

Pengaruh *Human Relation* (Hubungan Antar Manusia), Semangat Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Diva Kraksaan Kabupaten Probolinggo

Hoirotul Wahyuningtyas¹, Titik Musriati^{2*}, Yekti Rahajeng³
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Panca Marga
Email : upmtitik@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah agar dapat mengetahui pengaruh variabel *human relation* (hubungan antar manusia), semangat kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial pada Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo. Jenis penelitian dengan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Jumlah populasi sebanyak 150 karyawan tetap Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo dengan sampelnya 109 responden. Penentuan sampel menggunakan rumus *Slovin*. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan jenis *simple random sampling*. Analisis data yang digunakan yaitu, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi (R^2), pengujian hipotesis (uji t). Hasil menunjukkan bahwa *human relation* (hubungan antar manusia), semangat kerja, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Human Relation* (Hubungan antar Manusia), Semangat Kerja, Budaya Kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the effect of human relations, work spirit and work culture variables on employee performance partially at diva swalayan kraksaan, probolinggo regency. This type of research uses quantitative research methods with an associative approach. The population was 150 permanent employees of Diva Swalayan Kraksaan Probolinggo Regency with a sample of 109 respondents. Determination of the sample using the Slovin formula. The sampling technique in this study used probability sampling with simple random sampling. Data analysis used, namely, validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, coefficient of determination (R^2), hypothesis testing (t test). The results show that human relations, work spirit, work culture have a positive and significant effect on employee performance. **Keywords:** Human Relations, Work Spirit, Work Culture, Employee Performance.*



1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam sebuah organisasi karyawan sebagai penggerak harus selalu aktif karena karyawan berperan penting dalam kegiatan organisasi tersebut. Tanpa karyawan maka semua proses kegiatan organisasi tidak dapat berjalan dengan lancar. Apabila suatu organisasi dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik, maka hubungan antar sesama karyawan atau hubungan antara karyawan dan atasan juga akan baik. Hal ini akan mempermudah kegiatan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia yang baik, maka organisasi tersebut akan sulit untuk berkembang. Untuk mencapai tujuan suatu organisasi maka kinerja yang dimiliki karyawan haruslah tinggi karena dengan kinerja yang tinggi karyawan akan berusaha sebaik mungkin untuk mengatasi dan memecahkan masalah yang sedang dihadapinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Jika kinerja karyawan rendah maka karyawan tersebut akan dengan mudah menyerah apabila kesulitan dalam mengerjakan tugasnya. Hal ini akan berdampak pada pencapaian tujuan yang akan terhambat. Keberhasilan suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kualitas kinerja karyawannya.

Hasil observasi pada Diva Swlayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo bahwa human relation masih kurang optimal, karena karyawan sibuk dengan pekerjaannya sehingga hal ini dapat terjadi salah komunikasi sehingga dapat terjadi kesalahpahaman. Jika human relation kurang optimal dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Tidak hanya itu, semangat kerja dan budaya kerja juga dapat menentukan bagaimana semua anggota organisasi melakukan pekerjaannya. Menyangkut permasalahan tersebut peneliti mengambil judul “Pengaruh *Human Relation* (Hubungan antar Manusia), Semangat Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo”.

Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Adakah pengaruh pengaruh antara *human relation* (hubungan antar manusia) terhadap kinerja karyawan Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo? Adakah pengaruh antara semangat kerja terhadap kinerja karyawan Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo? Adakah pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo?

2. TELAAH PUSTAKA

Human Relatiom (Hubungan antar Manusia)

Human relation merupakan suatu jembatan penghubung antara pimpinan dan karyawan, karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya untuk menciptakan suatu kepuasan dalam bekerja agar meningkatkan produktifitas kerja (Ferdiansyah et al., 2021). Indikator dari *human relation* (hubungan antar manusia) (Isili et al., 2022) : Hubungan



dengan Rekan Kerja, Hubungan dengan Atasan, Hubungan dengan *Client* dan Hubungan dengan Masyarakat.

Semangat Kerja

Semangat kerja diartikan sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahaan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif (Burso, 2018). Indikator dari semangat kerja (Syihab et al., 2020) adalah: Produktivitas Kerja, Tingkat Kehadiran dan Ketenangan dalam Bekerja.

Budaya Kerja

Budaya kerja adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi yang kemudian memengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya. Dan indikatornya adalah: Ketekunan, Ketulusan, Kesabaran dan Kewirausahaan (Burso, 2018).

