

Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba

(Effect of Leadership, Communication and Physical Environment on Employee Performance in the Financial Management Bulukumba Regency)

Haeruddin K¹⁾, Mattalatta²⁾, Hasmin³⁾

¹⁾Mahasiswa PPs STIE Amkop, Makassar

email: hudin45@gmail.com

²⁾Dosen PPs STIE Amkop, Makassar

email: mattalatta@gmail.com

³⁾Dosen STIE Nobel Indonesia, Makassar

email: hasmin@stieamkop.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba, 2) menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba, 3) menganalisis pengaruh lingkungan fisik terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba, 4) menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan fisik terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Lokasi penelitian adalah Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba sebanyak 104 orang. Sampel penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 51 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan observasi. Analisis data menggunakan analisa regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba, (2) komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba, (3) lingkungan fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba, (4) secara bersama-sama kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Fisik, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This study aims to determine whether the partial and together leadership, communication and physical environment affects the performance of employees in the Office of Financial Management Bulukumba.

The method used in this study is a research method kauntitatif. The research location is in the company of Office of Financial Management Bulukumba. As for the population in this study were all employees of the Office of Financial Management Bulukumba which amounted to 104 people. The research sample was determined by using the Slovin formula thus obtained sample of 51 employees. Data collected through questionnaires and observation. Analysis of data using multiple linear regression analysis. The results showed that (1) partially leadership, communication, and physical environment positive and significant impact on the performance of employees in the Office of Financial Management Bulukumba, (2) together leadership, communication, and physical environment positively and significantly the performance of employees in the Office of Financial Management Bulukumba, (3) physical environment (X3) is the most influential variable (dominant) to employee performance, as indicated by standardized coefficient beta value most.

Keywords: Leadership, Communication, Physical Environment, Employee Performance

PENDAHULUAN

Suatu organisasi dikatakan berhasil jika secara efektif dan efisien dapat mendayagunakan sumberdaya terutama pegawai yang ada dengan optimal dan profesional. Sejalan dengan hal tersebut, permasalahan yang berhubungan dengan sumberdaya manusia dalam suatu organisasi, baik itu sektor swasta maupun pemerintahan, tidak dapat dipungkiri, tenaga kerja menjadi urat nadi, unsur terpenting yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Ancaman nyata terbesar terhadap stabilitas ekonomi adalah angkatan kerja yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan maupun perubahan-perubahan yang terjadi di sekelilingnya (Sutrisno, 2011:1).

Pada sektor pemerintahan, Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan sumberdaya manusia yang menjalankan birokrasi pemerintahan, sehingga pemberdayaan pegawai menjadi hal penting dalam pelaksanaan instansi pemerintah. Pegawai diharapkan mampu menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata sesuai dengan Pancasila dan Undang-Undang Dasar tahun 1945.

Apabila melihat kondisi kinerja PNS di Indonesia, terlihat bahwa adanya kecenderungan penurunan kinerja. Hal ini dapat dilihat dari berbagai fenomena-fenomena yang sering ditemukan. Sebagaimana yang dikemukakan

oleh Sarianti dan Harnoldi (2007) fenomena-fenomena tersebut antara lain pegawai PNS dalam melaksanakan tugasnya kebanyakan menunda-nunda pekerjaan. Sikap menunda-nunda pekerjaan ini berakibat pada keterlambatan penyelesaian tugas, sehingga pekerjaan terkesan diburu menyelesaikannya pada saat *deadline*. Hal ini berakibat hasil kerja tidak sesuai dengan perencanaan.

Terdapat banyak faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya kinerja pegawai, diantaranya yaitu faktor kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik yang dirasakan oleh pegawai. Sebagaimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) dan Artana (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya bahwa, ketika kepemimpinan mengalami peningkatan maka kinerja akan semakin meningkat. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Ardiansyah (2016), serta Hendriani dan Hariyandi (2014) yang melihat bahwa tidak hanya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja, namun komunikasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya bahwa, ketika komunikasi disuatu organisasi berjalan dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Tidak hanya kepemimpinan dan komunikasi, tetapi lingkungan fisik juga dapat mempengaruhi

kinerja seseorang, sebagaimana yang ditemukan oleh Resiona (2014) dan Norianggono, *et al.*, (2014) bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya bahwa, kinerja akan semakin meningkat jika didukung oleh lingkungan kerja fisik yang semakin baik.

