



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PERILAKU KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI** (*Effect of Employment Ability, Employment Engagement and Work Motivation on Employee Performance*)

**Wisna Wardani Sidik**

[wardani83@gmail.com](mailto:wardani83@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**Samdin**

[samdin@uho.ac.id](mailto:samdin@uho.ac.id)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Dedy Takdir Syaifuddin**

[dtakdirsyafuddin@gmail.com](mailto:dtakdirsyafuddin@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Info Jurnal	Abstract
<p><i>Sejarah Artikel:</i></p> <p>Diterima 11-02-2018</p> <p>Disetujui 14-03-2018</p> <p>Dipublikasikan 15-04-2018</p> <hr/> <p><b>Keywords:</b> <i>work condition, work behaviour and clerk performance</i></p> <hr/> <p>Klasifikasi JEL: H10, H11</p>	<p><i>This research was conducted with the aim to determine the effect of the work environment and work behavior on employee performance at the Konawe Utara District Secretariat Office. The data used in the study were interview data and analyzed using SEM analysis using 109 respondents.</i></p> <p><i>The results of the study obtained several conclusions, among others: (1) The work environment and work behavior have a reciprocal influence, meaning that the work environment has an influence on work behavior and work behavior influences the work environment at the Konawe Utara District Secretariat office. (2) The work environment improves employee performance at the Konawe Utara District Secretariat because the work environment has a positive and significant influence. (3) Work behavior cannot affect employee performance at the Konawe Utara District Secretariat because employees have established work behavior with self-control, integrity, trust, professionalism, cooperation and attendance that supports employee performance so that work behavior does not affect performance employee. (4) The results of the description analysis show the work environment, work schedule and employee performance including being assessed by respondents.</i></p>

## **I. PENDAHULUAN**

Lingkungan kerja kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara diamati dari lingkungan kerja non fisik yang mencakup hubungan pegawai dengan pimpinan, pegawai dengan rekan sekerja dan karuaran dengan pekerjaannya sedangkan lingkungan kerja fisik mencakup kondisi kerja dan kondisi fasilitas kerja. Para pegawai selalu menjaga dan menjalin hubungan kerja dengan pimpinan, memang ada beberapa pegawai yang kontraproduktif karena tidak mau melaksanakan tugas dengan baik serta tidak suka bekerja sama dengan rekan sekerja. Pekerjaan pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara sebagai besar adalah pekerjaan administrasi publik dan pelayanan administrasi pemerintahan Kabupaten Konawe Utara. Kondisi kerja dalam kantor terkadang berlangsung dengan aman dan lancar tetapi ada juga kelalaian dalam pelayanan dan kondisi ruang kerja yang menjadi padat serta bising dengan aktivitas pelayanan. Kantor ini dilengkapi dengan fasilitas kerja yang modern, namun demikian masih ada sebagian pegawai yang tidak dapat menggunakan fasilitas kantor dengan baik sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi terlambat.

Ketidakmampuan pegawai dalam menyediakan diri dengan kondisi kerja dan fasilitas kerja menunjukkan adanya perilaku kerja pegawai yang kurang pengendalian diri, tidak memiliki integritas, tidak profesional dan kurang bekerja sama bahkan ada pegawai yang kurang kehadirannya di kantor. Hal ini seringkali ditegur oleh pimpinan tetapi hanya bersifat peringatan dan kemudian terjadi lagi. Ketidakhadiran pegawai di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara dapat berdampak kepada hubungan kerja dengan pimpinan, hubungan kerja dengan rekan sekerja, dan kemampuan menggunakan fasilitas kerja yang semakin menurun.

Penurunan kinerja pegawai bukan disebabkan oleh kondisi kerja di kantor dan fasilitas kerjanya tetapi oleh pegawai itu sendiri yang tidak mau bekerja sama, tidak ada pengendalian diri, tidan punya integritas yang baik, tidak profesional dalam bekerja dan tingkat absensi yang tinggi sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak efektif bahwa pekerjaan menjadi tertunda dan membudaya dalam kantor, nanti kalau ada pemeriksaan dari pimpinan baru kemudian pekerjaan dilaksanakan. Hal seperti selalu terjadi dalam penyelenggaraan pemerintahan termasuk di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara

Kegiatan pegawai di dalam kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara dengan tugas pokok dan fungsi utama diharapkan dapat memberikan pelayanan administrasi pemerintah daerah Kabupaten Konawe Utara dengan baik. Pegawai yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara memiliki lingkup kerja yang telah ditetapkan berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian, namun demikian dalam pelaksanaan pekerjaan, para pegawai seharusnya memperlihatkan lingkungan kerja dan perilaku kerja mereka yang masih membutuhkan pengembangan ke depan.

Pengembangan diri pegawai hanya dilakukan berdasarkan pengalaman kerja sehari-hari, kerja sama dalam tim hanya terjadi jika ada perintah dari atasan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu dan itupun masih ada sebagian pegawai yang saling mengharap agar pekerjaan bisa dapat selesai dengan tepat. Profesionalisme pegawai dalam bekerja masih belum dapat diandalkan, karena sebagian besar bekerja berdasarkan kebiasaan kerja yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara.

