

PENGARUH FASILITAS KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI PEMODERASI DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA YOGYAKARTA

Priyo Adi Nugroho Dan Nur Widiastuti

Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha

Email: prio.nugroho@gmail.com dan widiastutisoepardjo@gmail.com

Abstract

The study aimed to determine and analyze the effect of work facilities and leadership on employee performance with work motivation as a moderating variable at the Yogyakarta City Government Regional Financial and Asset Management Agency. The study used 134 data obtained through a saturated sampling technique. Data analysis utilized multiple linear regression tests and Moderated Regression Analysis. The findings show that work facilities and leadership influence employee performance at the Yogyakarta City Government Regional Financial and Asset Management Agency. Work motivation cannot moderate the effect of work facilities and administration on employee performance of the Yogyakarta City Government Regional Financial and Asset Management Agency. The Yogyakarta City Regional Financial and Asset Management Agency is expected to maintain adequate facilities and update them with more up-to-date work facilities to support employees. In addition, the leadership of the Yogyakarta City Regional Financial and Asset Management Agency is expected to maintain and update its leadership style following the times and see the conditions of the work environment so that it can continue to provide the best leadership to improve the performance of its employees.

Keywords: *Employee Performance, Work Facilities, Leadership, Work Motivation*

PENDAHULUAN

Pegawai adalah sumber daya manusia yang berharga dan memiliki pengaruh di setiap organisasi (Maulidiya & Usman, 2021). Keberadaan pegawai dalam organisasi membantu untuk mencapai tujuan, visi dan misi organisasi. Pegawai merupakan kunci utama bagi organisasi untuk memperoleh keberhasilan dalam kegiatan yang dijalankan. Setiap pegawai organisasi memiliki tujuan utama dan peran masing-masing berdasarkan dengan bidang yang dimiliki. Kinerja pegawai dari tugas, pokok dan fungsi (tupoksi) yang sudah disepakati dapat mendukung pencapaian keberhasilan organisasi pada periode tertentu (Jufrizen & Hadi, 2021). Selama tahun 2019, 2020 dan 2021 Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah mengalami penurunan dalam hal persentase capaian realisasi indeks manajemen keuangan dan aset daerah serta serapan realisasi perolehan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Di tahun 2019 Realisasi indeks pengelolaan keuangan dan aset daerah pada tahun 2019 adalah 94,98 persen. Tahun 2020 menurun menjadi 93,36 persen dan tahun 2021 menurun menjadi 93,09 persen. Kinerja yang dicapai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kota Yogyakarta merupakan wujud dari kinerja yang diberikan pegawai dari instansi tersebut. Kinerja instansi pemerintah yang baik tentu memberikan gambaran bahwa pegawai mampu mewujudkan tujuan instansi yang ditetapkan selama periode tertentu. Walaupun mengalami penurunan realisasi, pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

Pemerintah Kota Yogyakarta tetap memperlihatkan kinerja yang baik karena mampu mewujudkan rencana strategis yang telah ditetapkan dan memiliki persentase realisasi melebihi target. Oleh sebab itu, kinerja pegawai adalah faktor penting pada instansi pemerintah.

Kinerja pegawai ialah pencapaian hasil tugas seorang pegawai melalui segi kualitas dan kuantitas berdasarkan tugas pokok dan fungsinya (Mangkunegara, 2009). Instansi pemerintah menyediakan fasilitas kerja dengan tujuan untuk membantu pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Fasilitas kerja pada prinsipnya menitikberatkan pekerjaan kantor, yang membantu melayani berbagai pekerjaan (Pratiwi et al., 2019). Fasilitas kerja mempermudah pegawai untuk mencapai tupoksi yang dibebankan dari instansi. Fasilitas kerja yang memadai dalam instansi pemerintah akan membantu pegawai untuk mewujudkan tujuan instansi pemerintah. Selain itu, fasilitas kerja yang lengkap juga bisa menjadi insentif untuk bekerja (Kurniawan, 2021). Beberapa hasil penelitian terdahulu menemukan hasil beragam terkait pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Anam dan Rahardja (2017) serta Wahet et al., (2020) menemukan ada efek fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Butarbutar dan Satriawan (2021) serta Purnawijaya (2019) tidak menemukan pengaruh dari fasilitas kerja pada kinerja pegawai.

Selain fasilitas kerja, atribut eksternal dalam instansi pemerintah yang dapat memengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Igbaekemen (2014) mengartikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi individu untuk mengarahkan upaya yang dilakukan individu demi mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan menjadi faktor penting dalam organisasi untuk menggerakkan pegawai supaya bekerja sesuai dengan ketentuan-ketentuan dan tupoksi untuk mewujudkan tujuan bersama. Kesuksesan organisasi dapat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengorganisasikan sumber daya yang tersedia termasuk sumber daya manusia (Wati et al., 2020). Beberapa penelitian terdahulu memperlihatkan ada perbedaan hasil berkaitan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Gede dan Priartini (2018) serta Pawirosumarto et al., (2017) memperoleh hasil adanya pengaruh kepemimpinan pada kinerja pegawai. Penelitian Manikottama et al., (2019) serta Marjaya dan Pasaribu (2019) menemukan bahwa kepemimpinan tidak memberikan efek pada kinerja pegawai. Fasilitas kerja dan kepemimpinan merupakan atribut eksternal yang bisa memengaruhi kinerja pegawai.

