

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK, KONFLIK  
DAN *TURN OVER INTENTION* TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
KARYAWAN PADA CV. USAHA MANDIRI JAKARTA SELATAN**

**<sup>1</sup>Denok Sunarsi, Gatot Kusjono**

**[<sup>1</sup>denoksunarsi@gmail.com](mailto:denoksunarsi@gmail.com)**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh parsial dan simultan antara lingkungan kerja non fisik, konflik dan turn over intention terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Usaha Mandiri. Sampel penelitian menggunakan sampel jenuh dengan responden sebanyak 60 orang. Jenis penelitian yang digunakan deskriptif kualitatif menggunakan teknik nalisa data uji instrument, uji asumsi klasik, uji regresi, uji determinasi dan uji hipotesis. Hasil uji penelitian diperoleh bahwa lingkungan kerja non fisik, konflik dan turn over intention berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Besarnya kontribusi yang diberikan terhadap produktivitas kerja sebesar 21,7%, sedangkan sisanya sebesar 73,8% dipengaruhi oleh faktor selain lingkungan kerja non fisik, konflik dan turn over intention.

**Kata kunci : Lingkungan kerja, Konflik, Turn Over Intention, Produktivitas**

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of partial and simultaneous influence between non-physical work environment, conflict and turn over intention on employee work productivity on the CV. Independent Business. The research sample used a saturated sample with 60 respondents. This type of research used descriptive qualitative techniques using data analysis instrument test, Klasih assumption test, regression test, determination test and hypothesis test. The research test results obtained that the non-physical work environment, conflict and turn over intention affect employee productivity both partially and simultaneously. The amount of contribution given to work productivity was 21.7%, while the remaining 73.8% was influenced by factors other than the non-physical work environment, conflict and turn over intention.*

**Keywords: Work environment, Conflict, Turn Over Intention, Productivity.**

## **I. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumberdaya manusia sangat berperan penting bagi perusahaan agar memberikan hasil maksimal selain itu Selain itu kemampuan profesionalitas terbaik yang dimiliki dan dapat diandalkan sangat berperan dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yaitu mendapatkan keuntungan yang maksimal.

CV. Usaha Mandiri adalah sebuah perusahaan yang memproduksi pakaian, sweater, kemeja, jaket, topi, bordir, sablon, gravir dan lain-lain, saat ini sangat banyak perusahaan yang bergerak di bidang yang sama dengan persaingan yang semakin hari semakin ketat dengan produk dan kualitas yang sama dan harga yang semakin kompetitif.

Sehubungan dengan tantangan ini, serta melihat dari keinginan dan kebutuhan konsumen dipasar, maka CV. Usaha Mandiri menawarkan berbagai macam produk yang memberikan keleluasaan bagi pelanggannya untuk menentukan model dan design yang diinginkan oleh pelanggan. Dengan adanya persaingan ini, menggambarkan bahwa perusahaan-perusahaan produksi tekstil terus berambisi untuk meningkatkan pangsa pasarnya dengan menjual produk yang dikemas secara baik dan berkualitas.

Dengan semakin ketatnya persaingan ini, diharapkan pelaku bisnis mampu memaksimalkan produktivitas kerja karyawan agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya baik dari perusahaan luar maupun dalam negeri. CV. Usaha Mandiri senantiasa berusaha untuk mempelajari dan memahami kebutuhan, keinginan dan permintaan dari pelanggan. Dengan memahami kebutuhan, keinginan dan permintaan dari para pelanggan dapat memberikan keputusan bagi calon pelanggan untuk membeli produk yang diinginkan.

Dalam menjalankan produksi lingkungan kerja non fisik sangat mendukung untuk memberikan kenyamanan karyawan, timbulnya konflik seringkali tidak bisa dihindari sehingga meningkatkan turn over intention, hal ini mempengaruhi produktivitas kerja karyawan sehingga keuntungan perusahaan menurun.

Lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu hal yang penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Karena lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik dapat mempengaruhi physiology dan psychologist karyawan dalam bekerja.

Konflik dalam organisasi bisa menimbulkan ketidaksesuaian antara dua individu atau kelompok dalam suatu perusahaan atau organisasi yang timbul karena ada kenyataan bahwa pihak satu dengan yang lain harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja dan atau kenyataan kedua belah pihak mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda-beda. Konflik dapat menimbulkan dampak yang positif dan negatif terhadap organisasi atau perusahaan, itu semua tergantung pada sifat konflik itu sendiri dan bagaimana cara mengatasinya. Konflik dapat berperan positif, tetapi dapat pula berperan negatif.

Salah satu akibat dari konflik negatif berupa keinginan pindah kerja (Turnover intention) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Turnover dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. Turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (turnover intentions) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

Produktivitas kerja karyawan dapat menjadi maksimal apabila di dukung oleh lingkungan kerja non fisik yang kondusif dapat menghindarkan dari konflik kerja, sehingga turn over intention dapat di tekan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: “*Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik dan Turn Over Intention Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri – Jakarta Selatan*”.

