

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar

Nur Uyuna Radnin^{1✉}, Syarifuddin Sulaiman², Zalkha Soraya³

^{1,2,3} *Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia*

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. Jenis penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif. Sampel ini diambil dari PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan dan berhubungan dengan masalah yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan pembagian kuesioner. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan dalam pengumpulan data mencakup data primer dan data sekunder. Instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode skala likert. Berdasarkan hasil penelitian data dengan menggunakan perhitungan statistic melalui aplikasi Statistical Package for the Social Science (SPSS) versi 26 mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar yang telah dibahas dari bab sebelumnya, maka penulis menarik kesimpulan penting yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif yang berarti gaya kepemimpinan perlu terus ditingkatkan, terutama pada aspek kekampuan memotivasi dan mengendalikan emosi, sebab dari hasil tanggapan responden kedua aspek ini masih menjadi kekurangan dari pemimpin yang ada. Selain itu, meskipun lingkungan kerja secara keseluruhan tidak berpengaruh signifikan, namun aspek beban kerja pegawai, khususnya kondisi pekerjaan, perlu diperhatikan lebih lanjut karena berdasarkan hasil penelitian, kondisi pekerjaan menjadi salah satu hal yang dikeluhkan pegawai.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, Lingkungan Kerja.

Abstract

The purpose of this study is to determine the influence of leadership style and work environment on employee performance at PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. This research employs a descriptive quantitative approach. The sample was taken from employees at PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. The type of data used is quantitative data obtained through questionnaires distributed to respondents and related to the research problems. Data were collected through observation and the distribution of questionnaires. The sources of data in this study include both primary and secondary data. The research instrument used in this study employed the Likert scale method. Based on

data analysis using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 26, the study concludes that leadership style has a positive influence, indicating that leadership practices need continuous improvement, particularly in aspects of motivating employees and managing emotional control, as these areas were identified as weaknesses by respondents. Although the overall work environment was not found to have a significant effect, specific aspects such as employee workload, particularly job conditions, require further attention, as job conditions were highlighted as a common concern among employees.

Keywords: *Employee Performance, Leadership Style, Work Environment.*

Copyright (c) 2025 Nur Uyuna Radnin

✉ Corresponding author : nuruyunaradnin@gmail.com¹

Email Address : syarifuddinsulaiman@unismuh.ac.id², zalkhasoraya@unismuh.ac.id³

PENDAHULUAN

Pertumbuhan suatu organisasi sudah pasti harus melibatkan sumber daya manusia secara strategis. Sumber daya manusia di suatu organisasi memainkan peran yang sangat kritis dalam pertumbuhannya. Dasar untuk berhasil dan efisien mencapai tujuan perusahaan adalah dengan memiliki sumber daya manusia yang kuat. Meningkatkan dan mengembangkan tenaga kerja agar berkualitas tinggi memiliki arti strategis yang baik untuk perusahaan komersial maupun usaha sosial. Dibandingkan dengan komponen lain seperti modal, bangunan, dan infrastruktur, sumber daya manusia memiliki posisi, peran, dan potensi yang lebih menonjol dalam pertumbuhan dan administrasi bisnis. Hal ini benar karena manusia adalah sumber daya yang mampu dieksekusi dan dieksplorasi oleh perusahaan (Muktamar et al., 2024).

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu kekuatan (strengths) yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan agar mencapai tujuan yang diharapkan. Karena setiap organisasi pemerintah maupun swasta telah dituntut untuk mampu mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia tersebut dikelola dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia tidak terlepas dari faktor pegawai yang bekerja di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Ningsih et al. 2021)

Sumber daya manusia merujuk kepada potensi yang dimiliki oleh individu dalam suatu perusahaan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan dan keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia juga mampu merujuk kepada bidang keilmuan dalam fungsi manajemen yang saling terkait dengan mengelola dan mengembangkan pegawai pada suatu perusahaan.

Sumber daya manusia yang berkualitas dan baik akan mampu memberi dorongan pada perusahaan agar semakin berkembang dan maju. Namun, dalam mengelola sumber daya manusia kita juga perlu melibatkan elemen yang berbeda karena dalam hal pengelolaan sumber daya manusia bukanlah suatu hal yang mudah, beberapa elemen seperti pimpinan, pegawai maupun sistem di dalam perusahaan itu sendiri. Atas dipadukan nya ketiga elemen tersebut di harapkan dapat menghasilkan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang kondusif agar pegawai maupun pimpinan melalui sarana dan prasarana serta lingkungan kerja yang digunakan dapat menghasilkan kinerja yang maksimal.