Faktor yang juga memberikan efek pada kinerja pegawai yaitu motivasi kerja pegawai. Motivasi dapat berasal dari dalam atau luar pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi kewajibannya. Motivasi kerja merupakan atribut internal maupun eksternal. Gede dan Priartini (2018) mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan semangat bagi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Ketika motivasi kerja tinggi memperkuat kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, jika motivasi rendah maka kepemimpinan akan melemah dan menurunkan kinerja pegawai. Mengacu pada Gede dan Priartini (2018) maka motivasi kerja menjadi pemoderasi fasilitas kerja dan kepemimpinan dalam hubungannya dengan kinerja pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai ialah pencapaian yang diperoleh pegawai dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya dilihat dari kualitas dan kuantitas (Mangkunegara, 2009). Kinerja pegawai dapat dikategorikan baik apabila mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tupoksi dan tepat waktu serta mampu meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja seorang pegawai dapat dikatakan baik apabila tujuan kerja tercapai sesuai jangka waktu yang telah ditentukan, sedangkan kinerja dapat dikatakan buruk apabila tujuan kerja tidak tercapai selama jangka waktu yang ditentukan atau tidak tercapai sama sekali (Setyowati & Haryani, 2016). Kinerja pegawai

mempunyai enam indikator (Robbins & Judge, 2015) ialah kualitas; kuantitas; ketepatan waktu; efektivitas; kemandirian; dan komitmen. Pertama, kualitas memperlihatkan proses kerja yang dilakukan terhadap kualitas pekerjaan serta kesempurnaan hasil kerja dari kemampuan dan keterampilan pegawai. Kedua, kuantitas berhubungan dengan banyaknya pekerjaan yang mampu diselesaikan pegawai. Ketiga, ketepatan waktu merupakan penyelesaian pekerjaan yang dilakukan pegawai sesuai dengan waktu yang ditentukan. Keempat, efektivitas merupakan penggunaan sumber daya perusahaan yang tersedia untuk menunjang pekerjaan dan menghasilkan hasil kerja yang optimal. Kelima, kemandirian berkaitan dengan tidak ada ketergantungan dari pegawai dalam mengerjakan tugas yang dibebankan. Keenam, komitmen kerja berhubungan dengan komitmen dari pegawai untuk menyelesaikan tugas dari instansi dan untuk mencapai tujuan bersama.

Fasilitas Kerja

Menurut Jufrizen dan Hadi (2021) fasilitas merupakan sarana yang disediakan perusahaan untuk menunjang proses pekerjaan. Fasilitas dapat berupa peralatan, perlengkapan, gedung dan fasilitas lainnya. Fasilitas yakni semua macam peralatan kerja, perlengkapan kerja dan fasilitas lainnya yang menunjang pekerjaan pegawai dan juga memberikan tunjangan sosial bagi pegawai dalam suatu instansi (Moenir, 2015). Fasilitas kerja ialah fasilitas pendukung yang menunjang operasional bisnis dalam bentuk fisik. Fasilitas kerja dimanfaatkan pada aktivitas usaha secara umum, memiliki masa kegunaan yang relatif panjang juga memberikan manfaat di masa yang akan datang (Kurniawan, 2021). Guna mencapai tujuannya, perusahaan memerlukan alat bantu yang dapat dimanfaatkan pegawai dalam proses kerja. Fasilitas kerja juga harus mudah digunakan, karena jika fasilitas kerja sulit digunakan akan dapat menurunkan prestasi kerja pegawai. Sehingga pemilihan fasilitas kerja juga harus sesuai dengan bidang pekerjaan pegawai dan tentunya juga harus mudah digunakan (Maulidiya & Usman, 2021). Fasilitas kerja tersebut memiliki berbagai macam bentuk, jenis dan manfaat (Kurniawan, 2021).

Kepemimpinan

Menurut Igbaekemen (2014) kepemimpinan merupakan tindakan memotivasi atau mengakibatkan orang melakukan tugas tertentu dengan maksud mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah tindakan membuat sesuatu dibandingkan membiarkan sesuatu terjadi begitu saja. Kepemimpinan telah bervariasi, seringkali disebut secara langsung, memerintah, membimbing, menginspirasi, memulai dan mengaktifkan. Dengan demikian, kepemimpinan berkaitan dengan cara pimpinan suatu organisasi dalam memengaruhi bawahan untuk bekerja sesuai tupoksi sehingga mampu mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan terjadi pada saat organisasi membangun kader pemimpin masa depan yang berkapasitas untuk menciptakan budaya organisasi dan model kesuksesan (Ulrich & Smallwood, 2012). Menurut Bass dan Stogdill yang dijelaskan Culp dan Cox (1997) terdapat sebelas pendekatan kepemimpinan yang berbeda yaitu proses grup; kepribadian; mendorong kepatuhan; latihan pengaruh; tindakan atau perilaku kelompok; bentuk persuasi; hubungan kekuasaan; instrumen pencapaian tujuan; pengaruh interaksi; peran yang dibedakan serta inisiasi; dan pemeliharaan struktur. Menurut Kartono (2008) syarat-syarat kepemimpinan yaitu sebagai berikut kekuasaan, kewibawaan dan kemampuan.

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan proses yang memiliki peran dalam intensitas dan pengarahannya dalam menggerakkan individu untuk mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2015). Motivasi adalah hal utama yang mendorong individu untuk melakukan pekerjaan. Motivasi merupakan bagian dari

tugas pengelolaan sumber daya manusia, khususnya integrasi, dorongan paling mendasar untuk melakukan upaya yang rumit dan berkelanjutan untuk meningkatkan potensi yang ada pada diri seseorang. Motivasi kerja merupakan suatu proses yang memandu dan memelihara kinerja. Motivasi kerja dapat diciptakan dengan memberikan insentif kepada pegawai berupa uang yang dapat dirasakan sebagai orang yang didukung dan mendapat tempat dalam berorganisasi (Sitopu et al., 2021). Menurut Maslow dalam Robbins dan Judge (2015) terdapat lima hierarki kebutuhan yaitu kebutuhan berkaitan dengan kebutuhan dari untuk menjalani kehidupan seperti makan dan minum, tempat tinggal, pakaian, istirahat dan lainnya untuk mempertahankan hidup; kebutuhan rasa aman yakni kebutuhan memperoleh perlindungan dari berbagai ancaman, pertentangan, bahaya serta lingkungan hidup; kebutuhan hubungan sosial yaitu kebutuhan individu untuk menjalin hubungan dengan individu lain; kebutuhan pengakuan merupakan kebutuhan individu untuk mendapatkan pengakuan, penghargaan dan penghormatan dari individu lain; dan kebutuhan aktualisasi ialah kebutuhan untuk mewujudkan keinginan seseorang secara maksimal dengan memanfaatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan potensi yang dimiliki.

Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Teori atribusi mengemukakan mengenai hal-hal yang dapat menentukan perilaku individu. Menurut Heider (1958) perilaku individu dapat ditentukan salah satunya oleh kekuatan eksternal. Dengan kata lain, ada hal-hal dari luar kendali individu atau kekuatan eksternal yang dapat membuat individu berperilaku. Fasilitas tempat kerja merupakan salah satu kekuatan eksternal yang dapat menentukan perilaku individu dalam bekerja. Menurut Jufrizen dan Hadi (2021) fasilitas kerja ialah sarana yang disiapkan organisasi untuk menunjang kegiatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Fasilitas kerja memadai akan membantu serta memudahkan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada pegawai. Sutanto *et al.*, (2021) menjelaskan dalam penelitiannya, bahwa fasilitas kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, Wahet *et al.*, (2020) mengungkapkan bahwa semua fasilitas kerja yang tersedia di kantor dapat menunjang pegawai untuk mengerjakan tugas dengan baik sehingga mampu meningkatkan kinerja. Sama halnya dengan penelitian Anam dan Rahardja (2017), semakin baik fasilitas kerja dalam organisasi dapat menambah kinerja pegawai atau peningkatan fasilitas kerja berdampak positif kepada kinerja pegawai. Fasilitas kerja dalam organisasi sangat membantu pegawai dalam bekerja. Fasilitas yang semakin memadai akan mampu memudahkan pekerjaan pegawai. Oleh sebab itu, fasilitas kerja yang semakin baik dapat menambah kinerja pegawai organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat ditentukan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Fasilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Heider (1958) atribusi eksternal dapat memastikan perilaku individu. Atribusi eksternal yakni kekuatan yang berasal dari luar diri individu. Atribusi ini terdapat dalam tempat bekerja seorang individu. Salah satunya adalah kepemimpinan dari seorang pimpinan organisasi. Kepemimpinan merupakan hal yang datang dari eksternal individu yang mampu menentukan perilaku individu dalam bekerja dalam organisasi. Kepemimpinan adalah cara pimpinan memberikan kebijakan, arahan dan motivasi kepada bawahan untuk melaksanakan tupoksi dengan tujuan mencapai tujuan tertentu (Wati et al., 2020). Pimpinan melakukan proses kepemimpinan dengan tujuan agar dapat memengaruhi bawahan untuk dapat bekerja sesuai arahan dan perintahnya demi tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Pawirosumarto *et al.*, (2017) menemukan dalam penelitian yang dilakukan, bahwa kepemimpinan yang kuat oleh pimpinan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai sehingga tugas terselesaikan dengan baik. Gede dan Piartini (2018) mengungkapkan hal yang sama yaitu penerapan

kepemimpinan yang baik berakibat pada meningkatnya kinerja pegawai. Penelitian Kalsoom *et al.*, (2018) juga menyimpulkan kepemimpinan memiliki dampak positif pada kinerja pegawai. Meningkatnya kepemimpinan dalam organisasi akan membuat kinerja pegawai meningkat pula. Kepemimpinan yang semakin baik dan efektif dapat membuat bawahan mengikuti arahan sehingga dapat mengerjakan kewajibannya dengan baik. Oleh sebab itu, kepemimpinan dapat memberikan peningkatan kinerja seorang pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat ditentukan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Moderasi Motivasi Kerja dalam Hubungan antara Fasilitas Kerja dan Kinerja Pegawai.