Keberadaan pegawai dengan perilaku kerja yang mereka miliki seperti ini sebenarnya harus ditingkatkan agar menjadi lebih profesional dan berkualitas tetapi kenyataannya belum ada upaya untuk dapat memperbaiki perilaku kerja pegawai-pegawai tersebut. Pandangan terhadap perilaku kerja pegawai yang tidak berkualitas dalam organisasi kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara diperlihatkan dengan lambat pelayanan terhadap anggota dewan dan pelaksanaan pekerjaan lainnya yang akhirnya pekerjaan menjadi tertumpuk lalu kemudian menjadi masalah baru terhadap penggunaan waktu kerja yang harus ditambahkan atau disebut lebur kerja.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### **Lingkungan Kerja**

Aktivitas kerja atau aktivitas organisasi selalu membutuhkan lingkungan yang aman dan tentram, olehnya itu setiap organisasi akan menjadikan lingkungan kerja faktor yang penting dalam mendukung aktivitas organisasi. Panudju, (2003: 98) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah wilayah kerja yang terbatas pada hubungan antara pekerjaan dengan kondisi tempat pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Lingkungan kerja dalam pengertian sehari-hari adalah situasi atau keadaan tempat dimana seseorang bekerja. Nitisemito (2003: 183) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pegawai dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Asri (2006: 73) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah suatu kondisi dimana di dalamnya para pegawai melaksanakan suatu aktivitas. Kondisi tersebut bisa berupa kondisi material maupun kondisi psikologis. Dalam hal ini lingkungan kerja adalah berhubungan dengan lingkungan fisik, sehingga manusia dan keterampilan manusia harus mampu memanfaatkan setiap asaran yang ada secara optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, maka kondisi lingkungan kerja dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai. Kondisi yang dimaksudkan adalah situasi kerja, keamanan kerja, kenyamanan, tidak bising, dan terdapat fasilitas kerja. Pegawai adalah kekayaan utama dari organisasi, karena keikutsertaan mereka, dapat mewujudkan hasil kerja yang diharapkan. Peran aktif pegawai dalam lingkungan kerja menunjukkan adanya hubungan antara pegawai dengan pegawai serta atasan dan pegawai dengan pekerjaan yang dikerjakan.

### **Perilaku Kerja**

Perilaku adalah apapun yang dikerjakan seseorang (Suprihanto, 2003). Berbicara dengan atasan, mengetik surat, menyimpan arsip, melayani pelanggan dan sebagainya menunjukkan perilaku (*behavior*) seseorang. Untuk memahami bagaimana individu berperilaku dalam organisasi, seorang manajer harus mengetahui mengapa ada perbedaan perilaku diantara para karyawan. Pendapat yang dikemukakan oleh ahli tentang perilaku individu masih terdapat kontradiksi. Ada yang berpendapat bahwa perilaku seseorang itu lebih banyak ditentukan oleh faktor keturunan atau sifat bawaan, dan ada juga yang mengatakan bahwa perilaku itu lebih banyak dipengaruhi oleh variabel lingkungan.

Sedangkan menurut Prawirosentono (2004: 35), "perilaku adalah suatu karakteristik penting dari pribadi untuk melakukan kegiatan". Perilaku merupakan hasil gabungan dari berbagai faktor psikologis. Faktor-faktor psikologis tersebut merupakan hasil kombinasi dari faktor fisik, biologis, dan kondisi sosial yang mempengaruhi lingkungan kehidupan seseorang.

Perilaku kerja adalah tanggapan atau reaksi individu yang timbul baik berupa perbuatan atau sikap maupun anggapan seseorang terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang dialami di lingkungan kerja serta perlakuan pimpinan terhadap orang dengan tipe ini (Theedens, 2006: 16)

Definisi perilaku kerja menurut Robbins (2002: 35-39) yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Dimana pendapat Robbins ini menekankan pada sikap yang di ambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan orang dengan tipe ini lakukan di lingkungan tempat kerja orang dengan tipe ini.

Perilaku kerja dibutuhkan karena merupakan persyaratan dalam melaksanakan pekerjaan (Wirawan, 2009: 54). Dengan berperilaku kerja tertentu, karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku kerja dicantumkan dalam standar kinerja, prosedur kerja, kode etik, dan peraturan organisasi. Standar prosedur kerja mengatur bagaimana cara karyawan berbicara dan berjalan ketika bekerja, misalnya para anggota polisi dan tentara diharuskan tegas ketika berbicara dan berhalan tegap (Wirawan, 2009: 54).

Perilaku karyawan adalah suatu bentuk tindakan yang dilakukan oleh anggota organisasi yang dapat secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi efektifitas kerja suatu organisasi. Antara satu individu dengan individu yang lainnya memiliki sifat yang berbeda. Ada individu yang cekatan dalam

melaksanakan tugasnya, ada individu yang pintar, tetapi susah berorganisasi, dan mungkin ada juga individu yang suka membuat alasan agar dapat membolos kerja. Karena perilaku tiap individu tidak sama, manajer sumber daya manusia harus benar-benar memahami perilaku masing-masing karyawannya.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan istilah yang sangat sering digunakan dalam pembicaraan tentang pemerintahan. Kadang-kadang istilah ini digunakan secara saling bergantian dengan prestasi kerja, hasil kerja, proses kerja, dan efektifitas kerja. Menurut Mardiasmo (2005:121), kinerja merupakan konsep penting dalam tata pemerintahan yang baik dan bertanggung jawab. Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan menejer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik.

Menurut Osborne, dan Gaebler dalam Keban (2000:1) menjelaskan bahwa Penilaian kinerja merupakan kunci penting menuju perbaikan dan kemajuan baik bagi suatu lembaga maupun individu. Suatu lembaga atau individu dapat mengetahui apakah mereka telah berhasil dalam mencapai tujuan, atau tidak. Bila tidak diketahui hasilnya, maka jenis dan tingkatan insentif tidak dapat diusulkan atau diberikan.