Dari uraian latar belakang masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba”. Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah secara parsial dan secara bersama-sama kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Manajemen Sumber Daya Manusia

Mary Parker Follet dalam Wibisono (2006) mengatakan bahwa manajemen adalah “*the art of getting things done through people*” (suatu seni untuk mendapatkan segala sesuatu yang dilakukan melalui orang lain).

Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, efektifitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia. Armstrong dalam Sulistiyani dan Rosidah (2003) mengatakan bahwa pendekatan manajemen manusia didasarkan pada empat prinsip dasar, yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci keberhasilan organisasi.
2. Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling

berhubungan, memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan serta perencanaan strategis.

3. Kultur dan nilai organisasi, suasana organisasi dan perilaku manajerial berasal dari kultur tersebut, sehingga memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.
4. Manajemen manusia, berhubungan dengan intergrasi yaitu menjadikan semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Anoraga (2003) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Kepemimpinan seorang pemimpin dalam suatu organisasi dapat dilihat melalui beberapa indikator. Menurut Siagian (2002), indikator-indikator yang dapat dilihat diantaranya sebagai berikut:

1. Iklim saling mempercayai
Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharap-harapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggungjawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.
2. Penghargaan terhadap ide bawahan
Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat

memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide- ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi dia bekerja.

3. Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

4. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

5. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya. Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan akan tercapai.

Komunikasi

Menurut Gibson dan Ivancevich (2012) mengemukakan bahwa komunikasi adalah pengiriman informasi dan pemahaman, mengenai simbol *verbal* atau *non verbal*,

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Secara paradigmatis, komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media (Effendy, 2006).

Adapun proses komunikasi menurut Siagian (2002) menyangkut beberapa hal yaitu sebagai berikut:

1. Adanya dua pihak yang terlibat, yaitu subyek dan obyek komunikasi. Subyek merupakan sumber dan obyek sebagai sasaran komunikasi.
2. Adanya pesan yang hendak disampaikan oleh subyek kepada obyek.
3. Pemilihan cara atau metode yang digunakan oleh obyek untuk menyampaikan pesan, lisan atau tertulis dengan alat penyampaian.
4. Pemahaman metode penyampaian pesan oleh obyek sehingga pesan diterima dalam bentuk yang diinginkan oleh subyek.
5. Penerimaan oleh obyek.
6. Umpan balik dari obyek ke subyek.

Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik menurut Sedarmayanti (2009) yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik sendiri dapat dibagi dalam dua kategori. Kategori yang pertama adalah lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan dan berada di dekat karyawan (seperti meja, kursi dan sebagainya). Kategori yang kedua adalah lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi

udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Pimpinan pada suatu perusahaan dituntut dapat mengenali faktor-faktor apa saja yang terdapat dalam lingkungan kerja. Menurut Analisa (2011) bahwa faktor-faktor lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut:

1. Pewarnaan

Masalah warna dapat berpengaruh terhadap karyawan didalam melaksanakan pekerjaan, akan tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah warna. Dengan demikian pengaturan hendaknya memberi manfaat, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Pewarnaan pada dinding ruang kerja hendaknya mempergunakan warna yang lembut.

2. Penerangan

Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan tempat kerja yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan-kegiatan operasional organisasi.

3. Udara

Di dalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Suara bising

Suara yang bunyi bisa sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan bisa menjadi

tidak optimal. Oleh karena itu setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut. Kemampuan organisasi didalam menyediakan dana untuk keperluan pengendalian suara bising tersebut, juga merupakan salah satu faktor yang menentukan pilihan cara pengendalian suara bising dalam suatu organisasi.

5. Ruang gerak

Suatu organisasi sebaiknya karyawan yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan. Dengan demikian ruang gerak untuk tempat karyawan bekerja seharusnya direncanakan terlebih dahulu agar para karyawan tidak terganggu di dalam melaksanakan pekerjaan disamping itu juga perusahaan harus dapat menghindari dari pemborosan dan menekan pengeluaran biaya yang banyak.

6. Keamanan

Rasa aman bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan. Di sini yang dimaksud dengan keamanan yaitu keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja fisik. Jika di tempat kerja tidak aman karyawan tersebut akan menjadi gelisah, tidak bisa berkonsentrasi dengan pekerjaannya serta semangat kerja karyawan tersebut akan mengalami penurunan. Oleh karena itu sebaiknya suatu organisasi terus berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan suatu keadaan dan suasana aman tersebut sehingga

karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja.

7. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Oleh karena itu setiap organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan yang bersih karyawan akan merasa senang sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Kinerja Pegawai

Suyadi Prawirosentono dalam Subekhi dan Jauhar (2012) mendefinisikan Kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2011) bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain yaitu:

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat

tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Indikator kinerja pegawai berdasarkan pendapat Mathis dan Jackson dalam Subekhi dan Jauhar (2012) dan Resiona (2014) yaitu:

1. Kuantitas dari hasil kerja.
2. Kualitas dari hasil kerja.
3. Ketepatan waktu dari hasil kerja.
4. Pengetahuan
5. Kehadiran pegawai.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Sedangkan waktu penelitian ini dilakukan mulai Januari – Februari 2016.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba yang jumlahnya mencapai 104 orang. Adapun teknik penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini berdasarkan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + (N)(e)^2} = \frac{104}{1 + (104)(0,1)^2} = 50,98 = 51 \text{ orang (dibulatkan)}$$

Dimana:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

e = *error level* (tingkat kesalahan) yaitu 0,1 atau 10%.

Berdasarkan hasil perhitungan, dari populasi Pegawai Negeri Sipil Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba yang berjumlah 104 orang, diperoleh sampel berjumlah 51 orang responden.

Analisis Data

Analisis data dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Kuat tidaknya hubungan antara variabel-variabel tersebut dinyatakan dengan bilangan yaitu analisis regresi linier berganda yang dihitung berdasarkan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

- Keterangan :
- Y = Kinerja
 - a = Konstanta regresi
 - b₁, b₂, b₃ = Koefisien regresi
 - X₁ = Kepemimpinan
 - X₂ = Komunikasi
 - X₃ = Lingkungan fisik
 - e = Standar error

Analisis regresi berganda antara kinerja (Y) sebagai variabel dependen dengan variabel

independen (kepemimpinan (X₁), komunikasi (X₂), lingkungan fisik (X₃). Dari hubungan yang diperoleh dapat diketahui besarnya pengaruh (X₁, X₂, X₃) terhadap kinerja (Y). Selanjutnya, untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini, maka pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t dan uji F.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian

Dalam karakteristik responden ini, yang menjadi sampel penelitian adalah pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Bulukumba sebanyak 51 orang pegawai. Responden dikelompokkan berdasarkan karakteristik masing-masing responden terkait dengan umur, Jenis kelamin dan status. Untuk lebih jelasnya dapat disajikan uraian mengenai deskripsi karakteristik responden dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Deskripsi Responden Menurut Umur

No	Usia	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1.	30 Tahun ke bawah	5	9,8
2.	31 - 40 Tahun	30	58,8
3.	41 Tahun ke atas	16	31,4
Total Responden		51	100,0

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Tabel 2. Hasil Analisis Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1.	Pria	26	51,0
2.	Wanita	25	49,0
Total Responden		51	100,0

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Tabel 3. Hasil Analisis Deskripsi Responden Menurut Status

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1.	Menikah	39	76,5
2.	Belum Menikah	12	23,5
Total Responden		51	100,0

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas, deskripsi responden menurut umur yang menunjukkan

bahwa sebagian besar responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah responden

yang berumur antara 31 - 40 tahun yaitu sebanyak 30 orang atau 58,8%. Kemudian, dari 51 responden yang diteliti, terlihat bahwa pria sebanyak 26 orang responden atau 51,0% dan sisanya sebanyak 25 orang atau 49,0% adalah wanita. Selanjutnya, terkait deskripsi responden menurut status perkawinan, maka sebagian besar responden yang menjadi sampel dalam

penelitian ini adalah responden yang telah menikah yaitu sebanyak 39 orang atau 76,5%, kemudian yang belum menikah sebanyak 12 orang atau 23,5%.