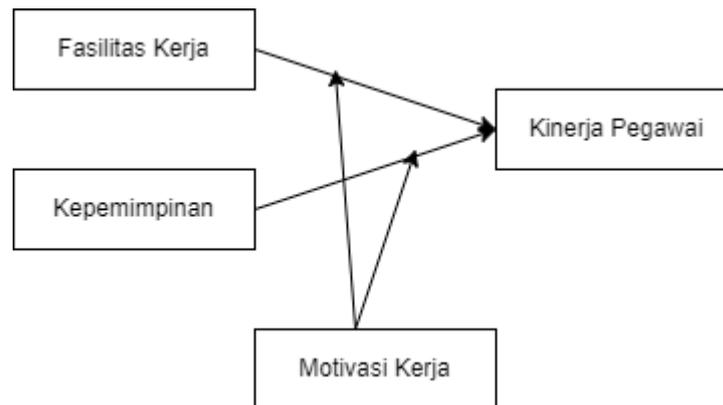
Menurut teori atribusi, kekuatan internal dan eksternal mampu menentukan perilaku individu. Heider (1958) menerangkan bahwa individu dapat ditentukan perilakunya ketika terdapat kekuatan internal dan eksternal yang memengaruhi. Kekuatan internal yang dapat memengaruhi individu yakni fasilitas kerja dalam organisasi. Fasilitas kerja yaitu peralatan, pelengkapan serta fasilitas lain yang disediakan organisasi untuk menunjang pegawai dalam bekerja. Fasilitas kerja akan membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Disamping itu, pegawai juga akan mendapatkan kekuatan internal maupun eksternal yang dapat memengaruhi pegawai dalam bekerja yaitu motivasi kerja. Menurut Gede dan Piartini (2018) motivasi merupakan suatu dorongan bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian, ketika pegawai memiliki motivasi yang tinggi maka dapat memperkuat fasilitas kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Untuk itu, motivasi kerja berperan penting untuk memperkuat fasilitas kerja dalam memengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat ditentukan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Motivasi kerja memoderasi pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Moderasi Motivasi Kerja dalam Hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Teori atribusi mengungkapkan salah satu penyebab yang dapat membentuk perilaku individu adalah atribusi eksternal. Menurut Heider (1958) atribusi eksternal merupakan sesuatu yang hadir dari luar diri seorang individu. Dengan kata lain, sesuatu diluar kendali seorang individu. Atribusi eksternal dalam suatu organisasi tempat individu bekerja salah satunya dapat berupa kepemimpinan. Menurut Robbins dan Judge (2015) kepemimpinan diartikan sebagai cara untuk memberikan pengaruh kepada seseorang dalam suatu organisasi dengan tujuan tertentu. Pimpinan melakukan kepemimpinan pada bawahan dalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja sehingga tujuan tercapai. Disisi lain, ada atribusi internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku pegawai yaitu motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja dapat berasal dari internal maupun eksternal seorang pegawai. Motivasi yang tinggi dari seorang pegawai akan dapat meningkatkan kinerjanya. Seperti yang dijelaskan Gede dan Piartini (2018), bahwa motivasi sebagai pendorong untuk menunjukkan sikap yang mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, kepemimpinan akan lebih kuat dalam memengaruhi kinerja pegawai ketika pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi. Diperkuat oleh penelitian Gede dan Piratini (2018) bahwa motivasi kerja memperkuat pengaruh kepemimpinan pada kinerja pegawai. Oleh sebab itu, motivasi kerja dapat memperkuat hubungan kepemimpinan dengan kinerja seorang pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat ditentukan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Motivasi kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini ialah desain penelitian kuantitatif. Menurut Sujarweni (2014) penelitian kuantitatif ialah penelitian yang menghasilkan hasil yang bisa diperoleh dengan menggunakan statistik atau metode pengukuran lainnya. Penelitian ini menggunakan 134 pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kota Yogyakarta sebagai populasi. Sampel penelitian diambil dengan memanfaatkan teknik sampling jenuh. Sujarweni (2014) menjelaskan sampling jenuh sebagai teknik pengambilan sampel dengan menggunakan keseluruhan populasi untuk dijadikan sampel penelitian. Instrumen penelitian yakni menggunakan kuesioner. Penggunaan kuesioner dikarenakan memudahkan peneliti dalam memperoleh data, dapat dibagikan secara serentak, dapat dibuat anonim, pertanyaan dapat distandarkan dan dapat memperoleh data berjumlah besar dalam waktu relatif singkat. Kuesioner tersebut terdiri dari beberapa pernyataan yang dinilai dalam skala likert 1 sampai 5. Kuesioner penelitian dibuat dengan *google forms* dan disebarluaskan melalui media sosial dan e-mail. Kuesioner disebarluaskan kepada para pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kota Yogyakarta.

Variabel Penelitian

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai diartikan pencapaian seorang pegawai atas pekerjaan yang dilakukan secara kualitas maupun kuantitas sesuai tupoksi yang dimiliki (Mangkunegara, 2009). Pengukuran kinerja pegawai menggunakan 6 indikator yang mengacu pada Robbins dan Judge (2015) ialah (1) kualitas kerja; (2) kuantitas kerja; (3) ketepatan waktu; (4) efektivitas kerja; (5) kemandirian; dan (6) komitmen kerja. Setiap indikator yang digunakan akan diukur dengan skala likert 1 sampai 5.

Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja yakni seluruh objek yang dipergunakan pegawai sehubungan dengan lingkungan kerja dan pekerjaan serta mempermudah dan memperlancar pekerjaan. (Moenir, 2015). Fasilitas kerja diukur dengan 3 indikator mengacu pada Moenir (2015) ialah (1) fasilitas peralatan kerja; (2) fasilitas perlengkapan kerja; dan (3) fasilitas sosial. Indikator yang digunakan untuk mengukur fasilitas kerja diukur dengan skala likert 1 sampai 5.

Kepemimpinan

Menurut Robbins dan Judge (2015) kepemimpinan ialah kapabilitas untuk memengaruhi seseorang sehingga dapat melakukan perbuatan-perbuatan tertentu sehingga mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan diukur dengan 6 indikator mengacu pada Septiana *et al.*, (2018) yaitu (1) kemampuan mengambil keputusan; (2) kemampuan memotivasi; (3) kemampuan komunikasi; (4) kemampuan mengendalikan bawahan; (5) tanggung jawab; dan (6) kemampuan mengendalikan emosional. Indikator pengukuran kepemimpinan diukur dengan skala likert 1 sampai 5.

Motivasi Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015) motivasi yaitu suatu proses yang menggambarkan intensitas dan arah yang dilakukan seseorang dalam melakukan sesuatu. Motivasi kerja diukur dengan 5 indikator yang mengacu pada Gibson (1996) yaitu: (1) fisiologi; (2) keamanan dan keselamatan; (3) rasa memiliki; (4) penghargaan; dan (5) aktualisasi diri. Indikator dari motivasi kerja diukur menggunakan skala likert 1 sampai 5.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data terdiri dari statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda dan *Moderated Regression Analysis*. Statistik deskriptif digunakan untuk melihat ciri-ciri dari data variabel penelitian. Menurut Ghozali (2018) statistik deskriptif akan memberikan wawasan terhadap data yang ditampilkan mulai dari *mean*, standar deviasi, *varians*, nilai tertinggi, nilai terendah, total, *range*, *kurtosis* dan *skewness*. Uji validitas yakni pengujian yang dimanfaatkan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu pertanyaan (Ghozali, 2018). Reliabilitas ialah suatu alat pengukuran yang dimanfaatkan dalam pengukuran suatu kuesioner yang menjadi indikator dari suatu variabel (Ghozali, 2018). Menurut Ghozali (2018) uji normalitas diartikan sebagai pengujian yang digunakan untuk memeriksa apakah dalam suatu model regresi, residunya berdistribusi normal atau tidak. Uji multikolinearitas dimanfaatkan untuk melihat ada tidaknya korelasi yang kuat antar variabel independen pada model regresi (Ghozali, 2018). Ghozali (2018) menjelaskan uji heteroskedastisitas sebagai uji untuk memeriksa apakah dalam model regresi terdapat ketimpangan varians residu dari pengamatan yang satu ke pengamatan yang lain. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Uji moderasi dimanfaatkan untuk mengetahui pengaruh variabel moderasi dalam hubungan variabel independen dengan variabel dependen. *Moderated Regression Analysis* dilakukan dengan mengalikan variabel independen dengan variabel moderasi.

