



# Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

<sup>1)</sup> Linda Suprihatin, <sup>2)</sup> Denok Sunarsi

Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten. Indonesia

Email: [00587@unpam.ac.id](mailto:00587@unpam.ac.id), [denoksunarsi@unpam.ac.id](mailto:denoksunarsi@unpam.ac.id)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2020-11-17 Revised: 2021-01-05 Published: 2021-01-19	<p>The purpose of this study was to determine and examine how much influence transactional leadership and work environment have on employee performance. The research was carried out at the Education and Training Center of the Ministry of Education and Culture, with the research subjects being 60 employees of the Ministry of Education and Culture's Education and Training Center. This research is a descriptive correlational study that examines the relationship between the variables studied, so that it will be known how much influence leadership and work environment have on employee performance at the Ministry of Education and Culture's Employee Training Center through testing the proposed hypothesis, while the data analysis technique used is correlation analysis. product moment with a significance level of 5% and multiple regression analysis. The results showed that: (1) There is a positive and significant influence between transactional leadership on employee performance; (2) There is a positive and significant influence between the work environment and employee performance; (3) There is a positive and significant influence between transactional leadership and the work environment together on employee performance; (4) The contribution value of the transactional leadership variable to the employee's performance contributes 25.20; work environment variable with performance \ employees contributed 32.04%; transactional leadership and work environment variables together contributed 36, 12%.</p>
<b>Keywords:</b> <i>Transactional Leadership;</i> <i>Work environment;</i> <i>Employee Performance.</i>	
<b>Artikel Info</b>	<b>Abstrak</b>
<b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2020-11-17 Direvisi: 2021-01-05 Dipublikasi: 2021-01-19	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menelaah seberapa besar pengaruh kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian dilaksanakan di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dengan subjek penelitian pegawai Pusdiklat Kemendikbud yang berjumlah 60 orang. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif korelasional yang bersifat meneliti hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, sehingga akan diketahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Pusdiklat Pegawai Kemendikbud melalui pengujian hipotesis yang diajukan, sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi product moment dengan taraf signifikansi 5% dan analisis regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai; (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai; (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai; (4) Nilai kontribusi variabel kepemimpinan transaksional dengan kinerja pegawai berkontribusi sebesar 25,20; variabel lingkungan kerja dengan kinerja\pegawai berkontribusi sebesar 32,04%; variabel kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja secara bersama berkontribusi 36, 12%.</p>
<b>Kata kunci:</b> <i>Kepemimpinan Transaksional;</i> <i>Lingkungan Kerja;</i> <i>Kinerja Pegawai.</i>	

## I. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pelayanan publik saat ini menjadi salah satu agenda penting oleh berbagai instansi pemerintah di Indonesia dalam rangka untuk mewujudkan tatakelola pemerin-tahan yang baik. Hal tersebut berkem-bang seiring dengan pemahaman masyarakat yang mulai bergeser tentang keberadaan

pemerintah bukan lagi sebagai penguasa akan tetapi keberadaan pemerintah adalah juga untuk melayani masyarakatnya.

Tata-kelola pemerintahan yang baik bukanlah sebuah retorika belaka, namun diwujudkan dalam kehidupan sehari-hari. Salah satu wujud dalam meningkatkan kualitas penyelengga-raan pelayanan

publik yang sesuai dengan standar yang diharapkan oleh masyarakat tidaklah dapat dilakukan jika aparatur pemerintah yang merupakan pelaksana tugas pokok dan fungsi pemerintahan tidak melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional, niscaya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah cenderung menurun.

Tantangan tersebut merupakan hal yang beralasan mengingat secara empirik masyarakat menginginkan agar aparat pemerintah dalam menjalankan tugas-tugasnya dapat bekerja secara maksimal yang akhirnya dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Untuk dapat menyelenggarakan pemerintahan yang baik dituntut aparatur pemerintah yang profesional, hal ini merupakan prasyarat dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan dan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat.

Kualitas pelayanan kepada masyarakat tentunya membutuhkan organisasi dan kondisi global untuk membentuk peran ASN yang berwawasan global dan berteknologi tinggi semakin dibutuhkan dalam menghadapi tantangan. Banyak cara untuk membentuk pegawai-pegawai yang handal dan adaptif terhadap perubahan tersebut. Salah satunya pembinaan dari pimpinan yang akan membentuk *skill*, *knowledge* dan *attitude*. *Skill* dan *Knowledge* akan sangat dibutuhkan untuk mendukung penempatan dan promosi kerja pegawai, sedangkan *attitude* sangat penting bagi perjalanan pegawai meniti karir untuk menjadi pemimpin masa depan yang berinovasi dan berintegritas. ASN sebagai perangkat pemerintahan harus meningkatkan kinerja, efektifitas, dan produktivitas. ASN juga dituntut untuk mengubah karakter, harus lebih inovatif, dan kreatif.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Pegawai Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Permendikbud Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja, Pusdiklat Pegawai mempunyai tugas melaksanakan penyiapan kebijakan teknis, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pendidikan, dan pelatihan sumber daya manusia pendidikan dan kebudayaan serta urusan ketatausahaan pusat. Oleh karenanya pegawai yang berada di lingkungan Pusdiklat Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan harus memperhatikan berbagai hal penting yang terkait erat dengan hasil kerja. Hasil kerja merupakan hasil pelaksanaan tugas, sebagai bagian dari suatu kewajiban yang ditunjukkan oleh pegawai.