Uji Validitas

Adapun hasil uji validitas masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Variabel	r_{hitung}	<i>P-Value Sig</i>	<i>Cut of Point</i>	<i>level of significant</i>	Keterangan
Kepemimpinan (X1)					
X1.1	0,925	0,000	0,30	0,05	Valid
X1.2	0,889	0,000	0,30	0,05	Valid
X1.3	0,944	0,000	0,30	0,05	Valid
X1.4	0,930	0,000	0,30	0,05	Valid
X1.5	0,908	0,000	0,30	0,05	Valid
Komunikasi (X2)					
X2.1	0,891	0,000	0,30	0,05	Valid
X2.2	0,895	0,000	0,30	0,05	Valid
X2.3	0,916	0,000	0,30	0,05	Valid
X2.4	0,911	0,000	0,30	0,05	Valid
X2.5	0,950	0,000	0,30	0,05	Valid
Lingkungan Fisik (X3)					
X3.1	0,942	0,000	0,30	0,05	Valid
X3.2	0,875	0,000	0,30	0,05	Valid
X3.3	0,865	0,000	0,30	0,05	Valid
X3.4	0,921	0,000	0,30	0,05	Valid
X3.5	0,882	0,000	0,30	0,05	Valid
Kinerja Pegawai (Y)					
Y1.1	0,925	0,000	0,30	0,05	Valid
Y1.2	0,920	0,000	0,30	0,05	Valid
Y1.3	0,897	0,000	0,30	0,05	Valid
Y1.4	0,916	0,000	0,30	0,05	Valid
Y1.5	0,939	0,000	0,30	0,05	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa dari variabel kepemimpinan, komunikasi, lingkungan fisik, dan kinerja pegawai menunjukkan masing-masing indikator pada tiap variabel tersebut diperoleh nilai r_{hitung} lebih dari ambang batas yang ditentukan yaitu lebih besar dari 0,30 dan signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, instrument penelitian ini dapat dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas pada variabel kepemimpinan, komunikasi, lingkungan fisik, dan kinerja pegawai dapat disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Alpha Cronbach	Cut of Point	Kesimpulan
Kepemimpinan (X1)	0,954	0,6	Reliabel
Komunikasi (X2)	0,949	0,6	Reliabel
Lingkungan fisik (X3)	0,939	0,6	Reliabel
Kinerja pegawai (Y)	0,953	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa dari variabel kepemimpinan, komunikasi, lingkungan fisik, dan kinerja pegawai menunjukkan masing-masing variabel tersebut diperoleh nilai *alpha cronbach* lebih dari ambang batas yang ditentukan yaitu lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, instrument penelitian ini dapat dikatakan handal (reliabel) untuk digunakan sebagai alat ukur.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda ini dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS, dengan hasil analisis regresi sebagai berikut:

Tabel 6 Analisis Regresi Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.487	1.332		.365	.717
X1	.310	.129	.308	2.400	.020
X2	.236	.104	.245	2.276	.027
X3	.421	.110	.424	3.832	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah, 2017

Dari tabel 6 diatas diperoleh hasil analisis sebagai berikut:

Persamaan regresi adalah:

1. Constant (α) = 0,487
2. Kepemimpinan (X1) = 0,310
3. Komunikasi (X2) = 0,236
4. Lingkungan Fisik (X3) = 0,421

Dari hasil analisis diatas maka diperoleh suatu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,487 + 0,310 (X_1) + 0,236 (X_2) + 0,421 (X_3) + e$$

Dimana:

1. $\alpha = 0,487$, artinya apabila tidak ada peningkatan kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), dan lingkungan fisik (X3) atau sama dengan nol, maka peningkatan kinerja pegawai yang dihasilkan akan tetap ada sebesar 0,487 point. Hal ini dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), dan lingkungan fisik (X3) tetapi ada juga variabel lain yang mempengaruhi.
2. $\beta_1 = 0,310$, koefisien regresi kepemimpinan (X1) sebesar 0,310; menyatakan bahwa apabila terdapat peningkatan variabel kepemimpinan (X1) sebesar 1 (satu) satuan maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,310. Dengan asumsi komunikasi (X2) dan Lingkungan fisik (X3) adalah konstan.
3. $B_2 = 0,236$, koefisien regresi komunikasi (X1) sebesar 0,236; menyatakan bahwa apabila terdapat peningkatan variabel komunikasi (X2) sebesar 1 (satu) satuan maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,236. Dengan asumsi kepemimpinan (X1) dan Lingkungan fisik (X3) adalah konstan
4. $B_3 = 0,421$, koefisien regresi lingkungan fisik (X3) sebesar 0,421; menyatakan bahwa apabila terdapat peningkatan variabel lingkungan fisik (X3) sebesar 1 (satu) satuan maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,421. Dengan asumsi kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2) adalah konstan.