Persamaan regresi dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y : kinerja pegawai

A : konstanta

X₁ : fasilitas kerja

X₂ : kepemimpinan

β₁ – β₂ : koefisien regresi

e : error

Uji moderasi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel moderasi dalam hubungan variabel independen dengan variabel dependen. Variabel moderasi adalah variabel yang mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen (Ghozali, 2018). Salah satu uji moderasi yang dapat digunakan adalah *Moderated Regression Analysis* (MRA). Uji MRA dilakukan dengan mengalikan variabel independen dengan variabel moderasi. Penggunaan uji MRA ini mengacu pada penelitian Gede dan Priartini (2018). Model MRA tetap menjaga integritas sampel sebagai dasar pengendalian pengaruh variabel moderasi (Bimo, 2021). Model regresi moderasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + \beta_4 X_1 * Z + \beta_5 X_2 * Z + e$$

Keterangan:

Y : kinerja pegawai

A : konstanta

X₁ : fasilitas kerja

X₂ : kepemimpinan

Z : motivasi kerja

X₁*Z : interaksi fasilitas kerja dengan motivasi kerja

X₂*Z : interaksi kepemimpinan dengan motivasi kerja

β₁-β₅ : koefisien regresi

e : error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Data yang digunakan dalam penelitian diperoleh dari responden sebanyak 134 orang, hasil analisis data dengan statistic deskriptif untuk melihat nilai terkecil, nilai terbesar, nilai rerata serta nilai standar deviasi disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Keterangan	N	Terkeci l	Terbesa r	Rerat a	Devias i
Kinerja Pegawai	134	42	60	52,74	4,391
Fasilitas Kerja	134	30	50	41,07	4,062
Kepemimpinan	134	19	35	29,84	2,931
Motivasi Kerja	134	26	44	36,17	3,201
Valid	134				

Sumber: Hasil olah data primer, 2023

Hasil analisis menggunakan statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai, fasilitas kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki nilai rerata lebih besar dibanding deviasi maka dapat dikatakan data memiliki penyebaran yang baik.

Uji Kualitas Data

Hasil uji validitas memperlihatkan bahwa seluruh indikator pernyataan pada kuesioner variabel yang diteliti yaitu: kinerja pegawai, fasilitas kerja, kepemimpinan, dan motivasi kerja adalah valid. Sebab seluruh indikator pernyataan kuesioner memiliki nilai korelasi kurang dari 0,05. Hasil uji reliabilitas memperlihatkan semua variabel penelitian mendapatkan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,700 artinya seluruh kuesioner dari variabel adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik meliputi: uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Tabel 2. Uji K-S

Keterangan	Signifikansi K-S	Keputusan
Persamaan I	0,200	Normal
Persamaan II	0,200	Normal

Sumber: Hasil olah data primer, 2023

Hasil pengujian normalitas disajikan pada Tabel 2, hasil pengujian menunjukkan variabel pengganggu persamaan I dan persamaan II berdistribusi normal dengan signifikansi $0,200 > 0,05$.

Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Nilai *Tolerance* dan Nilai VIF

Persamaan I	<i>Tolerance</i>	VIF	Keputusan
Fasilitas Kerja	0,270	3,704	Tidak Multikolinearitas
Kepemimpinan	0,270	3,704	Tidak Multikolinearitas
Persamaan II			
Fasilitas Kerja	0,166	6,021	Tidak Multikolinearitas
Kepemimpinan	0,259	3,867	Tidak Multikolinearitas
Motivasi Kerja	0,221	4,527	Tidak Multikolinearitas

Sumber: Hasil olah data primer, 2023

Hasil uji multikolinearitas disajikan pada Tabel 3. Hasil uji menunjukkan bahwa semua persamaan tidak mengalami kolinearitas sempurna sebab didapatkan nilai tolerance lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. Hasil Uji Park

Persamaan I	Signifikansi Park	Keputusan
Fasilitas Kerja	0,231	Homoskedastisitas
Kepemimpinan	0,422	Homoskedastisitas
Persamaan II		
Fasilitas Kerja	0,164	Heteroskedastisitas
Kepemimpinan	0,267	Homoskedastisitas
Motivasi Kerja	0,458	Homoskedastisitas

Sumber: Hasil olah data primer, 2023

Uji Heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan Uji Park. Hasil uji disajikan pada Tabel 4. Hasil dari uji Park menunjukkan bahwa semua variabel pada dua persamaan telah homoskedastisitas karena nilai signifikansi melebihi 0,05.

Uji Hipotesis

Uji Fit Model

Tabel 5. Uji Fit Model

Keterangan	F-hitung	Signifikansi F
Persamaan I	250,540	0,000
Persamaan II	197,766	0,000

Sumber: Hasil olah data primer, 2023

Hasil uji fit model disajikan pada Tabel 5. Hasil uji memperlihatkan bahwa semua persamaan memiliki nilai F-hitung yang lebih tinggi dari F-tabel (3,06; 2,67) dan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Artinya kedua model persamaan adalah fit atau baik digunakan untuk melakukan estimasi.

