

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN, DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PT.
BHUMI PHALA PERKASA BALIKPAPAN**

Yestari Ana Mika¹, Juwari²

^{1,2}*Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Balikpapan*

¹vestarianamika24@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja tenaga kependidikan Universitas Balikpapan. Populasi dalam penelitian ini adalah 62 tenaga kependidikan Universitas Balikpapan. Dengan menggunakan sensus atau sampling total dengan jumlah populasi 62 tenaga kependidikan Universitas Balikpapan. Metode pengambilan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Penelitian ini menggunakan SmartPLS dalam mengolah data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja tenaga kependidikan Universitas Balikpapan. Variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja tenaga kependidikan Universitas Balikpapan. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja tenaga kependidikan Universitas Balikpapan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Disiplin, Lingkungan Kerja, Semangat Kerja

ABSTRACT

This research aims to determine the influence of leadership, discipline and work environment on the work spirit of Balikpapan University educational staff. The population in this research was 62 Balikpapan University education staff. By using a census or total sampling with a total population of 62 Balikpapan University education staff. The data collection method was carried out by distributing questionnaires. This research uses SmartPLS to process data. The results of this research indicate that the leadership variable has a positive and insignificant effect on the work spirit of the Balikpapan University educational staff. The discipline variable has a positive and significant effect on the morale of the Balikpapan University educational staff. Work environment variables have a positive and significant effect on the work spirit of Balikpapan University educational staff.

Keyword: Leadership, Discipline, Work Environment

PENDAHULUAN

Balikpapan merupakan kota yang memiliki jumlah penduduk terbanyak ketiga di provinsi Kalimantan Timur, setelah kota Samarinda dan kabupaten Kutai Kartanegara. Hasil proyeksi penduduk menunjukkan jumlah penduduk di kota Balikpapan pada tahun 2022 sebanyak 703.611 jiwa. Ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan faktor penting tercapainya mutu pendidikan yang baik. Kondisi pendidikan di kota Balikpapan dapat dilihat dari presentase penduduk berumur 15 tahun keatas menurut

tingkat pendidikan yang ditamatkan. Mayoritas penduduk kota Balikpapan memiliki ijazah SMA/SMK yaitu 48,86% pada tahun 2022. Sebanyak 14,51% penduduk memiliki SD ataupun yang belum atau tidak punya ijazah. Sebanyak 19,55% tamatan SMP, dan 17,08% tamatan perguruan tinggi (Badan Pusat Statistik, 2023).

(Azhary, 2020) Pendidikan sering kali diartikan dan dimaknai orang secara beragam, tergantung sudut pandang masing-masing orang dan teori yang dipegangnya. Terjadinya perbedaan penafsiran pendidikan dalam konteks akademik merupakan sesuatu yang wajar, bahkan dapat semakin memperkaya khazanah berfikir manusia dan bermanfaat untuk pengembangan teori itu sendiri. Tetapi untuk kepentingan kebijakan nasional, pendidikan dapat dirumuskan secara jelas dan mudah dipahami oleh semua pihak yang terkait dengan pendidikan.

Universitas Balikpapan adalah universitas yang memiliki 8 Fakultas dan 13 program studi yang sudah ter-Akreditasi B. Universitas Balikpapan secara resmi didirikan pada tanggal 1 Juli 1981, berdasarkan surat keputusan Dewan Umum Yayasan Dharma Wirawan Kalimantan Timur yang dikeluarkan di Jakarta pada tanggal 1 Agustus 1981. Pada perkembangan selanjutnya, tepatnya tanggal 24 Maret 1982, guna mengelola Universitas Balikpapan dibentuk Yayasan Pendidikan Tinggi Dharma Wirawan Kalimantan Timur (web.uniba-bpn.ac.id). Untuk mendorong majunya suatu instansi seorang pimpinan atau atasan harus bisa menumbuhkan semangat pegawai dalam bekerja sehingga tujuan instansi tersebut dapat tercapai.

(Khasanah, 2021) Semangat kerja adalah cerminan kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya, bila semangat kerjanya baik maka perusahaan memperoleh keuntungan, seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan dan meningkatkan produktifitas tenaga kerja. (Setianto & Enas, 2023) Semangat kerja merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan oleh suatu instansi. Walaupun didukung oleh sarana, prasarana dan sumber dana yang memadai, tetapi tanpa adanya semangat kerja yang tinggi maka target pekerjaan instansi tersebut tidak akan terselesaikan secara baik. Tingginya tingkat semangat kerja salah satunya dipengaruhi oleh banyak nya jumlah personel pegawai yang tersedia sehingga beban pekerjaan akan terdistribusikan secara merata. Semangat kerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja.

