

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, CYBERLOAFING, WORK ENVIRONMENT AND
EMPLOYEE WORK OF KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM RIAU**

Erlisna Telaumbaua¹, Astri Ayu Purwati², Amirudin M. Amin³, Ermina Rusilawati⁴,

Hilmah Zuryani⁵

Institut Bisnis dan Teknologi Pelita Indonesia^{1,2,3,4}

Univeritas Riau⁵

Jalan Srikandi. Delima Telp. (0761) 24418 Pekanbaru 28292

Email : lisnatelaumbanua474@gmail.com, astri.ayu@lecturer.pelitaindonesia.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of leadership, cyberloafing and the work environment in the Riau Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights. This research is qualitative research by distributing questionnaires to respondents. The population in this study was all employees of the Riau Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights, totaling 141 people. The sampling technique uses the census method. The types of data sources are primary data and Skunder data, while data collection techniques are observation and questionnaires. The data processing method uses research method using SPSS. The results of this study show that leadership has a significant positive effect on employee performance. Cyberloafing has a significant negative effect on employee performance. Work Environmen has a significant positive effect on employee performance.

Keywords : Leadership, Cyberloafing, Work Environment, Employee Work, Riau Regional Office Of The Ministry Of Law And Human Rights

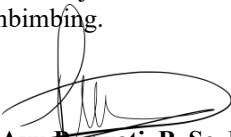
**PENGARUH KEPEMIMPINAN, CYBERLOAFING DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN
HUKUM DAN HAM RIAU**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, *cyberloafing* dan lingkungan kerja di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Riau yang berjumlah 141 orang. Teknik penarikan sampel menggunakan metode sensus. Jenis sumber data ini adalah data Primer dan data Sekunder, sedangkan teknik pengumpulan data adalah observasi, dan kuesioner. Metode pengolahan data menggunakan analisis regresi berganda menggunakan SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. *Cyberloafing* berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kata Kunci : Kepemimpinan, *Cyberloafing*, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai, Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau

Persetujuan, Dosen
Pembimbing.


Dr. Astri Ayu Purwati, B. Sc, M.Sc.
NUPTK. 7552768669237003

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, CYBERLOAFING, WORK ENVIRONMENT AND
EMPLOYEE WORK OF KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM
RIAU**

Erlisna Telaumbaua¹, Astri Ayu Purwati²

Institut Bisnis dan Teknologi Pelita Indonesia

Jalan Srikandi. Delima Telp. (0761) 24418 Pekanbaru 28292

Email : lisnatelaumbanua474@gmail.com, astri.ayu@lecturer.pelitaindonesia.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of leadership, cyberloafing and the work environment in the Riau Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights. This research is qualitative research by distributing questionnaires to respondents. The population in this study was all employees of the Riau Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights, totaling 141 people. The sampling technique uses the census method. The types of data sources are primary data and Skunder data, while data collection techniques are observation and questionnaires. The data processing method uses research method using SPSS. The results of this study show that leadership has a significant positive effect on employee performance. Cyberloafing has a significant negative effect on employee performance. Work Environmen has a significant positive effect on employee performance.

Keywords : *Leadership, Cyberloafing, Work Environment, Employee Work, Riau Regional Office Of The Ministry Of Law And Human Rights*

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, CYBERLOAFING DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN
HUKUM DAN HAM RIAU**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, *cyberloafing* dan lingkungan kerja di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Riau yang berjumlah 141 orang. Teknik penarikan sampel menggunakan metode sensus. Jenis sumber data ini adalah data Primer dan data Sekunder, sedangkan teknik pengumpulan data adalah observasi, dan kuesioner. Metode pengolahan data menggunakan analisis regresi berganda menggunakan SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. *Cyberloafing* berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Cyberloafing, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai, Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Di era globalisasi ini sumber daya manusia dijadikan tumpuan bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilan. Fungsi dari sumber daya manusia (SDM) untuk mengambil inisiatif dan untuk memberikan pedoman, dukungan dan layanan pada berbagai hal yang berkaitan dengan karyawan dalam organisasi, (Mukminin et al., 2019). Pengelolaan SDM yang baik menciptakan lingkungan kerja positif, meningkatkan kepemimpinan, juga Lingkungan kerja yang baik dan mengurangi tingkat *cyberloafing*, untuk mencapai tujuan keberhasilan dalam perusahaan. Manajemen SDM bertujuan mengelola dan mengembangkan kompetensi anggota agar dapat merealisasikan visi dan misi perusahaan (Deswarta, 2017). Kinerja pegawai sangat menentukan keberhasilan perusahaan, dan

perusahaan berusaha mendapatkan pegawai yang dapat mencapai target yang ditetapkan. Kinerja karyawan dinilai berdasarkan perbandingan antara hasil kerja dan standar yang telah ditetapkan, yang meliputi aspek jumlah, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kerjasama. Kinerja juga dapat memperbaiki kualitas kerja pegawai atas kesempatan kerja yang ada. Penilaian kinerja ini biasanya dilakukan secara periodik dengan menggunakan berbagai metode yang dirasa pas untuk dilaksanakan dengan tujuan untuk meninjau dan mengevaluasi suatu pekerjaan.