Kinerja

Kinerja karyawan merupakan kemampuan seseorang dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai hasil pekerjaan baik secara kualitas dan kuantitas, sesuai dengan tanggung yang diberikan (Budiasa, 2021). Indikatornya adalah: *Quality* (Kualitas), *Quantity* (Kuantitas), *Timeless* (Ketepatan Waktu), *Cost Effectiveness* (Efektifitas), *Need for Supervision* (Pengawasan) dan *Interpersonal Impact* (Hubungan antar Manusia) (Burso, 2018).

Penelitian Terdahulu

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *human relation* (hubungan antar manusia) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Komisi Penanggulangan AIDS (KPA) Kabupaten Bandung (Komang et al., 2021). Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel semangat kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Dinas Pegawai Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Barru (Isili et al., 2022). Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Komisi Penanggulangan AIDS (KPA) Kabupaten Bandung (Komang et al., 2021).

Hipotesis

H1: *Human Relation* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo.



H2: Semangat kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo.

H3: Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo.

3. METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2022). Pendekatan asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sujarweni, 2019). Hubungan pendekatan asosiatif bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dengan variabel yang diteliti yaitu, *human relation* (hubungan antar manusia), semangat kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo yang berjumlah 150 orang karyawan tetap. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan jenis *simple random sampling*. Jenis sampling ini digunakan secara acak tanpa memandang sampel dasar strata (tingkatan) atau status sosial dari segi apapun. Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian (Sujarweni, 2019). Sedangkan untuk menentukan sampel dari suatu populasi digunakan rumus *Slovin* dengan tingkat error 5%. Maka jumlah sampel yang digunakan sebanyak 109 responden. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah: wawancara, kuesioner, studi pustaka dan dokumentasi. Wawancara adalah sejumlah pertanyaan yang akan ditanyakan kepada responden secara lisan (Sujarweni, 2019). Kuesioner adalah alat teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sujarweni, 2019). Studi pustaka dilakukan dengan mempelajari dan mengambil data dari literature terkait dan sumber-sumber lain yang dianggap dapat memberikan informasi mengenai penelitian ini (Sujarweni, 2019). Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya (Siyoto, 2015). Analisis data yang digunakan adalah: uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi, dan pengujian hipotesis (uji t).



4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

No. Pernyataan	X1	X2	X3	Y	Ketentuan	Keterangan
1	0,681	0,701	0,700	0,721	>0,1882	Valid
2	0,683	0,739	0,728	0,730	>0,1882	Valid
3	0,657	0,537	0,672	0,774	>0,1882	Valid
4	0,651	0,575	0,634	0,673	>0,1882	Valid
5	0,703	0,686	0,629	0,704	>0,1882	Valid
6	0,718	0,724	0,690	0,589	>0,1882	Valid

Sumber: Data diolah SPSS, 2024

Berdasarkan Tabel 1 diatas diketahui bahwa r hitung $>$ r tabel dan dapat dikatakan bahwa semua pengukuran variabel *human relation* (hubungan antar manusia), semangat kerja, budaya kerja dan kinerja dalam penelitian ini adalah valid. Untuk setiap item variabel dalam uji validitas menunjukkan nilai berada di atas r tabel = 0,1882.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Critical Value	Keterangan
Human Relation (X1)	0,657	0,60	Reliabel
Semangat Kerja (X2)	0,636	0,60	Reliabel
Budaya Kerja (X3)	0,822	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	0,791	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui semua nilai Cronbach's Alpha $>$ 0,60 yang berarti bahwa semua daftar pernyataan yang digunakan bersifat reliabel dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. lanjut.

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Asymp. Sig. (2-tailed)	Ketentuan Sig	Keterangan
0,042	>0,05	Berdistribusi Normal

Sumber: Data diolah SPSS, 2024

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,042 $>$ 0,05 yang artinya bahwa data berdistribusi normal.



Uji Multikolinieritas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	Ketentuan	VIF	Ketentuan	Keterangan
Human Relation (X1)	0,817	0,10	1.224	10	Tidak Terjadi
Semangat Kerja (X2)	0,852	0,10	1.174	10	Tidak Terjadi
Budaya Kerja (X3)	0,806	0,10	1.240	10	Tidak Terjadi

Sumber: Data Diolah SPSS 22, 2024

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai VIF dari ketiga variabel yaitu, *human relation* (X1) = 1.224 dengan nilai tolerance 0,817 pada variabel semangat kerja (X2) = 1.174 dengan nilai tolerance 0,852 dan pada variabel budaya kerja (X3) = 1.240 dengan nilai tolerance 0,806 maka dapat disimpulkan bahwa antar variabel tidak terjadi multikolinieritas karena nilai Varian Inflation Fact (VIF) < 10 dan nilai tolerance > 0,10.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Tolerance	Ketentuan	Keterangan
Human Relation (X1)	0,774	>0,05	Tidak Terjadi Masalah
Semangat Kerja (X2)	0,455	>0,05	Tidak Terjadi Masalah
Budaya Kerja (X3)	0,875	>0,05	Tidak Terjadi Masalah

