

Gaya kepemimpinan demokratis diterapkan oleh Kepala Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara yang mana terlibat langsung dengan kegiatan organisasi, memberikan pengarahan serta mendengarkan saran atau masukan dari bawahannya sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan, menindak bawahan yang melanggar disiplin dengan pendekatan bersifat korektif dan edukatif. Mengkoordinasikan semua pekerjaan dari semua bawahan yang ada dalam sistem pelaksanaan kerja dengan penekanan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan yang

demokratis ini memiliki kekuatan pada partisipasi aktif pada anggota kelompok.

Dengan gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja yang mendukung, dan motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai, akan tetapi justru kinerja pegawai rendah. Rendahnya kinerja pegawai tersebut dikarenakan pimpinan tidak pernah mengadakan musyawarah dengan bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan, para bawahan merasa tidak dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan, tidak adanya pendelegasian kewenangan ke bawahan, sehingga pegawai tidak merasa puas dan aman mengemban tugasnya.

Terkait dengan hal tersebut beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini antara lain; Penelitian yang dilakukan oleh Cahyono dan Suharto (2005) membuktikan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Guritno dan Waridin (2005) menemukan bahwa variabel perilaku kepemimpinan dan variabel motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Masrukhin dan Waridin (2006) mengemukakan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Agustiningrum, *et al.* (2015) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja di Amerika, Polandia dan Finlandia menggunakan perbandingan nilai F pada signifikansi 0,000. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Misbahuddin (2010), menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Suddin (2010), bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Fuadiputra dan Irianto (2014) menemukan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana unsur yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah unsur pendelegasian tanggung jawab.

Selanjutnya penelitian Juwita (2014), menyimpulkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan penelitian Nugroho (2015) menemukan bahwa (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar (β) 0,313 dengan signifikansi sebesar 0,01. Kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 9,7%. (2) Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar (β) 0,282 dengan signifikansi sebesar 0,05. Kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 7,5%. (3) Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar (β) 0,484 dengan signifikansi 0,05.

Penelitian Naharuddin dan Sadegi (2013), menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Suwondo dan Sutanto (2015) membuktikan bahwa pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dipengaruhi oleh individu sebagai indikator paling dominan. Lingkungan kerja yang nyaman dan tingginya tingkat disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian Nduro (2012), menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi dan kinerja dengan mengesampingkan fakta bahwa uang adalah kunci faktor motivasi kepada pegawai. Dan pegawai mengharapkan mendapat kepercayaan, dihormati, mendapatkan pengakuan dan penghargaan serta lingkungan kerja yang baik. Sedangkan hasil penelitian Dobre (2013) bahwa, ketidakpuasan pegawai yang disebabkan oleh pekerjaan monoton dan tekanan dari klien, dapat menurunkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, *absensi* (kemangkiran) meningkat dan pegawai akan meninggalkan organisasi untuk menerima pekerjaan yang menawarkan kondisi kerja yang lebih baik dan insentif yang lebih tinggi. Karena tidak semua individu adalah sama, sehingga masing-masing termotivasi menggunakan strategi yang berbeda. Misalnya, satu pegawai cenderung termotivasi oleh komisi yang lebih tinggi, sementara yang lain mungkin dimotivasi oleh kepuasan kerja atau lingkungan kerja yang lebih baik. Penelitian Alimuddin (2012) menemukan bahwa variabel motivasi eksternal dan internal berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dimana indikator eksternal merupakan yang paling dominan.

Berdasarkan fenomena dan gap research, maka tujuan penelitian ini : (a). Untuk menguji dan menganalisis pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. (b). Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai. (c). Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dan (d). Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

2. METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka penelitian ini bersifat *explanatory*. Menurut Sumarsono (2004) suatu penelitian yang bersifat *explanatory* umumnya bertujuan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang akan diteliti serta hubungan atau pengaruh antara variabel yang satu dengan variabel yang lain. Adapun tipologi

penelitian yang bersifat *explanatory* dalam penelitian ini yaitu pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara.

B. Obyek Penelitian

Adapun obyek penelitian ini adalah Kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Hhortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara Waktu penelitian dilaksanakan selama 3 bulan.

C. Populasi dan Sampel

Menurut Sudjana (Riduwan 2009), populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, baik hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif dari karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah 159 orang pegawai.. Besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah ditentukan dengan menggunakan rumus Taro Yamane atau Slovin .