Berdasarkan data kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau tahun 2019–2023, terlihat adanya fluktuasi nilai kinerja, di mana capaian tertinggi terjadi pada tahun 2021 dengan nilai 96.35 dan tetap tinggi di tahun 2023 dengan nilai 115.67 (kategori sangat baik). Meskipun demikian, beberapa aspek seperti orientasi pelayanan, disiplin, dan kerja sama menunjukkan penurunan pada tahun-tahun sebelumnya. Hal ini mengindikasikan perlunya perhatian lebih terhadap pelatihan, pengembangan pegawai, dan pembentukan budaya kerja positif guna menjaga konsistensi serta peningkatan kinerja ke depan.

Untuk menjaga kualitas layanan dan efektivitas pegawai tersebut ada beberapa faktor yang mempengaruhinya, yaitu kepemimpinan, *Cyberloafing* dan lingkungan kerja. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Fahmi, 2016; Manurung & Harahap, 2022). Pemimpin berperan besar dalam mengatur jalannya organisasi dan membentuk budaya kerja yang mendukung kinerja. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Rasyid, 2022; Syahputra et al., 2023), namun beberapa studi lain menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan (Marjaya & Pasaribu, 2019; Pertiwi & Savitri, 2021).

Cyberloafing adalah perilaku karyawan yang secara sengaja menggunakan akses internet perusahaan untuk keperluan pribadi selama jam kerja (Alkalah, 2016; Azzahra & Romadhani, 2020). Meskipun kemudahan akses internet dapat mendukung pekerjaan, namun penyalahgunaannya dapat menurunkan produktivitas. Penelitian menunjukkan hasil yang beragam beberapa studi menyatakan bahwa *cyberloafing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Agustiani, 2023 dan Sa'adah, 2021), sementara penelitian lain menyatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan (Erlian & Rijanti, 2024; Tuntang et al., 2023).

Selain *cyberloafing* dan kepemimpinan, lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja mencakup segala hal di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas, seperti kenyamanan fisik, pencahayaan, dan suhu ruangan (Wun & Masman, 2020; Najib et al., 2022). Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan semangat serta produktivitas pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Asfar & Anggraeni, 2020; Handoko et al., 2021), meskipun ada juga penelitian yang menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Warongan et al., 2022; Mutiara, 2021).

Secara keseluruhan, kepemimpinan, *cyberloafing*, dan lingkungan kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Meskipun sebagian besar penelitian menunjukkan pengaruh signifikan, hasilnya bisa berbeda tergantung pada kondisi dan situasi di lingkungan kerja. Oleh karena itu, penting bagi instansi untuk mengelola ketiga faktor ini secara optimal guna meningkatkan efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Adapun tujuan yang ingin di capai oleh penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan, *Cyberloafing*, Dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Menurut (Robbins, 2001) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja, sementara lingkungan yang tidak mendukung justru akan menurunkan produktivitas kerja. Lingkungan kerja yang baik, yang mencakup aspek fisik maupun psikologis, akan memberikan kenyamanan bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Adapun indikator kinerja pegawai menurut (Sukiyah et al., 2021) yaitu : kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan efektivitas.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana

mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”. Pada proses ini pemimpin mempunyai peran yang besar dalam menentukan pelaksanaan organisasi suatu perusahaan (Fahmi, 2016). Kepemimpinan adalah proses memengaruhi kegiatan yang diselenggarakan dalam kelompok, dalam upaya mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan menurut (Manurung & Harahap 2022). Adapun indikator Kepemimpinan menurut (Hak et al., 2023) yaitu Kemampuan Mengambil Keputusan, Kemampuan Memotivas, Kemampuan Komunikasi, Kemampuan Mengendalikan Bawahan, Tanggung Jawab, Kemampuan Mengendalikan Emosi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rasyid (2022), Hartad (2023) dan Syahputra et al., (2023), hasil penelitiannya menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tetapi hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Marjaya & Pasaribu, 2019) dan (Pertiwi & Savitri, 2021) hasil penelitiannya menyatakan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kemenkumham Riau.

Cyberloafing

Cyberloafing adalah bentuk perilaku karyawan yang secara sengaja menggunakan akses internet organisasi atau perusahaan untuk tujuan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan pada saat jam kerja masih berlangsung (Astri & Zahreni 2019). *cyberloafing* adalah tindakan karyawan yang memakai alat pribadi atau perusahaan untuk mengakses fasilitas internet demi urusan pribadi selama jam kerja (Azzahra & Romadhani, 2020). Adapun indikator *Cyberloafing* menurut (Tocqiun, 2019) yaitu Browsing Activities dan Emailing Activities.