Kepemimpinan berperan penting dalam kinerja pegawai, pemimpin yang kompeten mampu memberikan pengaruh yang baik pada pegawai sehingga mampu meningkatkan semangat kerja pegawai. Kepemimpinan juga sangat mempengaruhi perkembangan sebuah perusahaan yang dimana apabila kepemimpinan tidak bisa mendorong pegawai

untuk bekerja lebih maksimal maka kemajuan perusahaan akan bergerak lamban sebaliknya apabila kepemimpinan di rasa baik maka dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti memberikan reward kepada pegawai sehingga pegawai tersebut merasa lebih semangat dalam menjalankan tanggung jawabnya serta organisasi mampu menghadapi persaingan dan mencapai tujuan bersama (Sjahril Effendy Pasaribu, 2022).

Sementara itu, dalam suatu perusahaan seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya adalah sesuatu yang harus diperhatikan. Norma perilaku yang di pilih dan di gunakan oleh seorang pemimpin pada saat ingin mencoba mempengaruhi perilaku orang lain merupakan definisi dari gaya kepemimpinan. Karena faktor keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan cenderung dari bagaimana gaya kepemimpinannya. Dalam suatu perusahaan seorang pemimpin harus membuat dan membangun iklim yang mampu memotivasi agar menghasilkan kinerja yang baik. Sehingga itulah mengapa pemimpin perlu lebih memperhatikan dan mempersiapkan gaya kepemimpinan yang akan di gunakannya. Maka dari itu seorang pemimpin haruslah mampu memahami perilaku dalam job-desk pegawai di dalam perusahaan yang di pimpinnya untuk menemukan gaya kepemimpinan yang tepat bagi perusahaannya.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai gaya kepemimpinan adalah kunci dalam aspek penting untuk kinerja pegawai (Farida & Fauzi, 2020). Pemimpin merupakan aparatur yang harus memiliki kemampuan untuk membawa perusahaan yang di pimpin oleh nya sehingga dapat memberikan pelayanan dengan hasil output yang sangat baik dan berkualitas. Kemampuan yang kompeten dari seorang pemimpin dapat dilihat dari keberhasilan pada tercapainya tujuan suatu perusahaan (Kinerja et al., 1992).

Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena lingkungan kerja merupakan tempat dimana pegawai melakukan tanggung jawab dan pekerjaannya sehari-hari. Rasa aman dengan lingkungan kerja yang kondusif dapat memungkinkan para pegawai bekerja dengan optimal dan efektif. Pegawai yang senang dengan lingkungan kerjanya akan merasa puas, maka ketika pegawai melakukan aktivitas dengan konsentrasi dan semangat yang tinggi. tentunya akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai terhadap produktivitasnya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kemudian dengan lingkungan kerja yang kondisinya tidak sehat dapat menjadi faktor para pegawai menjadi tidak bersemangat dan stress, lalu datang terlambat karena merasa tidak nyaman dan akan mempengaruhi target yang telah diberikan (Ningsih et al., 2021).

Di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) khususnya Regional 4 Makassar adalah sebuah perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak sebagai pemain utama dalam industri logistic mulai dari pelayanan kapal, pelayanan barang, pengusahaan alat, pelayanan terminal konvensional, pelayanan terminal petikemas, dan tentunya berperan penting dalam mendukung ekonomi Negara, persoalan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja menjadi suatu permasalahan yang cukup signifikan terhadap kinerja pegawai dalam melaksanakan tupoksinya untuk menjalankan semua pekerjaan yang telah disebutkan.

Berdasarkan hasil observasi dan pengamatan penulis pada objek penelitian yaitu PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar diketahui bahwa rata-rata kinerja karyawan perusahaan tersebut pada data tahun 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Penilaian Presentase Capaian Kinerja Pegawai

No.	Aspek Penilaian Kinerja Karyawan	Nilai Presentase Capaian
1	Kuantitas	89%
2	Kualitas	89%

3	Kerjasama	90%
4	Inisiatif	90%
5	Tanggung Jawab	89%
Jumlah		89,40%

Dilihat dari hasil data diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai berdasarkan aspek penilaian kinerja belum memenuhi harapan perusahaan. Maka dari hal ini pentingnya pengelolaan manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan melalui penerapan gaya kepemimpinan yang tepat agar mampu memberi pengaruh terhadap kinerja pegawainya. Penurunan kinerja pegawai juga dapat terjadi disebabkan lingkungan kerja yang di terimanya.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar harus memiliki potensi yang besar untuk mempengaruhi kinerja pegawainya. Pemimpin yang memiliki efektifitas harus mampu menjadi inspirasi, motivasi dan menjadi pemimpin yang mampu memimpin pegawainya untuk mencapai hasil terbaik. Di sisi lain, kepemimpinan yang tidak tepat dapat menghambat produktivitas dan kemajuan perusahaan.