Uji Simultan (Uji F)

Hasil pengujian dilakukan dengan program SPSS yang hasilnya disajikan pada tabel berikut:

Tabel 7. Pengujian Koefisien Regresi dengan Uji F (Simultan) ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	557.395	3	185.798	76.171	.000 ^a
Residual	114.644	47	2.439		

Total	672.039	50		
-------	---------	----	--	--

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah, 2017

Pada Tabel 7 diperoleh besarnya F_{hitung} adalah 76,171. Adapun nilai F_{tabel} digunakan taraf signifikan 5% dengan $df_1: k - 1 = 4 - 1 = 3$, dan $df_2: n - k = 51 - 4 = 47$, maka dapat diperoleh F_{tabel} adalah 2,80. Dengan demikian, F_{hitung} (76,171) lebih besar daripada F_{tabel} (2,80) maka menolak H_0 dan H_a diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa secara bersama-sama kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Artinya bahwa apabila kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan fisik ditingkatkan bersama-sama, maka kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba juga akan semakin meningkat.

Uji Parsial (Uji t)

Adapun hasil uji t dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8 Hasil Uji t

Variabel	t_{hitung}	Sig.	t_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	2,400	0,020	2,012	Ho ditolak
Komunikasi (X2)	2,276	0,027	2,012	Ho ditolak
Lingkungan Fisik (X3)	3,832	0,000	2,012	Ho ditolak

Sumber: Data Primer diolah, 2016

1. Uji koefisien regresi untuk Kepemimpinan (X₁)

Pengujian terhadap nilai variabel kepemimpinan dapat diartikan sebagai pengujian signifikan atau tidaknya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Rumusan hipotesis $H_0 : \beta_1 = 0$, $H_a : \beta_1 \neq 0$, dengan kriteria pengujian: $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sebaliknya jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima. Dari hasil analisis dengan SPSS diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,400, sedangkan nilai t_{tabel} dengan taraf signifikan $\alpha = 5\% = 0,05$ dan $df (n - k) = 51 - 4 = 47$ adalah sebesar 2,012. Dengan demikian t_{hitung} sebesar 2,400 >

t_{tabel} 2,012. Dari hasil ini dapat diambil keputusan yaitu menolak H_0 dan menerima H_a , maka variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun nilai *Standardized Coefficients Beta* bertanda positif (0,308), maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika kepemimpinan semakin baik maka akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.

2. Uji koefisien regresi untuk komunikasi (X₂)

Pengujian terhadap nilai variabel komunikasi dapat diartikan sebagai pengujian signifikan atau tidaknya pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Rumusan hipotesis $H_0 : \beta_1 = 0$, $H_a : \beta_1 \neq 0$, dengan kriteria pengujian: $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sebaliknya jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima. Dari hasil analisis dengan SPSS diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,276, sedangkan nilai t_{tabel} dengan taraf signifikan $\alpha = 5\% = 0,05$ dan $df (n - k) = 51 - 4 = 47$ adalah sebesar 2,012. Dengan demikian t_{hitung} sebesar 2,276 > t_{tabel} 2,012. Dari hasil ini dapat diambil keputusan yaitu menolak H_0 dan menerima H_a , maka variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun nilai *Standardized Coefficients Beta* bertanda positif (0,245), maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika komunikasi semakin baik maka akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.

3. Uji koefisien regresi untuk lingkungan fisik (X₃)

Pengujian terhadap nilai variabel lingkungan fisik dapat diartikan sebagai pengujian signifikan atau tidaknya pengaruh lingkungan fisik terhadap kinerja pegawai. Rumusan hipotesis $H_0 : \beta_1 = 0$, $H_a : \beta_1 \neq 0$, dengan kriteria

pengujian: $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sebaliknya jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima. Dari hasil analisis dengan SPSS diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,832, sedangkan nilai t_{tabel} dengan taraf signifikan $\alpha = 5\% = 0,05$ dan $df (n - k) = 51 - 4 = 47$ adalah sebesar 2,012. Dengan demikian t_{hitung} sebesar 3,832 $>$ t_{tabel} 2,012. Dari hasil ini dapat diambil keputusan yaitu menolak H_0 dan menerima H_a , maka variabel lingkungan fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun nilai *Standardized Coefficients Beta* bertanda positif (0,424), maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika lingkungan fisik semakin baik maka akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Dasar pengambilan keputusan ini adalah dikarenakan t_{hitung} sebesar 2,400 lebih besar daripada t_{tabel} 2,012 dan nilai *Standardized Coefficients Beta* bertanda positif (0,308). Artinya jika kepemimpinan semakin baik maka akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menemukan hasil yang mendukung penelitian ini. Sebagaimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) dan Artana (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya bahwa, ketika kepemimpinan mengalami peningkatan maka kinerja akan semakin meningkat.