### **B. Perumusan Permasalahan Penelitian**

1. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja non fisik ( $X_1$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y)?
2. Seberapa besar pengaruh konflik ( $X_2$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y)?
3. Seberapa besar pengaruh *turn over intention* ( $X_3$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y)?
4. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja non fisik ( $X_1$ ) konflik ( $X_2$ ) dan *turn over intention* ( $X_3$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) secara simultan?

### **C. Pertanyaan Penelitian**

Apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja non fisik, konflik, dan *turn over intention* terhadap produktivitas kerja karyawan yang akan menambah atau mengurangi keuntungan perusahaan.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Secara empirik penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis yaitu memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan usaha terutama pada CV. Usaha Mandiri secara khusus dan masyarakat luas secara umum.
2. Secara teoritis, hasil dari penelitian berkontribusi bagi perkembangan ilmu manajemen bidang sumber daya manusia yang berkaitan dengan masalah lingkungan kerja, konflik, *turn over intention* dan dan produktivitas kerja karyawan.

## **II. KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **A. Produktivitas**

Produktivitas adalah perbandingan antara hasil dari suatu pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan. Menurut Sondang P. Siagian (2015:75) bahwa “produktivitas adalah: Kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal.”

Sedangkan Komarudin (2001:121) berpendapat “produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini”.

### **B. Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja sebagai keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan. Sedarmayanti (2011:21) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Menurut Nitisemito (2010:197) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan sebagainya.

### C. Konflik

Konflik adalah sebuah proses dimana satu pihak menganggap bahwa kepentingan-kepentingannya ditentang atau secara negatif dipengaruhi oleh pihak lain, Kreitner dan Kinichi dalam Silaban (2012:2). Menurut Winardi (2007:384) konflik merupakan sebuah situasi dimana dua orang atau lebih menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang di antara mereka.

Mangkunegara (2013:155) konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, Orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Menurut Hasibuan (2014:199) Konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan.

### D. Turn Over Intention

Turnover intention didefinisikan proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan (Mathis and Jackson, 2001:102) Turnover Intention adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang (Dharma, 2013: 1).

Menurut Handoko (2012:131) permintaan berhenti dapat terjadi jika seorang karyawan melihat kesempatan karir yang lebih besar di tempat lain.

### E. Hipotesis

- H<sub>1</sub> = Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja non fisik (X<sub>1</sub>) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).
- H<sub>2</sub> = Terdapat pengaruh positif dan signifikan konflik (X<sub>2</sub>) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).
- H<sub>3</sub> = Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Turn Over Intention* (X<sub>3</sub>) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).
- H<sub>4</sub> = Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja non fisik (X<sub>1</sub>) konflik (X<sub>2</sub>) dan *turn over intention* (X<sub>3</sub>) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) secara simultan

## III. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif, Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh karyawan yang ada di CV. Usaha Mandiri. Jakarta, Alamat Jl. Sabar Raya No.14 RT. 09 / RW. 04 Petukangan Selatan Jakarta Selatan 12270, yang berjumlah 60 karyawan.. Kemudian diambil sampel dengan menggunakan sample jenuh. Teknik analisis yang digunakan adalah uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi dengan taraf signifikan 5% menggunakan program SPSS for Windows Version 23.

## IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

#### 1. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Karyawan yang bekerja di CV Usaha Mandiri – Jakarta Selatan. Jumlah responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 karyawan. Sedangkan untuk karakteristik responden itu sendiri terdiri dari : jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan pekerjaan. Karakteristik dari masing-masing responden disajikan dalam tabel-tabel berikut :

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin Responden**

JENIS KELAMIN	JUMLAH	PERSENTASE
Laki - laki	35	58%
Perempuan	25	42%
<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Sumber : Data primer yang telah di olah (2018)**

Dari hasil data di atas berdasarkan jenis kelamin responden dapat diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 57 % responden, dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 42 % responden. Jadi dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah responden yang berjenis kelamin laki-laki dengan pesentase 58%.

**Tabel 4.2**  
**Usia Responden**

USIA	JUMLAH	PERSENTASI
<25 Tahun	19	32%
26-35 Tahun	18	30%
36-45 Tahun	9	15%
46-50 Tahun	9	15%
>50 tahun	5	8%
<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Sumber : Data primer yang telah di olah (2018)**

Dari dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah responden yang berusia <25 th tahun dengan persentasi 32 %, sedangkan usia terednah pada >50th hal ini dikarena pada usia tersebut sudah tidak produktif untuk bekerja.

**Tabel 4.3**  
**Pendidikan Terakhir responden**

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SD	0	0%
SMP	3	5%
SMA	26	43%
Diploma	10	17%
Sarjana	21	35%
Jumlah	60	100%

**Sumber : Data primer yang telah di olah (2018)**

Dari hasil data tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden adalah SMA dimana diperoleh skor sebanyak 43% kemudian disusul oleh pendidikan Sarjana yaitu sebnayak 35% sedangkan skor terendah yaitu pada pendidikan SD sebanyak 0%, sehingga agar dapat meningkatkn produktivitas kerja nya maka perusahaan harus dapat menetapkan tingkat pendidikan karyaan yang akan bekerja di perusahaan tersebut biasanya dengan tingkat pendidikan yang tinggi maka seseorang dapat menyelesaikan pekerjaaa dengan baik karena memiliki pengetahuan yang lebih.

