

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia

Desnirita<sup>1\*</sup>, M. Adil Abdurrahman<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Y.A.I

\*Corresponding Author: [desnirita@stie-yai.ac.id](mailto:desnirita@stie-yai.ac.id)

---

### Info Artikel

Diterima, 03-02-2023  
Direvisi, 29-03-2023  
Dipublikasi, 11-04-2023

---

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Semangat Kerja, dan Kinerja Karyawan

**Keywords:** Leadership Style, Work Discipline, Morale, and Employee Performance

---

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perum PNRI. Penelitian dilakukan pada karyawan Perum PNRI. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Perum PNRI yaitu sebanyak 283 orang. Sampel pada Penelitian ini sebanyak 74 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah Uji Asumsi Klasik, Uji Measurement dan Uji Struktural. Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif, dan data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui studi dokumentasi dan daftar pertanyaan yang pengukurannya menggunakan skala Likert dan diolah secara statistic dengan program SPSS dan Smart PLS, yaitu Uji normalitas, Multikolinearitas, Heteroskedastisitas, validitas, Reabilitas, R-Square, Q-Square dan Koefisien Jalur. Berdasarkan Penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum PNRI. Disiplin Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum PNRI. Semangat Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum PNRI. Nilai R square = 0,407, berarti 40,7% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan semangat kerja, sedangkan sisanya 60,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

---

### Abstract

*This study aims to determine whether leadership style, work discipline and morale affect employee performance in the PNRI Perum. The study was conducted on employees of Perum PNRI. The population in this study was PNRI Perum employees, which was 283 people. The sample in this study was 74 people. The analytical techniques used are Classical Assumption Test, Measurement Test and Structural Test. The type of research is quantitative research, and the data used are primary data and secondary data obtained through documentation studies and question lists whose measurements use the Likert scale and are statistically processed with SPSS and Smart PLS programs, namely Normality test, Multicholinearity, Heteroskedasticity, validity, Reability, R- Square, Q-Square and Path Coefficient tests. Based on research that leadership style has a negative and significant effect on employee performance in perum PNRI. Work Discipline has a positive and significant effect on employee performance in the PNRI Perum. Morale has a positive and significant effect on employee performance in the PNRI Perum. The value of R square = 0.407, meaning that 40.7% of employee performance can be explained by leadership style, work discipline and morale, while the remaining 60.3% is explained by other factors not studied in this study.*

---

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting di dalam suatu organisasi. Dengan demikian setiap organisasi harus senantiasa meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusianya untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Pada dasarnya organisasi atau institusi tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, organisasi mengharapkan Karyawannya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan oleh keberhasilan suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusia atau Karyawan dalam mencapai tujuannya.

Industri usaha percetakan akhir akhir ini tidaklah menggembirakan hal ini disebabkan oleh salah satunya akibat dari pandemi Covid-19 yang belum dapat diprediksi kapan berakhirnya, dampak Covid 19 dirasakan oleh Perum PNRI. Perusahaan menerapkan Work From Home(WFH) yang membuat Efektifitas produksi menjadi berkurang. Hal ini diakibatkan oleh kinerja karyawan yang kurang maksimal. Sehingga untuk mengatasi hal tersebut diperlukan peningkatan Sumber daya manusia yang berkualitas.

Gaya Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang tepat pula dapat menjadi peranan penting bagi karyawan untuk lebih berprestasi. Dalam dunia kerja, seseorang dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan pengaruh kerja yang baik pula dari seorang pemimpin. Menurut (Thoha, 2010).

Dalam meningkatkan efektivitas kerja perusahaan perlu memperhatikan disiplin kerja karyawan. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi guna memenuhi berbagai ketentuan. Dalam penerapannya, disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran individu untuk mengikuti peraturan- peraturan yang berlaku dalam organisasi (Susilaningih, 2008: 3). Dalam hal ini, kedisiplinan penting bagi organisasi sebab akan ditaati oleh sebagian besar pegawai dan diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efektif. Penerapan disiplin bagi karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain disiplin Kerja perlu adanya kesadaran akan semangat kerja pada tiap diri karyawan agar tujuan dari perusahaan tetap tercapai. Maka dari itu penulis tertarik ingin mengetahui apakah gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan semangat kerja dapat mempengaruhi secara positif terhadap Kinerja karyawan. Untuk itu dilakukan suatu penelitian tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia”.

Adapun Tujuan dalam Penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya kepemimpinan, Disiplin kerja dan Semangat kerja terhadap Kinerja karyawan.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh suatu individu atau kelompok dalam perusahaan sesuai dengan kewajiban dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan. Dikutip dari Rivai & Basri dalam Masram (2017:138) menjelaskan bahwa “ Kinerja adalah hasil atau tingkat kemajuan individu secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melakukan pekerjaan yang dikerjakan dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, misalnya, pedoman kerja, target, atau tindakan yang baru saja ditetapkan. Menurut Robbins (2016:260) terdapat 4 dimensi kinerja karyawan yaitu : kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, kemandirian.

### Gaya Kepemimpinan

Menurut Hidayat (2018:143) Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

### Disiplin Kerja

Riva'i dalam Hartatik (2018:183) menyebutkan bahwa “disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku”.