Hal ini dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustiani (2023), Sa’adah (2021) dan Utsmani & Sukarno (2022) hasil penelitiannya menyatakan bahwa variabel *Cyberloafing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tetapi hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Erlian & Rijanti, 2024) dan (Tuntang et al., 2023) hasil penelitiannya menyatakan bahwa variabel *Cyberloafing* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2 : Terdapat pengaruh negatif dan signifikan *Cyberloafing* terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kemenkumham Riau.

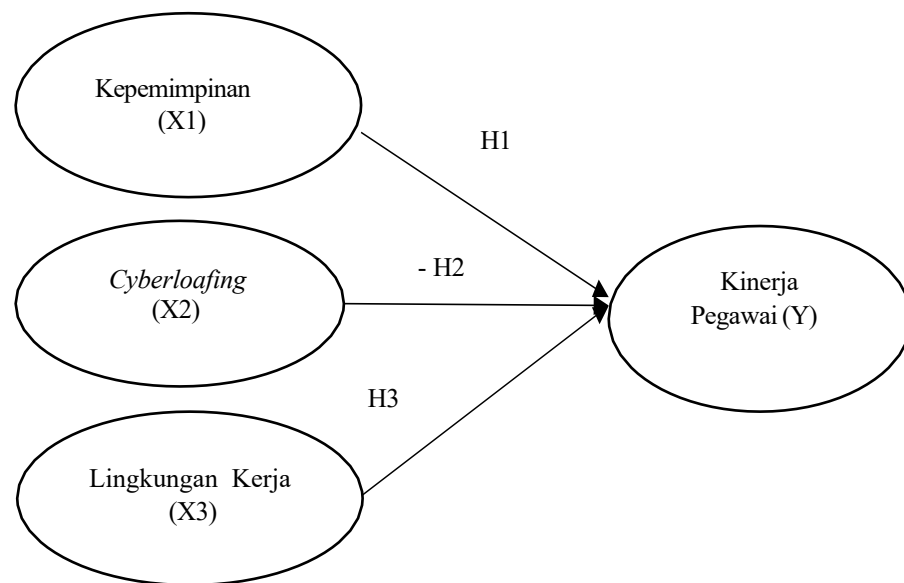
Lingkungan Kerja

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 (Wun & Masman, 2020), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Najib et al., 2022). Adapun indikator lingkungan kerja menurut (Amalia & Indratono, 2018) yaitu Suasana kerja, Hubungan dengan rekan kerja dan Tersedianya fasilitas kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Asfar & Anggraeni, 2020), (Hartadi, 2023) dan (Handoko et al., 2021) hasil penelitiannya menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tetapi hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Warongan et al., 2022) dan (Mutiar, 2021) hasil penelitiannya menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kemenkumham Riau.



Sumber: Jurnal yang dikembangkan dari Penelitian Terdahulu, 2024
Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf pegawai pada kantor wilayah kementerian hukum dan HAM Riau. yang berjumlah 141 (seratus empat puluh satu) orang responden. sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiono, 2015). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah yaitu menggunakan metode sensus melalui penyebaran kuesioner hal ini dilakukan karena jumlah populasi relatif kecil istilah lainnya sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau yang berjumlah 141 Orang.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kuantitatif dengan sumber data primer, yaitu data yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari sumber asli atau hasil jawaban atas pertanyaan peneliti yang diberikan kepada responden yang terdapat pada kuesioner. Kuesioner ini akan disebarkan ke seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau. Penggunaan data primer ditujukan untuk mendapatkan hasil penelitian yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya terjadi.

Teknik Analisis Data

Untuk mencapai tujuan yang sudah disampaikan sebelumnya, maka pada penelitian digunakan 2 jenis analisis. Analisis pertama menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui bagaimana gambaran tentang masing-masing variabel dalam penelitian. Sedangkan analisis kedua menggunakan uji kelayakan angket dimana uji yang di pakai yakni validitas dan realibilitas serta Analisis Regresi Linier Berganda. Model regresi merupakan model yang digunakan untuk menganalisis pengaruh

dari berbagai variabel independen terhadap satu variabel dependen. Dalam penelitian ini terdapat beberapa variabel bebas yaitu Kepemimpinan (X1), *Cyberloafing* (X2) dan Lingkungan Kerja(X3) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y). Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan : Y : Kinerja Pegawai a :

Konstanta

$\beta_1\beta_2\beta_3$: Koefisien Regresi

X1 : Kepemimpinan X2 :