**Tabel 4.4**  
**Lama Bekerja Responden**

MASA KERJA	JUMLAH	PERSENTASE
1 th	35	58%
>1th	25	42%
<b>JUMLAH</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Dari hasil data di atas dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan bekerja sudah lebih dari satu tahun karena diperoleh data 58%. Sedangkan sisanya sebesar 42% dimana rata-rata bekerja 6 bulan dan 9 bulan sehingga dibawah 1 tahun.

## 2. Metode Penilaian atau Deskriptif Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, variabel telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dalam penelitian ini skala Likert

Berdasarkan hasil penelitian didapat nilai rata-rata yaitu 3,28 berada di kategori skala (2,61 – 3,40: Sedang /CS) dimana tanggapan responden terhadap variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $x_1$ ) memiliki kategori skala cukup setuju, dilihat dari skor tertinggi 3,85 yaitu pada pertanyaan " Pengaturan unit kerja di perusahaan ini tertata rapi " sesuai pendapat responden bahwa lingkungan kerja non fisik sudah baik dan semua unit pekerjaan sudah terbina dengan baik.

Perusahaan harus lebih memikirkan Lingkungan Kerja Non Fisik dari segi "Proses pengambilan keputusan di perusahaan ini cukup transparan" memiliki skor terendah 2,83. Karenanya perusahaan harus memperhatikan proses pengambilan keputusan agar benar-benar transparan dan melibatkan karyawan yang sehingga tidak ada kecemburuan sosial.

Rata-rata jawaban responden terhadap variabel konflik sebesar 3,00 dengan katagori sedang/CS karena berada pada interval 2,61-3,40. Tanggapan responden terhadap variabel Konflik ( $x_2$ ) memiliki skor tertinggi 3,17 katagori cukup setuju pada pertanyaan "Saya merasa lelah secara mental dengan pekerjaan saya dan rekan kerja saya" sehingga masih terdapat karyawan yang merasa lelah dengan beban kerja yang dijalani terlebih jika tidak mencapai target yang di tetapkan.

Disamping itu pihak perusahaan harus lebih memikirkan Konflik yang ada di perusahaan dari segi "Saya merasakan sering terjadi percekcoakan atau perdebatan (kontroversi) antara saya dan rekan kerja" dimana diperoleh skor terendah 2,87. Sehingga perusahaan harus lebih memperhatikan karyawannya karena didalam menyampaikan aspirasi masih terdapat perbedaan pendapat terutama pada saat rapat kerja berlangsung.

Berdasarkan jawaban responden terhadap variabel *turn over* terlihat nilai rata-rata yaitu 3,09 berada di kategori skala (2,61 – 3,40: Sedang /CS) dimana tanggapan responden terhadap variabel *turn over* ( $x_3$ ) memiliki kategori skala cukup setuju, dilihat dari skor tertinggi 3,40 yaitu pada pertanyaan " Saya mungkin akan meninggalkan perusahaan ini dalam waktu dekat " dari hasil analisi dan obervasi maka banyak karyawan yang berencana akan meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat terlebih dengan adanya sistem kontrak kerja, sehingga banyak batas waktu kerja yang ditetapkan perusahaan terhadap karyawannya.

Disamping itu pihak perusahaan harus lebih memikirkan tingkat *turn over* yang ada di perusahaan dari segi "Saya sering berfikir untuk keluar" dimana diperoleh skor terendah 2,87. Sehingga perusahaan harus lebih memperhatikan terlebih jika karyawan yang keluar dari perusahaan maka akan sulit untuk mendapatkan pekerjaan lagi ditambah dengan sistem kontrak kerja yang di berlakukan oleh perusahaan. Maka dari sebaiknya sistem kontrak kerja di hapus agar karyawan yang bekerja merasa aman dan tidak perlu memikirkan waktu atau kontrak kerjanya.

Berdasarkan jawaban responden terhadap variabel produktivitas terlihat nilai rata-rata yaitu 2,87 berada di kategori skala (2,61 – 3,40: Sedang /CS) dimana tanggapan responden terhadap variabel *produktivitas* ( $y$ ) memiliki kategori skala cukup setuju, dilihat dari skor tertinggi 3,32 yaitu pada pertanyaan " Saya cukup menguasai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya " sehingga banyak karyawan yang cukup menguasai

pekerjaan yang dijalankannya sehingga dapat mencapai target dan tujuan dari pekerjaan yang dijalankannya.