(Ariestianah et al., 2020) Kepemimpinan sebuah instansi untuk tenaga kependidikan adalah proses pemberian jalan yang mudah dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah diterapkan. Kepemimpinan tersebut muncul dari berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis antara pimpinan dengan orang-orang yang dipimpinnya. Pada penelitian (Ilham et al., 2020) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja tenaga kependidikan. Semakin efektif kepemimpinan yang dilakukan pemimpin maka semangat kerja tenaga kependidikan akan semakin meningkat pula.. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh (Candra, 2019) yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variabel semangat kerja.

Selain kepemimpinan faktor yang memengaruhi semangat kerja adalah disiplin. (Meilianna et al., 2023) Disiplin merupakan sikap hormat seseorang terhadap peraturan dan ketetapan organisasi yang ada dalam diri karyawan yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan organisasi atau instansi. Pada penelitian (Oktaviani et al., 2023) disiplin berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Melalui sanksi tegas kepada pegawai yang kurang disiplin pada waktu, sehingga tidak ada lagi pegawai yang datang terlambat ataupun

menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Akan tetapi, dalam penelitian lain yang dilakukan oleh (Masyuri et al., 2021) yang menyatakan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Adanya disiplin pada diri karyawan didukung pula dengan lingkungan kerja yang dapat menciptakan semangat kerja para karyawan. (Riyan & Hadi, 2022) Lingkungan kerja adalah suatu tempat atau kondisi dimana seseorang pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam kehidupan sehari-hari. Lingkungan kerja yang nyaman juga menjadi faktor utama bagi seorang pegawai untuk keberhasilan dalam menjalankan setiap pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya (Sepriana et al., 2022) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai. Jika lingkungan kerja meningkat maka semangat kerja akan meningkat juga sebaliknya jika lingkungan kerja menurun maka semangat kerja juga akan menurun. Hasil penelitian yang berbeda juga dilakukan oleh (Hatiah et al., 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Dengan adanya perbedaan hasil penelitian di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lanjutan tentang Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Tenaga Kependidikan Universitas Balikpapan.

TINJAUAN PUSTAKA

Semangat Kerja

(Agustini, 2019:75) Semangat kerja adalah sikap individu untuk melakukan pekerjaan dengan lebih giat, bekerjasama, berdisiplin dan tanggung jawab sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih cepat dan baik (Nitisemito, 2019:160) Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. (Busro, 2018:325) Semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan

Kepemimpinan

(Hutaheean, 2021:1) Kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok serta kemampuan mengarahkan tingkah laku atau kelompok. (Suwatno & Priansa, 2018:138) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. (Afandi, 2018:103) Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini memberikan suatu perspektif bahwa seorang manajer dapat berperilaku sebagai seorang pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Disiplin

(Hasibuan, 2020:193) Disiplin adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. (Afandi, 2018:11) Disiplin adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen atau organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh dinas tenaga kerja seterusnya

orang-orang yang bergabung dalam organisasi untuk tunduk tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban. (Sutrisno, 2023:87) disiplin merupakan alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Lingkungan Kerja Kerja

(Khaeruman, 2021:56) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya di pekerjaannya pada saat jam kerja. (Afandi, 2018:65) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya (Harras et al., 2020:87) Lingkungan kerja adalah interaksi yang dibutuhkan bagi kabaikan hidup. Tidak sedikit banyak pegawai membutuhkan rumah, karena sering mendapatkan makian dari pimpinan. Bahkan banyak karyawan yang tidak disiplin karena melihat contoh senior yang sering membolos, dan banyak contoh lain. Pada titik ini dapat dipahami, bahwa esensi mengerti lingkungan kerja adalah bukan pada tempatnya melainkan pada pengaruhnya.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Tempat penelitian ini yaitu, PT. Bhumi Phala Perkasa Balikpapan. Sampel penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yang berjumlah 81 responden. Metode pengumpulan data yang digunakan ialah kuesioner dan wawancara. Instrumen pada penelitian ini yaitu uji validitas dan reliabilitas. Analisis data yang digunakan ialah *Outer Model* dan *Inner Model* dengan menggunakan Smart-PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Total keseluruhan responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak responden 62 yang dimana partisipasinya laki-laki yang berjumlah 20 orang tenaga kependidikan dan Perempuan berjumlah 42 orang tenaga kependidikan. Partisipasi usia yang paling banyak di atas 30 tahun sebanyak 16 responden, 25 tahun sampai 30 tahun sebanyak 36 responden, di bawah 25 tahun sebanyak 10 responden. Pada kriteria pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 10 responden, Diploma (1/2/3) sebanyak 2 responden, S1 sebanyak 46 responden, untuk S2 sebanyak 4 responden. Sementara itu pada kriteria masa kerja diatas dua tahun sebanyak 43 responden, 1 sampai 2 tahun sebanyak 15 responden dan di bawah 1 tahun sebanyak 4 responden.