Lingkungan kerja yang dirasakan oleh pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar adalah aspek yang memiliki dampak signifikan pada kinerja mereka. Pegawai yang kadang merasa kurang nyaman terhadap lingkungan kerjanya disebabkan sarana dan prasarana tidak memadai sementara tuntutan kerja yang berlebihan mampu mempengaruhi penurunan produktivitas bahkan potensi penurunan kinerja dalam pekerjaan mereka juga mampu berdampak buruk bagi perusahaan. Selain itu, lingkungan kerja yang kurang memadai juga mempengaruhi aspek kesejahteraan pegawai, seperti keseimbangan kerja, kesehatan fisik, mental dan juga motivasi

Berdasarkan hasil observasi, ditemukan permasalahan di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar, yaitu pimpinan terkadang memberikan tugas atau proyek kepada pegawai dengan tekanan agar tugas tersebut dapat diselesaikan sesuai dengan keinginan pimpinan, namun tanpa menyediakan lingkungan kerja yang dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Sebagai contoh, dalam kunjungan divisi hubungan masyarakat, pimpinan tidak menyediakan sarana yang mendukung pegawai dalam melaksanakan tugas maupun prasarana yang membawa pegawai ke lokasi monitoring yang dituju. Hal ini menyebabkan pegawai merasa terbebani karena tuntutan pekerjaan yang tidak didukung oleh lingkungan kerja. Selain itu, komunikasi dua arah yang minim antara pimpinan dan pegawai menyebabkan pimpinan kurang memahami kondisi yang dirasakan oleh pegawai. Oleh karena itu, penting untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang dirasakan oleh pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar yang dapat mempengaruhi kinerja mereka.

METODOLOGI

Jenis Penelitian, Lokasi, dan Waktu Penelitian

Jenis data yang digunakan adalah jenis deskriptif kuantitatif atau pendekatan kuantitatif dengan tujuan agar membuktikan ilmu dengan memakai angka sebagai alat untuk menghasilkan penjelasan tentang hal-hal yang ingin diketahui. Upaya agar dapat memperoleh data yang dibutuhkan maka penelitian ini dilakukan di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar yang berlokasi di Jl. Soekarno No.

1, Mampu. Kec. Makassar, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90164. Waktu penelitian untuk memperoleh data, pada bulan Januari hingga bulan Februari.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar yang berjumlah 109 Orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan slovin pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar yaitu diperoleh 52 orang.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu metode survei dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner atau daftar pernyataan dan pertanyaan yang diberikan kepada responden bersifat tertutup dan terbuka dengan jawaban yang telah disediakan, dan sangat diharapkan diisi oleh responden dengan memilih salah satu alternatif jawaban yang tersedia pengukuran skala dalam metode kuesioner ini menggunakan taraf skala likert.

Metode Analisis Data

Uji Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpulkan. Metode penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang memberikan gambaran umum terhadap objek yang diteliti, seperti melihat pergerakan masing-masing variabel penelitian, salah satunya dengan menggambarkan pergerakan masing-masing variabel penelitian dalam bentuk tabel ataupun grafik.

Uji Instrumen

- 1) Uji Validitas, keabsahan kuesioner dapat dinyatakan valid apabila kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang jika diukur kuesioner tersebut mampu membandingkan nilai r table, jika r hitung > dari r table dengan taraf signifikan 5% maka pernyataan tersebut dapat dikatakan valid.
- 2) Uji Reliabilitas, kuesioner dikatakan valid jika pernyataan atau hasil dari kuesioner mampu stabil dari masa ke masa atau suatu konstruk atau variabel dikatakan realible jika memberikan nilai Cronbach Alpha $\geq 0,60$.
- 3) Uji Asumsi Klasik
 - a) Uji multikolinearitas
 - b) Uji Heteroskedastitas
 - c) Uji Normalitas

Uji Regresi Linier Berganda

Bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas (Independen) yaitu Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel terikat (Dependen) yaitu Kinerja Karyawan (Y). Persamaan regresi linier berganda menurut Ghozali (2005 dalam Rifdayanti, 2019) adalah:

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

Uji Hipotesis

1) Uji Parsial (Uji T)

Dalam penelitian ini hipotesis yang digunakan adalah:

H_0 = Variabel-variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y).