Disamping itu pihak perusahaan harus lebih memikirkan produktivitas karyawan ada di perusahaan dari segi “Saya sering mendapat pujian dan penghargaan dari atasan maupun dari pelanggan” dimana diperoleh skor terendah 2,53. Sehingga perusahaan harus lebih memperhatikan terlebih jika karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lebih awal dimana sebaiknya pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawannya yang sudah bekerja dengan baik sehingga dapat termotivasi lagi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

### 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

#### a) Uji Validitas Instrumen

Instrumen penelitian dikatakan valid jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (Sugiyono:2013,182). Untuk  $n=60$  dan signifikansi 5% nilai  $t_{tabel}= 0,254$ .

**Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

<i>Lingkungan Kerja (X1)</i>			
No Kuisisioner	R hitung	R tabel	Keterangan
LK_1	0,877	0,254	Valid
LK_2	0,881	0,254	Valid
LK_3	0,790	0,254	Valid
LK_4	0,760	0,254	Valid
LK_5	0,738	0,254	Valid
<i>Konflik (X2)</i>			
K_1	0,901	0,254	Valid
K_2	0,877	0,254	Valid
K_3	0,872	0,254	Valid
K_4	0,844	0,254	Valid
K_5	0,803	0,254	Valid
<i>Turn Over (X3)</i>			
TO_1	0,866	0,254	Valid
TO_2	0,849	0,254	Valid
TO_3	0,863	0,254	Valid
TO_4	0,797	0,254	Valid
TO_5	0,695	0,254	Valid
<i>Produktivitas (Y)</i>			
PODUK_1	0,741	0,254	Valid
PODUK_2	0,646	0,254	Valid
PODUK_3	0,707	0,254	Valid
PODUK_4	0,759	0,254	Valid
PODUK_5	0,703	0,254	Valid

Dari tabel di atas, karena seluruh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka instrumen penelitian dinyatakan valid.

#### b) Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji keandalan instrumen. Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai alpha Cronbach  $> 0,6$ .

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Alpha Cronbacch	Syarat	Keterangan
1	Lingkungan Kerja Non Fisik (X <sub>1</sub> )	0,863	0,6	Reliabel
2	Konflik (X <sub>2</sub> )	0,909		Reliabel
3	Turn Over (X <sub>3</sub> )	0,868		Reliabel
4	Produktivitas (Y)	0,744		Reliabel

Dari tabel di atas, karena nilai alpha cronbach > 0,6 maka seluruh instrumen penelitian dikatakan reliabel.

#### 4. Uji Asumsi Klasik

##### a) Uji Normalitas

Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov diperoleh hasil sebagai berikut:

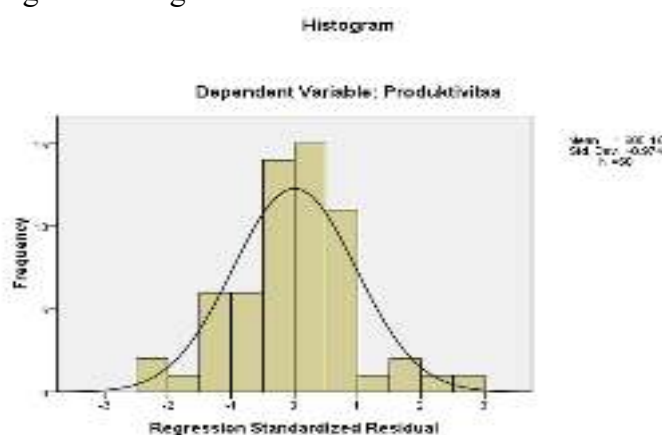
**Tabel 4.7**  
**Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov Test**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters <sup>a, b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.59038739
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.083
	Negative	-.076
Kolmogorov-Smirnov Z		.644
Asymp. Sig. (2-tailed)		.801

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel di atas maka diperoleh nilai Asymp. Sig (2-Tailed) 0,801 > 0,05, berarti data terdistribusi normal. Hasil uji normalitas bias ditunjukkan pula dalam bentuk grafik histogram.



**Gambar 4.1 Histogram Normalitas**

Pada grafik memberikan pola grafik menunjukkan pola distribusi normal (simetris).

##### b) Uji Multikolinieritas

Tujuan uji multikolinieritas untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel bebasnya pada model regresinya. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi antar variabel bebas jika memiliki nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 10% atau 0.01.



**Tabel 4.8**  
**Hasil output SPSS uji Multikolinieritas**

Coefficients<sup>a</sup>

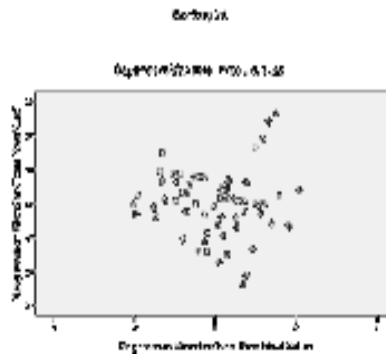
Model		Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.975	2.083		
	Lingkungan Kerja	.105	.150	.548	1.825
	Konflik	.153	.345	.100	1.988
	Turn Over	.252	.346	.110	1.111

a. Dependent Variable: Produktivitas

Dari tabel dapat diketahui bahwa model regresi terbebas dari multikolinieritas karena nilai VIF kurang dari 10,00 dan nilai tolerance lebih dari 0,01.