Pengertian kinerja menurut Maier dalam As'ad (2001:47) adalah kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Bahwa kinerja adalah *succesfull role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (As'ad, 2001:46-47). Dari batasan tersebut As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Triatmodjo (2008:13) mengatakan bahwa kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Vroom dalam As'ad (2001:48), kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut *level of performance* atau level kinerja, biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau berperformance rendah. Bernardin dan Russel dalam Hasibuan, (2008: 215) memberikan pengertian *performance* atau kinerja sebagai berikut : "*performance is defined as the record of outcomes produced on as a specified job fuction or activity during time period*". Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Menurut Prawirosentono (2004: 89) kinerja dalam konteks tanggung jawab masing-masing individu dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Dalam melaksanakan berbagai pekerjaan yang diberikan oleh organisasi, tentunya masing-masing individu ingin agar pekerjaan yang diberikan kepadanya dapat dilaksanakan dengan baik dan pada umumnya tiap-tiap individu selalu berusaha untuk memberikan kontribusi yang besar buat organisasinya tersebut.

Atmosudirdjo (2004:22) mendefinisikan kinerja sebagai apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk : (1) Kuantitas keluaran, (2) kualitas keluaran, (3) jangka waktu keluaran, (4) kehadiran di tempat kerja, dan (5) sikap kooperatif. Menurut pandangan penulis dari penjelasan yang dikemukakan oleh Atmosudirdjo (2004:22) mendefinisikan kinerja kedalam lima kategori sedangkan menurut Baccal mendefinisikan kinerja ke dalam empat kategori untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Menurut Mardiasmo (2003: 75), kinerja adalah tingkat pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pengertian ini tercakup : (1) kemampuan menyelesaikan pekerjaan pada waktunya, (2) menunjukkan keahlian dan keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaannya, (3) menunjukkan kreatifitas dan inisiatif, dan (4) memenuhi atau melampaui target kuantitatif hasil kerja yang telah ditentukan.

Definisi kinerja menurut Moenir (2005:94), kinerja berarti kontribusi yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya. Kinerja juga berarti catatan hasil dan manfaat yang diperoleh dari fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas tertentu selama periode waktu tertentu. Admosudirdjo (2004: 36) menambahkan satu dimensi lagi ke dalam pengertian kinerja, yaitu Konsistensi dengan aturan yang

berlaku. Mangkunegara (2003: 626-628) mengatakan bahwa kinerja lembaga dapat dilihat dari tiga dimensi, yakni; (1) kontekstual; (2) proses, dan (3) keluaran. Kinerja dalam dimensi kontekstual berarti sejauh mana eksistensi lembaga ini dapat diterima dan berarti ditengah-tengah lingkungan lembaga lainnya. Sudirman (1998 : 179) mendefinisikan 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 out put yang baik, sehingga menghasilkan kinerja yang baik pula.

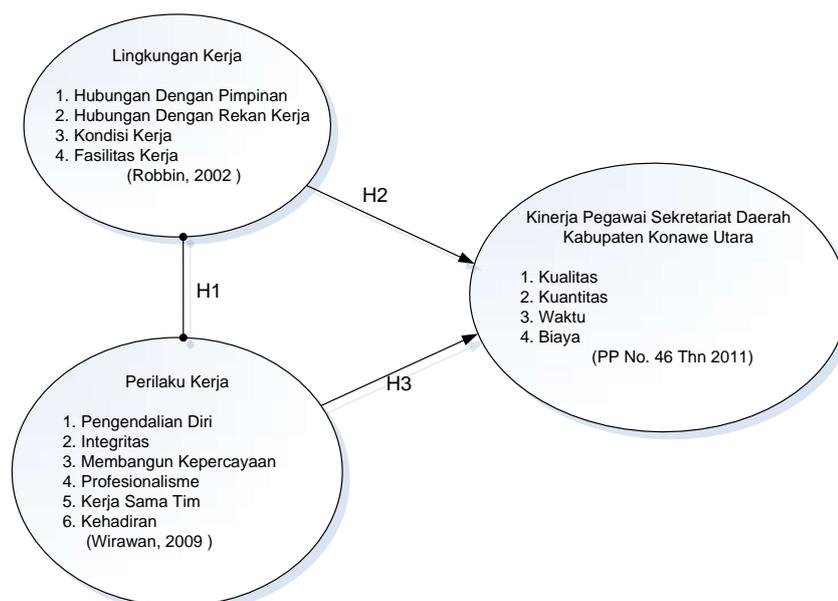
Soedaryono (2006: 375) mendefinisikan kinerja sebagai Tingkat pencapaian hasil atau “*degree of accomplishment*” atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Mangkunegara (2001: 45) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dari seseorang adalah (1) Faktor kemampuan (*ability*) dan (2) Faktor motivasi (*motivation*). Dari penjelasan konsep tersebut mangkunegara membagi dua factor hal-hal yang mempengaruhi kinerja seseorang sedangkan menurut Davis dalam Mangkunegara (2001: 45) membagi tiga indikator hal-hal yang mempengaruhi kinerja individu.

Kinerja dalam pengertian yang sederhana juga dijelaskan oleh Armstrong (2006:7) yaitu *the achievement of quantified objectives*. Untuk mencapai suatu tujuan, kinerja sebenarnya tidak hanya menyangkut apa yang harus dicapai tetapi juga bagaimana mencapainya. Informasi mengenai bagaimana mencapai tujuan akan sangat bernilai dalam pengelolaan kinerja. Sebagaimana dikutip Armstrong (2006:7) mendefinisikan kinerja sebagai berikut :

*“Performance means both behaviours and result, behaviours emanate from the performer and transform performance from abstraction to action. Not just the instruments for results, behaviours are also outcomes in their own rights-the product of mental and physical effort applied to tasks-and can be judged apart from results.”*

### Hubungan antara variabel lingkungan kerja, perilaku kerja, dan kinerja pegawai

Peningkatan lingkungan kerja dan perilaku kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hubungan tersebut dapat nyatakan dalam suatu kerangka konseptual berikut ini.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris seperti hasil penelitian Hartati (2010) diketahui bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang resiprokal dengan perilaku kerja. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H1. Lingkungan kerja dan perilaku kerja memiliki hubungan yang resiprokal.**