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam pencapaian suatu tujuan, sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan dalam menetapkan kinerja. Ungkapan yang menyatakan bahwa "Pimpinan lah yang bertanggung jawab", menggambarkan bahwa posisi dalam suatu instansi adalah sangat penting. Terutama pada pegawai Pusbangtendik Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang dalam hal ini tugas-tugas yang dikerjakan terkait dengan pelayanan

kediklatan. Oleh karena itu setiap pegawai dituntut memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi terhadap unit kerjanya, dalam rangka untuk menciptakan kondisi kerja yang efektif dan efisien. Untuk itu, dukungan ketaatan dan kepatuhan terhadap semua norma yang disepakati bersama, atau dengan kata lain diperlukan kesadaran disiplin yang tinggi, baik bagi pimpinan maupun pegawai pada umumnya." Dalam membentuk disiplin dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, perlu adanya pihak yang memiliki kekuasaan yang lebih besar, sehingga mampu mempengaruhi perilaku pihak lain ke arah perilaku yang diinginkan. Dan sebaliknya, pihak lain tersebut memiliki ketergantungan pada pihak yang berkuasa tadi, sehingga ia bisa menerima apa yang diajarkan kepadanya. Selain itu, berhasil tidaknya kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya, yang diantaranya adalah pelaksanaan tugas yang sungguh-sungguh, peraturan yang berlaku, bimbingan dari pimpinan, komunikasi, sarana dan prasarana serta fasilitas yang memadai.

Untuk menciptakan pelaksanaan tugas dan fungsi di Pusdiklat Pegawai Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan dalam pelaksanaan administrasi yang sungguh-sungguh pada pegawai, diperlukan lingkungan kerja yang memadai sehingga tercapai kinerja yang diharapkan atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Atau dengan kata lain, jika lingkungan kerja mendukung pimpinan memberikan bimbingan atau pembinaan kepada pegawai, maka akan mendorong semangat kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, untuk menunjang pelaksanaan seluruh kegiatan, suatu organisasi memerlukan suatu peraturan atau tata tertib yang harus ditaati oleh pimpinan dan juga pegawai, khususnya dalam rangka perwujudan sikap disiplin.

Pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinan juga memerlukan keahlian untuk membimbing bawahan. Pemimpin disini harus meyakinkan bahwa pegawai akan dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Untuk itu tuntutan bagi pimpinan untuk menunjukkan bahwa ia dapat membimbing para pegawai menuju ke arah yang lebih produktif dalam bekerja. Namun pada kenyataan menurut pengamatan penulis yang sudah sekian lama pada Pusdiklat Pegawai Kemdikbud, masih terdapat adanya masalah yang berkaitan dengan kinerja, walaupun pimpinan telah membimbing dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, tetapi kinerja pegawai cenderung menurun. Untuk itu perlu adanya usaha seorang pimpinan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik.

Salah satu gaya pimpinan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adanya kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional pada hakikatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan untuk memperoleh

imbangan kerja dalam jumlah yang layak sesuai dengan hasil kerja mereka serta untuk memperoleh penghargaan melalui imbalan sehingga bawahan terpacu untuk bekerja dengan lebih baik. Oleh sebab itu, pegawai sebagai perencana dan pelaksana pembangunan secara terus menerus dibina dan dikembangkan, agar memiliki kemampuan, berdedikasi dan bermotivasi tinggi serta berprestasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Sehingga pegawai akan semakin terasa penting, karena pada hakekatnya merekalah (Pegawai) yang jadi pemikir, perencana dan pelaksana perkembangan melalui organisasi yang dijalankan dimana mereka bekerja untuk lebih produktif terhadap tugas-tugas yang dikerjakan, sehingga memiliki kinerja yang tinggi.

Berbagai upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam melaksanakan pekerjaan dan menanamkan nilai-nilai tanggung jawab kepada pegawai merupakan salah satu upaya kepada pegawai dengan tujuan agar pegawai dapat terpacu dan memiliki kinerja yang tinggi dalam menunjang dalam menekuni pekerjaannya. Untuk itu sebagai pimpinan tentunya dapat menciptakan suasana kerja yang lebih baik. Penciptaan suasana kerja, memungkinkan yang bersangkutan akan lebih menguasai makna dan strategi dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian kemauan yang kuat dari pegawai untuk meningkatkan kinerja yang tinggi.

Pusdiklat Pegawai merupakan salah satu unit kerja yang berada di jajaran Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Permen Dikbud No. 11 Tahun 2018 memiliki salah satu tugas mengelola diklat, hal ini tentunya pimpinan terus mengupayakan dan menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif agar terciptanya kinerja yang tinggi. Untuk itu sebagai pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinan juga memerlukan keahlian atau gaya kepemimpinan transaksional untuk membimbing bawahan. Pemimpin disini harus meyakinkan bahwa pegawai akan dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan menunjukkan bahwa ia dapat membimbing para pegawainya menuju ke arah keefektifan dalam bekerja. Selain itu, gaya kepemimpinan transaksional yang menciptakan suasana atau lingkungan kerja yang kondusif atau mendukung, dimana antara atasan dan bawahan tidak saling merendahkan, tetapi menganggap satu sama lain sebagai rekan kerja.