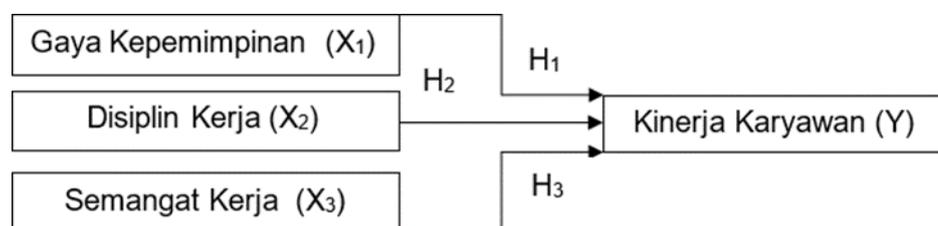
### Semangat Kerja

Busro (2018:327) mengartikan semangat kerja adalah kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang padaakhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan.

### Kerangka Pemikiran

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan untuk berinteraksi guna menyampaikan dan mencapai tujuan organisasi. Adapun sikap disiplin yang timbul dari diri karyawan dan didukung dengan adanya semangat kerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

untuk memecahkan masalah dalam penelitian ini agar lebih mudah pemecahannya maka perlu suatu kerangka pemikiran atau konseptual. Adapun hubungan antara variabel-variabel penelitian antara variabel bebas dan variabel terikat, yaitu pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Kerangka konseptual ini untuk lebih jelasnya dapat dilihat hubungan antara variabel melalui gambar (skema) berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### Hipotesis

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

H2 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

H3 : Semangat kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Perusahaan Percetakan Negara Republik Indonesia di Jakarta yang berjumlah 283 Orang.

Metode penelitian sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Rumus Slovin maka jumlah sampel yang diperoleh adalah sebanyak 74 orang.

### Teknik Analisis

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan teknik OLS dan PLS. Dalam pengujian OLS yang dilakukan hanyalah uji asumsi klasik yaitu Normalitas, Multikolinearitas dan Heteroskedaritas Sedangkan dalam pengujian PLS terdapat tiga tahap, yaitu:

- a. Tahap pertama adalah melakukan uji measurement model, yaitu menguji validitas dan reliabilitas konstruk dari masing-masing indikator.
- b. Tahap Kedua adalah melakukan uji structural model yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel/korelasi antara konstruk konstruk yang diukur dengan menggunakan uji t dari PLS itu sendiri.
- c. Tahap Hipotesis

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### 1. Deskripsi Sampel

Hasil penyebaran kuesioner kepada 74 karyawan pada Perum PNRI Jakarta Dari keseluruhan yang tersebar 74 kuesioner yang kembali dan dapat diolah yang selanjutnya dapat diuji dan dianalisis.

### 2. Karakteristik Responden

- a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.

Responden yang paling banyak ikut berpartisipasi dalam penelitian ini adalah responden laki-laki yaitu sebanyak 46 orang atau sebanyak 62,2% sedangkan sisanya sebanyak 35 orang adalah responden perempuan dengan persentase 37,8%

- b. Karakteristik responden berdasarkan divisi.

Berdasarkan divisi, yang ikut berpartisipasi dalam penelitian ini adalah mereka sebagai divisi keuangan sebanyak 10 orang atau 13,5%, divisi manajemen resiko sebanyak 2 orang atau 2,7%, divisi pemasaran sebanyak 14 orang atau 18,9%, divisi produksi sebanyak 6 orang dengan persentase 8,1%, divisi SDM 38 dengan persentase 51,4% dan sekretaris 4 orang atau 5,4%

- c. Karakteristik responden berdasarkan usia

Berdasarkan Usia, yang ikut berpartisipasi dalam penelitian ini adalah mereka yang memiliki rentang 18-25 Tahun sebanyak 5 orang dengan persentase 6,8%, kemudian yang memiliki rentang umur 26-30 Tahun sebanyak 14 orang atau 18,9%, kemudian yang memiliki rentang umur 31-40 Tahun sebanyak 14 orang dengan persentase 18,9% dan yang memiliki rentang umur >40 Tahun sebanyak 42 orang atau 56,8%

- d. Karakteristik responden berdasarkan lamanya bekerja.

Berdasarkan pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan Perum PNRI, yang memiliki pengalaman kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 3 orang dengan

persentase 4,1%, kemudian yang memiliki pengalaman kerja 1-3 tahun sebanyak 22 orang dengan persentase 29,7%, kemudian yang memiliki pengalaman kerja 3-5 Tahun sebanyak 8 orang dengan persentase 10,8% dan untuk karyawan yang sudah memiliki pengalaman kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 41 orang dengan persentase 55,4%.

### 3. Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis data secara deskriptif ini menguraikan hasil penelitian terhadap responden dengan menguraikan tanggapan dari 74 responden berkaitan dengan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan semangat kerja serta kinerja karyawan pada Perum PNRI berdasarkan data dari kuisisioner yang terkumpul. Dalam pembahasan penelitian ini akan dijelaskan tentang rata-rata tanggapan responden terhadap indikator-indikator variabel secara keseluruhan serta jumlah responden yang memberikan jawaban terhadap masing-masing indikator variabel. Menurut Sugiyono (2010:80) untuk mengetahui hasil rata-rata tanggapan responden digunakan interval class yang bertujuan untuk menghitung nilai atau skor jawaban yang diisi oleh responden.