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris seperti hasil penelitian Budianto (2012) diketahui bahwa meningkatnya lingkungan kerja, dapat meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H2. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris seperti hasil penelitian Mardjani (2011) diketahui bahwa meningkatnya perilaku kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H3. Perilaku kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.**

**III. METODE PENELITIAN**

Rancangan penelitian ini dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara ini adalah rancangan penelitian survey untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian yang terdiri dari Lingkungan Kerja (X1), dan Perilaku Kerja (X2) serta variabel kinerja pegawai (Y) melalui pengujian hipotesis yang dirumuskan sebelumnya.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2010:90). Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara berjumlah 109 orang yang menjadi pegawai Tetap. Dalam penelitian ini semua anggota populasi dijadikan responden atau disensus. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan wawancara.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis statistika deskriptif dan statistika inferensial yaitu *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan software AMOS (*Analysis of Moment Structural*) versi 19 dan software SPSS versi 19 for window.

**IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengaruh lingkungan kerja dan perilaku kerja terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat Daerah dianalisis dengan menggunakan analisis *Struktur Equation Modeling* (SEM). Hasil analisis diperoleh sebagai berikut :

**Uji Normalitas**

Uji normalitas untuk mengetahui data yang akan dianalisis menyebar normal. Uji normalitas dimaksudkan untuk mengkaji apakah data yang digunakan dalam penelitian memiliki distribusi normal baik secara multivariate maupun univariate. Hasil uji Normalitas Data dalam penelitian ini penulis sajikan pada Tabel berikut :

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
y4	4	15	-1,376	-5,865	,982	2,094
y3	4	15	-1,749	-7,457	2,099	4,473
y2	3	15	-1,972	-8,407	3,170	6,755
y1	4	15	-1,418	-6,045	,983	2,094
x21	3	10	-1,085	-4,627	,317	,676
x22	2	10	-1,328	-5,660	,939	2,001
x23	3	10	-1,361	-5,801	,905	1,928
x24	2	10	-1,487	-6,336	1,697	3,617
x25	2	10	-1,439	-6,132	1,479	3,153
x26	2	10	-1,571	-6,694	1,870	3,986
x11	3	15	-1,748	-7,451	2,096	4,468
x12	3	15	-1,544	-6,581	1,508	3,215
x13	4	15	-1,478	-6,302	1,279	2,726
x14	4	15	-1,420	-6,053	1,168	2,490
Multivariate					43,819	10,807

Sumber : Hasil Uji Normalitas

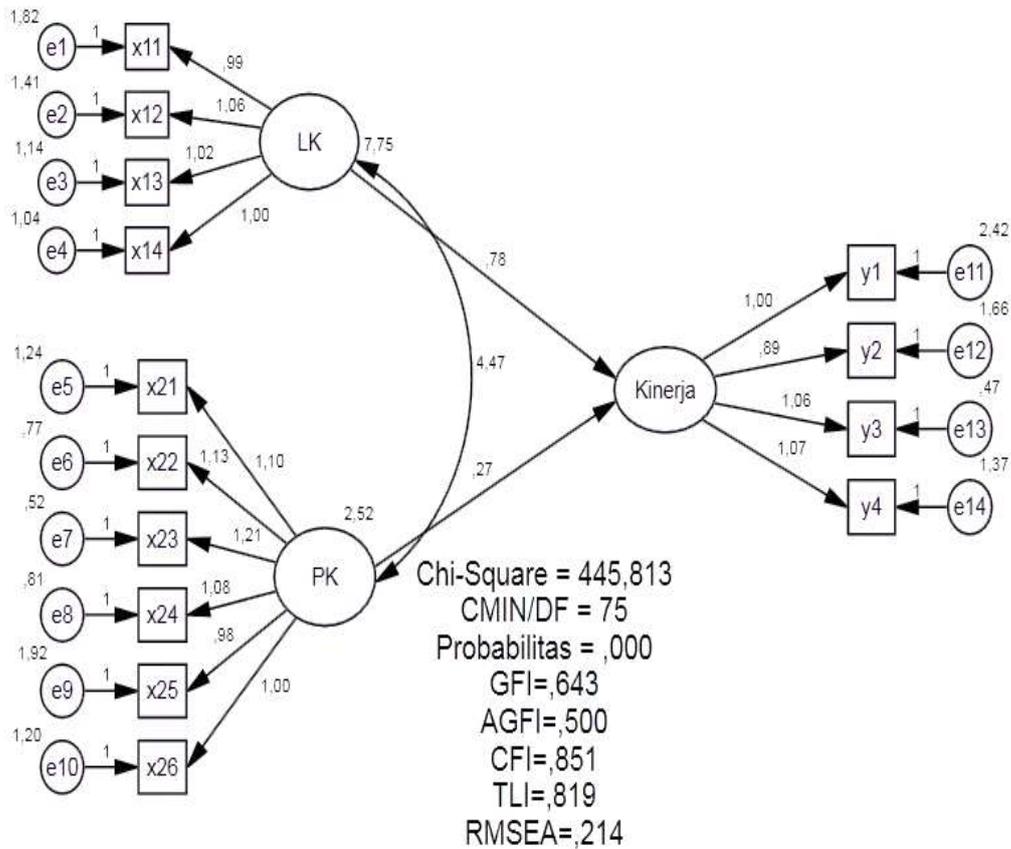
Data yang digunakan dalam penelitian ini telah terdistribusi normal. Kriteria *critical ratio skewness value* kurang dari 1,96 (-1,972 sampai dengan -1,085) pada tingkat probabilitas 95% atau  $\alpha$  0,05. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini telah terdistribusi normal. Hal ini sejalan dengan pendapat Hair, (2006) bahwa evaluasi normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio skewness value* sebesar  $\pm 1,96$  pada tingkat probabilitas 95% atau  $\alpha$  0,05 (Output terlampir).