H_a = Variabel-variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghazali dalam Rifdayanti (2019) koefisien determinasi (R^2) adalah bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terkait. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel- variabel bebas memberikan 37 amper semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel terikat. Kelemahan mendasar dari penggunaan koefisien determinasi umum dilakukan sehubungan dengan jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Penelitian Kuantitatif

Deskriptif kuantitatif merupakan metode yang mengubah data primer menjadi bentuk data yang mudah dipahami, dalam bentuk informasi yang ringkas, dimana hasil analisis data tersebut dapat diuraikan dalam suatu tulisan ilmiah yang akan dibentuk lalu menghasilkan suatu kesimpulan. Dimana hasil analisis deskriptif pada penelitian ini diperoleh dari sumber data interpretasi dari responden, kemudian hasil data tersebut disajikan penelitian secara sistematis sebagai berikut:

Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dimana variabel gaya kepemimpinan yang diukur dengan 10 pertanyaan dari 5 indikator menunjukkan bahwa memperoleh skor sebesar 2.474 dan dapat diketahui nilai tertinggi dan terendah sebagai berikut:

$$\text{Nilai maksimal} = 10 \times 5 \times 52 = 2.600$$

$$\text{Nilai minimal} = 10 \times 1 \times 52 = 520$$

$$\text{Skor maksimal} - \text{skor minimal} = \frac{2.600 - 520}{5} = 416$$

Untuk mengetahui tingkat rekapitulasi jawaban terhadap gaya kepemimpinan, maka dapat ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Sangat Setuju} = 2.600 - 2.184$$

$$\text{Setuju} = 2.184 - 1.768$$

$$\text{Kurang Setuju} = 1.768 - 1.352$$

$$\text{Tidak Setuju} = 1.352 - 936 \quad \text{Sangat Tidak Setuju} = 936 - 520$$

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan masuk dalam kategori "sangat setuju" sesuai dengan yang diharapkan dengan total 2.474, adapun tanggapan responden yang menunjukkan nilai tertinggi ada pada indikator gaya kepemimpinan demokratis (poin 2) dengan total skor 251 dan nilai rata-rata 4.83.

Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dimana variabel lingkungan kerja yang diukur dengan 6 pertanyaan dan 3 indikator menunjukkan bahwa skor sebesar 1.435, adapun nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut:

$$\text{Nilai maksimal} = 6 \times 5 \times 52 = 1.560$$

$$\text{Nilai minimal} = 6 \times 1 \times 52 = 312$$

$$\text{Skor maksimal} - \text{skor minimal} = \frac{1.560 - 312}{5} = 249$$

Mengetahui tingkat rekapitulasi jawaban responden terhadap lingkungan kerja, maka dapat ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Sangat Setuju} = 1.560 - 1.311$$

$$\text{Setuju} = 1.311 - 1.062$$

$$\text{Kurang Setuju} = 1.062 - 813$$

$$\text{Tidak Setuju} = 813 - 564$$

$$\text{Sangat Tidak Setuju} = 564 - 315$$

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden menunjukkan bahwa lingkungan kerja masuk kategori "Sangat Setuju" sesuai dengan yang diharapkan dengan total nilai 1.435, adapun tanggapan responden yang menunjukkan nilai tertinggi ada pada indikator suasana kerja (poin 2) dan pada indikator tersedianya fasilitas kerja yang mendukung (poin1) dengan total skor 246 dan nilai rata-rata 4.74.

Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dimana variabel kinerja pegawai yang diukur dengan 10 pertanyaan dan 5 indikator menunjukkan bahwa skor sebesar 2.384 dan dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut:

$$\text{Nilai maksimal} = 10 \times 5 \times 52 = 2.600$$

$$\text{Nilai minimal} = 10 \times 1 \times 52 = 520$$

$$\text{Skor maksimal} - \text{skor minimal} = \frac{2.600 - 520}{5} = 416$$

Untuk mengetahui tingkat rekapitulasi jawaban terhadap kinerja pegawai, maka dapat ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Sangat Setuju} = 2.600 - 2.184$$

$$\text{Setuju} = 2.184 - 1.768$$

$$\text{Kurang Setuju} = 1.768 - 1.352$$

$$\text{Tidak Setuju} = 1.352 - 936 \quad \text{Sangat Tidak Setuju} = 936 - 520$$

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden menunjukkan bahwa kinerja pegawai masuk kategori sangat "Sangat Setuju" sesuai dengan yang diharapkan dengan total ini 2.384 dan adapun tanggapan responden yang menunjukkan nilai tertinggi ada pada indikator kuantitas (poin 1) dengan total skor 249 dan nilai rata-rata 4.79.