**c) Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas menunjukkan penyebaran variabel bebas. Penyebaran yang acak menunjukkan model regresi yang baik. Dengan kata lain tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot* dengan pola titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah sumbu Y. Berikut hasil pengolahan menggunakan program SPSS



**Gambar 4.2 Uji heteroskedastisitas (Grafik Scatter plot)**

Dari grafik sebaran data tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, artinya pada model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas.

**5. Uji Regresi Linear Berganda**

Hasil uji regresi linier berganda ditunjukkan pada table berikut:

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	11.975	2.083	
	Lingkungan Kerja	.105	.150	.055
	Konflik	.153	.345	.185
	Turn Over	.252	.346	.290

a. Dependent Variable: Produktivitas

Berdasarkan tabel, diperoleh persamaan regresi berganda  $Y=1,975+0,105X_1+0,153X_2+0,252X_3+e$ . Persamaan regresi ini mempunyai makna sebagai berikut:

- Nilai konstanta 11,975 berarti bahwa tanpa ada variabel *Lingkungan Kerja Non Fisik* ( $x_1$ ), *Konflik* ( $x_2$ ) dan *Turn Over* ( $x_3$ ) maka *produktivitas* ( $y$ ) tetap terbentuk sebesar 11,975 atau jika nilai *Lingkungan Kerja Non Fisik* ( $x_1$ ), *Konflik* ( $x_2$ ) dan *Turn Over* ( $x_3$ ) nilainya 0 maka *produktivitas* tetap memiliki nilai 11,975.
- Nilai koefisien regresi 0,105 pada Variabel *Lingkungan Kerja Non Fisik* ( $x_1$ ) artinya jika variabel *Lingkungan Kerja Non Fisik* ( $x_1$ ) ditingkatkan satu satuan dan nilai variabel *Konflik* ( $x_2$ ) dan *Turn Over* ( $x_3$ ) konstan, maka *produktivitas* ( $y$ ) akan mengalami peningkatan 0,105.
- Nilai koefisien regresi 0,153 pada Variabel *Konflik* ( $x_2$ ), artinya jika variabel *Konflik* ( $x_2$ ) ditingkatkan satu satuan dan variabel *Lingkungan Kerja Non Fisik* ( $x_1$ ) dan *Turn Over* ( $x_3$ ) konstan, maka *produktivitas* akan meningkat sebesar 0,153.
- Nilai koefisien regresi 0,252 Variabel *Turn Over* ( $x_3$ ) artinya jika variabel *Turn Over* ( $x_3$ ) ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel *Lingkungan Kerja Non Fisik* ( $x_1$ ) dan *Konflik* ( $x_2$ ), tetap, maka *produktivitas* akan meningkat sebesar 0,252.

## 6. Korelasi Product Moment

Hasil uji korelasi product moment seperti ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 4.10**

### Hasil Uji Koefisien Korelasi Produk Moment

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.466 <sup>a</sup>	.217	.198	7.069	1.022

a. Predictors: (Constant), Turn Over, Lingkungan Kerja, Konflik

b. Dependent Variable: Produktivitas

Nilai koefisien korelasi sebesar 0,466 menunjukkan bahwa *Lingkungan Kerja Non Fisik* ( $x_1$ ), *Konflik* ( $x_2$ ) dan *Turn Over* ( $x_3$ ) memiliki hubungan yang cukup kuat terhadap *produktivitas* ( $y$ ).

## 7. Uji Koefisien Determinasi

Hasil uji terangkum pada tabel berikut :

**Tabel 4.11**

### Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.466 <sup>a</sup>	.217	.198	7.069

a. Predictors: (Constant), Turn Over, Lingkungan Kerja, Konflik

b. Dependent Variable: Produktivitas

Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,217. Artinya kontribusi variabel *Lingkungan Kerja Non Fisik* ( $x_1$ ), *Konflik* ( $x_2$ ) dan *Turn Over* ( $x_3$ ) terhadap *produktivitas* karyawan sebesar 21,7% dan sisanya 78,3% *produktivitas* ( $y$ ) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti misalnya kepemimpinan dan kompensasi.

## 8. Pengujian Hipotesis

### a) Uji Parsial (uji T)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial variabel independen (*Lingkungan Kerja Non Fisik* ( $x_1$ ), *Konflik* ( $x_2$ ) dan *Turn Over* ( $x_3$ )) terhadap variabel dependen (produktivitas).

Output hasil uji parsial ditunjukkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Parsial**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.975	2.083		5.749	.000
	Lingkungan Kerja	.105	.150	.055	3.311	.002
	Konflik	.153	.345	.185	3.444	.003
	Turn Over	.252	.346	.290	4.728	.003

a. Dependent Variable: Produktivitas

Pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat diketahui dengan melihat nilai thitung dan nilai signifikansinya, kemudian dibandingkan dengan t tabel 2,003 atau =TINV(0,05;56) dengan nilai signifikansi 0,05.