Pengukuran *Outer Model*

Outer model yang baik apabila telah memenuhi Goodness Of Fit, yakni reliabilitas dan validitas. Model pengukuran yang dimaksud meliputi: 1) Cronbach's Alpha; 2) Composite Reliability; 3) AVE (Average Variance Extracted; dapat dilihat pada tabel 1, sebagai berikut:

Tabel 1

Nilai Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.906	0.91	0.923	0.575
X2	0.804	0.838	0.872	0.635
X3	0.773	0.825	0.865	0.682
Y	0.759	0.777	0.852	0.598

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2023)

Hasil dari tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* sudah lebih besar dari 0,70 maka dapat dikatakan semua variabel memiliki reliabilitas yang baik. Serta nilai *cronbach's alpha* sudah diatas 0,70 maka dapat dikatakan bahwa semua indikator sudah reliabel.

Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)

Inner model adalah hubungan antara variabel laten dengan variabel laten lainnya. Adapun beberapa ukuran dalam inner model, antara lain R-Square sebagai berikut:

**Tabel 2
Nilai R-square**

	R Square	R Square Adjusted
Y	0.572	0.550

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2023)

Hasil dari tabel 4.20 diatas menunjukkan bahwa nilai *R-square* sebesar 0,572 atau 57,2% dan nilai *R-square adjusted* sebesar 0,550 atau 55%. Maka nilai *R-square adjusted* tersebut menunjukkan bahwa variabel semangat kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, disiplin, dan lingkungan kerja adalah 55%, sedangkan 45% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sehingga bisa dikatakan bahwa nilai *R-square* pada variabel semangat kerja adalah baik.

**Tabel 3
Nilai Pengujian Path Coefficients**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Y	0.218	0.220	0.128	1.701	0.090
X2 -> Y	0.288	0.298	0.116	2.481	0.013
X3 -> Y	0.435	0.443	0.120	3.620	0.000

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2023)

Berdasarkan dari tabel 3 diatas dapat dijelaskan sebagai berikut: Hasil pengujian menunjukkan nilai p-value sebesar 0,090 atau lebih kecil dari 0,05. Serta memiliki nilai t statistik sebesar 1,701 ($t_{\text{statistik}} > t_{\text{tabel}} 1,96$). Hal tersebut membuktikan bahwa variabel kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap variabel semangat kerja (Y) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dapat diterima.

Hasil pengujian menunjukkan nilai p-value sebesar 0,013 atau lebih kecil dari 0,05. Serta memiliki nilai t statistik sebesar 2,481 ($t_{\text{statistik}} > t_{\text{tabel}} 1,96$). Hal tersebut membuktikan bahwa variabel disiplin (X2) mempunyai pengaruh terhadap variabel semangat kerja (Y) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dapat diterima.

Hasil pengujian menunjukkan nilai p-value sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Serta memiliki nilai t statistik sebesar 3,620 ($t_{\text{statistik}} > t_{\text{tabel}} 1,96$). Hal tersebut membuktikan bahwa variabel lingkungan kerja (X3) mempunyai pengaruh terhadap variabel semangat kerja (Y) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dapat diterima.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis, diperoleh hasil yakni variabel kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap variabel semangat kerja (Y) tenaga kependidikan universitas Balikpapan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap semangat kerja.

Kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok serta kemampuan mengarahkan tingkah laku atau kelompok. Apabila pemimpin memiliki tujuan yang baik, bawahan juga akan mengikuti cara pemimpin untuk mencapai tujuan yang baik bagi suatu instansi.

Berdasarkan tanggapan frekuensi responden terhadap kepemimpinan tampak sebagian besar responden menyatakan sangat setuju terhadap indikator-indikator yang dinyatakan. Urutan indikator yang memiliki tanggapan sangat setuju dengan persentase paling tinggi yaitu menjaga kehormatan, beriman, tanggung jawab, keteladanan, integritas dan moralitas, visi pemimpin, kebijaksanaan, kemampuan berkomunikasi, dan paling rendah yaitu komitmen meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mursalin, 2019). Dalam penelitian terdahulu menyebutkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap semangat kerja.

Pengaruh Disiplin Terhadap Semangat Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis, diperoleh hasil yakni variabel disiplin (X2) berpengaruh terhadap variabel semangat kerja (Y) tenaga Kependidikan Universitas Balikpapan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin memiliki pengaruh terhadap semangat kerja.