#### Uji Outliers Data

Hasil output AMOS diperoleh hasil uji outliers data dengan nilai *mahalanobis distance* pada tingkat  $P < \alpha = 0,05$  atau 95% terdapat p1 dan p2 pada 10 data yang tergolong outlier sedangkan 99 data berada pada tingkat  $P > \alpha = 0,05$  tidak tergolong outlier. Dengan demikian data yang pada penelitian ini dapat diasumsikan untuk memenuhi asumsi SEM sebanyak 99 data dari 109 data yang diuji.

#### Menguji Kelayakan Model

Tahap pengujian kelayakan model terdiri dari dua tahapan pengujian, yaitu pengujian measurement model dan structural modal. Untuk menguji validitas measurement model. pengujian *goodness of fit* dilakukan untuk mengetahui sebesar fit model dengan data penelitian yang diperoleh. Gambar 3 adalah path diagram yang dihasilkan setelah melakukan tahapan penemuan uji asumsi SEM. Path diagram tersebut seperti terlihat pada Gambar berikut :



Gambar 2. Output Path Diagram

Gambar 2 menunjukkan *output path diagram* dengan nilai yang dihasilkan seperti chi square, p (probabilitas), CMIN/DF, GFI, AGFI, TLI, CFI dan RMSEA. Hasil output tersebut disajikan pada Tabel berikut :

Tabel 2 Analisis Goodness Of Fit

Goodness Of Fit Index	Cut-off Value	Nilai Pada Model Penelitian	Keterangan
Chi-Square ( $X_2$ )	Semakin kecil semakin baik	445,813	
p (Probabilitas)	<0,05	0,000	Good fit
CMIN/DF	< 2,0	75,00	Poor fit
GFI	>0,90	0,463	Good fit
AGFI	>0,90	0,500	Good fit
TLI	>0,90	0,819	Good fit
CFI	>0,90	0,851	Good fit
RMSEA	< 0,08	0,214	Poor fit

Sumber : Data Diolah

Hasil uji GOF yang disimpulkan bahwa model fit dengan data penelitian tetapi faktor loading > 0,50 dapat digunakan untuk membuat hasil pengujian GOF menjadi lebih baik. Indikator dari variabel-variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai faktor loading yang memperlihatkan hubungan yang sangat kompleks di antara variabel yang diprediksi secara akurat berdasarkan nilai koefisien hubungan antara konstruk, tingkat signifikansi dan nilai R-square, berikut dengan menyajikan kriteria model serta nilai kritisnya. Selanjutnya untuk melihat peranaan secara langsung pengaruh variabel lingkungan kerja dan perilaku kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat melalui nilai Estimate Standard Error, Criteria Ratio dan Probabilitas pada Tabel 5.10 berikut :

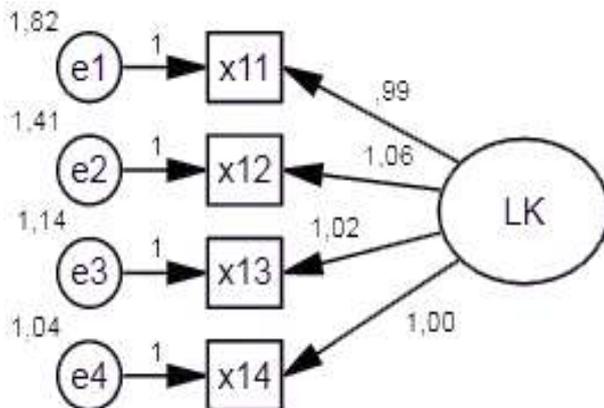
Tabel 3. Estimate Standard Error, Criteria Ratio dan Probabilitas

Path	Estimate	Standard Error	CR	P	Keterangan
Lingkungan Kerja $\leftrightarrow$ Perilaku Kerja	4,467	0,692	6,458	0,00	Signifikan
Kinerja $\leftarrow$ Lingkungan Kerja	0,834	0,291	2,6662	0,008	Signifikan
Kinerja $\leftarrow$ Perilaku Kerja	0,164	0,502	0,534	0,594	Tidak Signifikan

Sumber : Hasil olahan data primer dengan *Software AMOS* Versi 21

Table di atas menunjukkan bahwa terdapat jalur hipotesis yang terdukung data empiris dan diterima adalah : Lingkungan kerja dan perilaku kerja memiliki pengaruh yang resiprokal. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi perilaku kerja dan sebaliknya perilaku kerja mempengaruhi lingkungan kerja pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara. Hasil ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai di dalam satuan kerja Sekretariat Kabupaten Konawe Utara. Perilaku kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa perilaku kerja selalu ditingkatkan oleh masing-masing pegawai dan membuat mereka menjadi berkualitas dalam bekerja sehingga pengaruh itu tidak signifikan lagi dengan kinerja. Artinya semakin meningkat perilaku kerja pegawai berpengaruh kepada kinerja mereka tetapi tidak signifikan.