Cyberloafing

X3 : Lingkungan Kerja e :

Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Karakteristik Responden

berdasarkan jenis kelamin, usia , pendidikan terakhir, lama bekerja dan status. Karakteristik responden dapat dilihat pada tabel 1 berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden

Berdasarkan Jenis Kelamin		Jumlah
1.	Pria	62
2.	Wanita	79
Berdasarkan Usia		
1.	< 21 tahun	9
2.	20 - 30 tahun	67
3.	30 - 40 tahun	44
4.	> 40 tahun	21
5.	Pria	53
6.	Wanita	20
Berdasarkan Pendidikan Terakhir		
1.	SLTA / SEDERAJAT	27
2.	D3 / D4	3
3.	S1	69
4.	S2	40
5.	S3	2
Berdasarkan Lama Bekerja		
1.	< 1 tahun	12
2.	1 - 3 tahun	50
3.	4 - 7 tahun	47
4.	8 - 10 tahun	23
5.	> 10 tahun	9
Berdasarkan Status		
1.	Menikah	70
2.	Belum Menikah	71

Sumber : Data Olahan 2024

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa responden terbanyak adalah berjenis kelamin perempuan yang berjumlah 79 orang atau 56%, sedangkan untuk responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 62 orang atau 44%. Hal ini dikarenakan penelitian yang dilakukan di lingkungan atau industri yang lebih didominasi oleh pegawai perempuan dan juga lebih antusias dalam berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini. Kemudian, karakteristik responden berdasarkan usia mayoritas pegawai yang bekerja di Kantor Wilayah Kementerian hukum dan HAM Riau di dominasi oleh karyawan dengan usia 20 - 30 tahun yang berjumlah 67 orang atau 47,5%. Hal ini disebabkan karena

pada rentang usia 20 - 30 tahun, karyawan memiliki pengalaman yang lebih baik serta lebih produktif. Untuk karakteristik responden berdasarkan Pendidikan Terakhir, Pendidikan terbanyak responden adalah S1 yaitu sebanyak 69 pegawai atau 48,9% dan pendidikan paling sedikit yaitu S3 sebanyak 2 orang atau 1,4% artinya lebih banyak pegawai dengan lulusan S1. Hal ini karena sebagian besar pekerjaan di bidang ini membutuhkan keterampilan teknis dan pengetahuan praktis. Diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang memiliki latar belakang lama bekerja selama < 1 tahun sebanyak 12 orang atau 8,5%, yang memiliki latar belakang lama bekerja selama 1 – 3 tahun sebanyak 50 orang atau 35,5%, yang memiliki latar belakang lama bekerja selama 4 – 7 tahun sebanyak 47 orang atau 33,3%, yang memiliki latar belakang lama bekerja selama 8 – 10 tahun sebanyak 23 orang atau 16,3%, dan yang memiliki latar belakang lama bekerja selama > 10 tahun sebanyak 9 orang atau 6,4%. Dan berdasarkan status, memperlihatkan bahwa responden dengan status menikah lebih sedikit daripada yang belum menikah dimana jumlah status menikah 70 pegawai (49,6%) sedangkan untuk yang belum menikah sebanyak 71 orang (50,4%). Hal ini dikarenakan untuk responden yang belum menikah lebih termotivasi untuk meningkatkan karir mereka dan mencari pengalaman kerja, juga memiliki kebebasan dan keinginan yang lebih besar dalam memilih pekerjaan.

Uji Validitas

Dari data validitas menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai *Corrected Item - Total Correlation* Suatu item dikatakan valid jika nilai corrected item-total correlation lebih besar dibandingkan nilai CITC sebesar 0,3. Apabila nilai CITC > 0,3 maka indikator pernyataan dikatakan valid sedangkan sebaliknya apabila nilai CITC < 0,3 maka indikator pernyataan dikatakan tidak valid. Sehingga hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

Uji Realibilitas

Dari hasil Uji Realibilitas menunjukkan bahwa semua variabel dinyatakan reliabel. Hal ini dikarenakan nilai *cronbach's α (alpha)* pada setiap variabel lebih besar dari pada α 0.6.

Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah yang memiliki distribusi normal. Normalitas data dapat dilihat dengan beberapa cara, diantaranya yaitu menggunakan ujitastistik Kolmogorov-Smirnov dan melihat kurva normal P-plot seperti pada table berikut.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas Uji Unstandardized Residual kesimpulan

Kolmogorov-Smirnov Z	0.711	Berdistribusi Normal Asymp. Sig. (2-tailed)	0.693
----------------------	-------	---	-------

Sumber : Data Olahan

Pada penelitian ini, dapat dilihat bahwa hasil uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogrov-Smirnov dengan perolehan nilai One-Sampel Kolmogrov-Smirnov Test sebesar 0.711 dan nilai Asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0.693 yang lebih besar dari 0,05 (tingkat signifikansi) sehingga dapat disimpulkan bahwa data uji berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas tidak terjadi apabila nilai VIF tidak lebih besar dari 10 serta nilai tolerance kurang dari 0.10, deteksi untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas dalam model regresi penelitian ini dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0.433	2.309	Tidak Ada Multikolinearitas
Cyberloafing (X2)	0.967	1.034	Tidak Ada Multikolinearitas
Lingkungan Kerja (X3)	0.441	2.269	Tidak Ada Multikolinearitas

Sumber : Data Olahan SPSS 2024

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan nilai VIF masing-masing variabel dalam penelitian memiliki nilai yang lebih kecil dari 10 dan nilai Tolerance besar dari 0,1. Hal ini berarti bahwa data dalam penelitian ini bebas dari gejala multikolinearitas dan dapat dilakukan analisa yang lebih dengan regresi linear berganda.

Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas tidak terjadi apabila nilai signifikan tidak lebih dari 0.5. Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 4. Uji Heterokedastisitas

Variabel	Sig.	Kesimpulan
Kepemimpinan (X1)	0.149	Tidak Terdapat Heterokedastisitas
Cyberloafing (X2)	0.090	Tidak Terdapat Heterokedastisitas
Lingkungan Kerja (X3)	0.499	Tidak Terdapat Heterokedastisitas

Sumber : Data Olahan SPSS 2024

Dari tabel diatas diketahui bahwa hasil uji heterokedastisitas variabel Kepemimpinan (X1), Cyberloafing (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) menunjukkan setiap variabel memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0.5, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada setiap variabel bebas dalam penelitian ini karena nilai signifikan yang diperoleh untuk setiap variabel bebas > 0,05. Heterokedastisitas data juga bisa dilihat dari gambar persebaran data dengan garis diagonal scatter plot terlihat bahwa titik-titik yang menyebar secara acak baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Regression Studentized Residual, hal ini berarti bahwa model regresi pada penelitian ini bebas dari gejala heterokedastisitas dan dapat dilakukan analisis yang lebih lanjut.

Uji Regresi Linear Berganda

Model regresi merupakan model yang digunakan untuk menganalisis pengaruh dari variabel independen terhadap satu variabel dependen. Dalam penelitian ini terdapat beberapa variabel bebas yaitu Kepemimpinan (X1), Cyberloafing (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y). Adapun bentuk persamaan regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 5. Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients (B)
(Constant)	13,857
Kepemimpinan (X1)	0,205
Cyberloafing (X2)	-0,166
Lingkungan Kerja (X3)	0,449

Sumber : Data Olahan SPSS 2024

Berdasarkan tabel 5 diatas mengenai hasil pengujian secara parsial dapat dijelaskan sebagai berikut: $Y = 13,857 + 0,025 X1 + 0,166 X2 + 0,449 X3$

Diperoleh nilai konstanta (α) sebesar 13,857 yang artinya apabila kepemimpinan, cyberloafing dan lingkungan kerja nilainya adalah 0, maka Kinerja pegawai nilainya adalah 13,857 satuan. Jika koefisien positif maka ketika variabel kepemimpinan (X1) mengalami peningkatan maka kinerja pegawai (Y) juga akan meningkat, begitupula sebaliknya. Jika koefisien negatif artinya jika variabel cyberloafing (X2) meningkat maka kinerja pegawai (Y) menurun, begitupula sebaliknya. Jika koefisien positif maka ketika variabel lingkungan kerja (X3) mengalami peningkatan maka kinerja pegawai (Y) juga akan meningkat, begitupula sebaliknya.