Dalam penelitian ini, indikator kepemimpinan yang memiliki nilai rata-rata jawaban tertinggi adalah Pimpinan menumbuhkan iklim atau suasana saling mempercayai di tempat kerja (X1.1). Hal ini

menunjukkan bahwa pegawai di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba merasakan kemampuan pimpinan yang baik dalam mengelola serta menumbuhkan suasana kerja yang saling mempercayai dimana pegawai diberikan kebebasan untuk berkreasi dalam menyelesaikan pekerjaan tetapi tetap berada dalam standar pekerjaan yang telah ditetapkan. Sebagaimana menurut Siagian (2002) bahwa hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharap-harapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggungjawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

Sedangkan rata-rata yang dinilai rendah adalah Pimpinan senantiasa memberi perhatian kepada bawahan yang sedang mengalami masalah (X1.3). Artinya, pimpinan perlu untuk lebih peka dalam memperhatikan kondisi yang dialami oleh bawahannya misalnya adanya permasalahan terhadap situasi kerja maupun kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, kepemimpinan yang semakin baik akan dapat membawa perubahan terhadap kinerja pegawai yang semakin baik pula.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Dasar pengambilan keputusan ini adalah dikarenakan t_{hitung} sebesar 2,276 lebih besar daripada t_{tabel} 2,012 dan nilai *Standardized Coefficients Beta* bertanda positif (0,245). Artinya jika komunikasi semakin baik maka akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menemukan hasil yang mendukung penelitian ini. Penelitian yang dilakukan Ardiansyah (2016), serta Hendriani dan Hariyandi (2014) yang melihat bahwa tidak hanya kepemimpinan yang mempengaruhi

kinerja, namun komunikasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya bahwa, ketika komunikasi disuatu organisasi berjalan dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini, indikator komunikasi yang memiliki nilai rata-rata jawaban tertinggi adalah Komunikasi terjaga dengan baik antara pegawai dengan pimpinan sehingga informasi yang disampaikan diterima secara jelas (X2.5). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba merasakan bahwa informasi yang diterima sangat jelas dan lengkap sehingga dapat terjalin proses komunikasi yang baik. Menurut Sriussadaporn-Charoenngam, Nongluck dan Fredric M Jabin dalam Mas'ud (2004) bahwa dalam mengukur komunikasi dalam organisasi adalah salah satunya dengan mengurangi ketidakpastian tugas, yaitu menyampaikan informasi yang jelas dan lengkap mengenai pelaksanaan tugas agar tugas dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan.

Adapun rata-rata indikator yang dinilai rendah adalah Pegawai merasa bahwa informasi yang disampaikan senantiasa ditanggapi dengan baik oleh rekan kerja (X2.2) dan Pegawai senantiasa menyampaikan informasi yang faktual sesuai dengan kenyataan (X2.3). Artinya, perlu peningkatan komunikasi khususnya dalam penerimaan umpan balik berupa tanggapan dari informasi yang disampaikan oleh rekan kerja agar terjalin dengan baik, begitupun dalam hal berbagi informasi yang sebaiknya informasi yang disampaikan bersifat factual sesuai dengan kenyataan di lapangan. Ketika proses komunikasi ini dapat ditingkatkan, maka dapat mengubah kinerja pegawai ke arah yang positif yaitu menjadi lebih baik lagi.

Pengaruh Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Dasar pengambilan keputusan ini adalah dikarenakan t_{hitung} sebesar 3,832 lebih besar daripada t_{tabel} 2,012 dan nilai *Standardized Coefficients Beta* bertanda positif (0,424). Artinya jika lingkungan fisik semakin baik maka

akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menemukan hasil yang mendukung penelitian ini. Sebagaimana yang ditemukan oleh Resiona (2014) dan Norianggono, *et al.*, (2014) bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya bahwa, kinerja akan semakin meningkat jika didukung oleh lingkungan kerja fisik yang semakin baik.