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Berdasarkan uji validitas diperoleh bahwa nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel, yang artinya semua item kuesioner dinyatakan valid dan bisa dijadikan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian yang dilakukan.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Crombach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.946	0.6	RELIABEL
Lingkungan Kerja (X2)	0.667	0.6	RELIABEL
Kinerja Pegawai (Y)	0.700	0.6	RELIABEL

Dari tabel diatas diketahui bahwa masing-masing nilai *Crombach's Alpha* variabel berada diatas 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel atau diterima.

3. Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan melihat nilai VIF dan nilai *tolerance*. Jika nilai $VIF < 10.00$ maka tidak terjadi multikolinieritas dan jika nilai *tolerance* $> 0,10$ maka tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas

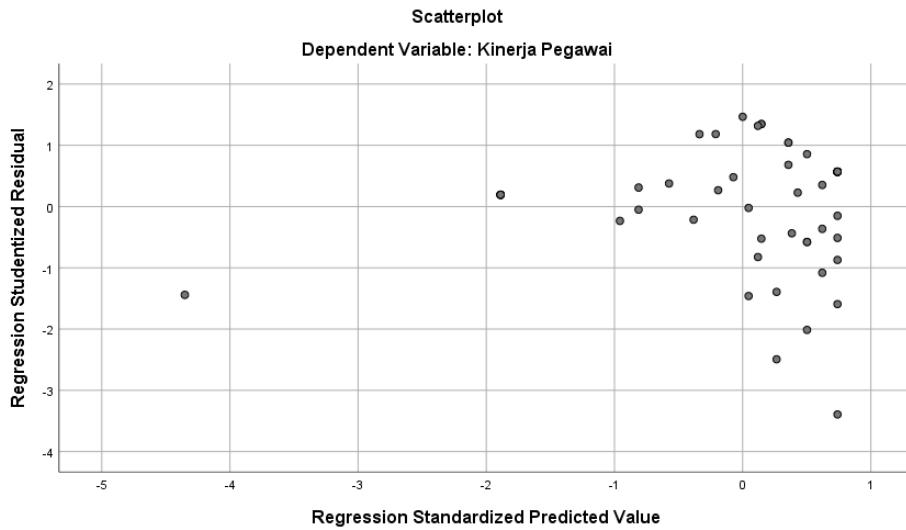
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.555	1.801	Non Multikolinieritas
Lingkungan Kerja (X2)	0.555	1.801	Non Multikolinieritas

Dari tabel 2. diatas diketahui bahwa nilai VIF untuk variabel X1 dan X2 ($1.801 < 10.00$) dan nilai *tolerance* ($0.555 > 0.10$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut non multikolinieritas. Dari perhitungan diatas diketahui tidak terdapat hubungan yang linier antara variabel bebas tersebut.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi tidak terjadi ketidaksamaan varian dan residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik seharusnya homoskedastisitas atau tidak terjadi

heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode *scatter plot*, yang dimana dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas apabila model regresi tidak mengandung gejala sumbu horizontal dan tidak membentuk pola tertentu yang sistematis. Hasil *output* dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 1 hasil metode *scatter plot* membentuk titik-titik residual yang tersebar secara acak di sekitar sumbu horizontal dan tidak membentuk pola tertentu ysng sistematis, pola ini mengindikasikan tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Uji Normalitas

Data yang baik adalah data yang normal dari pendistribusianya. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov (K-S) pedoman mengambil keputusan yakni:

- Jika nilai signifikansi $KS > 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal.
- Jika nilai signifikansi $KS < 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.77263480
Most Extreme Differences	Absolute	.171
	Positive	.092
	Negative	-.171
Test Statistic		.171
Asymp. Sig. (2-tailed)		.199 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance

Pada Tabel 3. Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui (N) sebesar 52. Nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0.171 dan nilai signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* diatas menunjukkan nilai 0.199 yang berarti lebih besar dari 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa data diatas sudah berdistribusi dengan normal.

Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.710	5.017	.739	0.463
	Gaya	0.652	0.130		5.026
	Kepemimpinan		0.609		0.000
	Lingkungan Kerja	0.404	0.220		0.072

Bentuk umum persamaan regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

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

$$Y = 3.710 + 0.652.X_1 + 0.404 + e$$

Dari persamaan regresi linear berganda diatas maka dapat dianalisis sebagai berikut:

- a. Koefisien regresi untuk konstanta sebesar 3.710, artinya apabila nilai variabel gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) sama dengan 0, maka nilai awal kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 3.710. dengan kata lain, jika tidak terdapat pengaruh dari variabel *independen*, maka nilai dasar kinerja pegawai tetap berada pada angka positif.
- b. Koefisien regresi gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0.652, artinya setiap peningkatan satu satuan pada gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 0.652 satuan. karena nilai signifikansi sebesar 0.001 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah signifikan secara statistik.
- c. Koefisien regresi lingkungan kerja (X2) sebesar 0.404, artinya setiap peningkatan satu satuan pada lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja

pegawai (y) sebesar 0.404 satuan. namun, karena nilai signifikansi sebesar 0.072 > 0.05 , maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai tidak signifikan secara statistik. Tetapi, perlu di ingat bahwa tidak signifikan secara statistik bukan berarti tidak ada pengaruh sama sekali, bisa jadi dipengaruhi faktor lain salah satunya karena persepsi individu terhadap lingkungan kerja berbeda-beda.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji T)

Menurut Gozali dalam (Rifdayanti, 2019) pengujian koefisien secara parsial adalah untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel *independen* secara parsial terhadap variabel *dependen* nya. Dasar pengambilan keputusan adalah:

- thitung $>$ ttabel = variabel bebas berpengaruh positif terhadap variabel terikat.
- thitung $<$ ttabel = variabel bebas tidak berpengaruh positif terhadap variabel terikat.
- Sig $< 0,05$ = variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- Sig $> 0,05$ = variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

$$t \text{ tabel} = a/2 : n - k - 1$$

$$t \text{ tabel} = (0.05/2 : 52 - 2 - 1)$$

$$t \text{ tabel} = (0,025 : 49)$$

$$t \text{ tabel} = 2.0106$$

$$\mathbf{t \text{ tabel} = 2.011}$$

Tabel 5. Hasil uji t Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.710	5.017	.739	0.463
	Gaya				
	Kepemimpinan	0.652	0.130	5.026	0.000
	Lingkungan Kerja	0.404	0.220	1.839	0.072

Berdasarkan tabel 5 diatas terlihat bahwa pada variabel gaya kepemimpinan nilai thitung $>$ ttabel (5.026 $>$ 2.011) dan nilai signifikansi untuk variabel gaya kepemimpinan (0.000 $<$ 0.05), maka dapat disimpulkan bahwa Ha diterima yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar.

Sedangkan, pada variabel lingkungan kerja tertera nilai thitung $>$ ttabel (1.839 $<$ 2.011) dan nilai signifikansi untuk variabel gaya kepemimpinan (0.072 $>$ 0.005) dapat disimpulkan bahwa Ho diterima, yang berarti variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. Bisa terjadi karena faktor lain lebih dominan, atau karena semua pegawai sudah bekerja dalam kondisi lingkungan kerja yang seragam.

Uji Koefisien Determinasi (Uji R²)**Tabel 6.** Hasil Uji R²

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.775 ^a	.601	.585	2.829

Dari hasil pengelolaan regresi linier berganda diketahui bahwa besarnya nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0.775 artinya variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja hanya mampu menjelaskan sebagian kecil dari variasi kinerja karyawan yaitu sebesar 77.5% dan sisanya 22.5% di pengaruh oleh faktor lain yang tidak di teliti dalam model penelitian ini.

Analisis dan Interpretasi

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar dan bertujuan pula untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. Berdasarkan dari hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan (X1) diperoleh nilai thitung = 5.026 > ttabel = 2.011 dan nilai signifikansi 0.000 < 0.05. Maka berdasarkan ketentuan:

- Karena thitung > ttabel dan Sig < 0.05, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar.
- Sehingga, Ho ditolak dan Ha diterima untuk variabel gaya kepemimpinan.