Uji Kelayakan Model

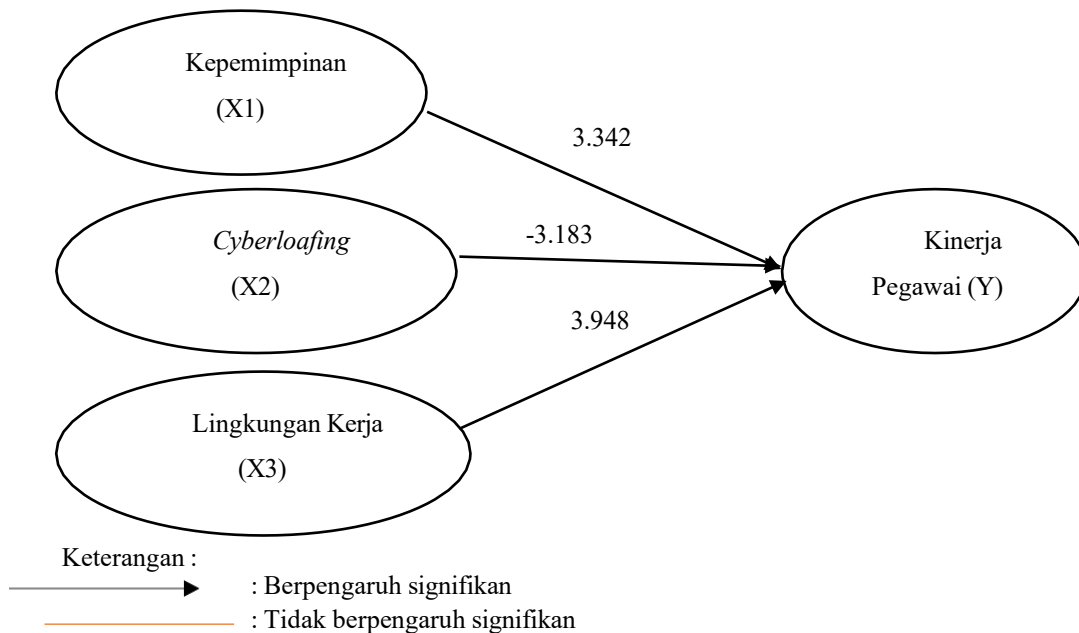
Uji kelayakan model yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi Uji F (Uji Simultan), Uji Koefisien Determinasi (R) dan Uji Signifikansi Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji T) dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Unstandardized coefficients	Standardized Coefficients	Hipotesis	t/F tabel	t/F hitung	Sig.	Hasil
	B	Std. Error					

(Constant)	13.857	2.333						
Kepemimpinan (X1)	0,205	0,061	0,316	+	1.65605	3.342	0,001	Sig
Cyberloafing (X2)	-0,166	0,052	-0,201	-	1.65605	-3.183	0,002	Sig
Lingkungan Kerja (X3)	0,449	0,114	0,370	+	1.65605	3.948	0,000	Sig
Anova					2,67	3.710	0,000	Sig
Adjusted R2			0,653					

Sumber: Data Olahan 2024



Sumber : Diagram Jalur (Data Olahan, 2025)

Uji F (Uji Simultan)

Berdasarkan hasil uji signifikansi secara simultan diperoleh hasil nilai Fhitung adalah 3.710 dan Ftabel sebesar 2.67. Hal ini menunjukkan bahwa nilai Fhitung > Ftabel dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditentukan yaitu $0.000 < 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Maka kinerja dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan, Cyberloafing dan Lingkungan Kerja inovatif secara bersama-sama.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

koefisien Determinasi (R²) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berdasarkan tabel 6 diketahui bahwa koefisien determinasi (Adjusted R Square) yang diperoleh sebesar 0.653. hal ini berarti 63,5% kinerja pada pegawai Kantor Wilayah Kementerian hukum dan HAM Riau dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan,

Cyberloafing dan Lingkungan Kerja sedangkan sisa nya 34,7% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Signifikansi Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji T)

Berdasarkan hasil uji yang telah disajikan, dapat dilihat bahwa nilai thitung Kepemimpinan sebesar 3,342 > Ttabel sebesar 1,65605 dan nilai sig sebesar $0,001 < 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 dalam penelitian ini ditolak. Sehingga variabel Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji yang telah disajikan, dapat dilihat bahwa nilai thitung Cyberloafing -3,183 < -Ttabel sebesar 1,65605 dan nilai sig sebesar $0,002 < 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga variabel Cyberloafing berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji yang telah disajikan, dapat dilihat bahwa nilai thitung Lingkungan Kerja sebesar $3,948 > T_{tabel}$ sebesar 1,65605 dan nilai sig $0,000 < 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil dan Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini hasil karakteristik responden membuktikan bahwa mayoritas berjenis kelamin perempuan dengan masa kerja 1-3 tahun yang dimana pegawai perempuan biasanya masih dalam tahap adaptasi budaya organisasi dan berupaya memperkuat rasa percaya diri profesional. Oleh karena itu, kepemimpinan yang proaktif memberikan arahan operasional yang jelas, dukungan emosional, serta kesempatan pengembangan seperti pelatihan soft skill dan mentoring akan sangat membantu. Berdasarkan dengan rata-rata tertinggi, "Pimpinan mampu bertanggung jawab atas keputusan yang diambil dalam tim," menunjukkan bahwa pimpinan tidak hanya berani mengambil keputusan, tetapi juga siap menanggung segala konsekuensi dari keputusan tersebut, baik itu berdampak positif maupun negatif. Sebaliknya, pernyataan dengan rata-rata terendah, "Pimpinan mampu menganalisis informasi dengan baik sebelum membuat keputusan," dari hasil di dapat kategori sangat baik bahwa pimpinan secara umum dinilai sudah mampu mengevaluasi dan mempertimbangkan informasi secara logis dan sistematis sebelum mengambil keputusan, namun masih terdapat ruang untuk peningkatan.