Dalam penelitian ini, indikator lingkungan kerja fisik yang memiliki nilai rata-rata jawaban tertinggi adalah Suhu udara yang tidak panas mendukung proses pelaksanaan pekerjaan (X3.3). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba merasakan bahwa lingkungan fisik dinilai baik karena diperhatikannya suhu udara yang tidak panas pada ruang kerja pegawai dan hal ini merupakan sesuatu hal positif dalam mendukung aktivitas kerja di kantor. Sebagaimana menurut Analisa (2011) bahwa di dalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.

Adapun rata-rata indikator yang dinilai paling rendah adalah Pencahayaan yang ada di ruang kerja pegawai selama ini telah baik (X3.2). Artinya, perlu peningkatan kondisi fisik di tempat kerja khususnya dalam pencahayaan karena merupakan salah satu ukuran dalam menilai lingkungan kerja fisik yang baik di kantor. Ketika proses komunikasi ini dapat ditingkatkan, maka dapat mengubah kinerja pegawai ke arah yang positif yaitu menjadi lebih baik lagi. Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan tempat kerja yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan-kegiatan operasional organisasi (Analisa, 2011). Oleh karena itu, pentingnya penerangan yang

memadai di ruang kerja agar pegawai dapat menunjukkan kinerja terbaiknya.

Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan fisik secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Dasar pengambilan keputusan ini adalah dikarenakan F_{hitung} (76,171) lebih besar daripada F_{tabel} (2,80). Artinya bahwa apabila kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan fisik ditingkatkan bersama-sama, maka kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba juga akan semakin meningkat.

Dalam penelitian ini juga menemukan bahwa 82,9% peningkatan kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik, sedangkan sisanya 17,1% disebabkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian. Hal ini menunjukkan, kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba sehingga perlu untuk mempertimbangkan penerapan kepemimpinan yang lebih baik, menciptakan komunikasi yang baik, serta menyediakan lingkungan kerja fisik yang memadai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Artinya jika kepemimpinan semakin baik maka akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.

2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Artinya jika komunikasi semakin baik maka akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.
3. Lingkungan fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Artinya jika lingkungan fisik semakin baik maka akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba.
4. Kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan fisik secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba. Artinya bahwa apabila kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan fisik ditingkatkan bersama-sama, maka kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bulukumba juga akan semakin meningkat.

REFERENSI

- Analisa, Lucky Wulan. 2011. *“Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang)”*. Semarang: Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.
- Anoraga, Pandji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ardiansyah, Dimas Okta. 2016. *Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja Studi pada Bagian Produksi Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung*.

- Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No.1, Januari.
- Artana, I Wayan Arta. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resort & Spa*. Jurnal Perhotelan dan Pariwisata, Agustus 2012, Vol. 2 No. 1 hal. 66- 80.
- Effendy, Onong Uchjana. 2006. *Ilmu Komunikasi : Teori dan Praktek*. Edisi. Keduapuluh. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Gibson, James L. dan Ivancevich, John M. 2012. *Organization Behavior Structure Processes. Eight Edition*. Boston: Richard Dirwin Inc Homewood
- Hendriani, Susi., dan Fitri Hariyandi. 2014. *Pengaruh Motivasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Propinsi Riau*. Jurnal Aplikasi Bisnis, Vol. 4, No. 2, April 2014.
- Kiswanto, M. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda*. Jurnal Eksis, Vol. 6 No.1, Maret 2010: 1267 – 1439.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Norianggono, Yacinda CP., Djamhur Hamid., dan Ika Ruhana. 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra di Surabaya)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 8 No. 2 Maret 2014
- Resiona, Helena LDF. 2014. *Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan*
- BAPPEDA Kabupaten Flores Timur. Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi Vol. 1 No. 2, 2014, artikel 8.*
- Sarianti, Rini dan Harnoldi. 2007. *Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Kerja, Promosi, dan Motivasi Berafiliasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang*, Jurnal Economic, Volume 8, Nomor 1, April 2007, hal 38-11
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka cipta.
- Subekhi, Akhmad., dan Mohammad Jauhar. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sulistiyani, Ambar Teguh., dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Sutrisno, Edi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Edisi 3 Cetakan ke-4. Jakarta: Rajawali Pers.