

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KINERJA KARYAWAN UKM PADA PT LITERINDO DI KOTA MALANG

Meriana Malo¹, Cakti Indra Gunawan², Noviana Yaniar³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi, Malang

Email: merianamalo1@gmail.com

cakti@unitri.ac.id

novianay.suprajitno@unitri.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang, baik secara parsial maupun simultan. Jenis penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini yaitu semua pegawai perusahaan di PT Literindo di Kota Malang sebanyak 30 orang, dan teknik penentuan sampel menggunakan total sampling. Instrumen menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Pengujian hipotesis menggunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan). Hasil regresi linier berganda diperoleh ketiga variabel bebas memiliki nilai koefisien regresi positif, dan nilai koefisien determinasi R^2 sebesar 0,949 (kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 94,9%). Hasil pengujian hipotesis uji t (parsial) didapatkan ketiga variabel bebas memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan signifikan $< 0,05$ dan hasil pengujian hipotesis F (simultan) didapatkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan nilai signifikan $< 0,05$. Sehingga disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang, baik secara parsial maupun simultan. Pimpinan/manajemen PT Literindo disarankan untuk mengintegrasikan kebijakan yang menyangkut ketiga variabel tersebut, guna mencapai hasil produktivitas yang maksimal. Sinergi antara kepemimpinan yang kuat, motivasi tinggi, dan lingkungan kerja yang kondusif merupakan kunci utama dalam mempertahankan keunggulan kompetitif serta pertumbuhan bisnis jangka panjang.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Produktivitas Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Indonesia saat ini memiliki kekuatan ekonomi yang cukup signifikan dengan kekayaan alam sumber daya manusia lainnya. Detikfinance (2025) menjelaskan bahwa pemerintah Indonesia memiliki tantangan yang cukup kuat untuk mengembangkan perekonomian secara makro melalui upaya-upaya peningkatan industri di berbagai sektor. Beberapa permasalahan UKM saat ini yang sering terjadi adalah faktor dari pengelolaan sumber daya manusia. di mana faktor internal inilah yang mendorong setiap UKM mampu bertahan dan berkembang sesuai dengan kemampuan sumber daya manusia. Persaingan di dunia UKM sangat tinggi, sehingga sangat menarik untuk di kaji internal UKM khususnya sumber daya manusia. Selanjutnya Diana dkk (2022) meyakini bahwa UKM akan mampu memberikan kontribusi perekonomian secara nasional jika pengelolaan SDM dapat maksimal.

Adapun perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah banyak penelitian yang fokus pada pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan namun masih sedikit yang mengkaji dari sisi kinerja karyawan pada UKM pada pt literindo

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap perkembangan keilmuan manajemen sumber daya manusia khususnya pada gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan

terhadap kinerja karyawan. Dengan fokus pada lokasi di pt literindo maka memungkinkan penggalan lebih dalam tentang kinerja karyawan di locus tersebut.

Urgensi penelitian ini adalah untuk mengkaji lebih dalam eksistensi dari pengelolaan SDM Pada UKM pada pt literindo sehingga dapat memberikan masukan yang berharga agar pengelolaan ukm semakin professional dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan ,agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun pengetahuan kepemimpinan menurut ahli adalah sebagai berikut. Kepemimpinan merupakan penciptaan stuktur yang memungkinkan orang orang untuk ambil bagian dalam mencapai tujuan -tujuan yang bernilai (dr. Woodrow seaers). Menurut hasibun m, 2005 kepemimpinan adalah proses di mana seorang individu mempunyai pengaruh terhadap orang lain dan mengalami , memberi semangat, motivasi dan mengarahkan kegiatan -kegiatan mereka guna membantu tercapai tujuan kelompok atau organisasi.

2. Motivasi Kerja

Tsauri, 2020;Siringoringo et al (2023) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting dalam mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan yang bermanfaat untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hal pekerjaan, motivasi berperan sebagai upaya mendorong karyawan dalam melakukan kinerja. Kian, (2014), menjelaskan bahwa motivasi kerja mencakup proses yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam bekerja. Motivasi tidak hanya berfungsi sebagai dorongan untuk mencapai target pribadi, tetapi juga berkaitan dengan pencapaian organisasi secara keseluruhan. Motivasi kerja merupakan elemen penting dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan. Di samping yaitu, motivasi yang baik dapat berasal dari faktor internal, seperti keinginan mencapai tujuan pribadi, maupun faktor eksternal, seperti penghargaan dan lingkungan kerja yang positif.

3. Lingkungan Kerja

Afandi (2018:66) menjelaskan bahwa “Lingkungan kerja adalah sesuatu yang dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugasnya seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja”. Selain itu lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Sedarmayanti (2017:26) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagi perseorangan maupun kelompok”.