Hal ini di dukung oleh tanggapan pegawai, yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang diterapkan selama ini telah memberikan arahan yang jelas, komunikasi yang terbuka, serta motivasi kerja yang kuat, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yaitu dengan (Hartadi, 2023) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya sejalan dengan penelitian yang dilakukan saat ini bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau.

Pengaruh Cyberloafing Terhadap Kinerja Pegawai

Cyberloafing adalah perilaku karyawan yang menggunakan akses internet di tempat kerja untuk keperluan pribadi yang tidak terkait dengan pekerjaan selama jam kerja, seperti menjelajah media sosial, berbelanja online, atau aktivitas non-kerja lainnya. Dalam penelitian ini hasil karakteristik responden membuktikan bahwa mayoritas berjenis perempuan dengan masa kerja 1-3 tahun yang dimana pegawai umumnya masih berada dalam tahap adaptasi terhadap budaya kerja dan tanggung jawab profesional, karena belum sepenuhnya terbiasa dengan manajemen waktu dan disiplin kerja yang optimal. Berdasarkan pernyataan dengan rata-rata tertinggi, pernyataan "Saya sering mengunjungi situs web yang tidak terkait dengan pekerjaan, seperti berita, forum, atau blog pribadi selama jam kerja", artinya bahwa perilaku tersebut merupakan bentuk *cyberloafing* yang paling dominan dilakukan oleh pegawai. pernyataan dengan rata-rata terendah, "Selama jam kerja, saya sering menghabiskan lebih banyak waktu untuk memeriksa dan merespons email pribadi dibandingkan email kerja ", dari hasil di dapat kategori rendah bahwa sebagian pegawai masih

melakukan aktivitas non-pekerjaan, khususnya dalam bentuk penggunaan email pribadi selama jam kerja. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun intensitasnya lebih rendah, perilaku tersebut tetap terjadi dan mencerminkan kurangnya kedisiplinan dalam memanfaatkan waktu kerja untuk hal-hal yang produktif dan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan.

Hal ini didukung oleh kondisi nyata pegawai di tempat kerja, di mana aktivitas *cyberloafing* seperti penggunaan internet untuk kepentingan pribadi saat jam kerja (misalnya membuka media sosial, belanja online, atau bermain game) menyebabkan penurunan fokus dan produktivitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Saefuddin et al., 2022) dan (Ihsan et al., 2022) yang menemukan bahwa variabel *cyberloafing* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung atau tidak langsung terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik atau buruk terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai. Dalam penelitian ini hasil karakteristik responden membuktikan bahwa mayoritas berjenis kelamin perempuan dengan masa kerja 1-3 tahun. pegawai masih dalam tahap penyesuaian dengan sistem kerja, budaya organisasi, dan lingkungan fisik kantor. Oleh karena itu, keberadaan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung sangat penting untuk membantu pegawai beradaptasi serta meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

Berdasarkan pernyataan dengan rata-rata paling tinggi “Hubungan antar rekan kerja disini bersifat harmonis dan saling mendukung”, artinya pegawai secara umum merasakan adanya hubungan kerja yang positif, harmonis, serta penuh dukungan antar sesama rekan kerja di lingkungan organisasi. Sementara itu, pernyataan dengan rata-rata terendah, “Suasana kerja ditempat saya nyaman dan mendukung produktivitas”, dari hasil di dapat kategori sangat baik meskipun merupakan nilai terendah di antara pernyataan lainnya dalam indikator ini, hasil tersebut tetap menunjukkan bahwa mayoritas pegawai merasakan suasana kerja yang kondusif, nyaman, dan mampu mendukung produktivitas mereka.

Hal ini didukung oleh kondisi lingkungan kerja yang dinilai sangat baik oleh para pegawai, seperti kenyamanan ruang kerja, hubungan kerja yang harmonis antarpegawai, tersedianya fasilitas penunjang kerja, dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yaitu (Hartadi, 2023), (Handoko et al., 2021) dan (Wahyuni & Budiono, 2022) yang menemukan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

PENUTUP

Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau. Sedangkan variabel *Cyberloafing* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor wilayah Kementerian Hukum dan HAM Riau.