Disiplin merupakan suatu hal penting yang wajib ditanamkan dalam diri seseorang karena dapat mempengaruhi semangat kerja seseorang sehingga menghasilkan hasil yang baik.

Berdasarkan tanggapan frekuensi responden terhadap disiplin (X2) tampak sebagian besar responden menyatakan sangat setuju terhadap indikator-indikator yang dinyatakan. Urutan indikator yang memiliki tanggapan sangat setuju dengan persentase paling tinggi yaitu peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat, peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain, peraturan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan, dan yang paling rendah adalah peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Candra, 2019). Dalam penelitian terdahulu menyebutkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap semangat kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis, diperoleh hasil yakni variabel lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel semangat kerja (Y) tenaga kependidikan Universitas Balikpapan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap semangat kerja.

Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi dalam pekerjaan yang dapat mempengaruhi cara kerja seseorang. Dari kondisi lingkungan kerja yang aman dan nyaman bisa membuat seseorang dapat bekerja secara maksimal dan bisa mencapai tujuan suatu instansi.

Berdasarkan tanggapan frekuensi responden terhadap lingkungan kerja (X3) tampak sebagian besar responden menyatakan sangat setuju terhadap indikator-indikator yang dinyatakan. Urutan indikator yang memiliki tanggapan sangat setuju dengan persentase paling tinggi yaitu hubungan dengan rekan kerja, keamanan dalam pekerjaan, dan yang paling rendah yaitu tempat yang layak.

Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan olah (Arifin & Wulandari, 2021) dan (Jufri et al., 2019). Dalam dua penelitian terdahulu menyebutkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja Tenaga Kependidikan Universitas Balikpapan. Maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut; berdasarkan hasil pengujian kepemimpinan tidak berpengaruh dan signifikan terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil pengujian disiplin berpengaruh terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil pengujian lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, konsep, dan Indikator* (1st ed.). Zanafa.
- Agustini. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia* (A. Ihdina (Ed.)).
- Ariestianah, D., Zunaidah, & Hendro, O. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan , Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Palembang*. 1(2), 74–92.
- Azhary, I. T. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja. *Al-Dzahab*, 1(2), 127–135.
- Busro. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Prenadamedia Group.
- Candra, W. (2019). *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrsi Publik) Vol . 1 No . 2 ISSN 2615-2142 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Indragini Hulu*. Halaman 243-260. 1(2).
- Harras, H., Sugiarti, E., & Wahyudi. (2020). *Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mahasiswa* (Wahyudi (Ed.); 1st ed.).
- Hasibuan. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (20th ed.). PT. Bumi Aksara.
- Hatiyah, Said, M., & Haeranah. (2022). *Pengaruh kompetensi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai di sekretariat dprd provinsi sul*

- sel. 3(April), 185–192.
- Hutaheean, W. S. (2021). Filsafat dan Teori Kepemimpinan.pdf. In LUluk Lailatul Mabruroh (Ed.), *Filsafat dan Teori Kepemimpinan* (1st ed.).
- Ilham, Z., Pananrangi, A. R., & Bahri, S. (2020). *Kerja ASN di sekretariat daerah kabupaten Majene The Influence of Leadership and Work Environment on the Morale of ASN in the Regional Secretariat of Majene Regency*. 3(1), 7–11.
- Khaeruman. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus* (1st ed.). CV. AA Rizky.
- Khasanah, U. (2021). *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap semangat kerja pegawai di uptd puskesmas klirong ii*. 1–18.
- Masyuri, Y., Prayekti, & Herawati, J. (2021). *Pengaruh Gaya kepemimpinan partisipatif, Disiplin kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Pegawai BMT Dana Insani Gunungkidul*. 2(1), 147–153.
- Meilianna, S., Koto, M. S., & Simamora, F. N. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Sibolga*. 6(2), 103–111.
- Nitisemito. (2019). *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia.
- Oktaviani, N. W. E., Wimba, I. G. A., & Astawa, I. P. P. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Karismatik, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Lpd Kecamatan Tampaksiring*. 3(1), 97–102.
- Riyan & Hadi. (2022). *Pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai pada kantor satuan polisi pamong praja kota tanjungbalai*. 40–55.
- Sepriana, Palinggi, Y., & Pera, G. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Barat*. 1(1), 20–27.
- Setianto, A. A., & Enas, E. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Biro Layanan Pengadaan Dan Pengelolaan Barang Milik Negara Kementerian Perhubungan Di Wilayah III Yogyakarta, Solo Dan Surabaya*. 1(4).
- Statistik, B. P. (2023). *Statistik Daerah Kota Balikpapan 2023*. Badan Pusat Statistik Kota Balikpapan.
- Sutrisno. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Suwatno, & Priansa. (2018). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta, CV.