Konformasi faktor untuk konstruk lingkungan kerja dibentuk oleh lima indikator yaitu hubungan dengan pimpinan ( $X_{1,1}$ ), hubungan dengan rekan sekerja ( $X_{1,2}$ ), kondisi kerja ( $X_{1,3}$ ), dan fasilitas kerja ( $X_{1,4}$ ). Hal ini disajikan pada gambar 5.2 sebagai berikut

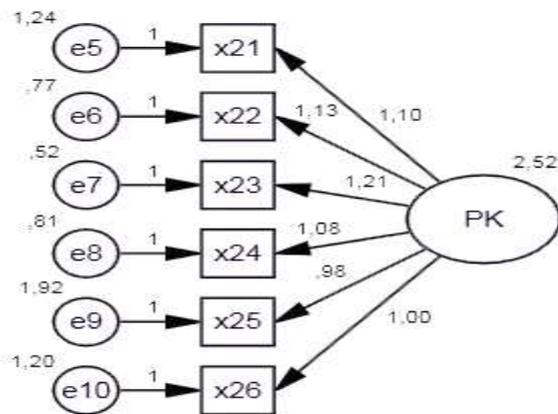


Gambar 2. Model Konstruk Variabel Lingkungan Kerja

Gambar di atas menunjukkan model konstruk variabel kepemimpinan dengan indikator-indikator pendukungnya. Hasil analisis diperoleh bahwa Hubungan lingkungan kerja terhadap indikator konstruk hubungan pegawai dengan pimpinan ( $X_{1,1}$ ) terdistribusi dengan nilai 0,980 diprediksi positif dan

signifikan, implikasinya adalah hubungan pegawai dengan pimpinan yang positif akan mendukung kelancaran pekerjaan di dalam lingkungan kerja. Hubungan variabel lingkungan kerja terhadap indikator konstruk hubungan pegawai dengan rekan sekerja ( $X_{1,2}$ ) terdistribusi dengan nilai 1,057 diprediksi positif dan signifikan, implikasinya adalah para pegawai bersama-sama meningkatkan suasana kebersamaan untuk bekerja dan menjalankan tugas di unit kerja mereka. Hubungan variabel lingkungan kerja terhadap indikator konstruk kondisi kerja ( $X_{1,3}$ ) terdistribusi dengan nilai 1,024 diprediksi positif dan signifikan, implikasinya adalah kondisi kerja memberikan suasana kerja yang aman untuk melaksanakan pekerjaan di kantor. Hubungan variabel lingkungan kerja terhadap indikator konstruk fasilitas kerja ( $X_{1,4}$ ) terdistribusi dengan nilai 1,000 tidak diprediksi, implikasinya adalah lingkungan kerja telah didukung dengan fasilitas kerja yang memadai,

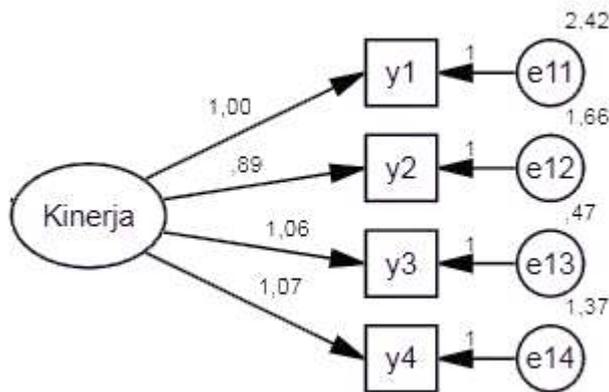
Variabel budaya kerja dibentuk oleh lima indikator yaitu pengendalian diri ( $X_{2,1}$ ), integritas ( $X_{2,2}$ ), membangun kepercayaan ( $X_{2,3}$ ), profesionalisme ( $X_{2,4}$ ), kerja sama ( $X_{2,5}$ ) dan kehadiran ( $X_{2,6}$ ). Konstruk perilaku kerja terlihat pada gambar 5.3. sebagai berikut



Gambar 3. Model Konstruk Variabel Perilaku Kerja

Model konstruk variabel budaya kerja dengan indikator-indikator pendukungnya. Hubungan variabel perilaku kerja terhadap indikator konstruk pengendalian diri ( $X_{2,1}$ ) terdistribusi dengan nilai 1,102 diprediksi positif dan signifikan, implikasinya adalah setiap pegawai memiliki pengendalian diri yang baik, maka secara reflek, perilaku kerja akan meningkat. Hubungan variabel perilaku kerja terhadap indikator konstruk integritas ( $X_{2,2}$ ) terdistribusi dengan nilai 1,125 diprediksi positif dan signifikan, implikasinya adalah pegawai memiliki integritas yang baik, maka secara reflek, perilaku kerja akan meningkat. Hubungan variabel perilaku kerja terhadap indikator konstruk membangun kepercayaan ( $X_{2,3}$ ) terdistribusi dengan nilai 1,208 diprediksi positif dan signifikan, implikasinya adalah pegawai mampu membangun kepercayaan dalam bekerja, maka secara reflek, perilaku kerja akan meningkat. Hubungan variabel perilaku kerja terhadap indikator konstruk profesionalisme ( $X_{2,4}$ ) terdistribusi dengan nilai 1,077 diprediksi positif dan signifikan, implikasinya adalah apabila setiap pegawai memiliki sikap profesionalisme dalam bekerja, maka secara reflek, perilaku kerja akan meningkat. Hubungan variabel perilaku kerja terhadap indikator konstruk kerja sama tim ( $X_{2,5}$ ) terdistribusi dengan nilai 0,980 diprediksi positif dan signifikan, implikasinya adalah setiap pekerjaan dikerjakan secara bersama di dalam kantor, maka secara reflek, perilaku kerja akan meningkat. Hubungan variabel perilaku kerja terhadap indikator konstruk kehadiran ( $X_{2,6}$ ) tidak diprediksi, implikasinya adalah setiap hari harus hadir di tempat kerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Variabel kinerja pegawai dibentuk oleh lima indikator yaitu kualitas ( $Y_1$ ), kuantitas ( $Y_2$ ), waktu ( $Y_3$ ), dan biaya ( $Y_4$ ). Konstruk kinerja pegawai terlihat pada gambar 5.4. sebagai berikut