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode yaitu : (a). Kuesioner, dilakukan dengan mengajukan daftar pernyataan kepada responden (pegawai) pada Dinas perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam menjawab permasalahan penelitian. (b). Dokumentasi yaitu mencatat atau foto copi dokumen yang ada pada Dinas perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara yang terkait dengan penelitian seperti jumlah pegawai, sejarah singkat dan struktur organisasi dll.

E. Teknik Analisis Data

Analisis yang digunakan adalah Analisis deskriptif dan kuantitatif dengan regresi linear berganda. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik responden dan deskripsi jawaban responden terhadap indikator-indikator setiap variabel penelitian. Deskripsi setiap indikator dinyatakan dalam nilai frekwensi dan rata-rata. Selanjutnya didapat gambaran persepsi responden terhadap indikator - indikator dalam membentuk atau merefleksikan suatu variable, Sedangkan Analisis regresi berganda untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2011).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Langkah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai yaitu melalui analisis regresi. Hal ini dapat di cari dengan menggunakan analisis regresi linear berganda melalui program SPSS 20.0 for windows dari data hasil penelitian. Sesuai dengan data hasil penelitian terlampir, selanjutnya di analisis dengan menggunakan program SPSS versi 20.0, dan diperoleh hasil sebagaimana terlampir.

Berdasarkan hasil regresi terlampir dimaksud, selanjutnya di buat kan rekapitulasi sebagaimana ditampilkan pada tabel berikut:

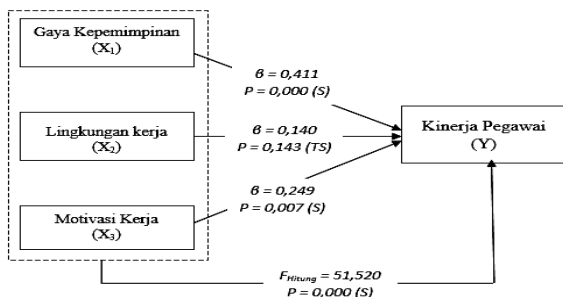
Tabel 1. : Hasil Analisis Regresi Pengaruh

Variabel	Unstandardized Coefisien		t	Sig	Correlation Partial	Keterangan
	B	Std Error				
Gaya kepemimpinan (X ₁)	0,411	0,088	4,682	0,000	0,527	Signifikan
Lingkungan kerja (X ₂)	0,140	0,095	1,485	0,143	0,193	Tidak Signifikan
Motivasi kerja (X ₃)	0,249	0,089	2,799	0,007	0,348	Signifikan
Constanta (a)	= 1,000		Fhitung = 51,520			
Korelasi Ganda (R)	= 0,855		Sig F = 0,000			
Koefisien determinasi ganda (R square)	= 0,731		Ftabel = 2,766			
Adjusted Square	= 0,716		Tabel = 2,002			
Durbin-Watson	= 1,954		SEE = 0,34093			

Sumber : Data di olah tahun 2017

Berdasarkan table 5.16 diatas, maka untuk jelasnya dapat dilihat pengaruh masing-masing variabel secara langsung tampak pada Gambar 5.3 berikut:

Gambar 1. Diagram Jalur



Keterangan :

S = Jalur signifikan

TS = jalur tidak signifikan

Berdasarkan tabel 1.1 dan gambar 1.1 di atas, maka persamaan garis regresi linear berganda, maka diperoleh hasil yang dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Koefisien korelasi (R)

Nilai multiple R sebesar 0,855 artinya korelasi atau hubungan antara variabel bebas gaya

kepemimpinan (X₁), lingkungan kerja (X₂) dan motivasi kerja (X₃) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra adalah kuat karena nilainya sebesar 0,855 atau 86% yang berada di atas 0,50 atau 50% (Singih Santoso, 2004:167).

2. Koefisien determinasi (R²)

Nilai koefisien determinasi (R²) = 0,731 dapat diartikan bahwa 73% variasi atau kontribusi dari variabel kinerja pegawai dijelaskan/diterangkan oleh variabel bebas gaya kepemimpinan (X₁), lingkungan kerja (X₂) dan motivasi kerja (X₃). Sedangkan 27% dijelaskan atau diterangkan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk diteliti, sebab kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja akan tetapi faktor external dapat mempengaruhi kinerja.