Dengan memperhatikan keterkaitan yang terjadi antara kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, maka perlu adanya pengkajian dan pembuktian baik secara teoretik maupun empirik terhadap keterkaitan hal-hal tersebut di atas. Hasil pengkajian ini selanjutnya dapat dijadikan sebagai salah satu bukti pembenaran dan pengembangan lebih lanjut, terhadap pengaruh kepemimpinan- an dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Pemimpin merupakan salah satu yang bertanggung jawab pada unit kerja organisasi dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia.

Dengan gaya kepemimpinannya upaya yang dilakukan pemimpin dalam meningkatkan kinerja dan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi, maka yang diharapkan para pegawai akan berperilaku sesuai dengan yang dikehendaki, yang pada akhirnya dapat memberikan dorongan untuk bekerja dan berprestasi, dan memiliki loyalitas yang tinggi.

Warsanto (2013;76) berpendapat organisasi akan dapat berproduksi sesuai dengan standar kerja yang diinginkan. Standar kerja yang diinginkan sangatlah didukung oleh budaya kerja suatu organisasi, dimana seorang pemimpin harus dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, dengan kata lain budaya kerja yang merupakan salah satu sumber utama dalam penciptaan dan pemeliharaan budaya organisasi. Kemudian Wijaya (2016;120) mengidentifikasi enam indikator, seorang pemimpin dalam organisasi, sebagai berikut :

1. Ketegasan Pimpinan

Pimpinan yang tegas dalam memberi perintah, mengambil tindakan dan memberi bimbingan akan sangat membantu tegaknya disiplin pegawai. Ketegasan pimpinan juga akan menentukan kewibawaan atasan yang pada dasarnya merupakan suatu kunci sukses untuk menekan angka terjadinya pelanggaran disiplin kerja.

2. Humanis

Pimpinan harus berusaha menciptakan iklim kerja yang kondusif dan humanis, yaitu terciptanya hubungan kerja yang manusiawi. Dengan demikian kesadaran pegawai akan meningkat yang pada akhirnya akan dapat menekan kemungkinan terjadinya pelanggaran disiplin kerja pegawai.

3. Keteladanan pimpinan;

Sesuai dengan budaya yang masih berkembang di masyarakat kita, tingkah laku pimpinan selalu dijadikan panutan. Oleh karena itu para pimpinan harus dapat memberi contoh yang baik kepada para pegawai bawahannya.

4. Pengawasan

Pengawasan ini dilakukan oleh atasan secara langsung terhadap perilaku, moral, sikap dan gairah kerja serta prestasi yang dicapai pegawai. Dengan pola perhatian dan bimbingan secara kontinyu ini akan memperkecil kemungkinan atau kesempatan seseorang untuk melanggar disiplin kerja.

5. Keadilan

Dengan adanya keadilan baik menyangkut hak maupun kewajiban serta sanksi yang akan dijatuhkan maka para pegawai yang akan dikenai tersebut dapat menerima sebagaimana wajarnya. Kondisi seperti ini akan menjamin tegaknya disiplin dan stabilitas di perusahaan.

6. Sanksi - Sanksi

Bagi kelompok orang tertentu pemberian sanksi oleh atasan cukup efektif untuk mencegah mereka melanggar disiplin. Akan tetapi tidak demikian

halnya bagi kelompok lain, sebab ekspektasi cukup dominan untuk mengajak para pegawai agar bekerja dengan mentaati peraturan. Namun demikian hingga kini pemberian sanksi masih cukup ampuh sebagai upaya memperkecil terjadinya pelanggaran disiplin kerja di dalam masyarakat kita.

Dari uraian di atas kepemimpinan transaksional merupakan pemimpin yang memberikan sebuah pertukaran melalui imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan atas apa yang telah mereka lakukan. Siagian, pemimpin transaksional pada hakikatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja bawahan yang ditunjukkan untuk memperoleh imbalan kerja dalam jumlah yang layak sesuai dengan hasil kerja mereka serta untuk memperoleh penghargaan melalui imbalan sehingga bawahan terpacu untuk bekerja dengan lebih baik.

Kepemimpinan transaksional merupakan sebuah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong para pegawai atau bawahannya untuk bekerja dengan menyediakan sumber daya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif. Menurut Sondang kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja bawahan yang ditunjukkan untuk memperoleh imbalan kerja dalam jumlah yang layak sesuai dengan hasil kerja mereka serta untuk memperoleh penghargaan melalui imbalan sehingga bawahan terpacu untuk bekerja dengan lebih baik (Sondang, 2014). Kepemimpinan transaksional menentukan apa yang harus dikerjakan oleh pegawai agar mereka dapat mencapai tujuan mereka sendiri atau organisasi dan membantu pegawai agar memperoleh kepercayaan dalam mengerjakan tugas tersebut.

Kepemimpinan secara transaksional yang diberikan para atasan kepada pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai di dalam suatu organisasi. Menurut Hasibuan kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Hasibuan; 2012). Sedangkan, menurut Sulistiyani kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Dengan demikian kepemimpinan transaksional dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi dan kinerja suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi, atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Kemudian Kepemimpinan transaksional menurut Hani Handoko (2012;293) mendefinisikan "suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh kepada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Dengan demikian kepemimpinan transaksional pada Pusklat Pegawai Kemdikbud, pemimpinnya dapat membina Pegawai yang berkompentensi atau kemampuan yang akan dianalisis dalam hubungannya dengan usaha meningkatkan proses dan hasil kerja. Untuk itu keperluan analisis kerja dalam hubungannya dengan usaha meningkatkan kualitas proses dan mutu kerja yang dikelompokkan dalam empat indikator, yaitu: (1) merencanakan program aktivitas tugas, (2) melaksanakan dan memimpin proses pelaksanaan tugas, (3) menilai kemajuan proses hasil kerja, dan (4) menafsirkan dan memanfaatkan hasil penilaian kemajuan pelaksanaan tugas serta informasi lainnya bagi penyempurnaan perencanaan dan pelaksanaan proses pelaksanaan tugas, sehingga kinerja pegawai akan meningkat.

Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai selain adanya pemimpin yang mampu membina bawahannya, tentunya didukung dengan lingkungan kerja yang kondusif, mengingat kurang kondusifnya lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap tugas-tugas yang dijalankan, untuk itu pimpinan sebagai dukungan terhadap tugas-tugas tentunya dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan merupakan keadaan, sekeliling atau lingkaran dalam organisasi, lingkaran merupakan pengendalian yang saling berkaitan terhadap pelaksanaan kerja atau lingkungan kerja (Grmae, Minding; 2012). Indikator lingkungan dapat juga dijadikan ukuran kuantitatif maupun kualitatif yang dapat menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi di unit kerja, baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai. Karena lingkungan kerja yang kondusif akan tercapainya suatu tujuan yang telah direncanakan.

Lingkungan kerja menurut Sedarmayati adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti: 2009). Di samping indikator lingkungan juga turut meyakinkan adanya kemajuan dalam rangka menuju tercapainya sasaran dan tujuan organisasi perusahaan. Istilah lingkungan menurut Achmad Ruky adalah "lingkaran" yang dalam kamus *The New Webster* diterjemahkan sebagai "pelaksanaan tugas". Dari ketiga definisi tersebut terlihat bahwa lingkungan kerja pada dasarnya mengandung dukungan atas terlaksananya suatu pekerjaan, makna dukungan yang merupakan pengembangan terhadap suasana kerja yang diciptakan oleh pimpinan untuk mendukung tercapainya tugas-tugas. Lingkungan/suasana kerja juga turut membantu terhadap pencapaian tujuan, mengingat suasana atau lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menciptanya rendahnya pelaksanaan tugas, misalnya lingkungan kerja sempit, ini mempengaruhi terhadap kreatifitas dalam bekerja. Pentingnya lingkungan kerja di suatu organisasi, disebabkan karena pegawai tersebut dapat memberikan kontribusi baik terhadap

tugas administrasi maupun tugas dalam pelayanan yang memiliki tanggung jawab yang besar dalam menjalankan aktifitas terhadap tugas-tugas yang dikerjakan di dalam organisasi.

Dengan demikian pegawai dalam penulisan ini diartikan sebagai seseorang yang berada di lingkungan kerja Pusdiklat Pegawai Kemdikbud dalam melaksanakan tugas telah ditetapkan dan ditentukan oleh seorang pimpinan didalam menjalankan tugas-tugas di dalam unit kerja. Untuk itu penciptaan lingkungan kerja tentunya menjadi keharusan bagi pimpinan di dalam meningkatkan kinerja yang mengarah pada produktivitas kerja, jika lingkungan kerja kurang mendukung, ada kecenderungan pegawai kurang memiliki motivasi di dalam meningkatkan produktivitas kerjanya, hal ini sejalan dengan teori empirisme, seorang filosof Inggris John Lock (dalam Saron, 1989) berpendapat bahwa "perkembangan manusia sangat ditentukan oleh faktor lingkungan". Hal ini berarti sikap seseorang dipengaruhi oleh lingkungan, dan lingkungan membentuk sikap yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang akan diemban.

Dengan demikian lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi terhadap kinerja, sehingga lingkungan kerja perlu diciptakan, agar pegawai yang berada di dalam unit kerja akan bekerja dengan nyaman, yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang tinggi dan lebih baik. Kinerja menurut Rivai adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai 2004). Menurut Hasibuan Malayu SP dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar-dasar Kunci Keberhasilan prestasi kerja adalah "suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu (2005:123). Sedangkan Menurut Wether dan Davis, yang diterjemahkan oleh Hadi Poerwono dalam bukunya Personel Manajemen prestasi adalah "suatu proses bagaimana organisasi melakukan suatu penilaian terhadap seseorang dilihat melalui kebijaksanaannya (2002:113). Kriteria utama dalam pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Pengukuran kualitas, yang melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan.
2. Pengukuran kuantitas, yang melibatkan perhitungan keluaran yang mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan yang dihasilkan.
3. Pengukuran ketepatan waktu, merupakan jenis pengukuran khusus dan pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan penyelesaian waktu pekerjaan yang dilakukan

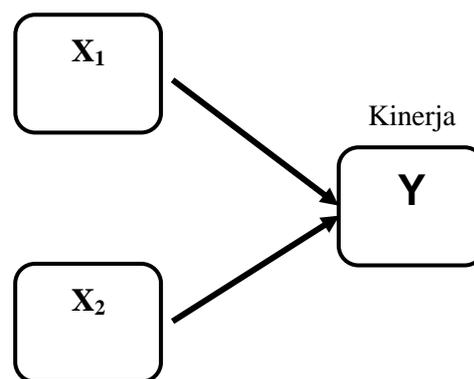
Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang merupakan tanggung jawabnya. Kinerja pegawai dengan kata lain adalah sumber daya manusia, merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*, yaitu suatu prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya akan dicapai oleh pegawai.