#### 1) Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik ( $x_1$ ) terhadap Produktivitas

Hasil uji parsial (uji t) antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap produktivitas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  (3,311) >  $t_{tabel}$  (2,003) dengan nilai sig (0,002) < 0,05. Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti “Terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap produktivitas”.

#### 2) Pengaruh Konflik ( $x_2$ ) terhadap produktivitas (y)

Hasil uji parsial (uji t) antara Konflik terhadap produktivitas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  (3,444) >  $t_{tabel}$  (2,003) dan nilai sig (0,003) < 0,05. Sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak berarti “Terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik terhadap produktivitas”

#### 3) Pengaruh Turn Over ( $x_2$ ) terhadap produktivitas (y)

Hasil uji parsial (uji t) antara Konflik terhadap produktivitas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  (4,278) >  $t_{tabel}$  (2,003) dan nilai sig (0,003) < 0,05. Sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak berarti “Terdapat pengaruh yang signifikan dari Turn Over terhadap produktivitas”

### b) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependennya. Hasil perhitungan Uji F dapat dilihat pada tabel

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji F (simultan)**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.771	3	6.924	11.510	.001 <sup>b</sup>
	Residual	760.562	56	13.581		
	Total	781.333	59			

a. Predictors: (Constant), Turn Over, Lingkungan Kerja, Konflik

b. Dependent Variable: Produktivitas

Dari hasil uji F dapat diperoleh nilai  $F_{hitung} > f_{tabel}$  yaitu  $11,510 > 2,769$  dan nilai  $sig < 0,05$  atau  $0,001 < 0,005$  maka "Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik dan *Turn Over* memiliki pengaruh terhadap Produktivitas secara bersama-sama"

## B. Pembahasan

Setelah diketahui hasil temuan dalam penelitian ini dan kemudian dianalisis seberapa baik data tersebut merepresentasikan penelitian yang diangkat, terutama kemampuan dalam menjelaskan seberapa baik pengaruh lingkungan kerja non fisik, konflik dan *turn over* terhadap produktivitas karyawan. Selanjutnya akan dilakukan pembahasan hasil temuan-temuan dalam penelitian ini.

### 1. Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

- a. Berdasarkan hasil analisis deskriptif bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik sudah cukup baik hal ini dilihat dari nilai rata-rata yaitu 3,28 berada di kategori skala (2,61 – 3,40: Sedang /CS) dimana tanggapan responden terhadap variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $x_1$ ) memiliki kategori skala **cukup setuju**, dan dibuktikan dari skor tertinggi 3,85 yaitu pada pertanyaan "Pengaturan unit kerja di perusahaan ini tertata rapi" sehingga banyak responden yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang bersifat non fisik sudah baik dan semua unit pekerjaan sudah terbina dengan baik. Namun disamping itu pihak perusahaan harus lebih memikirkan Lingkungan Kerja Non Fisik dari segi "Proses pengambilan keputusan di perusahaan ini cukup transparan" dimana diperoleh skor terendah 2,83. Maka dari itu perusahaan harus memperhatikan proses pengambilan keputusan agar benar-benar transparan dan melibatkan karyawan yang sehingga tidak ada kesembuaruan sosial.
- b. Berdasarkan hasil uji validitas maka item kuisioner no 1  $r_{hitung} (0,887) > r_{tabel} (0,254)$  berarti butir pertanyaan no.1 variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_1$ ) dinyatakan Valid.
- c. Berdasarkan hasil uji reliabilitas maka item kuisioner  $r_{ca} (0,863) > r_{tabel} (0,254)$  dengan ketentuan  $\alpha = 5\%$  maka besar  $r_{tabel} = 0,254$ , maka varians butir item variable Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_1$ ) dapat dinyatakan Reliabel
- d. Hasil uji parsial (uji t) antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap produktivitas menunjukkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,311 > 2,003$  dan  $sig < 0,05$  ( $0,002 < 0,05$ )) sehingga  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima yaitu "terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap produktivitas"

### 2. Variabel Konflik

- a. Konflik yang ada di perusahaan agak membaik hal ini dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden yaitu 3,00 berada di kategori skala (2,61 – 3,40: Sedang /CS) dimana tanggapan responden terhadap variabel Konflik ( $x_2$ ) memiliki kategori skala **cukup setuju**, hal ini dilihat juga dari skor tertinggi 3,17 yaitu pada pertanyaan "Saya merasa lelah secara mental dengan pekerjaan saya dan rekan kerja saya" sehingga masih terdapat karyawan yang merasa lelah dengan beban kerja yang dijalani terlebih jika tidak mencapai target yang ditetapkan. Namun disamping itu pihak perusahaan harus lebih memikirkan Konflik yang ada di perusahaan dari segi "Saya merasakan sering terjadi perdebatan atau perdebatan (kontroversi) antara saya dan rekan kerja" dimana diperoleh skor terendah 2,87. Sehingga perusahaan harus lebih memperhatikan karyawannya karena didalam menyampaikan aspirasi masih terdapat perbedaan pendapat terutama pada saat rapat kerja berlangsung.
- b. Berdasarkan hasil uji validitas maka item kuisioner no 1  $r_{hitung} (0,901) > r_{tabel} (0,254)$  berarti butir pertanyaan no.1 variabel selski ( $X_2$ ) dinyatakan Valid.