3. Standard error of estimasi

Standard error estimasi (SEE) dari model regresi adalah sebesar 0,341 artinya nilai SEE menunjukkan bahwa kesalahan dari tiap nilai variabel dependen terhadap garis regresi adalah 0,341. Semakin kecil SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel independen. Hasil pengujian dalam riset ini angka sangat kecil berarti model regresi yang digunakan dianggap tepat atau akurat untuk memprediksi variabel kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura, sehingga pengukuran dalam penelitian ini dianggap tepat.

B. Pengujian Hipotesis.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda variabel gaya kepemimpinan. Pada tabel 5.16 menunjukkan besarnya nilai koefisien determinan (R²) sebesar 0,731 dapat diartikan bahwa 73,10% kontribusi atau proporsi variasi dari kinerja pegawai (Y) pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra dijelaskan/diterangkan oleh variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja (X₂) dan motivasi kerja terhadap kinerja (Y) pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa akurasi model untuk kepentingan prediksi semakin akurat sehingga pertimbangan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja dapat memberikan kontribusi pengaruh sebesar 73,10% terhadap kinerja pegawai (Y) pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura. sisanya 26,90% dijelaskan atau ditentukan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Selanjutnya pengujian hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

Pengaruh Gaya kepemimpinan (X₁), lingkungan kerja (X₂) dan motivasi kerja terhadap kinerja: Hasil analisis faktor gaya kepemimpinan (X₁),

lingkungan kerja (X_2) dan motivasi kerja (X_3) secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y). Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji F pada tingkat kepercayaan 0,95 atau taraf nyata $\alpha = 0,05$ derajat bebas 57, dimana $F_{hitung} = 51,520 > F_{tabel}$ yaitu 2,766 atau dengan nilai probabilitas = 0,000 < 0,05. dengan demikian maka hipotesis keempat terbukti dapat diterima.

Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai: Hasil analisis data menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y). hal ini ditunjukkan oleh hasil uji t pada tingkat kepercayaan 0,95 atau taraf nyata $\alpha = 0,05$ derajat bebas 57, dimana $t_{hitung} = 4,682 > t_{tabel}$ yaitu 2,002 atau dengan nilai probabilitas = 0,000 < 0,05. Dengan demikian hipotesis pertama dapat diterima secara parsial variabel gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y).

Lingkungan kerja tidak signifikan terhadap kinerja pegawai: Hasil analisis data menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X_2) secara parsial tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y). hal ini ditunjukkan oleh hasil uji t pada tingkat kepercayaan 0,95 atau taraf nyata $\alpha = 0,05$ derajat bebas 57, dimana $t_{hitung} = 1,485 < t_{tabel}$ yaitu 2,002 atau dengan nilai probabilitas = 0,193 > 0,05. dengan demikian hipotesis kedua tidak dapat diterima secara parsial antara variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y).

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja: Hasil analisis data menunjukkan faktor motivasi kerja (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y). Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji t pada tingkat kepercayaan, 0,95 atau taraf nyata $\alpha = 0,05$ derajat bebas 57, dimana $t_{hitung} = 2,799 > t_{tabel}$ yaitu 2,002 atau dengan nilai probabilitas = 0,007 < 0,05. dengan demikian maka hipotesis ketiga dapat diterima secara parsial antara variabel motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra (Y).

C. Pembahasan.

1. Pengujian secara bersama-sama (Uji F)

Secara bersamaan faktor gaya kepemimpinan Demokratis, lingkungan kerja dan motivasi kerja

pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor dinas perkebunan dan hortikultura. Ini berarti bahwa dengan meningkatnya gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja yang baik serta motivasi kerja pegawai maka akan meningkatkan kualitas kinerja pegawai di kantor dinas perkebunan dan hortikultura. Hal ini diperkuat pula melalui hasil analisis dari program SPSS yang menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,855 yang berarti bahwa gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan kuat terhadap dengan kinerja. Adapun besarnya pengaruh perubahan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja pegawai terhadap perubahan peningkatan kinerja ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,731 yang berarti bahwa kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja dimana besar pengaruhnya adalah 73,10% dengan asumsi faktor lain tetap.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat para pakar misalnya Hersey (1998) yang menyatakan kinerja sebagai hasil-hasil yang telah dicapai seseorang dengan menggunakan media tertentu. Hal ini menggambarkan bahwa kinerja tidak terlepas dari sarana yang digunakan, yang akan menghasilkan output yang baik sehingga menghasilkan kinerja yang baik pula. Demikian pula dengan penelitian Fuadiputra dan Irianto (2014) di rumah sakit Al-Rohmah Malang, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, demikian juga penelitian Juwita (2014) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Suddin (2010) menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kemudian Lesmana (2012) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