4. Produktivitas Kinerja Karyawan

Produktivitas kinerja karyawan dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting untuk mengelola sumber daya yang tersedia. sumber daya seperti karyawan memiliki nilai dan peran yang sangat berharga dalam meningkatkan faktor produksi. selain karyawan, terdapat variabel lain yang tercakup di dalam faktor-faktor produksi, yaitu material, method, machine, dan money (rahardjo, 2022). berdasarkan hal tersebut, karyawan dapat disebut sebagai aset (harta) bagi perusahaan (priyono, 2010). dengan demikian, keberhasilan suatu

perusahaan sejalan dengan kemampuan karyawan yang sangat beragam; tanpa adanya pekerja atau karyawan, dapat diartikan sebagai ketiadaan aset, aktivitas, dan sebuah perusahaan.

5. Metode Sampling

Metode sampling Menurut Sugiyono (2019: 85), adalah teknik yang digunakan untuk menentukan cara pengambilan sampel. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode simple random sampling, karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi itu. Sehingga anggota populasi dianggap homogen, yaitu setiap karyawan di pt literido. mendapat peluang yang sama untuk dijadikan sampel penelitian. Berdasarkan teknik pengambilan sampel, maka peneliti mengambil jumlah sampel 30 orang karyawan di pt literindo.

6. Uji Statistik

Uji statistik menurut sugiyono (2019) adalah prosedur analisis data yang digunakan untuk menarik kesimpulan atau mengambil keputusan berdasarkan data hasil penelitian.

Melalui uji statistik, peneliti dapat mengetahui apakah hipotesis penelitian diterima atau ditolak, serta apakah terdapat hubungan atau pengaruh signifikan antara variabel-variabel yang diteliti.

7. Regresi Linear

Regresi linear menurut sugiyono (2019:188) adalah suatu metode analisis statistik yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara satu atau lebih variabel independen (bebas) dengan satu variabel dependen (terikat), serta memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan perubahan variabel independen. Dengan kata lain, regresi linear digunakan untuk melihat pengaruh variabel X terhadap variabel Y dalam bentuk hubungan garis lurus (linear).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Literindo Jl. Apel 28A Semanding - Sumbersekar Dau kabupaten Malang. Jumlah karyawan 35 orang. Penelitian ini dilakukan tanggal 29 oktober – 29 November 2025. Sampel disusun dari daftar UKM pada pt literindo jumlah karyawan per toko yang diperoleh melalui:

1. Data resmi/pendukung dari Dinas Koperasi/UKM di Kota Malang atau dinas terkait;
2. Data asosiasi pedagang/pengusaha setempat; dan/atau
3. Pendataan lapangan (survei pendahuluan) ke lokasi jika daftar resmi tidak lengkap.

Sampel harus memuat minimal: nama toko, alamat/kecamatan, dan jumlah serta nama karyawan (jika memungkinkan) untuk memudahkan pemilihan secara acak. (Referensi prosedural: Sugiyono, 2019; Ghazali, 2018).

Dalam penelitian ini pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada pt literindo di Kota Malang, teknik analisis data dilakukan dengan mengolah data kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dikategorikan sesuai variabel penelitian, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan produktivitas kinerja. Selanjutnya data diolah menggunakan metode analisis statistik dengan bantuan program SPSS, meliputi uji validitas, reliabilitas, analisis regresi linier berganda, uji T, uji F, serta koefisien determinasi. Analisis data ini bertujuan untuk lebih memahami dan menjawab permasalahan penelitian, serta memperoleh solusi atau kesimpulan mengenai seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada pt literindo di Kota Malang.

.Analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan rumus:

$$Y = a + X_1 + X_2 + X_3 + E.$$

Y = Variabel Dependen / Terikat) = Produktivitas Kinerja Karyawan
 X1= (Variabel Independen / Bebas) = Gaya Kepemimpinan
 X2= (Variabel Independen / Bebas) = Motivasi
 X3= (Variabel Independen / Bebas) = Lingkungan Kerja
 A = konstanta
 E = Error (faktor kesalahan)

HASIL PENELITIAN

Analisis Regresi Linier Berganda

Adapun hasil analisis data menggunakan analisis analisis regresi linier berganda diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 1 Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients (Beta)	Ket
	(B)	Std. Error		
Konstanta	4,656	0,843		
X ₁	0,246	0,101	0,281	Positif
X ₂	0,272	0,094	0,300	Positif
X ₃	0,382	0,110	0,428	Positif

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 1, diketahui maka didapatkan model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 4,656 + 0,246 + 0,272 + 0,382$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 4,656 artinya jika nilai variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan (X₁), motivasi (X₂), dan lingkungan kerja (X₃), sebesar 0, maka variabel dependen yaitu produktivitas kinerja karyawan (Y) nilainya sebesar 4,656.
2. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (X₁) sebesar 0,246 artinya jika variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X₁) mengalami kenaikan sebesar 1, maka variabel produktivitas kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan 0,246. Sebaliknya jika variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X₁) mengalami penurunan sebesar 1, maka variabel produktivitas kinerja karyawan (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,246. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas kinerja karyawan.
3. Koefisien regresi variabel motivasi (X₂) sebesar 0,272 artinya jika variabel bebas yaitu motivasi (X₂) mengalami kenaikan sebesar 1, maka variabel produktivitas kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar

0,272. Sebaliknya jika variabel bebas yaitu motivasi (X_2) mengalami penurunan sebesar 1, maka variabel produktivitas kinerja karyawan (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,272. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kinerja karyawan.

4. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X_3) sebesar 0,382 artinya jika variabel bebas yaitu lingkungan kerja (X_3) mengalami kenaikan sebesar 1, maka variabel produktivitas kinerja karyawan (Y) akan mengalami peningkatan 0,382. Sebaliknya jika variabel bebas yaitu lingkungan kerja (X_3) mengalami penurunan sebesar 1, maka variabel produktivitas kinerja karyawan (Y) akan mengalami penurunan 0,382. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kinerja karyawan.

Analisis Koefisien Regresi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error
0,974a	0,949	0,943	0,29440

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.8, menunjukkan bahwa hasil analisis regresi berganda menghasilkan nilai *R Square* (R^2) sebesar 0,949 yang berarti bahwa kontribusi pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kinerja karyawan sebesar 94,9% dan sisanya sebesar 0,051 (5,1%) dipengaruhi oleh variabel/faktor lain yang tidak diteliti.

Pengujian Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh secara parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun besarnya nilai pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui pada tabel berikut.

Tabel 3 Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig t
$X_1 \rightarrow Y$	2,445	2,056	0,022
$X_2 \rightarrow Y$	2,895	2,056	0,008
$X_3 \rightarrow Y$	3,481	2,056	0,002

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan bahwa hasil pengujian hipotesis menggunakan uji t dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Variabel gaya kepemimpinan (X_1) memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,445 > 2,056$) dengan nilai signifikan 0,022 ($p\text{ value} < 0,05$) sehingga dapat disimpulkan hipotesis H_1 diterima, yaitu gaya kepemimpinan

berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang.

- 2) Variabel motivasi (X_2) memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,895 > 2,056$) dengan nilai signifikan $0,008$ ($p \text{ value} < 0,05$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis H_2 diterima, yaitu motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang.
- 3) Variabel lingkungan kerja (X_3) memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,481 > 2,056$) dengan nilai signifikan $0,002$ ($p \text{ value} < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan hipotesis H_3 diterima, yaitu lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang.

b. Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh secara simultan (bersama-sama) variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun besarnya nilai pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui pada tabel berikut.

Tabel 4 Uji F (Simultan)

Variabel	F_{hitung}	F_{tabel}	Sig F
$X_1, X_2, X_3 \rightarrow Y$	160,559	2,975	0,000

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4, menunjukkan bahwa hasil pengujian hipotesis menggunakan uji F diketahui variabel kualitas bahan baku (X_1), proses produksi (X_2) dan tenaga kerja (X_3) memiliki nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($160,559 > 2,975$) dengan nilai signifikan $0,000$ ($p \text{ value} < 0,05$) sehingga dapat disimpulkan hipotesis H_4 diterima, yaitu secara simultan (bersama-sama) variabel kualitas gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama menggunakan uji t (parsial), membuktikan bahwa hipotesis H_1 diterima, yaitu secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang. Sedangkan hasil analisis regresi berganda diperoleh nilai koefisien positif, hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat searah atau linear. Peningkatan kualitas gaya kepemimpinan secara otomatis akan diikuti oleh kenaikan tingkat produktivitas kinerja karyawan dalam menjalankan tugas operasional perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Utari (2023), Ramadhany (2021), serta penelitian Mahendra dkk (2024) yang sama-sama menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan berdampak pada produktivitas kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang, dapat memberikan gambaran bahwa kepemimpinan berfungsi sebagai instrumen manajerial utama yang mampu mengarahkan seluruh sumber daya manusia menuju pencapaian target organisasi. Keberadaan pola arahan yang tepat dari atasan menciptakan keteraturan kerja serta meminimalisir potensi konflik internal yang dapat menghambat output perusahaan. Teori manajemen sumber daya manusia menegaskan bahwa perilaku pemimpin adalah faktor penentu dalam menggerakkan kemampuan teknis karyawan menjadi hasil kerja nyata. Peneliti melihat bahwa efektivitas operasional pada PT Literindo sangat bergantung pada bagaimana interaksi manajerial dijalankan setiap harinya.

Kemampuan seorang pemimpin dalam menentukan arah kebijakan operasional berdampak langsung pada ritme kerja di lingkungan UKM. Implementasi instruksi yang jelas serta pengawasan yang terukur memastikan setiap tugas terselesaikan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan. Produktivitas tinggi muncul ketika individu dalam organisasi merasa memiliki panduan yang pasti dalam menjalankan tanggung jawab profesinya. Pemimpin yang mampu memposisikan diri sebagai fasilitator kerja akan mendorong terciptanya efisiensi penggunaan waktu selama proses produksi berlangsung. Fokus pada koordinasi yang intensif antara atasan dan bawahan menjadi kunci utama dalam menjaga konsistensi performa karyawan secara kolektif.