**Tabel 1. Kelas Interval**

Nilai Interval	Kategori	Nilai
$4,20 < x \leq 5,00$	Sangat Setuju	5
$3,40 < x \leq 4,20$	Setuju	4
$2,60 < x \leq 3,40$	Netral	3
$1,80 < x \leq 2,60$	Tidak Setuju	2
$1,00 < x \leq 1,80$	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2010:80)

Dalam pembahasan penelitian ini akan dijelaskan tentang rata-rata tanggapan responden terhadap indikator variabel secara keseluruhan serta jumlah responden yang memberikan jawaban terhadap masing-masing indikator variabel. Untuk lebih jelasnya, maka berikut ini merupakan hasil dari tanggapan responden dari masing-masing variabel, yaitu sebagai berikut:

### Kinerja Karyawan

**Tabel 2. Kuisisioner Kinerja Karyawan**

Kuisisioner	Frekuensi					Mean
	1	2	3	4	5	
1. Mutu hasil kerja saya berdasarkan standar yang ditetapkan	1,4%	12,2%	25,7%	13,5%	47,3%	3.892
2. Saya berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal	1,4%	10,8%	44,6%	14,9%	28,4%	3.568
3. Saya berusaha untuk mencapai target produksi	5,4%	10,8%	37,8%	13,5%	32,4%	3.595
4. Saya dapat menyelesaikan tugas lebih banyak dari target perusahaan	1,4%	16,2%	31,1%	28,4%	23%	3.554
5. Saya selalu berangkat saat jam kerja	2,7%	8,1%	36,5%	16,2%	36,5%	3.73
6. Saya selalu hadir untuk menyelesaikan pekerjaan	4,1%	13,5%	39,2%	12,2%	31,1%	3.527
	Mean					3.65

Sumber: Kuisisioner Google form

Kuisisioner pertama saya mutu hasil kerja saya berdasarkan standar yang ditetapkan dimana responden mayoritas menjawab skala 5. Artinya responden selalu memiliki mutu hasil kerja berdasarkan standar yang ditetapkan.

Mengenai Kuisisioner Saya berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya Sebagian besar responden masih ragu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal. Hal ini disebabkan responden tidakselalu mencapai hasil kerja yang maksimal.

Mengenai Kuisisioner Saya berusaha untuk mencapai target produksi, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya Sebagian besar responden masih ragu berusaha untuk mencapai target produksi. Hal ini disebabkan target produksi yang sangat tinggi.

Mengenai Kuisisioner Saya dapat menyelesaikan tugas lebih banyak dari target perusahaan, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu bisa menyelesaikan tugas lebih banyak dari target perusahaan. Hal ini disebabkan target perusahaan yang sangat tinggi.

Mengenai Kuisisioner Saya selalu berangkat saat jam kerja, dimana responden mayoritas menjawab skala 5. Artinya responden selalu berangkat saat jam kerja.

Mengenai Kuisisioner Saya selalu hadir untuk menyelesaikan pekerjaan, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu hadir untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini disebabkan responden tidak selalu hadir untuk menyelesaikan pekerjaan.

Dari semua kuisisioner diatas dapat diketahui bahwa responden memberikan tanggapan dengan rata-rata skor sebesar 3,65. Nilai ini termasuk dalam rentang kategori “Setuju”. Maka dari itu responden memahami kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh suatu individu atau kelompok dalam perusahaan sesuai dengan kewajiban dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan.

## Gaya Kepemimpinan

**Tabel 3. Kuisisioner Gaya Kepemimpinan**

Kuisisioner	Frekuensi					Mean
	1	2	3	4	5	
1. Pemimpin saya menjadi pemrakarsa Pembaharuan untuk kemajuan perusahaan	1,4%	13,5%	24,3%	20,3%	40,5%	3.851
2. Pemimpin saya memiliki inisiatif dalam melakukan pembaharuan program kerja perusahaan	4,1%	9,5%	44,6%	9,5%	32,4%	3.568
3. Pemimpin saya memberikan instruksi yang jelas tentang tugasnya dengan baik	4,1%	12,2%	37,8%	18,9%	27%	3.568
4. Pemimpin saya menjelaskan langsung apa yang diharapkan untuk dikerjakan oleh bawahan	2,7%	9,5%	39,2%	29,7%	18,9%	3.527
5. Pemimpin saya selalu mendorong bawahan untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya	0%	14,9%	37,8%	18,9%	28,4%	3.581
6. Pimpinan saya selalu memberikan bonus jika saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	4,1%	8,1%	40,5%	17,6%	29,7%	3.608
Mean						3.62

Sumber : Kuisisioner Google form

Kuisisioner pertama pemimpin saya menjadi pemrakarsa pembaharuan untuk kemajuan perusahaan dimana responden mayoritas menjawab skala 5. Artinya responden memiliki pemimpin yang selalu menjadi pemrakarsa pembaharuan untuk kemajuan perusahaan.

Mengenai Kuisisioner pemimpin saya memiliki inisiatif dalam melakukan pembaharuan program kerja perusahaan, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu memiliki pemimpin yang inisiatif dalam melakukan pembaharuan program kerja perusahaan. Hal ini disebabkan pimpinan memberikan wewenang langsung pada karyawan untuk berinisiatif dalam melakukan pembaharuan program kerja perusahaan.

Mengenai Kuisisioner Pemimpin saya memberikan instruksi yang jelas tentang tugasnya dengan baik, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu memiliki Pemimpin yang dapat memberikan instruksi yang jelas tentang tugasnya dengan baik. Hal ini disebabkan pimpinan hanya memberikan sedikit instruksi kepada bawahan.