Sedangkan dari hasil pengujian variabel lingkungan kerja (X2) di dapatkan nilai thitung = 1.839 < ttabel 2.011 dan nilai signifikansi 0.072 > 0.05 Maka berdasarkan ketentuan:

- Karena thitung < ttabel dan Sig > 0.05, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar.
- Sehingga, Ho diterima dan Ha ditolak untuk variabel lingkungan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Warongan et al., 2022), dengan judul "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jordan Bakery Tomohon". Menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dengan nilai thitung untuk variabel lingkungan kerja (X1) lebih kecil dari nilai ttable dengan tingkat signifikan > 0,05 sehingga Ho diterima artinya lingkungan kerja (X1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dengan demikian hipotesis dapat ditolak.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Samosir et al., 2019), dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Pelatihan Kerja Daerah (PPKD) Jakarta Timur". Menyimpulkan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai thitung 3,364 > lebih besar dari ttabel 2,00856 dan nilai signifikansi 0,001 < lebih kecil dari 0,05. sehingga Ho2 ditolak dan

Ha2 diterima, artinya variabel lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan hasil penelitian, gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. Hal ini sejalan dengan indikator gaya kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin dinilai mampu memberikan motivasi, inspirasi, serta membangun komunikasi yang baik kepada karyawan. Ciri ini tampak jelas pada pemimpin yang tidak hanya memberi arahan, tetapi juga mendorong karyawan untuk berinovasi dan merasa dihargai dalam bekerja.

Selain itu, gaya kepemimpinan demokratis juga tercermin dalam proses pengambilan keputusan yang melibatkan bawahan, serta kemampuan pemimpin dalam mengembangkan rasa tanggung jawab tim. Ciri-ciri ini berkorelasi positif terhadap indikator kinerja seperti inisiatif, tanggung jawab, dan kerjasama antarpegawai.

Sebaliknya, variabel lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja dalam penelitian ini. Meskipun demikian, dari segi indikator, lingkungan kerja yang ada tetap mencerminkan suasana kerja yang kondusif, relasi antar rekan yang harmonis, serta tersedianya fasilitas kerja. Namun, ketiga indikator ini belum menjadi faktor dominan dalam mendorong kualitas dan kuantitas kinerja pegawai jika dibandingkan dengan pengaruh dari gaya kepemimpinan.

Secara umum, indikator kinerja pegawai seperti kualitas, kuantitas, tanggung jawab, inisiatif, dan kerjasama lebih terlihat meningkat ketika dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang efektif dan membangun. Ini menunjukkan bahwa dalam konteks Perusahaan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar, peran seorang pemimpin menjadi kunci utama dalam menciptakan kinerja yang optimal.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Regional) 4 Makassar, peneliti menarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dari hasil perhitungan uji t gaya kepemimpinan dengan perolehan thitung $>$ ttabel ($5.026 > 2.011$) dan nilai signifikansi gaya kepemimpinan < 0.05 ($0.000 < 0.05$), sehingga dapat disimpulkan Ha diterima, sedangkan hasil perhitungan uji t lingkungan kerja dengan perolehan thitung $<$ ttabel ($1.839 < 2.011$) dan nilai signifikansi lingkungan kerja > 0.05 ($0.072 > 0.05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa Ho diterima dan Ha di tolak.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Warongan et al., 2022) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jordan Bakery Tomohon". Menyimpulkan bahwa lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Samosir et al., 2019) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Pelatihan Kerja Daerah (PPKD) Jakarta Timur" menyimpulkan bahwa lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Referensi:

- Aditama, K., Hasniaty, & Adrianti Muin, S. (2024). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Asn Melalui Motivasi Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Provinsi Kalimantan Timur. In *Manajemen Strategis Terkini* (Vol. 6, Issue 1).
- Agustin, A. P., Suharso, P., & Sukidin, S. (2019). Strategi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada P. In *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial* (Vol. 13, Issue 1, P. 20).
- Amelia, K. R., & Ratnawili, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. In (Jems) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains* (Vol. 4, Issue 1, Pp. 163–175). <Https://Doi.Org/10.36085/Jems.V4i1.4441>
- Amin, N. F., Garancang, S., Abunawas, K., Makassar, M., Negeri, I., & Makassar, A. (2023). Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep Umum Populasi Dan Sampel Dalam Penelitian. *Pilar*, 14(1), 15-31. 14(1), 15–31.
- Aryanti, S., & Panjaitan, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Nippo Mechatronics Indonesia). *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(2), 1358–1364. <Https://Doi.Org/10.54371/Jiip.V6i2.1649>
- Asfihani, A., Askafi, E., & Baehaki, I. (2021). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Asn Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Blitar. *Commodities: Journal Of Economic And Business*, 1(4), 214–228.
- Ayunasrah, T., Ratnawati, R., Diana, R., & Ansari, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 4(1), 1–10. <Https://Doi.Org/10.55542/Juiim.V4i1.147>
- Badrianto, Y., Ekhsan, M., & Mulyati, C. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 401–410. <Https://Doi.Org/10.36778/Jesya.V5i1.607>
- Desi, K. S., Djazuli, A., & Choiriyah. (2022). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis*, 3(4), 229–247.
- Dr. P. Eddy Sanusi Silitonga, S. M. (2020). Peningkatan Kinerja Sdm Melalui Motivasi, Kepemimpinan,.
- Farida, S. I., & Fauzi, M. M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sarimelati Kencana Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat. *Jurnal Al Azhar Indonesia Seri Ilmu Sosial*, 1(2), 63. <Https://Doi.Org/10.36722/Jaiss.V1i2.461>
- H.A, I., Kessi, A. M. F., Tajuddin, I., & Abbas, M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 233–246. <Https://Doi.Org/10.36778/Jesya.V6i1.897>
- Hapzi. (2022). Pengukuran Organizational Citizenship Behavior : Beban Kerja ,

- Budaya Kerja Dan Motivasi (Studi Literature Review). 1(1), 83–93.
- Kinerja, T., Di, P., & Sekretariat, K. (1992). Yekti, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai 336. 336–357.
- Muhammad Oceano Fauzan. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Melalui Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jne Di Provinsi Jambi. In J-Mas (Jurnal Manajemen Dan Sains): Vol. Vol.17 No.
- Ningsih, O. L., Zaki, H., & Hardilawati, W. L. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru. Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal, 3(2), 137–148.
- Nuhiya, S., Podungge, R., & Pakaya, A. R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Helumo. Jambura: Jurnal Ilmiah ..., 7(1), 295–302.
<Https://Ejurnal.Ung.Ac.Id/Index.Php/Jimb/Article/View/25097%0ahttps://Ejurnal.Un g.Ac.Id/Index.Php/Jimb/Article/Download/25097/8573>
- P Tambunan, A. (2018). Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan : Suatu Tinjauan Teoritis. Jurnal Ilmiah Methonomi, 4(2), 175–183.
- Plangiten, P. (2013). Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Manado. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 1(4), 2155–2166.
- Rifdayanti. (2019a). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah Vi Makassar. Universitas Muhammadiyah Makassar, 10.
- Rifdayanti. (2019b). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah Vi Makassar. 1–23.
- Rosalinda, N. A., & B, S. W. S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Lingkungan Kerja Dan Organization Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kabupaten Kediri. 2015, 876–883.
- Samosir, L. R. R., Lie, D., Efendi, E., & Halim, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Tanah Jawa. Jurnal Maker, 1(1), 105–112.
- Sinaga, S. R., & Sihombing, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja , Disiplin Kerja Dan Kondisi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Oleh : Sara Romatua Sinaga , Sarimonang Sihombing. Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Jmb), 21(1), 16–30.
- Sjahril Effendy Pasaribu, I. J. N. M. F. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediating Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. Journal Economy And Currency Study (Jecs), 4(2), 60–76.
<Https://Doi.Org/10.51178/Jecs.V4i2.716>
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Bappeda. Malikussaleh Industrial Engineering, 2(1), 18–23.
- Titi Astutiningtyas, Kusuma Chandra Kirana, G. W. (2022). Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi , Keuangan & Bisnis Syariah Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi , Keuangan & Bisnis Syariah. 4(3), 597–611. <Https://Doi.Org/10.47467/Alkharaj.V4i3.705>
- Tommy Waworundeng, William A. Areros, W. R. 2021. (2021). Pengaruh Gaya

- Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. Pada, Studi Pt, Karyawan Cemerlang, Wenang, 11(2), 85–92.
- Umuri, H., & Sijaya, E. (2024). Analisis Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Aparatur Pemerintah Di Desa Marisa Utara Kecamatan Marisa. 16(1).
- Warongan, B. U. ., Dotulong, L. O. ., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Jordan Bakery Tomohon. Jurnal Emba, 10(1), 963–972.
- <Https://Ejournal.Unsrat.Ac.Id/V3/Index.Php/Emba/Article/View/38527>