Hubungan kausalitas antara gaya kepemimpinan dan produktivitas ini menunjukkan bahwa aspek manajerial tidak dapat dipisahkan dari keberhasilan teknis di lapangan. Otoritas yang dijalankan secara profesional memberikan rasa aman serta kepastian kerja bagi seluruh staf PT Literindo. Berbagai literatur organisasi menekankan bahwa gaya kepemimpinan adalah variabel pengikat yang menyatukan beragam keahlian individu menjadi satu kekuatan produktif. Karyawan cenderung menunjukkan dedikasi lebih besar saat melihat adanya komitmen kepemimpinan yang kuat dalam mengelola dinamika internal perusahaan. Keberhasilan pencapaian target kerja merupakan cerminan dari keberhasilan fungsi kepemimpinan dalam mengoptimalkan potensi manusia yang tersedia.

Signifikansi hasil penelitian ini memberikan landasan teoretis bahwa penguatan peran pemimpin merupakan strategi krusial bagi pengembangan PT Literindo. Kualitas manajerial yang stabil akan membentuk lingkungan kerja yang sistematis sehingga target produktivitas dapat tercapai secara berkelanjutan. Perubahan perilaku kerja ke arah yang lebih positif sangat dipengaruhi oleh bagaimana pola kepemimpinan diadaptasikan dengan kebutuhan organisasi di Kota Malang. Evaluasi terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan perlu dilakukan secara periodik guna memastikan keselarasan antara visi perusahaan dan tindakan nyata karyawan. Keberlanjutan operasional UKM ini sangat bergantung pada kapabilitas pemimpin dalam mempertahankan standar kinerja melalui pendekatan manajerial yang efektif.

4.1.1 Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua, membuktikan bahwa H_2 diterima, yaitu secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang. Hasil analisis regresi berganda diperoleh nilai koefisien positif, hal ini memberikan gambaran bahwa ada pengaruh positif variabel motivasi terhadap produktivitas kinerja karyawan, artinya bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan akan berdampak langsung pada kenaikan

produktivitas kinerja mereka secara substansial. Hubungan searah ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat dorongan internal maupun eksternal yang dirasakan oleh individu, semakin besar pula kontribusi nyata yang diberikan dalam proses produksi. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ramadhany (2021), Assidiqi dan Haspari (2024), Djula dkk (2024), Mirnawati *et al* (2024), Albab dan Sudiro (2022) Mahendra dkk (2024), Haryanti dan Hidayat (2023), serta penelitian Indryani dan Saputra (2024) yang sama-sama menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan.

Adanya pengaruh signifikan variabel motivasi terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang, memberikan gambaran bahwa dorongan psikologis yang kuat dalam diri individu berfungsi sebagai katalisator utama untuk mencapai standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Keberadaan motivasi tinggi memungkinkan setiap karyawan mengalokasikan energi serta perhatian secara maksimal pada setiap detail tanggung jawab operasionalnya. Teori hierarki kebutuhan menekankan bahwa pemenuhan dorongan tertentu akan memicu perilaku positif yang berorientasi pada hasil kerja berkualitas. Peneliti menemukan bahwa semangat kerja yang terjaga secara konsisten menjadi faktor pembeda dalam capaian *output* antara individu satu dengan lainnya.

Kondisi motivasional yang stabil di lingkungan PT Literindo mendorong terciptanya efisiensi kerja yang melampaui rata-rata ekspektasi manajemen. Karyawan yang memiliki motivasi besar cenderung menunjukkan inisiatif tinggi dalam menyelesaikan hambatan teknis tanpa harus menunggu instruksi atasan secara mendetail. Produktivitas merupakan manifestasi nyata dari besarnya komitmen mental yang diberikan oleh pekerja terhadap visi besar organisasi. Hubungan sebab-akibat ini membuktikan bahwa faktor internal manusia memegang peranan krusial dalam menggerakkan mesin produksi perusahaan secara keseluruhan. Fokus perusahaan dalam memelihara moral kerja terbukti efektif dalam meminimalisir tingkat absensi maupun kelalaian selama jam kerja berlangsung.

Pemberian stimulus yang tepat terhadap kebutuhan karyawan memicu peningkatan gairah kerja yang berdampak langsung pada kecepatan penyelesaian tugas. Motivasi berfungsi sebagai mesin penggerak yang mengubah potensi laten individu menjadi performa kerja yang nyata dan terukur. Berbagai literatur manajemen sumber daya manusia menyatakan bahwa tanpa adanya dorongan yang kuat, keahlian teknis secanggih apapun tidak akan menghasilkan produktivitas optimal. Karyawan yang merasa termotivasi akan memandang target perusahaan sebagai tantangan pribadi yang harus diselesaikan dengan sebaik-baiknya. Pencapaian target produksi pada skala UKM sangat bergantung pada sejauh mana manajemen mampu menjaga api semangat para pekerjanya.