Mengenai Kuisisioner Pemimpin saya menjelaskan langsung apa yang diharapkan untuk dikerjakan oleh bawahan, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu memiliki Pemimpin yang menjelaskan langsung apa yang diharapkan untuk dikerjakan oleh bawahan. Hal ini disebabkan pemimpin hanya menjelaskan kebijaksanaan dan tujuan umum.

Mengenai Kuisisioner Pemimpin saya selalu mendorong bawahan untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu memiliki Pemimpin yang selalu mendorong bawahan untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya. Hal ini disebabkan pemimpin membiarkan bawahannya untuk mengatur diri sendiri.

Mengenai Kuisisioner Pimpinan saya selalu memberikan bonus jika saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu memiliki pemimpin yang selalu memberikan bonus jika mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Hal ini disebabkan pemimpin tidak selalu memberikan bonus jika responden mampu menyelesaikan dengan baik.

Dari semua kuisisioner diatas dapat diketahui bahwa responden memberikan tanggapan dengan rata-rata skor sebesar 3,62 Nilai ini termasuk dalam rentang kategori "Setuju". maka dari itu responden mayoritas memahami gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

## Disiplin Kerja

Tabel 4. Kuisisioner Disiplin Kerja

Kuisisioner	Frekuensi					Mean
	1	2	3	4	5	
1. Saya selalu hadir tepat waktu pada jam kerja	0%	8,1%	31,1%	17,6%	43,2%	3.959
2. Saya melakukan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya.	1,4%	16,2%	40,5%	23%	18,9%	3.419
3. Saya selalu merapikan peralatan kerja setelah selesaidipakai	0%	13,5%	39,2%	14,9%	32,4%	3.662
4. Saya selalu menaati peraturan yang diterapkan perusahaan.	8,1%	12,2%	28,4%	21,6%	29,7%	3.541
5. Saya selalu mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab.	2,7%	14,9%	35,1%	8,1%	39,2%	3.649

6.	Saya selalu menggunakan seragam kerja yang telah ditentukan	4,5%	10,8%	35,1%	18,9%	29,7%	3.541
Mean							3.63

Sumber : Kuisisioner Google form

Kuisisioner pertama Saya selalu hadir tepat waktu pada jam kerja dimana responden mayoritas menjawab skala 5. Artinya responden selalu hadir tepat waktu pada jam kerja.

Mengenai Saya melakukan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu dapat melakukan tugas- tugas kerja sampai selesai setiap harinya. Hal ini disebabkan beberapa tugas kerja responden memiliki jangka waktu yang Panjang dalam penyelesaiannya.

Mengenai Kuisisioner Saya selalu merapikan peralatan kerja setelah selesai dipakai, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu untuk selalu merapikan peralatan kerja setelah selesai dipakai. Hal ini disebabkan responden tidak selalu merapihkan perlatan kerjanya setelah selesai dipakai.

Mengenai Kuisisioner Saya selalu menaati peraturan yang diterapkan perusahaan, dimana responden mayoritas menjawab skala 5. Artinya responden selalu menaati peraturan yang diterapkan perusahaan.

Mengenai Kuisisioner Saya selalu mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab, dimana responden mayoritas menjawab skala 5. Artinya responden selalu mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab.

Mengenai Kuisisioner Saya selalu menggunakan seragam kerja yang telah ditentukan, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu selalu menggunakan seragam kerja yang telah ditentukan. Hal ini disebabkan responden tidak selalu menggunakan seragam yang telah ditentukan.

Dari semua kuisisioner diatas dapat diketahui bahwa responden memberikan tanggapan dengan rata-rata skor sebesar 3,63 Nilai ini termasuk dalam rentang kategori “Setuju”. Maka dari itu responden mayoritas memahami disiplin kerja adalah suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesiediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku.

## Semangat Kerja

**Tabel 5. Kuisisioner Disiplin Kerja**

Kuisisioner	Frekuensi					Mean
	1	2	3	4	5	
1. Saya harus melakukan pekerjaan dengan professional	1,4%	13,5%	24,3%	18,9%	41,9%	3.865
2. Saya tidak pernah menunda pekerjaan	4,1%	8,1%	44,6%	24,3%	18,9%	3.459
3. Saya selalu cepat dalam menyelesaikan pekerjaan	4,1%	13,5%	32,4%	18,9%	31,1%	3.595
4. Saya selalu datang lebih awal dari jamkerja	1,4%	12,5%	33,8%	27%	25,7%	3.622
5. Saya tetap ingin bekerja pada saat kesehatan saya menurun	4,1%	19,5%	40,5%	12,2%	33,8%	3.622
6. Saya selalu hadir dalam bekerja	4,1%	8,1%	40,5%	17,6%	29,7%	3.473
Mean						3.60

Sumber : Kuisisioner Google form

Kuisisioner pertama Saya harus melakukan pekerjaan dengan professional dimana responden mayoritas menjawab skala 5. Artinya responden diwajibkan melakukan pekerjaan dengan profesional.

Mengenai Saya tidak pernah menunda pekerjaan, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu untuk tidak pernah menunda pekerjaan. Hal ini disebabkan responden pernah beberapa kali menunda beberapa pekerjaan.

Mengenai Kuisisioner Saya selalu cepat dalam menyelesaikan pekerjaan, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu untuk selalu cepat dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini disebabkan responden tidak selalu cepat dalam menyelesaikan pekerjaan.