Oleh karena itu gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan motivasi kerja pegawai mempunyai hubungan dengan kinerja Pegawai yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian maka gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja berhubungan dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja pegawai yaitu 73,10% maka selebihnya sebesar 26,90% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

2. Pengujian antara variabel secara parsial

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai: Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan

dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Apalagi ditengah perubahan lingkungan organisasi yang begitu dinamis, Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam organisasi, karena kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi karyawannya menjadi faktor dominan yang menentukan sukses tidaknya suatu organisasi karena pemimpinlah yang menjadi koordinator, motivator dan katalis yang akan membawa organisasi pada puncak keberhasilan (Dubrin, 2005).

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 5.16 atau uji t, secara parsial faktor gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa apabila gaya kepemimpinan baik maka akan menyebabkan peningkatan pada kinerja pegawai di lingkungan dinas perkebunan dan hortikultura. Hasil ini menunjukkan gaya kepemimpinan mampu menjelaskan variasi perubahan kepemimpinan yang terdapat pada kantor dinas perkebunan dan hortikultura, hal ini mengindikasikan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra mampu mendorong kinerja pegawai secara maksimal.

Berdasarkan hasil deskripsi pada Tabel 5.9 menunjukkan bahwa total rata-rata responden menyatakan baik sebesar 4,03 atau sekitar 79,92%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra dapat memberikan dampak positif berupa peningkatan kinerja pegawai, dari hasil penelusuran lebih dalam responden menyatakan gaya kepemimpinan kepala Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra memiliki gaya kepemimpinan demokratis sehingga hipotesis awal terjawab.

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan yang meliputi: Pendelegasian tanggung jawab ($X_{1.1}$), Komunikasi ($X_{1.2}$), Pengambilan keputusan ($X_{1.3}$) dan Empati ($X_{1.4}$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura. Dibuktikan dengan nilai T_{hitung} sebesar $4,682 > T_{tabel} = 2,002$ dengan tingkat signifikan T sebesar 0,000 jika dibandingkan dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$, maka nilai T_{hitung} lebih besar dari T_{tabel} atau nilai probabilitas T lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ atau tingkat kepercayaan 95%. Artinya jika gaya kepemimpinan seseorang sangat baik maka semakin besar pula kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaan di Dinas Perkebunan dan Hortikultura.

Hasil penelitian ini menunjukkan pula semua indikator variabel dan dimensi pembentukan variabel gaya kepemimpinan yang dinilai menurut persepsi pegawai berhubungan positif dengan gaya kepemimpinan. Hasil penelitian ini mendukung teori gaya kepemimpinan Rivai dan Sagala (2009) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Jika seorang pemimpin baik dalam melakukan pendelegasian dan memberikan motivasi kepada bawahan, maka kinerja seorang pegawai akan meningkat. Selain itu penelitian ini mendukung temuan dari penelitian terdahulu yaitu Fuadiputra dan Irianto (2014) dan Misbahuddin (2010) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian ini menemukan bahwa model atau gaya kepemimpinan yang ada pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra menganut gaya kepemimpinan demokratis.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai:

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya Nitisemito (2006). Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Seorang yang bekerja dalam lingkungan kerja yang mendukung untuk dia bekerja optimal tentu orang tersebut akan dapat bekerja dengan baik karena dilakukan dengan hati dan jiwa yang tenang. Akan tetapi bila seseorang bekerja dilingkungan yang tidak mendukung, orang tersebut dalam bekerja tidak akan optimal maka hasil yang diperoleh kurang baik dalam artian kinerjanya tidak sempurna.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 5.16 atau uji t, secara parsial faktor lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa apabila kondisi lingkungan kerja yang baik maka kinerja pegawai di lingkungan Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra tidak dapat meningkat secara langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja belum mampu menjelaskan variasi perubahan lingkungan yang terdapat pada kantor dinas perkebunan dan hortikultura, hal ini mengindikasikan lingkungan yang diterapkan pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra tidak mampu mendorong kinerja pegawai secara maksimal.