Hasil penelitian ini juga dapat memberikan gambaran bahwa setiap peningkatan pada aspek motivasi akan diikuti oleh kenaikan produktivitas secara signifikan. Koefisien regresi yang positif mempertegas bahwa hubungan antara kedua variabel bersifat linear serta saling menguatkan satu sama lain. Kepuasan batin yang diperoleh dari pekerjaan akan menciptakan siklus kinerja positif yang menguntungkan stabilitas operasional PT Literindo. Implementasi strategi pemberian apresiasi maupun pengakuan terhadap prestasi kerja menjadi investasi jangka panjang bagi pertumbuhan output perusahaan. Teori motivasi dua faktor memberikan landasan bahwa faktor pemuas kerja merupakan elemen esensial dalam mempertahankan standar keunggulan kompetitif organisasi.

Signifikansi pengaruh motivasi ini memberikan arahan strategis bagi manajemen PT Literindo untuk terus memprioritaskan kesejahteraan psikologis karyawan. Lingkungan kerja yang mampu mengakomodasi aspirasi serta kebutuhan individu akan menciptakan atmosfer kompetisi yang sehat dan produktif. Keberlanjutan usaha di sektor UKM sangat ditentukan oleh kualitas manusia yang memiliki daya juang tinggi serta keterikatan kuat terhadap tujuan bisnis. Evaluasi berkala terhadap faktor-faktor pendorong semangat kerja harus menjadi bagian integral dari kebijakan pengembangan sumber daya manusia. Produktivitas yang tinggi pada akhirnya merupakan hasil dari sinergi antara kemampuan teknis dan dorongan mental yang kuat dari seluruh elemen organisasi.

4.1.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga, diketahui bahwa hipotesis H_3 diterima, yaitu secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang. Sedangkan pada hasil analisis regresi berganda diperoleh variabel lingkungan kerja memiliki nilai koefisien regresi positif, hal ini memberikan makna bahwa ada pengaruh positif variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kinerja karyawan, dengan kata lain setiap upaya perbaikan sarana maupun prasarana tempat kerja akan meningkatkan efisiensi hasil kerja staf secara nyata. Hasil penelitian ini sejalan atau mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Utari (2023), Assidiqi dan Haspari (2024), Djula dkk (2024), Mirnawati *et al* (2024), Albab dan Sudiro (2022), Mahendra dkk (2024), Haryanti dan Hidayat (2023), serta penelitian Indryani dan Saputra (2024) yang juga menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis yang membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang, dapat memberikan gambaran bahwa kondisi fisik maupun non-fisik di tempat kerja berfungsi sebagai infrastruktur pendukung yang menentukan kelancaran setiap aktivitas operasional. Keberadaan fasilitas yang memadai serta suasana kerja yang nyaman memberikan rasa aman bagi karyawan dalam menyelesaikan target harian mereka. Teori manajemen lingkungan menekankan bahwa tata ruang dan kenyamanan tempat kerja berkorelasi positif terhadap konsentrasi serta daya tahan kerja individu. Peneliti dapat berpendapat bahwa kualitas ruang kerja yang terjaga dengan baik menjadi faktor esensial dalam meminimalisir tingkat kelelahan karyawan selama proses produksi.

Atmosfer kerja yang kondusif di lingkungan PT Literindo memicu peningkatan efisiensi penggunaan waktu dalam setiap lini pekerjaan. Penataan sarana dan prasarana yang ergonomis memungkinkan setiap gerakan kerja menjadi lebih efektif serta meminimalisir risiko kecelakaan kerja yang merugikan. Produktivitas yang dihasilkan merupakan refleksi dari kesesuaian antara kebutuhan fasilitas teknis dengan ketersediaan alat pendukung di lapangan. Hubungan sosial yang harmonis antar rekan kerja juga menciptakan iklim organisasi yang mendukung pertukaran informasi secara cepat dan akurat. Fokus perusahaan pada perbaikan lingkungan kerja terbukti mampu menciptakan standar performa yang lebih stabil bagi seluruh elemen organisasi.

Faktor lingkungan kerja yang positif memberikan dampak psikologis berupa ketenangan jiwa bagi para pekerja dalam menjalankan tugasnya. Karyawan cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi saat berada dalam lingkungan yang bersih, terang, serta memiliki sirkulasi udara yang baik. Berbagai literatur

perilaku organisasi menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah variabel eksternal yang paling cepat mempengaruhi fluktuasi kinerja manusia. Peningkatan kualitas lingkungan fisik akan mengurangi tingkat stres kerja yang seringkali menjadi penghambat utama dalam pencapaian produktivitas maksimal. Kesadaran manajemen akan pentingnya estetika serta fungsionalitas ruang kerja menjadi kunci dalam mempertahankan loyalitas serta semangat kerja staf.

Analisis mendalam terhadap data penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memberikan kontribusi nyata bagi akselerasi output perusahaan. Koefisien regresi yang positif mempertegas bahwa perbaikan kualitas lingkungan akan selalu diikuti oleh peningkatan hasil kerja karyawan secara linear. Investasi pada aspek kenyamanan tempat kerja bukan merupakan beban biaya, melainkan strategi cerdas untuk meningkatkan kapasitas produksi UKM. Teori dua faktor dari Herzberg memposisikan kondisi kerja sebagai faktor higienis yang harus dipenuhi guna mencegah ketidakpuasan serta penurunan performa kerja. Keberhasilan PT Literindo dalam menjaga standar lingkungan kerja yang baik menjadi fondasi kuat bagi pencapaian target jangka panjang.