Uji R Square

Tabel 6. Uji R Square

Keterangan	R Square	Adjusted R Square
Persamaan I	0,793	0,790
Persamaan II	0,820	0,816

Sumber: Hasil olah data primer, 2023

Uji Fit model dengan menggunakan koefisien determinasi disajikan pada Tabel 6. Hasil uji menunjukkan bahwa, pada persamaan I diperoleh nilai *Adjusted R Square* 0,790 atau 79%. Maka variabel penelitian yakni: fasilitas kerja dan kepemimpinan dapat menjelaskan variasi perubahan pada variabel kinerja pegawai sebesar 79%. Sisanya sebesar 21% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Sedangkan persamaan II diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,816 atau 81,6% yang berarti variabel fasilitas kerja, kepemimpinan, dan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel kinerja pegawai hingga 81,6%. Lebihnya sebesar 18,4% dipengaruhi faktor lain.

Uji Parsial

Hasil uji regresi linear berganda secara parsial (Uji t) disajikan pada Tabel 6 memperlihatkan bahwa fasilitas tempat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut tergambar dari nilai signifikansi fasilitas kerja $0,000 < 0,05$ dan $t\text{-hitung } -9,379 > t\text{-tabel } 1,65630$. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut tergambar dari nilai signifikansi kepemimpinan sebesar $0,012 < 0,05$ dan $t\text{-hitung } 2,547 > t\text{-tabel } 1,65630$. Hasil ini memperlihatkan bahwa fasilitas kerja dan kepemimpinan mampu memengaruhi kinerja pegawai.

Tabel 6. Hasil Uji Parsial Regresi Linear Berganda

Keterangan	Koefisien	Error	t-hitung	Signifikansi
	n	r	g	i
Konstanta	0,048	0,004	10,584	0,000
Fasilitas Kerja	-0,000	0,000	-9,379	0,000
Kepemimpinan	0,332	0,130	2,547	0,012

Sumber: Hasil olah data primer, 2023

Hasil uji moderasi disajikan pada Tabel 7. Dari tabel 7 dapat disimpulkan motivasi kerja bukan sebagai variabel moderasi. Hal ini terlihat hasil moderasi motivasi kerja pada hubungan fasilitas kerja dengan kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi $0,682 > 0,05$ dan $t\text{-hitung } 0,410 < t\text{-tabel } 1,65630$. Dan juga hasil moderasi motivasi kerja dalam hubungan kepemimpinan dengan kinerja pegawai dengan signifikansi $0,098 > 0,05$ dan $t\text{-hitung } 1,669 > t\text{-tabel } 1,65630$.

Tabel 7. Hasil Moderated Regression Analysis

Variabel	Koefisien	Error	t-hitung	Signifikansi
	n		g	i
Konstanta	0,079	0,035	2,233	0,027
Fasilitas Kerja	-0,000	0,000	-1,486	0,140
Kepemimpinan	-1,547	0,995	-1,555	0,123
Motivasi Kerja	-1,396	1,627	-0,858	0,392
Moderasi 1	0,000	0,000	0,410	0,682
Moderasi 2	75,420	45,187	1,669	0,098

Sumber: Hasil olah data primer, 2023

PEMBAHASAN

Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwa fasilitas kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, hal itu menunjukkan bahwa temuan tidak memberikan dukungan untuk teori atribusi. Sebab fasilitas kerja merupakan atribusi eksternal yang dapat memengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja. Fasilitas kerja memberikan dukungan kepada pegawai untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan yang ditugaskan. Kelengkapan fasilitas kerja menunjang pegawai dalam mempercepat dalam menyelesaikan pekerjaan. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta sudah menyediakan fasilitas kerja yang memadai bagi pegawai. Sebagian besar pegawai memberikan pendapatnya bahwa fasilitas kerja yang diberikan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta sudah baik. Hasil uji menunjukkan sebaliknya namun dengan koefisien yang mendekati nol, keadaan ini tentu tidak memberikan dukungan kepada pegawai untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahet *et al.*, (2020).