Hasil deskripsi pada Tabel 5.10 menunjukkan bahwa total rata-rata responden menyatakan baik sebesar 3,94 atau sekitar 84,84%. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang ada pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra belum memberikan dampak positif yang berarti berupa peningkatan kinerja pegawai, dari hasil penelusuran lebih dalam responden menyatakan bahwa lingkungan kerja di Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra masih kurang baik karena beberapa hal diantaranya yaitu lingkungan kerja eksternal yakni pegawai masih ada yang bermasa bodoh dalam bekerja dan terjadinya politik praktis sehingga cara bekerja masih didasari like this like atau suka dan tidak suka.

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja yang meliputi: Lingkungan kerja fisik ($X_{2.1}$) dan Lingkungan kerja non fisik ($X_{2.2}$) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura. Dibuktikan dengan nilai T_{hitung} sebesar $1,485 < T_{tabel} = 2,002$ dengan tingkat signifikan T sebesar $0,193$ jika dibandingkan dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$, maka nilai T_{hitung} lebih kecil dari T_{tabel} atau nilai nilai probabilitas T lebih besar dari $\alpha = 0,05$ atau tingkat kepercayaan 95%. Artinya lingkungan kerja yang baik maka kinerja seseorang tidak berdampak secara langsung dalam melakukan pekerjaan di dinas perkebunan dan hortikultura.

Hasil penelitian ini menunjukkan pula semua indikator variabel dan dimensi pembentukan variabel lingkungan kerja yang dinilai menurut persepsi pegawai berpengaruh positif namun tidak signifikan dengan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung teori Mathews dan Khann (2016) menyatakan bahwa kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja sementara kondisi lingkungan yang buruk dapat menyebabkan produktivitas pekerja tidak efisien serta mengurangi kepuasan kerja mereka.

Lingkungan tempat kerja yang dapat berdampak pada produktivitas karyawan seperti pencahayaan, kebisingan, warna, kualitas udara dan furnitur tidak cocok. Investigasi mendukung bahwa berbagai faktor dalam lingkungan kerja yang bertanggung jawab untuk peningkatan produktivitas karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak yang besar pada tingkat kinerja pegawai, selain itu penelitian ini lingkungan kerja banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kebijakan pimpinan di atasnya dan dampak politik praktis yang terdapat pada instansi tersebut, sehingga lingkungan kerja menghasilkan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai, namun berpengaruh positif atau searah.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Juwita (2014) dan Suddin (2010) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai : Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan Maslow dan Abraham. (1996). Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Selain itu motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar mau melaksanakan sesuatu yang kita inginkan. Hal ini dapat dipahami

karena motivasi kerja yang tinggi yang bersumber dari dalam diri (intrinsik) maupun yang bersumber dari luar diri (ekstrinsik) merupakan faktor utama yang mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja termasuk dalam hal memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Motivasi ekstrinsik termanifestasi dalam bentuk Kebutuhan terhadap prestasi yang merupakan adanya perasaan terikat dengan bidang tugasnya, keinginan menerima tanggung jawab dan berusaha mengetahui prestasinya dan memperoleh umpan balik, Kebutuhan terhadap kekuasaan yaitu mencari posisi wewenang yang dapat memberikan perintah, senang berargumentasi dengan baik, dan pentingnya simbol status untuk memengaruhi orang lain dan Kebutuhan afiliasi seperti senang bekerja sama dengan orang lain, berinteraksi dengan karyawan lain dan bersahabat dengan karyawan baru dan kesediaan membantu orang lain.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 5.16 atau uji t , secara parsial faktor motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa apabila motivasi kerja ditingkatkan maka akan menyebabkan peningkatan kinerja pegawai di lingkungan dinas perkebunan dan hortikultura. Hasil ini menunjukkan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi perubahan yang terdapat pada kantor dinas perkebunan dan hortikultura, hal ini mengindikasikan motivasi kerja yang tinggi pada kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sultra mampu mendorong kinerja pegawai secara maksimal.