## II. METODE PENELITIAN

Metodologi adalah proses, prinsip dan prosedur yang digunakan untuk mendekati problem dan mencari jawaban. Metodologi dipengaruhi atau berdasarkan perspektif teoritis yang digunakan untuk melakukan penelitian, sementara perspektif teoritis itu sendiri adalah penjelasan atau interpretasi yang memungkinkan peneliti memahami data dan menghubungkan data yang rumit dengan peristiwa dan situasi lain

Penelitian ini dilaksanakan menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Metode survei digunakan pada tahap proses pengumpulan data. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan cara mengambil sampel dari keseluruhan anggota populasi. Pendekatan kuantitatif dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Proses pengujian hipotesis dilakukan untuk menjawab pertanyaan yang diajukan dalam rumusan masalah penelitian. Hipotesis penelitian diuji untuk mengetahui pengaruh antar variabel penelitian dengan menggunakan teknik analisis jalur. Konstelasi masalah yang menggambarkan keterkaitan antara variabel penelitian ditunjukkan pada gambar sebagai berikut:

Kepemimpinan Transaksional



Lingkungan Kerja

**Gambar 1.** Keterkaitan antara variabel penelitian

### Keterangan:

$X_1$  = Kepemimpinan Transaksional

$X_2$  = Lingkungan Kerja

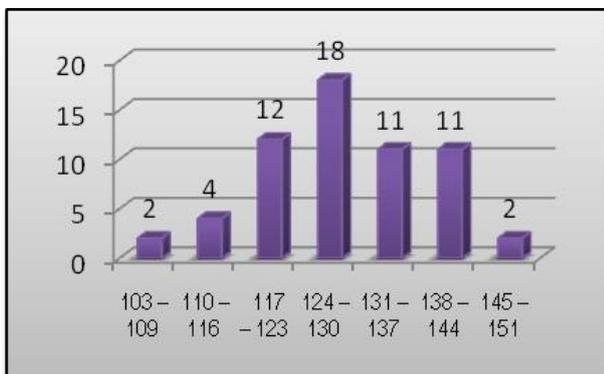
$Y$  = Kinerja (variabel terikat)

$\epsilon$  = Variabel lain yang berpengaruh tapi tidak diteliti (epsilon)

$r_{X_1Y}$  = Besarnya pengaruh variabel X1 terhadap variabel Y  
 $r_{X_2Y}$  = Besarnya pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y  
 $R_{X_1X_2Y}$  = Besarnya pengaruh variabel X1 dan variabel X2 secara bersama terhadap variabel Y

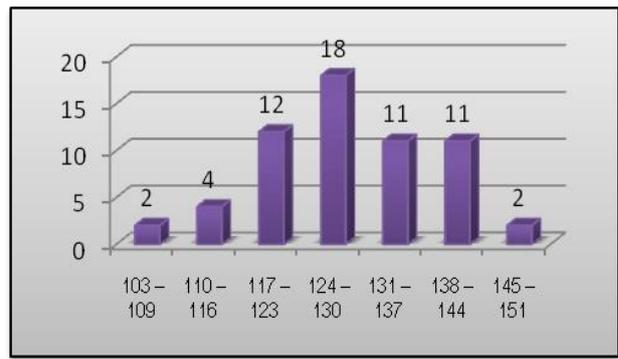
### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data dalam penelitian ini mencakup uraian tentang gambaran umum dari setiap variabel penelitian yang terdiri dari: Disiplin (X1), dan kompensasi (X2), terhadap Kinerja Pegawai (Y). Deskripsi data lebih rinci dari masing masing variabel tersebut, mencakup: rerata, modus, median, variansi, dan simpangan baku, serta distribusi frekuensi disertai histogram. Rentang skor teoretik variabel Kepemimpinan Transaksional, berkisar antara 79 – 145. Hasil penelitian terhadap variabel ini, menghasilkan rentang skor empirik sebesar 66. Rentang skor sebesar ini, merupakan selisih antara skor minimum sebesar 79 dengan skor maksimum sebesar 145. Sementara itu besarnya: modus 112,50, median 115, dan rerata 114,83, dan simpangan baku sebesar 17,22. Berkaitan dengan sebaran frekuensi skor kepemimpinan transaksioanal para responden dapat diklasifikasikan menjadi: 6,67% rendah, 15,00% cukup tinggi, 23,33% tinggi. Sebaran frekuensi skor seperti ini, menunjukkan bentuk distribusi normal.



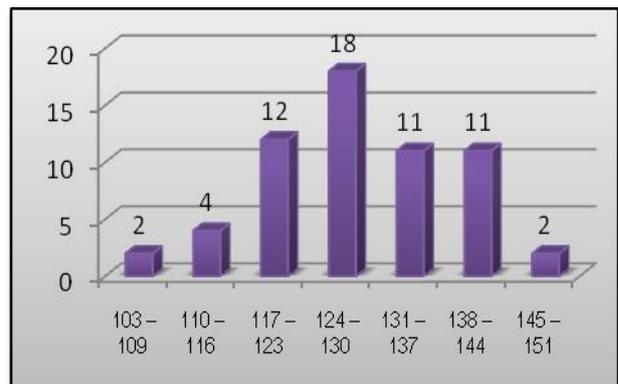
Gambar 2. Sebaran frekuensi skor 1

Sedangkan untuk rentang skor variabel lingkungan kerja, berkisar antara 145 – 86. Hasil pengukuran terhadap variabel ini, menghasilkan rentang skor empirik sebesar 59. Rentang skor sebesar ini, merupakan selisih antar skor minimum sebesar 86 dengan skor maksimum sebesar 145. Sementara itu besarnya: modus 118,10, median 122,5, dan rerata 122,40, dan simpangan baku sebesar 15,65, sedangkan untuk sebaran frekuensi data lingkungan kerja dapat diklasifikasikan menjadi nilai 3,33% sangat rendah, dan tertinggi 30,00%. Sebaran frekuensi data seperti ini, menunjukkan bentuk distribusi normal