Penelitiannya menjelaskan fasilitas kerja yang sesuai keperluan pegawai mampu mengoptimalkan hasil kerja dan mempercepat proses pekerjaan sehingga menjadi faktor yang menentukan kinerja pegawai. Temuan juga tidak sesuai dengan penelitian Pratiwi *et al.*, (2019) yang menjelaskan pemanfaatan fasilitas kerja akan memberikan pengaruh baik untuk kinerja pegawai, pemanfaatan fasilitas kerja secara optimal akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih lanjut yang kemudian berdampak secara tidak langsung akan meningkatkan kinerjanya. Pegawai di Badan Pengelola Keuangan Provinsi Sulawesi Selatan sangat terbantu dengan adanya fasilitas kerja yang sesuai dan memadai. Kemudian, sama halnya dengan penelitian Sutanto *et al.*, (2021) menyatakan fasilitas kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai dalam suatu instansi. Namun penelitian ini sejalan dengan penelitian Purnawijaya (2019) serta Butarbutar dan Satriawan (2021) yang menemukan fasilitas kerja tidak memberikan pengaruh kepada kinerja pegawai. Purnawijaya (2019) menjelaskan bahwa fasilitas kerja yang disediakan bagi pegawai perlu diperhatikan jika Kedai 27 di Surabaya ingin meningkatkan kinerja pegawainya. Sementara Butarbutar dan Satriawan (2021) mengungkapkan penyebab tidak berpengaruhnya fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai adalah pengerjaan tugas di lapangan masih menggunakan peralatan yang minim dan tidak memadai, sehingga pelayanan yang ditawarkan tidak maksimal. Pengerjaan tugas dan laporan kerja juga tidak selesai tepat waktu.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menjelaskan ada pengaruh kepemimpinan pada kinerja pegawai. Hal ini memperlihatkan kepemimpinan merupakan atribusi eksternal yang dapat memengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja. Kepemimpinan memberikan hal-hal yang menjadi panutan untuk pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Pimpinan yang melakukan pengambilan keputusan relevan, memberikan dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan, menciptakan antusiasme dalam bekerja, menjalin komunikasi yang baik dengan pegawai, memberikan arahan dalam mencapai tujuan, bertanggung jawab dengan tugas bawahannya serta mau menerima saran dan kritik memengaruhi sikap dan perilaku pegawai untuk giat bekerja, sehingga pada akhirnya dapat menaikkan kinerja pegawai. Pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta telah memberikan kepemimpinan yang baik sehingga memengaruhi pegawai untuk memberikan kinerja yang terbaik dalam bekerja. Sebagian besar pegawai berpendapat bahwa kepemimpinan pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta sudah baik. Artinya pimpinan telah mengimplementasikan kepemimpinan yang dapat diterima seluruh pegawai. Oleh sebab itu, hal ini memacu pegawai dalam menuntaskan tugas yang pada akhirnya memengaruhi kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sama dengan Pawirosumarto *et al.*, (2017). Hasil penelitiannya menjelaskan kepemimpinan oleh pimpinan yang kuat dalam mengarahkan dan memimpin pegawai berdampak pada kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan akan baik. Kemudian, hasil ini juga selaras hasil penelitian Gede dan Priartini (2018), bahwa implementasi kepemimpinan yang baik oleh pimpinan berakibat pada peningkatan kinerja pegawai. Selanjutnya, hasil ini juga sama dengan penelitian Wati *et al.*, (2020), bahwa kepemimpinan yang kuat mampu meningkatkan kinerja pegawai, dikarenakan pemimpin adalah faktor kunci dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Namun penelitian ini bertolak belakang dengan Manikottama *et al.*, (Manikottama *et al.*, 2019) serta Marjaya dan Pasaribu (2019), bahwa kepemimpinan tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Manikottama *et al.*, (Manikottama *et al.*, 2019) menyatakan penyebab tidak berpengaruhnya kepemimpinan pada kinerja pegawai adalah perbedaan lokasi penelitian, metode analisis dan total responden. Marjaya dan Pasaribu (2019) menemukan bahwa pimpinan PDAM Tirta Deli Serdang Kabupaten Deli Serdang belum berhasil membangun hubungan kekeluargaan dan rasa saling percaya dengan seluruh pegawai, namun hal ini mungkin juga disebabkan oleh kesan buruk manajemen terhadap sebagian pegawai.

Kepemimpinan pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta sudah dianggap baik oleh bawahannya sehingga hal ini memacu bawahan untuk melakukan pekerjaan sesuai tupoksi dan mencapai tujuan bersama. Hal ini yang pada gilirannya akan memengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan hal yang dapat menentukan kinerja pegawai di dalam instansi Pemerintah.

Pengaruh Moderasi Motivasi Kerja dalam Hubungan Fasilitas Kerja dengan Kinerja Pegawai

Hasil dari penelitian menemukan motivasi kerja bukan menjadi variabel moderator pada hubungan fasilitas kerja dan kinerja pegawai. Artinya, motivasi kerja tidak dapat menjadi atribusi internal yang mampu memperkuat atau memperlemah fasilitas kerja dalam memengaruhi kinerja pegawai. Pemanfaatan fasilitas kerja bukanlah motivasi utama seorang pegawai dalam bekerja melainkan hanya sebagai penunjang dalam menyelesaikan pekerjaan. Seperti yang dijelaskan Wahet *et al.*, (2020) suatu instansi memberikan fasilitas kerja memang untuk menunjang dan meningkatkan kinerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja tidak memperkuat atau memperlemah pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai. Keadaan ini juga disebabkan fasilitas kerja yang disediakan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta sudah memadai sesuai kebutuhan pegawai sehingga tanpa diberikan motivasi yang lebih sudah dapat membantu mencapai kinerja pegawai yang baik.

Pengaruh Moderasi Motivasi Kerja dalam Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Temuan penelitian ini menjelaskan motivasi kerja tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja tidak bisa menjadi atribusi internal dalam memperkuat atau memperlemah kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja pegawai. Sebab kepemimpinan pimpinan yang sudah dirasakan sesuai dengan kebutuhan pegawai tidak diperlukan motivasi lebih untuk membuat pegawai bekerja maksimal untuk mencapai kinerjanya. Akan tetapi, pegawai sudah termotivasi dengan sendirinya dalam bekerja karena merasakan kepemimpinan yang baik. Sebagian besar pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta juga telah menyampaikan pendapat bahwa kepemimpinan pimpinan sudah baik.