- c. Hasil uji reliabilitas maka item kuisisioner  $r_{ca}$  (0,909) >  $r_{tabel}$  (0,254) dengan ketentuan  $\alpha = 5\%$  maka besar  $r_{tabel} = 0,254$ , maka varians butir item variable Konflik ( $X_2$ ) dapat dinyatakan Reliabel.
- d. Hasil uji parsial (uji t) antara Konflik terhadap produktivitas menunjukkan nilai t hitung > t tabel (3,444 > 2,003) dan  $sig < 0,05$  (0,003 < 0,05) sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak yaitu “terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik terhadap produktivitas”

### 3. Variabel Turn Over

- a. Tingkat *turn over* yang ada pada perusahaan dikatakan cukup baik hal ini dilihat dari nilai rata-rata yaitu 3,09 berada di kategori skala (2,61 – 3,40: Sedang /CS) dimana tanggapan responden terhadap variabel *turn over* ( $x_3$ ) memiliki kategori skala **cukup setuju**, dan dilihat dari skor tertinggi 3,40 yaitu pada pertanyaan " Saya mungkin akan meninggalkan perusahaan ini dalam waktu dekat " dari hasil analisi dan observasi maka banyak karyawan yang berencana akan meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat terlebih dengan adanya sistem kontrak kerja, sehingga banyak batas waktu kerja yang ditetapkan perusahaan terhadap karyawannya. Namun disamping itu pihak perusahaan harus lebih memikirkan tingkat *turn over* yang ada di perusahaan dari segi “Saya sering berfikir untuk keluar” dimana diperoleh skor terendah 2,87. Sehingga perusahaan harus lebih memperhatikan terlebih jika karyawan yang keluar dari perusahaan maka akan sulit untuk mendapatkan pekerjaan lagi ditambah dengan sistem kontrak kerja yang di berlakukan oleh perusahaan. Maka dari sebaiknya sistem kontrak kerja di hapus agar karyawan yang bekerja merasa aman dan tidak perlu memikirkan waktu atau kontrak kerjanya.
- b. Berdasarkan hasil uji validitas maka item kuisisioner no 1  $r_{hitung}$  (0,866) >  $r_{tabel}$  (0,254) berarti butir pertanyaan no.1 variabel *Turn Over* ( $X_3$ ) dinyatakan Valid.
- c. Berdasarkan hasil uji reliabilitas maka item kuisisioner  $r_{ca}$  (0,868) >  $r_{tabel}$  (0,254) dengan ketentuan  $\alpha = 5\%$  maka varians butir item variable *Turn Over* ( $X_3$ ) dapat dinyatakan Reliabel.
- d. Hasil uji parsial (uji t) antara Konflik terhadap produktivitas menunjukkan nilai t hitung > t tabel (4,278 > 2,003) dan  $sig < 0,05$  (0,003 < 0,05) sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak yaitu “terdapat pengaruh yang signifikan dari *Turn Over* terhadap produktivitas”

### 4. Produktivitas

- a. Produktivitas kerja karyawan pada CV Usaha Mandiri – Jakarta Selatan, dikatakan sudah cukup baik hal ini dilihat dari nilai rata-rata yaitu 2,87 berada di kategori skala (2,61 – 3,40: Sedang /CS) dimana tanggapan responden terhadap variabel *produktivitas* (y) memiliki kategori skala **cukup setuju**, dilihat dari skor tertinggi 3,32 yaitu pada pertanyaan " Saya cukup menguasai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya " sehingga banyak karyawan yang cukup menguasai pekerjaan yang dijalankannya sehingga dapat mencapai target dan tujuan dari pekerjaan yang dijalankannya. Dan disamping itu pihak perusahaan harus lebih memikirkan produktivitas karyawan ada di perusahaan dari segi “Saya sering mendapat pujian dan penghargaan dari atasan maupun dari pelanggan” dimana diperoleh skor terendah 2,53. Sehingga perusahaan harus lebih memperhatikan terlebih jika karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lebih awal dimana sebaiknya pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawannya yang sudah bekerja dengan baik sehingga dapat termotivasi lagi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.
- b. Berdasarkan hasil uji validitas maka item kuisisioner no 1  $r_{hitung}$  (0,742) >  $r_{tabel}$  (0,254) berarti butir pernyataan no 1 variabel produktivitas (Y) dinyatakan Valid.