Sumber: Data Diolah SPSS 22, 2024

Berdasarkan Tabel 5 dengan uji Glejser dapat diketahui nilai sig pada variabel *human relation* (X1) sebesar 0,774 > 0,05, pada variabel semangat kerja (X2) sebesar 0,455 > 0,05 dan pada variabel budaya kerja (X3) sebesar 0,875 > 0,05. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedasitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 6 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients B	Keterangan
	8.791	
Human Relation (X1)	0,246	Hubungan Positif
Semangat Kerja (X2)	0,222	Hubungan Positif
Kinerja (X3)	0,182	Hubungan Positif

Sumber: Data Diolah SPSS 22, 2024

$$Y = 8,791 + 0,246 X1 + 0,222 X2 + 0,182 X3 + e$$

Berdasarkan tabel 7 hasil dari regresi linear berganda dapat dijelaskan, nilai konstanta sebesar 8,791 artinya jika *human relation* (X1), semangat kerja (X2) dan budaya kerja (X3) nilainya 0, maka kinerja nilainya 8,791. Nilai koefisien *human relation* sebesar 0,246 dan berpengaruh positif, artinya semakin baik human relation maka semakin tinggi kinerja karyawan. Nilai koefisien semangat kerja sebesar 0,222 dan berpengaruh positif



yang berarti jika semangat kerja mengalami peningkatan maka kinerja akan mengalami peningkatan. Nilai koefisien budaya kerja sebesar 0,182 dan berpengaruh positif artinya semakin baik budaya kerja maka kinerja akan mengalami kenaikan.

Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R Adjusted R Square	Keterangan
1	0,558	55,8% berpengaruh

Sumber: Data diolah SPSS, 2024

Berdasarkan Tabel 8 diatas menunjukkan nilai R Adjusted R Square sebesar 0,558. Hasil tersebut menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi. Dapat dilihat nilai Adjusted R Square dihitung dengan $0,558 \times 100\% = 55,8\%$, yang artinya 55,8% kinerja karyawan dipengaruhi *human relation*, semangat kerja dan budaya kerja sementara 44,2% sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Tabel 8. Hasil Uji T

Variabel	t	Sig.	Ketentuan sig.	Keterangan
Human Relation (X1)	2.464	0,15	< 0,05	Berpengaruh
Semangat Kerja (X2)	2.039	0,44	< 0,05	Berpengaruh
Budaya Kerja (X3)	2.106	0,46	<0,05	Berpengaruh

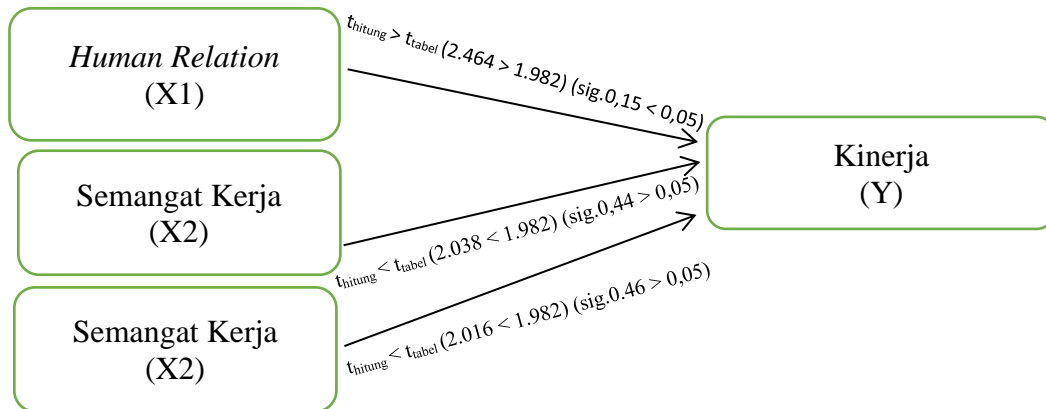
Sumber: Data diolah SPSS, 2024

Berdasarkan Tabel 9, dapat dilihat thitung human relation sebesar 2,464 , thitung semangat kerja sebesar 2,038 dan thitung budaya kerja sebesar 2,016. Untuk menentukan tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\%$ dengan (df) $n-k-1$ atau $109-3-1 = 105$ (1,982) (n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel X). Dengan signifikansi 0,05. Nilai thitung > ttabel ($2,464 > 1,982$) (sig. $0,15 < 0,05$) maka H_0 ditolak yang artinya terdapat pengaruh antara human relation (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai thitung > ttabel ($2,038 > 1,982$) (sig. $0,44 < 0,05$) maka H_0 ditolak yang artinya terdapat pengaruh antara semangat kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai thitung > ttabel ($2,016 > 1,982$) (sig. $0,46 < 0,05$) maka H_0 ditolak yang artinya terdapat pengaruh budaya kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Hal ini menunjukkan bahwa human relation, semangat kerja dan budaya kerja terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Pembahasan