Berdasarkan kesimpulan yang telah didapatkan, maka diajukan saran bagi perusahaan untuk variabel *Cyberloafing*, perusahaan dapat organisasi perlu menetapkan kebijakan yang jelas mengenai penggunaan internet selama jam kerja, serta melakukan pengawasan secara berkala untuk memastikan penggunaan teknologi sesuai dengan kepentingan pekerjaan. Selain itu, pendekatan edukatif seperti pelatihan tentang etika digital dan manajemen waktu juga dapat diterapkan guna mengurangi perilaku *cyberloafing*. Untuk variabel Kepemimpinan, organisasi disarankan untuk terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif, agar dapat mendorong keterlibatan serta loyalitas pegawai. Sedangkan untuk variabel Lingkungan Kerja, penting bagi organisasi untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman, mendukung, dan bebas dari tekanan berlebih agar dapat memaksimalkan potensi kerja pegawai. Saran bagi akademis, untuk pembaca yang akan melakukan penelitian dalam bidang yang sama, dapat menguji kembali konsentrasi dari hasil penelitian ini, dan menambahkan faktor lain berkaitan dengan kinerja pegawai, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor pemerintahan.

DAFTAR RUJUKAN

- Agustiani, Y. (2023). *SEIKO : Journal of Management & Business Pengaruh Cyberloafing Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PNS Pada Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Karawang*. 6(2), 498–507.
- Alkalah, M. (2016). Cyberloafing: Dampaknya terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Psikologi Industri*, 7(1), 88–94.
- Amalia, N. M. R., & Indratono, S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Tenaga Kerja Dan Sosial Kabupaten Sleman the. *Jurnal Fakultas Ekonomi*, 046, 622–634.
- Asfar, M., & Anggraeni, R. (2020). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 22–28.
- Astri, R., & Zahreni. (2019). Cyberloafing dan Etika Kerja Karyawan di Era Digital. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(3), 65–74.
- Azzahra, M., & Romadhani, R. K. (2020). Antecedent Cyberloafing pada Karyawan Perusahaan Start-up. *Acta Psychologia*, 2(2), 173–182. <https://doi.org/10.21831/ap.v2i2.35104>
- Deswarta, R. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Modern*. Pekanbaru: Pustaka Mandiri.

- Erlian, F. P., & Rijanti, T. (2024). *Pengaruh Cyberloafing , Stres Kerja , Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Putra Srikaton Logistics Semarang*. 17(1). <https://doi.org/10.51903/kompak.v17i1.1703>
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hak, C. A., Yusnita, R. T., & Rahwana, K. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Maneksi*, 12(2), 299–307. <https://doi.org/10.31959/jm.v12i2.1500>
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA*, 6(1), 17–26. <https://doi.org/10.47335/ema.v6i1.61>.
- Handoko, T. H., Prabowo, H., & Wahyuni, N. A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2), 78–89.
- Hartadi, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 2(1), 14-19. <https://doi.org/10.57151/jeko.v2i1.156>
- Hartadi, Y. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 7(1), 55–64.
- Ihsan, M., Fadhil, M., & Hamid, U. (2022). Pengaruh Cyberloafing, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD). *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 5(2), 171–182. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v5i2.405>
- Manurung, F. E., & Harahap, M. I. (2022). Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen (JIKEM). *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)*, 2(1), 1365–1371.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. Maneggio: *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Mukminin, A., Rosyidi, A., & Andriani, L. (2019). *Manajemen SDM Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mutiara, V. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Pemerintah Provinsi Riau. *Economics, Accounting and Business Journal*, 1(1), 270–283.
- Najib, M., Oktariansyah, O., & Heryati, H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Mitra Husada Air Kumbang Banyuasin. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 19(3), 442. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v19i3.9468>
- Pertiwi, E., & Savitri, Y. (2021). Kepemimpinan dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 70–79.
- Rasyid, O. N. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 344–356.
- Sa'adah, F. (2021). Pengaruh Locus of Control , Kinerja Pegawai Di Era Kebiasaan Baru. *Jurnal Ekonomi Mahasiswa (JEKMA)*, 2(3), 1–7.
- Saefuddin, A., Rachman, R., & Putri, L. (2022). Analisis Pengaruh Cyberloafing terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 45–52.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Sukiyah, N. D. A., Elok Venanda, M. F., Venanda, E., & Dwiridotjahjono, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 12(2), 99–108. <https://doi.org/10.29244/jmo.v12i2.33868>
- Syahputra, F. P., Badri, J., Susanti, F., & Ramafina, S. F. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Economina*, <https://doi.org/10.55681/economina.v2i5.520>.
- Tuntang, B. S. M. P. N., Sewakottama, D. R., S, T. D., & Windrawanto, Y. (2023). Pengaruh Cyberloafing Terhadap Kinerja Pegawai Serta Peran Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang). *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 9(1), 89–96. <https://doi.org/v9i1.2798-347>.
- Wahyuni, S., & Budiono, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Instansi Pemerintah. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 9(2), 33–42.
- Warongan, J., Salindeho, L., & Manopo, M. (2022). Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lembaga Pemerintah. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 93–101.

<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/38527>

Wun, H., & Masman, S. (2020). Lingkungan Kerja Fisik dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 18(1), 56–63.