Berdasarkan hasil deskripsi pada Tabel 5.11 menunjukkan bahwa total rata-rata responden menyatakan baik sebesar $4,03$ atau sekitar $81,97\%$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memberikan dampak positif berupa peningkatan kinerja pegawai, dari hasil penelusuran lebih dalam responden menyatakan bahwa motivasi kerja terbentuk bukan hanya dari dalam internal namun dipengaruhi oleh faktor luar seperti motivasi yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap bawahannya dengan penuh rasa tanggung jawab.

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan motivasi kerja yang meliputi Kebutuhan terhadap prestasi ($X_{3.1}$), Kebutuhan terhadap kekuasaan ($X_{3.2}$) dan Kebutuhan afiliasi ($X_{3.3}$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor dinas perkebunan dan hortikultura. Dibuktikan dengan nilai T_{hitung} sebesar $2,799 > F_{tabel} = 2,002$ dengan tingkat signifikan T sebesar $0,007$ jika dibandingkan dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$, maka nilai T_{hitung} lebih besar dari T_{tabel} atau nilai nilai probabilitas T lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ atau tingkat kepercayaan 95%. Artinya jika motivasi kerja ditingkatkan maka akan semakin tinggi pula kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaan di kantor dinas perkebunan dan hortikultura.

Hasil penelitian ini menunjukkan pula semua indikator variabel dan dimensi pembentukan variabel motivasi kerja yang dinilai menurut persepsi pegawai berhubungan positif dengan motivasi kerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari penelitian Suddin (2010) dan Lesmana (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini telah memberikan sejumlah temuan, akan tetapi masih ada beberapa hal yang perlu dikaji lebih lanjut. Kondisi ini sangat dipengaruhi oleh beberapa hal yang secara tidak langsung menjadi keterbatasan penelitian ini yaitu: peneliti hanya melihat peran kepemimpinan demokratis sehingga tidak dapat digeneralisasi terhadap gaya kepemimpinan lainnya.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan interpretasi yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang tinggi berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya gaya kepemimpinan yang tinggi akan memberikan makna yang sangat berarti dalam memperbaiki kinerja pegawai.
2. Lingkungan kerja yang baik tidak dapat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya lingkungan kerja yang baik tidak memberikan makna yang berarti dalam memperbaiki kinerja pegawai.
3. Motivasi yang tinggi dan memiliki indikator kebutuhan terhadap prestasi, Kebutuhan terhadap kekuasaan dan Kebutuhan filiasi mampu berperan meningkatkan kinerja pegawai. Artinya motivasi pegawai yang tinggi akan memberikan makna yang sangat berarti dalam memperbaiki kinerja pegawai.
4. Pengaruh secara keseluruhan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja mampu berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkup Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara artinya secara bersama-sama peningkatan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan beberapa hal yang perlu disempurnakan baik oleh teroris maupun praktisi, antara lain :

1. Pimpinan Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara kurang memiliki komunikasi yang baik terhadap bawahannya berdasarkan persepsi pegawai dan cenderung gaya kepemimpinan yang dilaksanakan bersifat instruksi saja, sehingga direkomendasikan agar pimpinan harus membangun komunikasi dengan baik dan lebih dengan bawahan dalam melaksanakan tugas, selain itu perlunya pimpinan harus memperhatikan pemberian tugas sesuai job dan deskripsi staf.
2. Terkait dengan variabel lingkungan kerja perlunya pimpinan memperhatikan kantor dan ruang kerja agar memastikan tetap bersih dan terdekorasi dengan baik, selain itu pimpinan harus memberikan kesempatan kepada pegawai dalam pengembangan karir dan harus bersikap adil dan obyektif.
3. Salah satu penyebab motivasi kerja pegawai belum sepenuhnya memenuhi harapan adalah kemampuan pegawai dalam mempengaruhi dan bekerjasama dengan rekan kerja dan kurang menjaga hubungan sosial, olehnya pimpinan disarankan untuk selalu memberikan motivasi kepada bawahan agar senantiasa membangun kerjasama dengan pegawai lain meskipun pada bidang yang berbeda dan menjaga agar hubungan kekeluargaan dan kekerabatan dalam lingkup Dinas Perkebunan dan Hortikultura Prov. Sulawesi Tenggara selalu berlangsung harmonis dan mencegah terjadinya konflik.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustiningrum, Adri. C., Indrawati, Dyah S., Rahmanto, Andre N. (2015). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Prodi Ekonomi BKK Administrasi Perkantoran*, FKIP Universitas Sebelas Maret. Surakarta. pp. 1-5.
- Alimuddin, Ibriati Kartika, 2012. *Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. TELKOM INDONESIA, Tbk Cabang Makassar*. Skripsi. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Cahyono, Budhi dan Suharto, 2005, *pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*, jurnal, JRBI Vol. 1, Yogyakarta
- Dobre, Ovidiu-Iluta. 2013. *Employee Motivation and Organizational Performance*. Review of Applied Socio-Economic Research. Vol. 5. issue 1. pp. 53-60.
- Douglas A. Skoog., James Holler F., Timothy A. Nieman (1998), *Principles of Analysis*, 5th ed,