Mengenai Kuisisioner Saya selalu datang lebih awal dari jam kerja, yang dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu selalu datang lebih awal dari jam kerja. Hal ini disebabkan responden tidak selalu datang lebih awal dari jam kerja.

Mengenai Kuisisioner Saya tetap ingin bekerja pada saat kesehatan saya menurun, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu tetap ingin bekerja pada saat kesehatan menurun. Hal ini disebabkan responden tidak selalu memaksakan diri saat kesehatan menurun.

Mengenai Kuisisioner Saya selalu hadir dalam bekerja, dimana responden mayoritas menjawab skala 3. Artinya responden masih ragu untuk selalu hadir dalam bekerja. Hal ini disebabkan responden tidak selalu hadir dalam bekerja

Dari semua kuisisioner diatas dapat diketahui bahwa responden memberikan tanggapan dengan rata-rata skor sebesar 3,60 Nilai ini termasuk dalam rentang kategori "Setuju". Maka dari itu responden mayoritas memahami semangat kerja adalah kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan.

### Asumsi Kasik Uji Normalitas

**Tabel 6. Kolmogorov-Smirnov  
One-Sample Kolmogorov-  
Smirnov Test**

		Unstandar dized Residual
N		74
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std.	3.68138321
	Deviation	
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.065
	Negative	-.077
Test Statistic		.077
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

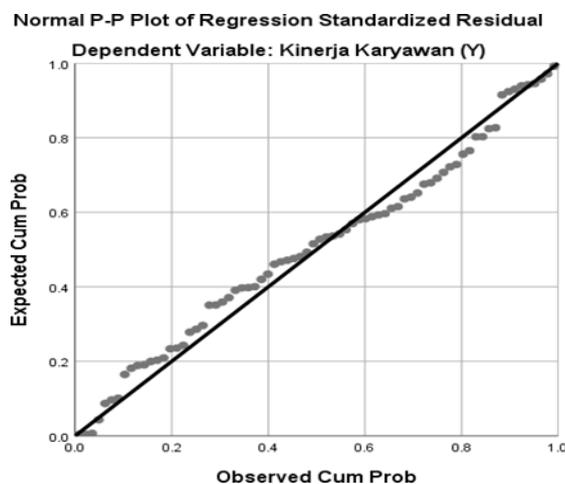
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : SPSS Versi 25.0 for windows

Berdasarkan tabel diatas, seperti diketahui bahwa bisa dikatakan normal apabila tingkat siginifikannya  $> 0,05$  dan tidak normal apabila tingkat signifkansinya  $< 0,05$ . Berdasarkan uji normalitas diketahui nilai signifikansi sebesar  $0,200 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa nilai residusi berdistribusi normal.



**Gambar 2. Uji Normalitas**

Sumber : SPSS Versi 25.0 for windows

Tampak dari gambar grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti dan mendekati garis diagonal. Ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

**Tabel 7. Uji Multikolinearitas  
Coefficients<sup>a</sup>**

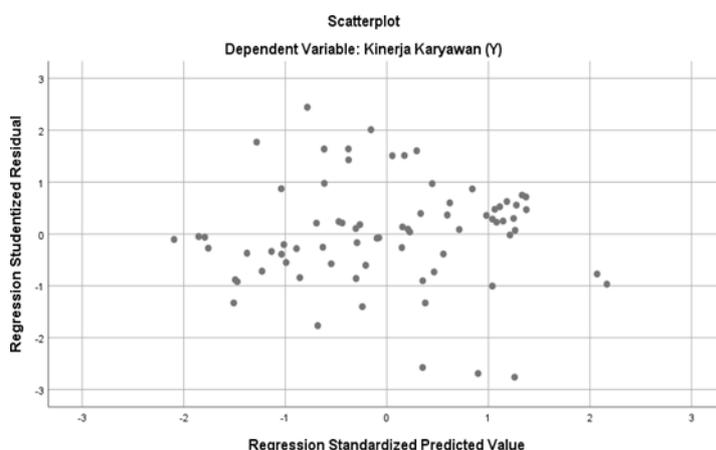
	Model	Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan	0.559	1.788
	Disiplin Kerja	0.608	1.644
	Semangat Kerja	0.872	1.147

a. Dependent Variable: Y

Sumber : SPSS Versi 25.0 for windows

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa tolak ukur nilai VIF  $< 10,00$  dan Tolerance  $> 0,10$  yaitu pada variabel Gaya Kepemimpinan terdapat nilai VIF sebesar 1.788 dan Tolerance 0.559. Kemudian pada variabel Disiplin Kerja VIF sebesar 1.644 dan Tolerance 0.608. Terakhir pada variabel Semangat Kerja VIF sebesar 1.147 dan Tolerance 0.872. Maka dapat disimpulkan hal ini tidak terjadi multikolinearitas.