Gambar 3. Sebaran frekuensi data

Untuk variabel terikat, yaitu kinerja pegawai, rentang skor variabel kinerja, berkisar antara 145 – 103. Hasil penelitian terhadap variabel ini, menghasilkan rentang skor empirik sebesar 42. Rentang skor sebesar ini, merupakan selisih antara skor minimum sebesar 145 dengan skor maksimum sebesar 103. Sementara itu besarnya: modus 126,73 median 128,94, rerata 128,52 dan simpangan baku sebesar 49,82. Dengan demikian sebaran frekuensi skor kinerja pegawai, para responden dapat diklasifikasikan menjadi: nilai terendah 3,33%, dan tertinggi 30,00%. Sebaran frekuensi skor seperti ini, menunjukkan bentuk distribusi normal.



Gambar 2. Sebaran frekuensi skor 2

Pengujian normalitas distribusi data populasi dari setiap sampel penelitian, menggunakan Rumus Kolmogorov – Smirnov. Berdasarkan Rumus Kolmogorov – Smirnov.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinan	Lingkungan kerja	Kinerja
N		60	60	60
Normal	Mean	128.25	114.75	122.83
Parameters <sup>a</sup>	Std. Deviation	9.942	16.779	15.490
Most	Absolute	.081	.063	.103
Extreme	Positive	.049	.047	.080
Differences	Negative	-.081	-.063	-.103
Kolmogorov-Smirnov Z		.630	.488	.799
Asymp. Sig. (2-tailed)		.822	.971	.546

a. Test distribution is Normal.

hipotesis nol diterima manakala data populasi berdistribusi normal, dibandingkan dengan hipotesis tanding yang menunjukkan populasi tidak berdistribusi normal. Secara statistik hal tersebut dituliskan sebagai berikut:  $H_0$ :  $(Y - \hat{Y})$  berdistribusi normal, melawan  $H_1$ :  $(Y - \hat{Y})$  tidak berdistribusi normal. Kriteria dalam pengujian ini adalah menerima hipotesis nol, jika penyimpangan terbesar memiliki kemungkinan sama atau kurang dibandingkan dengan harga kritis pada  $\alpha$  0,05.

Hasil pengujian statistik *One Sample Kolmogorov Smirnov* menunjukkan besarnya Kolmogorov Smirnov untuk variable kinerja terhadap kepemimpinan transaksional adalah 0,822 dan tidak signifikan pada 0.05 karena *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0.05. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa data variable disiplin berdistribusi normal atau memenuhi syarat uji normalitas.

Hasil perhitungan galat taksir regresi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui uji statistik *One Sample Kolmogorov Smirnov* menunjukkan bahwa besarnya Kolmogorov Smirnov untuk variable kinerja terhadap kompensasi adalah 0,971 dan tidak signifikan pada 0.05 karena *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0.05. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja terhadap kinerja berdistribusi normal atau memenuhi syarat uji normalitas

Uji Multikolinearitas salah satunya dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* < 0.10 atau sama dengan nilai VIF > 10. Hasil pengujian yang diperoleh menunjukkan nilai-nilai *tolerance* untuk semua variabel independen di atas 0.10 dan nilai VIF untuk semua variabel independen di bawah 10, yaitu 1,578. Hal ini sesuai dengan syarat tidak terjadinya multikolinearitas, sehingga semua variabel independen tersebut layak digunakan untuk variabel prediktor. Dari hasil uji multikorelitas berikut ini, menguraikan secara berturut-turut pengujian hipotesis masing-masing hubungan antarvariabel, meliputi pengujian hubungan: sederhana, jamak, dan parsial. Di samping itu, membahas juga tentang: persamaan regresi, koefisien korelasi parsial dan determinasi.

1. Hipotesis antara kepemimpinan transaksional dengan kinerja pegawai. Hasil pengolahan data dengan menggunakan *software* SPSS 16 menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki pengaruh yang signifikan. Masing-masing hasil uji signifikansi adalah untuk disiplin  $0,010 < 0,050$  atau hasil uji t dengan t hitung  $1,895 >$  dari t tabel 1,578 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara disiplin terhadap kinerja pegawai. Besarnya pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja sebesar 25,20% merupakan hasil dari  $r^2$   $0,502 \times 0,502 = 0,2520$  (25,20%).