- Orlando, Fla. : Harcourt Brace College Publishers.
- Dubrin, A.J (2005). *The Complete Ideal's Guides : Leadership*, edisi kedua. Jakarta. Prenada.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Edisi Kelima. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. JRBI. Vol 1. No 1. pp. 63-74.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Fuadiputra, Iqbal Ramadhani., Irawanto, Dodi Wirawan, 2014. *Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit Al-Rohmah Malang*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa. Vol. 2. No. 2. pp. 1-22
- Juwita, 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Studi Kasus Pada Universitas Sulawesi Tenggara dan Universitas Muhammadiyah Kendari*. Perpustakaan Pasca Sarjana UMK: Tesis Pasca Sarjana UMK. Tidak dipublikasikan.
- Lesmana, Prawira. 2012. *Pengaruh gaya kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Artha Graha Cabang Surabaya*.
- Maslow & Abraham. (1996). *Motivasi dan Kepribadian I (Teori Motivasi dan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. Jakarta. PT.PBP.
- Masrukhin dan Waridin. 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Ekonomi & Bisnis. Vol. 7, No. 2.
- Mathews, Christopher dan Khann, I. K.. 2016. *Impact of Work Environment on Performance of Employees in Manufacturing Sector in India*. Literature Review. International Journal of Science and Research (IJSR). Vol. 5. Issue 4. pp. 852-855.
- Misbahuddin, 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Kendari*. Tesis Pasca Sarjana UHO. tidak dipublikasikan
- Naharuddin, Nina Munira., Mohammad Sadegi. 2013. *Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia*. International Journal of Independent Research and Studies. Vol. 2. issue 2. pp. 66.78.
- Nduro, Millicent. 2012. *"The Effect Of Motivation On The Performance Of Employees At Gt Bank Ghana"*. Thesis. Institute Of Distance Learning, Kwame Nkrumah University of Science and Technology. Ghana.
- Nitisemito, Alex. 2006. *Manajemen SumberDaya Manusia*. Jakarta:Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nugroho, Cahyo Adi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata DIY*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Prihayanto, (2012) *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen Vol. 3
- Rachmadhani, Intan., Al-Musadieq, Mochammad., Nurtjahjono, Gunawan Eko. 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Sumber Daya Manusia*, Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 12 No. 1. pp. 1-10.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk. Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Riduwan, 2009. *Metode & teknik Menyusun Proposal Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Sani. dan Machfudz. 2010. *Metodologi Riset: Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silalahi, B, 2004. *Coorporate Culture & Performance Appraisal*. Jakarta: Yayasan Pendidikan Al Hambra.
- Suddin, Alwi., Sudarman. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Laweyan Kota Surakarta*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 4. No. 1. pp. 1-8.
- Sumarsono, 2004. *Metode penelitian akuntansi dan interpretasi pengolahan data*, Edisi Revisi Surabaya.
- Suwatno dan Doni, 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Cetakan ke-2. Bandung: Alfabeta.
- Suwondo, Diah Indriani., Sutanto, Eddy Madiono. 2015. *Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin*

- Kerja, dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 17. No. 2. pp. 135-144
- Wheelen, Thomas L., Hunger, J. David, (2010) *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability*. Twelfth Edition. Pearson.
- Woods, Philip A. 2004. *Democratic Leadership: drawing distinctions with distributed leadership*. International Journal of Leadership in Education. Vol. 7. Issue 1. pp. 3-26.