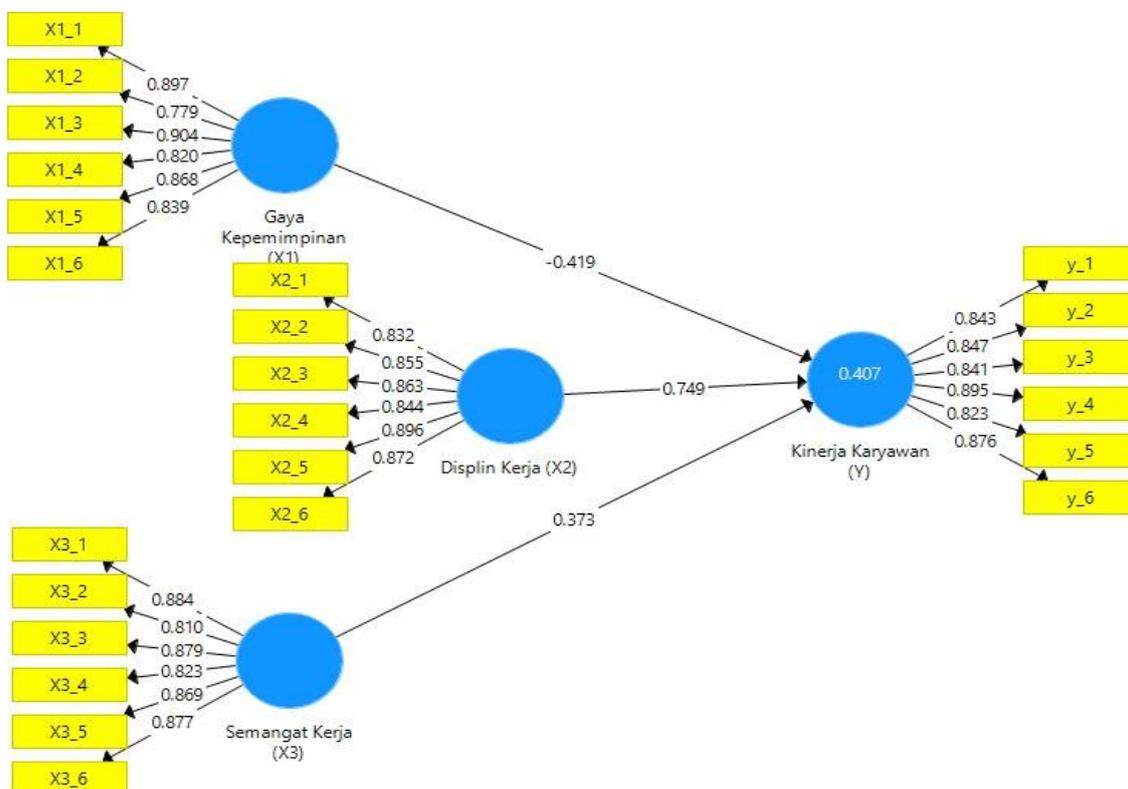
### Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas**  
Sumber: SPSS Versi 25.0 for windows

Berdasarkan grafik scatterplot untuk menganalisis apakah terjadi heteroskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas dengan mengamati penyebaran titik-titik pada gambar diatas. Dari gambar 4.2 dibawah ini terlihat bahwa titik-titik penyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Measurement (Outer) Model Uji Validitas



**Gambar 4. Uji Validitas**  
Sumber : Smart PLS 3

Berdasarkan pengolahan data diatas, hasil dari outer loading pada uji validitas ini bersifat valid karena semua indikatornya berada diatas 0,7.

### Uji Reabilitas

**Tabel 8. Uji Reabilitas**

	Cronbach' Alpha	Composit Reliability
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.929	0.941
Disiplin Kerja (X2)	0.93	0.945
Semangat Kerja (X3)	0.929	0.943
Kinerja Karyawan (Y)	0.926	0.942

Sumber: Smart PLS x

Evaluasi model pada uji reliabilitas Cronbach's alpha dan Composite reliability yang dimiliki pada penelitian ini bernilai  $> 0,6$  dan  $> 0,7$ . Hal ini dapat dinyatakan valid dan aman serta tidak memiliki permasalahan pada unidimensionality pada setiap variabel.

### Uji Model Struktural (Inner Model) R-Square

**Tabel 9. Uji R-Square**

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.407	0.381

Sumber : Smart PLS 3

Nilai R Square pengaruh secara bersama-sama atau simultan X1, X2 dan X3 Terhadap Y adalah sebesar 0,407 dengan nilai adjusted r square 0,381. Maka, dapat dijelaskan bahwa X1 X2 dan X3 secara serentak mempengaruhi Y sebesar 0,407 atau 40%. Oleh karena Adjusted R Square lebih dari 0,33 atau 33% maka pengaruh X1 X2 dan X3 terhadap Y termasuk Moderat (sedang).

### Q-Square

**Tabel 10. Uji Q-Square**

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1- SSE/SSO)
Gaya Kepemimpinan(X1)	444.000	444.000	
Disiplin Kerja (X2)	444.000	444.000	
Semangat Kerja(X3)	444.000	444.000	
Kiner(Y)	444.000	316.367	0.287

Sumber: Smart PLS 3

Berdasarkan tabel Q-Square. disimpulkan X1, X2, dan X3 memiliki relevansi untuk Y1. Yakni lebih besar dari 0,15, maka disimpulkan relevansi prediksi sedang (moderat).

### Estimate For Path Coefficients (Koefisien Jalur)

**Tabel 11. Uji Koefisien Jalur**

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Gaya Kepemimpinan (X1) ->Kinerja Karyawan (Y)	-0.419	2.601	0.01
Disiplin Kerja (X2)-> Kinerja Karyawan (Y)	0.749	5.646	0

Semangat Kerja (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.373	2.603	0.01
---	-------	-------	------

Sumber : Smart PLS 3

### Uji Hipotesis

Hasil yang ditunjukkan pada Uji Hipotesis ini akan menyatakan apakah variabel X1 X2 dan X3 berpengaruh pada T Statistik >1,995 dibandingkan dengan T tabel dan P value lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan yaitu <0,05 (5%).