Hasil uji signifikansi untuk kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai adalah  $0,001 < 0,050$  dan hasil uji t menunjukkan bahwa t hitung  $1,895 >$  dari t table 1.578 menggambarkan terdapat pengaruh positif antara disiplin terhadap kinerja. Besarnya pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap pelayanan sebesar 25,20%. Hal ini berarti bahwa, 25,20% variasi kinerja dapat dijelaskan dengan kepemimpinan kinerja melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 22,444 + 0,783X_1$ . Sehubungan dengan itu, pengujian tingkat signifikansi dapat dilihat dalam bentuk *coeficients* berikut ini:

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	22.444	22.754	
Kepemimpinan	.783	.177	.502

2. Hipotesis kedua penelitian ini adalah, terdapat pengaruh positif antara Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) dengan Kinerja (Y). Hasil perhitungan yang didapat adalah untuk kinerja  $0,000 < 0,050$  atau hasil uji t dengan t hitung  $5,230 >$  dari t tabel 1,000 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kinerja terhadap pelayanan. Besarnya pengaruh disiplin terhadap pelayanan sebesar 32,04% merupakan hasil dari perkalian nilai *Beta* dan *Zero-order* yaitu  $0,566 \times 0,566 = 0,3204$  (32,04%). Hal ini berarti bahwa, 32,04% variasi lingkungan kerja dapat dijelaskan dengan kinerja pegawai melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 62,862 + 0,523X_2$ .

3. Hipotesis ketiga penelitian ini adalah, terdapat pengaruh kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ), dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil perhitungan terhadap hubungan jamak tersebut, membentuk persamaan regresi jamak untuk hubungan semua variabel sebagai berikut. Untuk persamaan Y dari penelitian ini dapat dilihat dari kolom *Unstandardized Coefficient B*. hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16 menunjukkan bahwa: persamaan regresinya adalah  $Y = 28,643 + 0,393X_1 + 0,382X_2$ .

Hasil perhitungan dapat diketahui bahwa nilai R diperoleh 0,601, sedangkan Nilai *R Square* diperoleh sebesar 0.361. Hal ini berarti bahwa hanya 36,12% variabel dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya, 63,88% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar penelitian. *Standard Error of the Estimate* sebesar 12,60.

Rumus diatas menunjukkan bahwa besarnya kinerja pegawai apabila tidak dipengaruhi kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja adalah sebesar 28,643 satuan. Rumus tersebut menunjukkan pula apabila kepemimpin transaksional dan lingkungan kerja dinaikkan satu

satuan akan meningkatkan kinerja 39,30% (0,393) dan lingkungan kerja 38,20 (0,382).

Dari hasil hipotesis menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  sebesar 0,601 atau 36,12%, hal tersebut menggambarkan bahwa sumbangan kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja terhadap naik atau turunnya kinerja pegawai adalah 36,12% dan sisanya sebesar 63,88% merupakan sumbangan dari variabel lain yaitu, kompetensi, kompensasi, kepuasan kerja, pelatihan, yang tidak dimasukkan dalam model yang diajukan dalam penelitian.

Uji hipotesis simultan dilakukan dengan membandingkan nilai  $F$  hitung dengan nilai  $F$  tabel. Nilai  $F$  hitung dapat dilihat dari hasil pengolahan data bagian ANOVA. Nilai  $F$  tabel dengan tingkat signifikan 5% dan *degrees of freedom* (df) dengan dk pembilang 2 dan dk penyebut 57 adalah sebesar 1,671. Hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai  $F$  hitung sebesar 16,087 dan nilai  $F$  hitung tersebut lebih besar dari  $F$  tabel. Dari hasil uji hipotesis tersebut maka keputusan yang diambil adalah menolak  $H_0$  dan  $H_1$  diterima (hipotesis penelitian), artinya secara bersama-sama kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. Uji hipotesis simultan ini, untuk mengetahui terima atau menolaknya hipotesis, yang kemudian dilanjutkan dengan membandingkan nilai  $t$  hitung dengan nilai  $t$  tabel. Nilai  $t$  hitung dapat dilihat pada hasil pengolahan data bagian *Coefficient*. Untuk memperoleh nilai  $t$  tabel, dapat dilihat dari tabel *T Student*, yaitu pada *degrees of freedom* (df) sebesar 57 (jumlah data dikurangi jumlah variabel) dan pada signifikansi 5% maka nilai  $t$  tabel adalah 1,671. Dengan membandingkan nilai  $t$  hitung dan  $t$  tabel maka dapat disimpulkan:

- Variabel disiplin dengan  $t$  hitung > dari  $t$  tabel atau  $15,981 > 1,000$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima (hipotesis penelitian) diterima, artinya disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Variabel Kinerja dengan  $t$  hitung > dari  $t$  tabel  $27,358 > 1,000$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima (hipotesis penelitian) diterima, artinya kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian persamaan garis regresi menggunakan metode kuadrat terkecil (least square method) yang didapat adalah  $\hat{Y} = 28,643 + 0,393X_1 + 0,382X_2$ , dimana kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja pada taraf signifikan 0,001 yang lebih rendah dari pada 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Hipotesis **Ha Diterima**.

#### IV. SIMPULAN DAN SARAN

##### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang tercakup dalam penelitian ini, dapat dirumuskan temuan penelitian sebagai berikut, terdapat pengaruh yang

positif dan signifikan antara disiplin dan kinerja terhadap pelayanan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Dari hasil temuan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pertama; Kepemimpinan Transaksional dan lingkungan kerja terbukti memberikan kontribusi cukup besar dan signifikan terhadap kinerja, besarnya kontribusi 36,12%. Oleh sebab itu semakin tinggi Kepemimpinan Transaksional dan lingkungan kerja, maka berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai perlu dilakukan secara berkelanjutan, sistematis, dan sungguh-sungguh, sehingga kinerja pegawai meningkat sesuai dengan standar kerja.