Temuan ini tidak senada dengan penelitian Gede dan Priartini (2018) yang mengemukakan motivasi kerja memoderasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Artinya pemberian motivasi kerja oleh pimpinan terhadap pegawainya memberikan pengaruh pada hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Namun, hasil ini memperkuat penelitian Pristiningsih (2015) yang menemukan motivasi tidak mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan pada kinerja pegawai. Maknanya motivasi tidak memperkuat kepemimpinan untuk menaikkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta telah mendapat penilaian baik dari sebagian besar pegawainya. Ini memperlihatkan bahwa pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta sudah mengarahkan serta memimpin pegawai dengan baik sehingga diterima dengan baik oleh pegawai dan pada gilirannya memengaruhi kinerja. Oleh sebab itu, tidak diperlukan motivasi kerja lebih untuk memperkuat kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan beberapa kesimpulan yaitu fasilitas kerja memengaruhi kinerja pegawai, kepemimpinan memengaruhi kinerja pegawai, motivasi kerja tidak dapat memoderasi efek fasilitas kerja dan kepemimpinan pada kinerja pegawai, artinya motivasi kerja tidak memperkuat atau memperlemah efek fasilitas kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta diharapkan dapat mempertahankan pemberian fasilitas kerja yang layak bahkan memperbaharui dengan fasilitas kerja lebih mutakhir untuk mendukung pegawai dalam bekerja. Selain itu, pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Yogyakarta diharapkan dapat mempertahankan dan memperbaharui gaya kepemimpinannya disesuaikan dengan perkembangan jaman dan melihat kondisi lingkungan kerja sehingga dapat tetap memberikan kepemimpinan yang terbaik untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Bagi penelitian selanjutnya, dapat menggunakan variabel kepemimpinan yang lebih spesifik karena setiap gaya kepemimpinan akan memberikan output yang berbeda. Kemudian, dapat mempertimbangkan motivasi kerja sebagai variabel independen yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, dapat mempertimbangkan kepuasan kerja dan kompensasi untuk menjadi variabel moderator. Sebab kepuasan memberikan peningkatan efisiensi dan produktivitas kerja pegawai, peningkatan loyalitas pegawai dan peningkatan komitmen pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Anam, K., & Rahardja, E. (2017). Pengaruh Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>.
- Butarbutar, J., & Satriawan, B. (2021). Determinasi Self Efficacy, Kompetensi, Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Kader PPKBD Kelurahan di Kota Batam yang Melalui Motivasi Kerja. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 284–299. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/8121>.
- Culp, K., & Cox, K. J. (1997). Leadership styles for the new millenium: Creating new paradigms. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 4(1), 3–17. <https://doi.org/10.1177/107179199700400102>.
- Gede, I. K., & Priartini, P. S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi oleh Motivasi Kerja pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal*

- Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4, 1107–1134.
<https://doi.org/10.24843/eeb.2018.v07.i04.p07>.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L. (1996). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Diterjemahkan oleh Ninuk Adriani. Binarupa Aksara.
- Heider, F. (1958). *The Psychology of Interpersonal Relations*. Wiley.
- Igbaekemen, G. O. (2014). Impact of Leadership Style on Organisation Performance: A Strategic Literature Review. *Public Policy and Administration Research*, 4(9), 126–136.
<https://www.academia.edu/download/61196733/15681-18079-1-PB20191112-105427-u3j48v.pdf>.
- Jufrizen, & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
<https://e-jurnal.lppmunsera.org/index.php/SM/article/view/2277>.
- Kalsoom, Z., Khan, M. A., & Zubair, S. S. (2018). Impact of Transactional Leadership and Transformational Leadership on Employee Performance: A Case of FMCG Industry of Pakistan. *Industrial Engineering Letters*, 8(3), 23–30.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3206826.
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, J. (2021). The Effect of Work Facilities to the Work Performance of Employees in Finance Department at the Ritz Carlton Pacific Place Hotel Jakarta. *Hospitour: Journal of Hospitality & Tourism Innovation*, 5(1), 1–7.
<https://ojs.uph.edu/index.php/HOS/article/view/3277>.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*. PT Refika Aditama.
- Manikottama, R. I., Baga, L. M., & Hubeis, A. V. S. (2019). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT Satu Visi Edukasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 242–252. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v2i1.44>.
- 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>.
- Maulidiya, A., & Usman, O. (2021). *Effect of Work Environment, Work Facilities and Compensation on Employee Performance*.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3767780
- Moenir. (2015). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Muchtar, M. (2017). Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 602–614. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2016-0031>.
- Pratiwi, N. J., Jamaluddin, Niswaty, R., & Salam, R. (2019). The Influence of Work Facilities on Employee Performance at the Regional Financial Management Agency Secretariat Section of South Sulawesi Province. *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah Dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 6(1), 35–44. <https://doi.org/10.26858/ja.v6i1.9436>.
- Pristiningsih, S. (2015). Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 15(2), 261–266. <https://ejournal.unisri.ac.id/index.php/Ekonomi/article/view/1039>.
- Purnawijaya, F. M. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kedai 27 di Surabaya. *AGROVA*, 7(1).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Septiana, A., Harini, S., & Sudarijati, S. (2018). Pengaruh Stres Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Humaniora*, 9(1), 34–47.
<https://doi.org/10.30997/jsh.v9i1.1377>.
- Setyowati, I., & Haryani, S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Restoran Taman Pringsewu Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah*

- Manajemen Bisnis Dan Terapan*, XIII(2), 57–72. <https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jembatan/article/view/4021>.
- Sitopu, Y. B., Sitingjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72–83. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79>.
- Sujarweni, W. (2014). *Metodologi Penelitian: Lengkap, Praktis dan Mudah Dipahami*. Pustaka Baru.
- Sutanto, N. P., Titisari, K. H., & Pawenang, S. (2021). Work Stress, Motivation, Facilities, and Training as Factors Affecting Employee at Karanganyar Primary Tax Service Office. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(3), 1–13. <http://www.jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/view/3110>.
- Ulrich, D., & Smallwood, N. (2012). What is leadership? *Advances in Global Leadership*, 7, 9–36. [https://doi.org/https://doi.org/10.1108/S1535-1203\(2012\)0000007005](https://doi.org/https://doi.org/10.1108/S1535-1203(2012)0000007005).
- Wahet, A., Widagdo, S., & Prastyowati, A. H. (2020). The Effect of Work Environment, Work Facilities and Work Motivation on Employee Performance at the DPRD Secretariat Bondowoso Regency. *ABM: International Journal of Administration, Business and Management*, 2(1), 29–45. <https://doi.org/10.31967/abm.v2i1.388>.
- Wati, E. S., Sarwoko, E., & Yuniarianto, A. (2020). Budaya Organisasi sebagai Mediasi Hubungan Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 50–58. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v7i1.7822>