Berdasarkan tabel Koefisien Jalur Hipotesis pertama yang menguji hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan, menunjukkan nilai sampel asli (original sample) sebesar -0.419, t-statistik 2.601 dan P Values 0.01. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa T Statistiknya > 1,995 dan P Value <0,05 maka hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Dari hasil data tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa data sampel variabel laten independen (Gaya Kepemimpinan) berhasil membuktikan hubungan dengan variabel laten dependen (Kinerja Karyawan), atau dengan kata lain X1 memberikan pengaruh signifikan terhadap Y1 dengan arah hubungan negatif.

Berdasarkan Tabel Koefisien Jalur Hipotesis Kedua yang menguji hubungan antara Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan, menunjukkan nilai sampel asli (original sample) sebesar 0.749, t-statistik 5.646 dan P Values 0. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa T Statistiknya > 1,995 dan P Value <0,05 maka hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Dari hasil data tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa data sampel variabel laten independen (Disiplin Kerja) berhasil membuktikan hubungan dengan variabel laten dependen (Kinerja Karyawan), atau dengan kata lain X2 memberikan pengaruh signifikan terhadap Y1 dengan arah hubungan positif.

Berdasarkan Tabel Koefisien Jalur Hipotesis ketiga yang menguji hubungan antara Semangat Kerja terhadap Kinerja karyawan, menunjukkan nilai sampel asli (original sample) sebesar 0.373, t-statistik 2.603 dan P Values 0.01. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa T Statistiknya > 1,995 dan P Value <0,05 maka hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Dari hasil data tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa data sampel variabel laten independen (Semangat kerja) berhasil membuktikan hubungan dengan variabel laten dependen (Kinerja Karyawan), atau dengan kata lain X3 memberikan pengaruh signifikan terhadap Y1 dengan arah hubungan positif.

### Pembahasan

#### 1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil yang diperoleh menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh negatif dan signifikan dengan nilai Original Sample -0.419 kemudian P Value yang bernilai 0.01 dan hasil tersebut berada dibawah atau kurang dari 0,05. Sedangkan T-Statistik bernilai 2.601, hasil tersebut berada diatas atau lebih dari 1,995.

Hal ini dapat dilihat dari hasil jawaban kuisioner responden karyawan Perum PNRI mengenai gaya kepemimpinan bahwa mayoritas menjawab setuju yang berarti gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Adapun pengaruh negatif dikarenakan gaya kepemimpinan yang digunakan pada Perum PNRI

bersifat bebas dan kurang cocok dengan beberapa responden.

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Hal ini terlihat dari jawaban responden bahwa pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan bebas.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Panjaitan, 2017) dan (Haryanto, 2017) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sukmawati, Ratnasari, & Zulkifli, 2020) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil yang diperoleh menyatakan bahwa Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai Original Sample 0.749 kemudian P Value yang bernilai 0,000 dan hasil tersebut berada dibawah atau kurang dari 0,05. Sedangkan T-Statistik bernilai 5.646, hasil tersebut berada diatas atau lebih dari 1,995.

Hal ini dapat dilihat dari hasil responden karyawan Perum PNRI mengenai disiplin kerja bahwa mayoritas menjawab setuju yang berarti disiplin kerja dapat meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku.

Hal ini sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawati & Fitriyani, 2018), dan (Purnama, 2016) mengatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan (Irawan, Kusjono, & Suprianto, 2021), (Tusholibah, et al., 2019) dan (Satedjo & Kempa, 2017) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **3) Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil yang diperoleh menyatakan bahwa Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai Original Sample 0.373 kemudian P Value yang bernilai 0.01 dan hasil tersebut berada dibawah atau kurang dari 0,05. Sedangkan T-Statistik bernilai 2.603, hasil tersebut berada diatas atau lebih dari 1,995.

Hal ini dapat dilihat dari hasil responden karyawan Perum PNRI mengenai semangat kerja bahwa mayoritas menjawab setuju yang berarti semangat kerja mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Syuhada & Amelia, 2021) dan (Nasution, 2019) mengatakan bahwa Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### a. Kesimpulan

Penelitian ini membahas Tiga variable bebas yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Semangat Kerja (X3) pada 74 responden yang diteliti. Berdasarkan hasil yang telah di dapatkan, dapat disimpulkan bahwa:

Diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki nilai Original Sample -0.419, nilai tersebut menunjukkan arah hubungan antara kedua variabel tersebut cukup berarti dan negatif atau saling berbanding terbalik. Kemudian P Value sebesar 0,01 dan hasil tersebut berada dibawah atau kurang dari 0,05. Sedangkan T-Statistiknya sebesar 2.601, hasil tersebut berada diatas atau lebih dari 1,995. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Diketahui bahwa Disiplin Kerja memiliki nilai Original Sample 0.749, nilai tersebut menunjukkan arah hubungan antara kedua variabel tersebut kuat dan positif atau saling berbanding lurus. P Value sebesar 0,000 dan hasil tersebut berada dibawah atau kurang dari 0,05. Sedangkan T-Statistiknya sebesar 5.646, hasil tersebut berada diatas atau lebih dari 1,995. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki nilai Original Sample 0.373, nilai tersebut menunjukkan arah hubungan antara kedua variabel tersebut rendah tapi pasti dan positif atau saling berbanding lurus. P Value sebesar 0.01 dan hasil tersebut berada dibawah atau kurang dari 0,05. Sedangkan T-Statistiknya sebesar 2.603, hasil tersebut berada diatas atau lebih dari 1,995. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Diketahui Nilai R-Square sebesar 0,407 berarti Gaya kepemimpinan (X1), Disiplin kerja (X2), Semangat kerja (X3) memberikan kontribusi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 40% sisanya 60% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian. faktor lain itu dapat berupa persaingan usaha, kompensasi, pelatihan dan pengembangan karyawan dan faktor-faktor lainnya.