Kedua; kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja terbukti memberikan kontribusi lebih besar, besar kontribusi adalah 36,12% cukup besar, akan tetapi tidak menuntun kemungkinan besarnya kontribusi tersebut dipengaruhi oleh faktor lain. Oleh sebab itu semakin tinggi kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja yang dilakukan, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sehingga peningkatan kinerja pegawai ini, perlu dilakukan secara berkelanjutan, sistematis, dan sungguh-sungguh yang bersangkutan.

Ketiga Kepemimpinan Transaksional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama memiliki nilai korelasi 0,601 sedang untuk  $r$  square  $0,361^2$ , hal terbukti bahwa Kepemimpinan Transaksional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai memberikan kontribusi cukup besar dan cukup signifikan, yaitu 36,12%. Oleh sebab itu perlu adanya suatu alat yang dapat menjalankan roda organisasi di unit kerja Pusdiklat pegawai Kemdikbud seperti kegiatan pembinaan pegawai, mengikuti diklat, dan workshop, serta pelatihan yang terkait dengan kompetensi pegawai.

Dengan demikian Kepemimpinan Transaksional dan lingkungan kerja, dapat dilakukan dengan meningkatkan Kepemimpinan Transaksional dan lingkungan kerja secara berkelanjutan, sistematis, dan sungguh-sungguh sehingga kinerja pegawai akan meningkat.

##### B. Saran

Saran yang disampaikan dalam penelitian ini diantaranya kepemimpinan yang transaksional harus tetap dipertahankan dalam sebuah lingkungan kerja, hal ini dilakukan agar dapat menjaga situasi lingkungan kerja yang baik.

#### DAFTAR RUJUKAN

- A.W Widjaya, 2008, *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerjaan*, Jakarta: Haji Masagung.
- Arief Djamaludin., 2006, Diktat Kuliah Persiapan dan Seleksi Dalam MSDM. Palembang : Program Magister Manajemen UTP.

- Edy Sutrisno, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Edy Sutrisno, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Hadi Poerwono, 2002, *Personel Manajemen Prestasi*, Yogyakarta: PEPF-UGM.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedelapan, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- J.Soedarsono, 2007 *Pengantar Ekonomi perusahaan*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Kasmad, K., Mustakim, M., & Sunarsi, D. (2020). Increasing Community School Interest Through Service Quality, Prices and Promotion in Vocational High Schools. *Journal of Educational Science and Technology (EST)*, 6(2).
- Kembara, M. D., Hanny, R., Gantina, N., Kusumawati, I., Budimansyah, D., Sunarsi, D., & Khoiri, A. (2020). Scientific Literacy Profile Of Student Teachers On Science For All Context. *Solid State Technology*, 63(6), 5844-5856.
- Kepmen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 107 Tahun 2013 Tentang Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kemdikbud.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Prasada, D., Sunarsi, D., & Teriyan, A. (2020). Pengaruh Etos Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada DHL Logistic Di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(1), 51-60.
- Rozi, A., & Sunarsi, D. (2020). The Influence of Motivation and Work Experience on Employee Performance at PT. Yamaha Saka Motor in South Tangerang. *Jurnal Office*, 5(2), 65-74.
- Siagian Sondang S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Keempatbelas, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2014.
- Sihombing, S., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2004
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2006
- Stephen P. Robbins, *Perilaku organisasi*. 10 th Edition. Prentice Hall International Inc., 2008
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Alfabeta.: Bandung, 2018
- Sunarsi, D, et.al (2020). *Menatap Wajah Pendidikan Indonesia Di Era 4.0: A Book Chapter of Indonesian Lecturer Associations*. Kota Serang: Desanta Multiavisitama
- Supriyadi, D., Syafitri, . L. N. H., Widodo, S. F. A., Wahidi, R., Arinta, . Y. N., Nabhan, . F., Mufid, . A., Purwanto, . A., Fahlevi, . M., Sunarsi, . D. & Cahyono, . Y. (2020) Innovation And Authentic Leadership Of Islamic University Lectures In Faculty Pharmacy Faculty: What Is The Role Of Psychological Capital?. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (8), 383-393. doi:10.31838/srp.2020.8.56
- Suryani, N. L., Sularmi, L., Eka, P. D., Sunarsi, D., & Maddinsyah, A. (2020). The Analysis of Career Development and Placement of Employee Performance in Pt. Global Means of Transindo in Jakarta. *Solid State Technology*, 63(6), 1382-1389.
- Sutan Rajasa, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Surabaya: Mitra Cendekia, 2013.
- Sutrisno, S., & Sunarsi, D. (2019). The Effect of Work Motivation and Discipline on Employee Productivity at PT. Anugerah Agung in Jakarta. *Jurnal Ad'ministrare*, 6(2), 187-196.
- Tika, Moh. Pabundu. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai . 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teknik Ke Praktek*. Edisi 1. PT.Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2014
- Warsanto I.G, *Manajemen Kepegawaian*, Yogyakarta: Kanisius, 2013.
- Widjaya AW, *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerjaan*, Jakarta: Haji Masagung, 2016.
- Wulandari Andhita Dessy, *Statistika Parametrik* Ponorogo: STAIN PO Press,t.th., 2018
- Yuangga, K. D., Jasmani, J., & Sunarsi, D. (2017). The Influence of Technology Determinism and Technology Literacy on Student Learning Outcomes (On MA Daarul Hikmah Pamulang). *PINISI Discretion Review*, 1(1), 23-30.