- c. Berdasarkan hasil uji reliabilitas maka item kuisioner  $r_{ca} (0,744) > r_{tabel} (0,254)$  dengan ketentuan  $\alpha = 5\%$  maka besar maka varians butir item variabel produktivitas (Y) dapat dinyatakan Reliabel.
- d. Dari hasil uji F dapat diperoleh nilai  $F_{hitung} > f_{tabel}$  yaitu  $11,510 > 2,769$  dan nilai  $sig < 0,05$  atau  $0,001 < 0,005$  maka "Lingkungan Kerja Non Fisik , Konflik dan Turn Over memiliki pengaruh terhadap Produktivitas secara bersama-sama"

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

1. Sesuai dengan rumusan masalah maka besar pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap produktivitas adalah 3,311 sehingga nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,311 > 2,003$  dan  $sig < 0,05$  ( $0,002 < 0,05$ ) maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima yaitu "terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap produktivitas"
2. Sesuai dengan rumusan masalah maka besar pengaruh konflik terhadap produktivitas adalah 3,444 sehingga nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,444 > 2,003$ ) dan  $sig < 0,05$  ( $0,003 < 0,05$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yaitu "terdapat pengaruh yang signifikan dari Konflik terhadap produktivitas"
3. Sesuai dengan rumusan masalah maka besar pengaruh turn over terhadap produktivitas adalah 4,278 sehingga nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,278 > 2,003$ ) dan  $sig < 0,05$  ( $0,003 < 0,05$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yaitu "terdapat pengaruh yang signifikan dari Turn Over terhadap produktivitas"
4. Sesuai dengan rumusan masalah maka besar pengaruh lingkungan kerja non fisik, konflik dan turn over terhadap produktivitas kerja adalah 11,510 sehingga nilai  $F_{hitung} > f_{tabel}$  yaitu  $11,510 > 2,769$  dan nilai  $sig < 0,05$  atau  $0,001 < 0,005$  maka "Lingkungan Kerja Non Fisik , Konflik dan Turn Over memiliki pengaruh terhadap Produktivitas secara bersama-sama".

### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, besarnya kontribusi produktivitas dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $x_1$ ), Konflik ( $x_2$ ) dan Turn Over ( $x_3$ ) sebesar 21,7%. Maka diperlukan penelitian lanjutan untuk dapat mengungkapkan kontribusi variabel lainnya yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan seperti variabel kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi dan variabel lainnya yang berpengaruh terhadap produktivitas.

## VI DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Dharma,Surya (2013), *Manajemen Kinerja, Falsafah Teori & Penerapannya*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Fawzy, Azziza Gusta. (2012), *Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Intensi Meninggalkan Organisasi pada PT. Marubeni*
- Fitriana, Yudha Rahayu. (2013). *Persepsi Insentif Dengan Konflik Kerja Karyawan*, Trenggalek, Jawa Timur.
- Gomes (2005). *Organisasi dan Manajemen- Perilaku-Struktur-Proses*, terjemahan Djoerban Wahid, Erlangga, Jakarta.
- Handoko T. Hani, (2012), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua, BPF, Yogyakarta

- Hasibuan, Malayu SP (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Henry Simamora (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN Bandung.
- Komarudin, Ahmad (2001), *Ensiklopedia Manajemen*, Edisi IX, Bumi Aksara, Jakarta
- Mathis, Robert L. Jackson, John H.(2001). *human resource management*, Salemba Empat. Jakarta.
- Nawawi, Hadari, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, cetakan keempat, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Nitisemito, Alek.S, (2010), *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Riduwan, (2009), *Metode dan tehnik menyusun tesis*, Alfabeta, Bandung
- Robbins, Stephen. P. (2002). *Prinsip-prinsip perilaku organisasi*. Erlangga. Jakarta.
- Sadili Samsudin (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung.
- Sedarmayanti (2011), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, CV. Mandar Maju, Bandung.
- semarang)”. Semarang.
- Sinungan., Muchdarsyah (2005), *Pengukuran Kinerja Produktivitas Bumi Aksara, Jakarta*.
- Sjahmien Moellfi (2003), *Produktivitas kerja*, Papas Sinar Sinanti, Jakarta
- Sondang, P.Siagian (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sudarmanto.2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Cetakan Pertama. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sugeng Budiono (2003), *Bunga Rampai Hiperkes dan Keselamatan Kerja*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sugiyono (2015), *Metode Penelitian Administrasi : dilengkapi dengan Metode R & D*, , Alfabeta, Bandung.
- Suharsimi Arikunto (2006), *Manajemen Penelitian*, Edisi Revisi, Cetakan Ketujuh, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta. *JENIUS*, 1(2).
- Sunarsi, D. (2018). PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. NADI SUWARNA BUMI. *JURNAL SeMaRaK*, 1(1).
- Sunarsi, D. (2018). PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN. *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 6(1), 14-31.
- Surakhmad Winarno (2005), *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Tarsito, Bandung.
- Susilo Martoyo (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Triton Prawira Budi (2006), *SPSS 13.0 Terapan, Riset Statistik Parametrik*, ANDI, Yogyakarta.
- Volume XX No. 1. Hal 93-103 FIP IKIP Veteran Semarang. Semarang.
- Winardi, (2007). *Manajemen Supevisi*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.