Signifikansi temuan ini memberikan landasan bagi manajemen untuk terus melakukan modernisasi fasilitas kerja sesuai dengan kebutuhan zaman. Lingkungan kerja yang adaptif terhadap perkembangan teknologi akan mempermudah karyawan dalam mengadopsi metode kerja baru yang lebih produktif. Evaluasi terhadap ketersediaan perlengkapan serta kebersihan area kerja harus dilakukan secara rutin demi menjamin keberlangsungan operasional yang sehat. Sinergi antara lingkungan kerja yang baik dan kompetensi individu akan menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di tengah persaingan pasar di Kota Malang. Pemeliharaan kondisi tempat kerja pada akhirnya merupakan upaya integral dalam menjaga kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan.

4.1.3 Pengaruh Gaya kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan kerja terhadap Produktivitas kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis keempat menggunakan uji F menunjukkan bahwa hipotesis H_4 diterima, yaitu secara simultan (bersama-sama) gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang. Adanya pengaruh secara simultan ini memberikan makna bahwa ketiga variabel tersebut saling berinteraksi dan berkontribusi secara bersama-sama dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Penggabungan ketiga variabel tersebut menciptakan kekuatan manajerial yang komprehensif dalam mendorong efektivitas kerja organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan perusahaan dalam mengintegrasikan kepemimpinan yang terarah, dorongan internal yang kuat, serta fasilitas kerja yang memadai menjadi kunci utama pencapaian target perusahaan.

Hasil analisis regresi berganda juga menunjukkan nilai *R Square* (R^2) sangat tinggi, hal ini memberikan makna bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja memiliki dampak yang sangat besar terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang. Temuan ini memberikan arti bahwa variabel-variabel tersebut mampu menjelaskan sebagian besar variasi dalam produktivitas kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor ini memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan produktivitas dan efektivitas kerja. Dengan kata lain, penguatan pada aspek manajerial, dorongan mental, dan fasilitas fisik merupakan kunci utama dalam mengendalikan fluktuasi capaian kinerja di perusahaan. Kontribusi yang besar dari nilai koefisien determinasi

ini membuktikan bahwa strategi organisasi yang berfokus pada ketiga elemen tersebut sudah berada pada jalur yang tepat.

Temuan penelitian ini memberikan makna bahwa interaksi kolektif antara arahan pemimpin yang jelas serta semangat kerja yang tinggi menciptakan ritme operasional yang lebih stabil dan terukur. Lingkungan kerja yang kondusif berfungsi sebagai wadah fisik yang mengamplifikasi pengaruh positif dari gaya kepemimpinan dan motivasi yang telah terbangun. Karyawan cenderung menunjukkan performa maksimal saat mereka merasakan adanya dukungan manajerial serta ketersediaan sarana kerja yang memadai secara bersamaan. Hubungan timbal balik antara faktor manusia dan faktor lingkungan ini membentuk ekosistem kerja yang sehat bagi pertumbuhan UKM di masa depan. Fokus manajemen pada penyelarasan ketiga variabel tersebut terbukti mampu menekan tingkat inefisiensi dalam setiap tahapan proses bisnis di PT Literindo.

Signifikansi pengaruh secara bersama-sama ini memberikan implikasi bahwa strategi pengembangan perusahaan harus dilakukan secara holistik dan berkelanjutan. Peningkatan satu aspek saja tanpa memperhatikan aspek lainnya tidak akan memberikan dampak maksimal pada pertumbuhan produktivitas kinerja karyawan. Manajemen perlu memastikan bahwa setiap kebijakan baru selalu mempertimbangkan kesiapan mental pekerja serta dukungan fasilitas yang tersedia di perusahaan. Evaluasi berkala terhadap integrasi kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja akan menjamin stabilitas performa organisasi dalam jangka panjang. Pencapaian target produktivitas yang konsisten merupakan hasil dari komitmen manajemen dalam menciptakan keselarasan fungsi-fungsi organisasi secara utuh.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki nilai koefisien regresi paling tinggi dibandingkan dengan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, yang berarti lingkungan kerja lebih dominan memengaruhi produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang. Hal ini dapat dikarenakan kondisi fisik dan suasana tempat kerja memberikan dampak langsung yang paling dirasakan oleh karyawan dalam aktivitas operasional sehari-hari. Ketersediaan fasilitas yang memadai serta kenyamanan ruang kerja menjadi stimulan utama yang secara instan mampu meningkatkan fokus serta efisiensi kerja staf di lapangan. Lingkungan fisik yang ergonomis merupakan fondasi dasar yang harus dipenuhi sebelum faktor psikologis lainnya dapat bekerja secara optimal. Karyawan pada sektor UKM cenderung sangat bergantung pada kelengkapan sarana produksi guna mencapai target output yang telah ditetapkan perusahaan. Dominasi variabel ini mencerminkan bahwa aspek infrastruktur kerja menjadi prioritas utama bagi pekerja PT Literindo dalam mempertahankan konsistensi performa mereka. Kebijakan manajemen yang menitikberatkan pada pemeliharaan lingkungan kerja terbukti menjadi strategi paling efektif dalam memacu akselerasi produktivitas dibandingkan variabel lainnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas gaya kepemimpinan secara otomatis akan diikuti oleh kenaikan tingkat produktivitas kinerja karyawan dalam menjalankan tugas operasional perusahaan. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan

oleh pimpinan, seperti kemampuan dalam memberikan arahan, keteladanan, komunikasi yang efektif, serta pengambilan keputusan yang adil, maka semakin meningkat pula produktivitas kerja karyawan. Pemimpin yang mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memberikan dukungan kepada karyawan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal

2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan akan berdampak langsung pada kenaikan produktivitas kinerja mereka secara substansial. Dengan kata lain, dorongan internal maupun eksternal yang dimiliki karyawan, seperti pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan diri, pengakuan atas prestasi, serta rasa aman dalam bekerja, mampu meningkatkan semangat kerja dan tanggung jawab karyawan. Dengan motivasi yang tinggi, karyawan akan lebih berkomitmen dalam menyelesaikan tugas dan mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan.
3. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa setiap upaya perbaikan sarana maupun prasarana tempat kerja akan meningkatkan efisiensi hasil kerja staf secara nyata. Temuan ini memberikan arti bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung oleh fasilitas kerja yang memadai dan hubungan kerja yang harmonis antar karyawan maupun dengan atasan, dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas. Kondisi lingkungan kerja yang baik membantu karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus, efektif, dan efisien.
4. Gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang. Adanya pengaruh secara simultan ini memberikan makna bahwa ketiga variabel tersebut saling berkaitan dan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Apabila perusahaan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, meningkatkan motivasi karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, maka produktivitas kinerja karyawan UKM pada PT Literindo di Kota Malang akan meningkat secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Assidiqi, Z. N., & Hapsari, R. D. V. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(3), 864-871.
<https://jki.ub.ac.id/index.php/jki/article/view/344/231>
- Aulia, A. R., & Yuliati, A. L. (2019). Pengaruh city branding “a land of harmony” terhadap minat berkunjung dan keputusan berkunjung ke puncak, Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 3(3), 67-75.
<https://www.neliti.com/publications/473618/pengaruh-city-branding-a-land-of-harmony-terhadap-minat-berkunjung-dan-keputusan#id-section-content>
- Anjani, N. S., Widjajani, S., & Utomo, A. S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Tunas Madukara Indah 2 Kabupaten Wonosobo. *Volatilitas Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(6), 384-394.
<https://jurnal.umpwr.ac.id/volatilitas/article/view/3844>

- Gunawan, C. I., Suhendrik, H., Supartini, N., Dyanasari, D., Aditia, D., Yoga, T., ... & Bah, C. (2024). An integrated food management framework: A preventive measure for food scarcity during the Prabowo Subianto administration. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 2160-2167. <https://learning-gate.com/index.php/2576-8484/article/view/2404>
- Gunawan, C.I, (2024) Strategi Manajemen Sumberdaya Manusia. CV IRDH: Malang. <https://irdhjournals.com/bos/article/view/62>
- Gunawan, C. I., Solikhah, S. Q., & Yulita, Y. (2021). Model pengembangan manajemen sumber daya manusia UMKM sektor makanan dan minuman di era covid-19. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 9 (2), 200-207. <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JAEMB/article/view/3639>
- Gunawan, C. I., Maharani, N. D., & Irawanto, D. W. (2024). Modeling Affective Commitment and Job Satisfaction as A Mediating Role in Predicting Turnover Intention among Gen Z Employees. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 15(2), 143-160. <http://www.stialanbandung.ac.id/jia/index.php/jia/article/view/214>
- Gunawan, C. I., Pudjiastuti, A. Q., & -, Y. (2022). Analysis of human resource management in the administration of food barns during the COVID-19 pandemic in East Java, Indonesia. *European Journal of Management Issues*, 30(2), 75-82. [file:///C:/Users/PC/Documents/Downloads/Analysis_of_Human_Resource_Manageme%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/PC/Documents/Downloads/Analysis_of_Human_Resource_Manageme%20(5).pdf)
- Gunawan, C. I., Setiaji, J., & Susanti, R. A. D. (2022). Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Pada Umkm Bakso Bakar Ss Kota Malang. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 1171-1178. <https://www.stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/845>
- Heribertus., Gunawan, C.O & Susanti, R.A.D., (2024). Pengembangan Organisasi: Sebuah Tinjauan Praktis Ranah Umkm. Cv Irdh: Malang. <https://irdhjournals.com/bos/article/view/188>
- Gunawan, C.I Dkk (2024). Sistem Informasi Manajemen Pangan Terintegrasi Online. CV. IRDH: Malang. <https://irdhjournals.com/bos/issue/view/22>
- Gunawan, C.I (2024). *Total Quality Management: Sebuah Tinjauan Teoritis*. CV IRDH: Malang. <https://irdhjournals.com/bos/article/view/32>
- Aditia, D., Gunawan, C. I., & Irawanto, D. W. (2025, August). The Role of Stakeholders in Improving the Quality of Human Resources to Support Sustainable Mangrove Resilience. In *International Conference on Agriculture, Food, and Environment (ICAFE 2024)* (pp. 118-132). Atlantis Press. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icafe-24/126015171>
- Gunawan, C.I. (2024). *Etika Bisnis*. CV IRDH: Malang <https://irdhjournals.com/bos/article/view/34>
- Gunawan, C.I. (2024) Teori Ekonomi Cakti: Teori Ekonomi Kemanusiaan Modern. <https://irdhjournals.com/bos/article/view/26>
- Mahipal Mahipal, Yudi Wahyudin, Anzu Elvia Zahara (2024). Buku teori dan implementasi. https://www.google.co.id/books/edition/Buku_Referensi_Hukum_Ekonomi_Syariah_Teo/IWUfEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=Buku+++teori+dan+implementasi+++Mahipal+Mahipal,+%E2%80%8EYudi+Wahyudin,+%E2%80%8EAnzu+Elvia+Zahara+%C2%B7+2024&pg=PA77&printsec=frontcover
- Diana, D., Nuraeni, N., Febriani, D., & Kinasih, D. H. P. (2022, November). Strategi

- Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Unggul Pasca Pandemi Bagi Pelaku Umkm Di Wilayah Ciputat Timur, Tangerang Selatan. In Prosiding Seminar Nasional Pengabdian Masyarakat LPPM
<https://jurnal.umj.ac.id/index.php/semnaskat/article/view/14332/7482>
- Filsalsabilla Safira Putri, N. (2023). *MINAT SISWA PADA SMPN 2 PANDAAN TERHADAP PERMAINAN OLAHRAGA TRADISIONAL TEROMPAH PANJANG (Bakiak)* (Doctoral dissertation, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya).
<https://repository.unipasby.ac.id/id/eprint/5196/>
- Harahap, L. M., Samuel, Z., Nasution, A. Z., Telaumbanua, R. I., & Alfarizi, P (2025). Isu-Isu Aktual Perekonomian Indonesia: Tantangan dan Peluang di Tahun 2025. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)*, 3(1), 56-61.
<https://malaqbipublisher.com/index.php/JIMBE/article/view/427>
- Halimatussadiah, H., Adriani, Z., & Aira, D. M. F. (2025). Faktor Intrinsik yang Berperan pada Motivasi Kerja dari Perspektif Teori Dua Faktor pada CO BTPNS. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 4(1), 394-402.
<https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/Digital/article/view/3972>
- Kholid, M. I., & Utari, W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Surya Mustika Nusantara Amc–Malang. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 6(3), 185-196
<https://jurnal.uwp.ac.id/pps/index.php/mm/article/view/545>
- Mamah, N., Haryono, H., & Saharani, F. D. (2023). Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Berbasis Ekonomi Kreatif Olahan Kelor â€œNyaaâ€™™ Oemiâ€™ dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat. *Benchmark*, 3(2), 67-74.
<https://journal.febubhara-sby.org/benchmark/article/view/335>
- Mahendra, I. D. M. Y., Atmanegara, S., Mawazin, K., Agustin, A., & Aisah, S. N. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD Fresh Frozen Food Kabupaten Jember. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)*, 4(2), 1251-1266.
<https://itscience-indexing.com/jurnal/index.php/jebma/article/view/4250>
- Mahipal, Wahyudin, Y., Zahara, A. E., & Patahuddin, A. (2024). *Buku Referensi Hukum Ekonomi Syariah*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
[https://www.google.co.id/books/edition/Buku_Rreferensi_Hukum_Ekonomi_Syariah_Teo/IWUfEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=Mahipal+Mahipal,+Yudi+Wahyudin,+Anzu+Elvia+Zahara+\(2024\).+Buku++teori+dan+implementasi.&pg=PR1&printsec=fro ntcover](https://www.google.co.id/books/edition/Buku_Rreferensi_Hukum_Ekonomi_Syariah_Teo/IWUfEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=Mahipal+Mahipal,+Yudi+Wahyudin,+Anzu+Elvia+Zahara+(2024).+Buku++teori+dan+implementasi.&pg=PR1&printsec=fro ntcover)
- Mirnawati, S., Idris, M., & Azhari, A. (2024). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA KABUPATEN LUWU.
<https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/NMaR/article/view/4999>
- Ma'ruf, F. (2025). Analisis work life balance, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 1677-1682.
<https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS/article/view/726>
- Ramadhany, A. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Lawang.
https://repository.unisma.ac.id/bitstream/handle/123456789/3477/S1_FIA_21701091_022_ALFIANA%20RIZKY%20R.pdf?sequence=1&isAllowed=y