Gambar 1 : Hasil Kerangka Berpikir

Sumber : Data diolah SPSS, 2024

Pengaruh *Human Relation* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari penelitian variabel *human relation* (X_1) menunjukkan bahwa hipotesis diterima dan terdapat pengaruh secara parsial terhadap kinerja (Y). Pada Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo ini sudah baik, dilihat dari identitas responden berdasarkan usia yang sudah dewasa, artinya dengan usia yang sudah dewasa karyawan akan lebih mudah untuk menghilangkan konflik dan salah paham juga terjalin komunikasi yang baik dengan sesama karyawan ataupun dengan atasan sehingga dapat terciptanya *human relation* yang baik dan akan berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Kusumadewi, 2021).

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari penelitian semangat kerja menunjukkan bahwa hipotesis diterima dan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja pada Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo. Semangat kerja yang dimiliki karyawan Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo sudah bagus, dengan meningkatnya semangat kerja maka karyawan akan berusaha lebih maksimal untuk meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Syihab et al., 2020).

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa pengaruh budaya kerja menunjukkan bahwa hipotesis diterima dan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pada Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo. Karyawan Diva Swalayan Kraksaan memiliki tingkat disiplin yang baik, saling menghargai dengan sesama karyawan ataupun dengan atasan sangat baik dan keterbukaan dalam menyampaikan pendapat dan harus



dipertahankan. Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Komang et al., 2021).

5. KESIMPULAN

Human Relation (hubungan antar manusia) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo. Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo. Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Diva Swalayan Kraksaan Kabupaten Probolinggo. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk mengadakan pengembangan penelitian ini dengan menambah variabel bebas baru yang tidak diteliti didalam penelitian ini, serta guna untuk ilmu pengetahuan dimasa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja Dan Kinerja Sumber Daya Manusia* (1 Ed.; N. K. Suryani, Ed.). Banyumas: Cv. Pena Persada.
- Burso, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (1 Ed.). Jakarta: Kencana.
- Ferdiansyah, D. S., Enisa., & Reffita, L. I. (2021). *Human Relations* (1 Ed.; S. A. Rayhaniah, Ed.). Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia.
- Isili, A. Y., Tewel, B., & Trang, I. (2022). The Effect Of Knowledge Sharing, Human Relations And Work Spirit On The Employee Performance Of Community And Village Empowerment Office Of North Sulawesi Province During The Covid-19 Pandemic. *Jurnal Emba*, 10(1).
- Komang, Putri, A. M., Ngurah, G. G., & Suarjana, I. W. (2021). *Pengaruh Human Relation Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Komisi Penanggulangan Aids (Kpa) Kabupaten Badung*. 2.
- Kusumadewi, N. (2021). *Human Relation Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Shin Woo Mulia Jatiwangi Kabupaten Majalengka*. 7.
- Mukhid. (2021). *Metodologi Penelitian Pendekatan Kuantitatif* (S. R. Wahyuningrum (Ed.)). Cv. Jakad Media Publishing.
- Sari, Aulia. Anitra, V. (2020). *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur*. 2, 552–559.
- Sarumaha, W. E. W., Dakhi, Y., & Dakhi, P. (2021). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Uptd Puskesmas Telukdalam Kabupaten Nias Selatan . Pareto : *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 26-35.
- Siyoto, S. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian* (1 Ed.; Ayup, Ed.). Kediri: Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (4 Ed.; Sutopo, Ed.). Bandung: Alfabeta, Cv.
- Sujarweni, W. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1 Ed.). Kencana.
- Syahropi, Ishak, And Kasmiruddin Kasmiruddin. "Pengaruh Semangat Kerja Terhadap



Kinerja Karyawan Pt. Bangkinang Di Pekanbaru (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap Pt. Bangkinang)." Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Riau, Vol. 3, No. 2, Oct. 2016, Pp. 1-12.

Syihab, S., Razak, M., & Muhammad., H. (2020). *Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. 17(2), 194–204.