### b. Implikasi

Hasil temuan dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Semangat kerja mempengaruhi Kinerja Karyawan. Implikasi yang terjadi pada masing-masing variabel dependen terhadap variabel independen antara lain:

Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum PNRI. Hal ini memberikan implikasi bahwa gaya kepemimpinan pada Perum PNRI bersifat bebas akan berdampak kecacauan dikarenakan pemimpin tidak menghandle langsung bawahannya dengan membiarkan bawahannya mengatur diri sendiri. Semakin tinggi gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan menurun.

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. karena kedisiplinan sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. dengan semangat kerja, maka akan mendorong karyawan bekerja lebih baik dan

produktif, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Semakin karyawan semangat dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

### c. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan kali ini, peneliti memiliki beberapa keterbatasan, dan saran yang peneliti sarankan antara lain:

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang paling dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Perum PNRI. Untuk itu Perlu semakin ditingkatkannya disiplin kerja.

Gaya Kepemimpinan di Perum PNRI lebih baik diarahkan ke arah gaya kepemimpinan demokratis yang mana gaya kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Hal ini dianggap perlu agar pimpinan dapat lebih memusatkan perhatiannya pada pengembangan perusahaan daripada mengawasi masalah operasional yang dapat ditangani di tingkatan manajemen yang lebih rendah.

Penelitian selanjutnya, diharapkan dapat menambah variabel-variabel lain selain variabel yang sudah ada didalam penelitian ini, menambahkan jumlah sampel sehingga data yang digunakan akan semakin banyak dan dapat mengetahui apakah hasilnya akan sama atau tidak dengan penelitian ini

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan seorang manajer dalam pengambilan keputusan dan dapat menjadi dasar pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dimiliki sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, semangat kerja dan kinerja karyawan itu sendiri.

Penelitian ini diharapkan sebagai bahan tambahan bahan pembelajaran mengenai SDM bagi para akademisi yang berkecimpung dalam bidang SDM dan juga dapat menambah ilmu pengetahuan bagi para akademisi yang ingin mempelajari mengenai SDM.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Halimah, N. (2014). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Kaliorang Kabupaten Kutai Timur. *eJournal Administrasi Negara*, 2(4). Retrieved from [https://ejournal.ap.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2014/11/eJournal%20halimah%20\(11-27-14-02-47-03\).pdf](https://ejournal.ap.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2014/11/eJournal%20halimah%20(11-27-14-02-47-03).pdf)
- Hartatik, I. P. (2018). *Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Laksana.
- Haryanto, D. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Indyferyto Group Yogyakarta. Prodi Manajemen UPY. Retrieved from <http://repository.upy.ac.id/id/eprint/1325>
- Hidayat, A. (2018). Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur. *Penelitian Ilmu Manajemen*, 1(1), 141–150. Retrieved from <https://repository.bsi.ac.id/index.php/repo/viewitem/23389>
- Irawan, D., Kusjono, G., & Suprianto. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA)*, 1(3), 176-185. doi:10.32493/jmw.v1i3.15117

- Kurniawati, D., & Fitriyani, M. L. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Marinal Indoprime Desa Kapedi Sumenep. doi:<https://doi.org/10.31102/equilibrium.6.01.33-42>
- Masram. (2017). Manajemen Sumber Daya Profesional. Sidoarjo: Zifatama. Miftah, T. (2010). Kepemimpinan Dalam Manajemen. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nasution, D. A. (2019). Pengaruh Remunerasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kejaksaan Negeri Medan. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis: Jurnal Program studi Akuntansi*, 5(1), 71-80. doi:<https://doi.org/10.31289/jab.v5i1.2441>
- Panjaitan, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putri Megah Asri Indah Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(1), 30-42. Retrieved from <https://methonomi.net/index.php/jimetho/article/view/12/20>
- Purnama, C. (2016). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV.Cahaya Citrasurya Indoprime. *Agora*, 4(2), 33-39. Retrieved from <https://www.neliti.com/id/publications/56700/pengaruh-kompensasi-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-cv-cahaya-citra#cite>
- Satedjo, A. D., & Kempa, S. (2017). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT modern widya tehcnical cabang jayapura. *Agora*, 5(3). Retrieved from <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6066>
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461-479. doi:<https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2722>
- Susilaningsih. (2008). Pengertian Disiplin. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Syuhada, I., & Amelia, W. R. (2021). Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Avsec Angkasa Pura. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (Jimbi)*, 2(2), 136-145. doi:<https://doi.org/10.31289/jimbi.v2i1.455>
- Tusholibah, M., Hasyim, A. N., Novitasari, A., Oktavia, P. P., Lestari, F. I., Fadli, M., & Sobari, A. M. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing. *E-Jurnal Equilibrium Manajemen*, 5(2), 1-11. Retrieved from <https://jurnal.upb.ac.id/index.php/equalibrium/article/view/12>