Gambar 4. Model Konstruk Variabel Kinerja Pegawai

Model konstruk variabel kinerja pegawai dengan indikator-indikator pendukungnya. Hubungan variabel kinerja pegawai terhadap indikator kualitas ( $Y_1$ ) terdistribusi dengan nilai 1,00 diprediksi tidak memberikan refleksi, kepada kinerja karena pegawai yang ditempatkan pada kantor ini sudah berkualitas. Hubungan variabel kinerja pegawai terhadap indikator kuantitas ( $Y_2$ ) terdistribusi dengan nilai 0,891 diprediksi positif dan signifikan, implikasinya adalah setiap pekerjaan dikerjakan dengan memperhatikan ragam pekerjaan yang ada pada kantor, maka secara refleksi, kinerja pegawai akan meningkat. Hubungan variabel kinerja pegawai terhadap indikator waktu ( $Y_3$ ) terdistribusi dengan nilai 1,063 diprediksi positif dan signifikan, implikasinya adalah penggunaan waktu kerja yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan di kantor, maka secara refleksi, kinerja pegawai akan meningkat. Hubungan variabel kinerja pegawai terhadap indikator konstruk biaya ( $Y_{1,4}$ ) terdistribusi dengan nilai 1,066 diprediksi positif dan signifikan, implikasinya adalah penggunaan biaya dalam pelaksanaan pekerjaan secara tepat, maka secara refleksi, kinerja pegawai akan meningkat.

Analisis kesesuaian model yang dilakukan dalam penelitian ini, diestimasi dengan data hasil observasi. Kriteria yang digunakan dapat dilihat pada Tabel 5.11 berikut:

Tabel 4. Kriteria Kesesuaian Model Fit (*Goodness of Fit*)

<i>Goodness of Fit</i>	<b>Cut-off</b>
<i>Chi-square</i>	445,813
<i>Probability</i>	0,000
<i>RMSEA</i>	0,214
<i>GFI</i>	0,643
<i>AGFI</i>	0,500
<i>CFI</i>	0,851
<i>NFI</i>	0,827
<i>TLI</i>	0,819

Sumber: Hasil Analisis SEM

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 5.11 di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut : Hasil pengolahan data menunjukkan tingkat signifikansi uji hipotesis adalah  $X^2$  (*Chi square*) = 446,813 dengan  $p = 0.000$ . Hal ini hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini dapat diterima. Nilai RMSEA sebesar 0,214, yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi yang lebih besar dari 0.08 merupakan indeks untuk tidak dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom*. GFI sebesar 0,643 merupakan ukuran non statistic yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*. Nilai GFI = 0,643 berada antara 0 – 1,0 yang mengindikasikan bahwa GFI merupakan *better fit*. AGFI sebesar 0,500 yang

menunjukkan tingkat penerimaan yang direkomendasikan, TLI sebesar 0,819 nilai ini mendekati 1 menunjukkan *a very good fit*. CFI sebesar 0,851 mendekati 1, mengidentifikasi tingkat fit yang paling tinggi. Dengan demikian diperoleh bahwa pengaruh dari lingkungan kerja dan perilaku kerja terhadap kinerja pegawai adalah pengaruh yang positif dan signifikan.

## V. KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini tidak mengkaji pengaruh lingkungan kerja dan perilaku kerja terhadap kinerja berdasarkan masa kerja. Oleh karena itu penelitian selanjutnya dapat menempatkan variable masa kerja sebagai variabel kontrol.

## VI. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh lingkungan kerja dan perilaku kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa

1. Lingkungan kerja dan perilaku kerja memiliki pengaruh yang resiprokal artinya bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap perilaku kerja dan perilaku kerja berpengaruh terhadap lingkungan kerja pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara.
2. Lingkungan kerja meningkatkan kinerja pegawai yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan.
3. Perilaku kerja tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe Utara karena para pegawai memiliki perilaku kerja yang sudah terbentuk dengan pengendalian diri, integritas, kepercayaan, profesionalisme, kerja sama dan kehadiran yang menunjang kinerja pegawai sehingga perilaku kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. Hasil analisis deskripsi menunjukkan lingkungan kerja, perilaku kerja dan kinerja pegawai termasuk baik dinilai oleh responden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Admosudirdjo, 2004. *Penilaian Kinerja Dalam Organisasi*. Jakarta : Harapan.
- Aldo Herlambang Gardjito, 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya)*. Tesis Universitas Negeri Surabaya.
- Armstrong Michael, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bina Aksara
- Analisa, Septian, 2011. *Lingkungan Industri dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Press.
- As'ad Muhammad, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Asigele Oswald, 2012. *The Effect Of Working Environment On Workers Performance: The Case Of Reproductive And Child Health Care Providers In Tarime District*. Journal Management.
- Asri, Marwan, 2006. *Pengelolaan Pegawai*. Yogyakarta : BPFE-UGM.
- Astri Aslan, 2013. *Pengaruh Perilaku Kerja, Lingkungan Kerja Pegawai Dan Interaksi Sosial Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Staf Rumah Sakit Umum Daerah Pandan Arang Boyolali)*, Tesis. Universitas Merdeka Malang.
- Ayu Maulita, 2013. *Hubungan perilaku kerja terhadap kinerja tenaga perawat di Puskesmas Perawatan Hila Kecamatan Laihitu Kabupaten Maluku Tengah*. Makassar. Tesis Universitas Hasanuddin Makassar.
- Brenda Wills (2004) *Works Condition Affecting Analysis And Work Behaviour To Job Satisfaction At Corporate*. www. Jurnal. manajemen
- Bryson, J.M. (2003). *Strategi Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. (M. Miftahuddin, Trans.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Brown, (2003) *The Influensi Of Work Condition For Performance Employee of Hospitally*. [www.google.com/jurnal-manajemen](http://www.google.com/jurnal-manajemen).
- Budianto, 2012. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pertanahan Provinsi Sulawesi Tenggara*. Tesis : Universitas Muhammadiyah Kendari.
- Carla Natan, 2009. *Job Quality Role And Work Behaviour To Corporate Performance*. www.linken.com

- Dofa Ariska Wibowo, 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Indomaret Di Semarang*. Undip Semarang.
- Eran Vigoda (2006) *Leadership style, Organizational Politics and Employers Performance*. [www.journal.management](http://www.journal.management)
- Ferdinand, 2005. *Structural Equation Modeling: Dalam Penelitian Manajemen*. BP Undip Semarang
- Franciscus Jefri Otmo, 2010. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Menara Agung Jakarta*. Jakarta : Universitas Trisakti.
- Gabriella, 2012. *Pengaruh pengendalian diri, dan kepercayaan diri terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Makassar*. Makassar. Tesis UMI. Makassar.
- Griffiths. A, 2003. *Work Organization And Stress*, Switzerland: WHO
- Gray Simon, 2000. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Murai Kencana.
- Gunawan, 2008. *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada kantor Badan Meteorologi dan Geofisika Provinsi Jawa Timur*. Tesis Universitas Brawijaya.
- Hair, Joseph E., Rolph E Anderson., Ronal T Tatham, dan Wiliam Cblack, 1998," *Multivariate Data Analysis*", Fifth Edition, Prentice Hall.
- Hartati, 2010. *Hubungan Antara Perilaku Kerja Dan Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Pemberdayaan Perempuan Provinsi Sulawesi Tenggara*. Kendari. Tesis Universitas Muhammadiyah.
- Harun Islami Abadyllah, 2001. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perguruan Tinggi Swasta IKIP PRGI Jember)*. Jember : Tesis IKIP PRGI.
- Hasibuan, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Press.
- Heny Sidanti, 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun*. Madiun : Skripsi STIE Dharma Iswara.
- Hornby, A.S. 2000. *Oxford advanced learner's dictionary*. London : Oxford University Press.
- Irmim Natsir, 2004. *Perilaku Organisasi*. Bandung : CV. Angkasa.
- Keban, 2000. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat
- Komarudin, 2002. *Analisis Dampak Lingkungan dan Ketenagakerjaan di Indonesia*. Bandung : Refika Pratama.
- Lucky Wulan Analisa, 2011. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada DISPERINDAG Kota Semarang)*. Semarang. Tesis Undip Semarang.
- Mangkunegara, Prabu, Anwar, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Konsep dan Implementasi Perencanaan Tenaga Kerja. Jakarta : Ghalia Ilmu
- Mardiana, 2005. *Manajemen Organisasi*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Mardiasmo, 2003. *Pengukuran Kinerja Aparatur Daerah*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Moenir, 2005. *Evaluasi Kinerja. Konsep dan Implementasi*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Moh Mujid Khoiri, 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Efektivitas Kerja Pegawai Perpustakaan Di Universitas Negeri Yogyakarta*. Tesis : Universitas Negeri Yogyakarta.
- Muhamad Ginanjar, 2010. *Pengaruh Perilaku Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Yang Hijau Terhadap Kinerja Karyawan Di Pdam Sleman*. Yogyakarta : STIE Widiya Wiwaha.
- Mutiarasari, 2009. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PDAM Kota Kendari*. Tesis Universitas Muhammadiyah Kendari.
- Nelson Steven, 2003. *The Work Condition And Work Behaviour Influence For Performance To Fire And Employee*. [www.journal.management](http://www.journal.management).
- Nitisemito. A, 2003. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPFE-UGM.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Prawirosentono, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Media Graha : Bandung.
- Panudju. Agung, 2003. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Rajawali Press.
- Prastiwi Mardijani, 2011. yang meneliti tentang Pengaruh Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Malang. Tesis Universitas Muhammadiyah.
- Riduwan, 2006. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur*. Bandung : Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2002 *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. (Alih bahasa: Dr. Hadyana Pujaatmaka). Jakarta: Prenhallindo
- Sarwoto, 2000. *Lingkungan Organisasi. (Perspektif Dalam Manajemen Organisasi)*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Refoamasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta : Refika Aditam. Jakarta.
- Siagian, S.P, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Sinamo, 2002. *Manajemen Organisasi*. Bandung : Alfabeta.
- Soedaryono, 2006. *Manajemen Kualitas. Suatu Perspektif Pembangunan Aparatur Negara*. Jakarta : Tiga Serangkai
- Sudirman, 1998. *Penilaian Prestasi Kerja Aparatur Negara*. Jakarta : LAN
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Suparni, 2011. *Capaian Sasaran Kerja dan Perilaku Kerja Mempengaruhi Prestasi Kerja Aparatur Negara di SD Negeri Kaputran 2 Yogyakarta*. Yogyakarta : Tesis Universitas Negeri Yogyakarta.
- Theedens. R, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Proses*. Jakarta : Grasindo.
- Thernando Maulana, 2010. *Pengaruh perilaku kerja terhadap produktivitas pekerja dan kepuasan bekerja di De Boliva Surabaya Town Square*. Surabaya. Tesis Universitas Negeri Surabaya.
- Topchik, G.S (2000). *Managing workplace negativity*. United States: Amacom
- Wijaya, 2002. *Penilaian Kinerja Aparatur Negara*. Yogyakarta :Liberty.
- Wilson, 2006. *Pengembangan Organisasi dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. [www.google.com/journal/management](http://www.google.com/journal/management)
- Winardi, 2007. *Motivasi dan Pemativasian Dalam Manajemen*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Yusniar Lubis, 2012. *Pengaruh Perilaku Kerja, Karakteristik Pekerjaan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PTPN III Sumatera Utara*. Medan : Universitas Sumatera Utara.