

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, PELATIHAN, DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KOTA SURAKARTA**

**Vera Parlinda
M. Wahyuddin**

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
Jalan A. Yani, Tromol Pos 1, Pabelan, Surakarta 57102

ABSTRACT

Assumption from this research reflected in hypothesis that suspects that there is a positive and significant influence from leadership, motivation, training, and working environment to performance. For testing the validity from that hypothesis it's needed a related data from worker opinion about leadership, motivation, training, working environment, and performance. Data explored based one judgment and worker opinion from 78 respondents.

The result of the regression analysis is meanwhile F is 29,809 with significant 0,00; R2 is 0,620. So the variable can explain 62% to performance and the rest 38% can be explained the other variables. From the research it can be concluded that training and working environment have positive influence to performance and then leadership end motivation have negative influence to performance.

Keyword: leadership, working environment, performance.

A. PENDAHULUAN

Semua perusahaan pasti memerlukan manajemen yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu bagi perusahaan tersebut. Tidak hanya pada sektor swasta, sektor publik juga memerlukan manajemen yang baik agar dapat memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat yang memerlukan dengan baik pula. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung oleh keberhasilannya dari pada individu organisasi itu sendiri dalam menjalankan tugas mereka.

Berbagai macam hambatan pasti akan ditemui oleh para individu organisasi untuk bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja mereka dapat diterima dengan baik oleh perusahaan dan masyarakat yang memerlukan. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain: motivasi, kepemimpinan,

lingkungan kerja, insentif, budaya kerja, komunikasi, jabatan, pemberian gizi karyawan, pelatihan, dan masih banyak yang lainnya. Semua faktor itu pasti berpengaruh; ada yang dominan ada juga yang tidak.

Penelitian ini akan mengkaji bagaimana pengaruh motivasi, kepemimpinan, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Bagi organisasi yang memberikan pelayanan kepada publik, tentu saja kinerja karyawan itu dapat dilihat dari bagaimana organisasi tersebut dalam memberikan pelayanan kepada publik, seperti pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta yang memberikan pelayanan mengenai fasilitas air bersih untuk kebutuhan hidup sehari-hari.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Selain kepemimpinan, pelatihan juga penting bagi para karyawan. Oleh sebab itu, kualitas pelayanan pimpinan kepada karyawan perlu ditingkatkan. Melalui pelatihan ini para karyawan bisa terbantu mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat pula meningkatkan prestasi kerja karyawan. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan kapasitasnya masing-masing. Motivasi juga dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kualitas pelayanan. Seperti teori Maslow tentang motivasi adalah seperti kerucut, manusia akan termotivasi apabila kebutuhan yang menjadi sasaran hidup terpenuhi dengan baik mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan aktualisasi diri.

Semakin kebutuhannya terpenuhi maka akan semakin besar kinerja pegawai dalam melakukan tugas dan kewajibannya di perusahaan. Lingkungan kerja di perusahaan juga mempengaruhi kinerja yang dilaksanakan oleh karyawan.

Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas fisik dan nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman, dan memenuhi standart kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai diwaktu berbeda pendapat, dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus.

Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta berperan besar dalam penyediaan air yang bersih. Dengan meningkatnya jumlah penduduk yang semakin pesat maka semakin banyak pula masyarakat yang memerlukan fasilitas air bersih dari Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta. Berdasarkan pengamatan penulis dari kenyataan dan juga banyaknya keluhan masyarakat di media massa yang ditujukan ke PDAM, ternyata kualitas pelayanan dari dinas tersebut kurang memuaskan. Hal ini berdasarkan banyaknya kritik maupun keluhan masyarakat sebagai pengguna jasa baik yang secara langsung maupun yang tidak langsung seperti kelambanan dalam menangani masalah, diskriminasi, kurangnya tanggapan terhadap keluhan masyarakat, dan lain sebagainya. Belum maksimalnya pelayanan itu tentu tidak lepas dari faktor kepemimpinan yang diterapkan, motivasi kepada karyawan, pelatihan maupun lingkungan kerja, serta faktor-faktor yang lain.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta.

B. METODE PENELITIAN

1. Populasi dan Sampel

Populasi menunjukkan keadaan dan jumlah objek penelitian secara keseluruhan yang memiliki karakteristik tertentu (Teguh, 1999:125). Dalam populasi terdapat unit-unit populasi ataupun jumlah bagian-bagian populasi.

Populasi penelitian ini adalah semua pegawai di dinas PDAM Surakarta yang berjumlah 360 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Besarnya sampel amat tergantung dari populasinya. Jika besarnya populasi diketahui, maka besarnya sampel dapat dihitung dengan rumus dari pendapat Slovin (Jahrie dan Hariyoto, 1999:285), yaitu:

$$n = \frac{21Ne}{N}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Persen pelanggaran ketidakteelitian karena pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi atau diinginkan, misalnya 2% dan di sini menggunakan 10%.

Berdasarkan teori di atas, hasil sampel penelitian adalah 78,26 sehingga dibulatkan menjadi 78. Dengan demikian, sampel yang diambil adalah 78 orang atau sekitar 21,67% dari populasi. Jumlah sampel tersebut sudah mewakili semua bagian jabatan yang ada di Dinas PDAM Kota Surakarta. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *quota sampling*, yaitu metode penarikan sampel yang besarnya strata atau subkelas dalam populasi ditaksir secara kasar dari data statistik yang dipublikasikan dan pencacah (*interviewer*) memiliki kebebasan dalam memilih responden (Teguh, 1999: 155).

2. Data dan Sumber Data

- a. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan melalui pembagian kuesioner kepada responden.
- b. Data sekunder penelitian meliputi berbagai keterangan yang diperoleh berdasarkan literatur-literatur maupun dokumentasi yang dimiliki Kantor PDAM Surakarta yang dapat menunjang penelitian ini.

3. Definisi Operasional Variabel

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah serangkaian upaya dari pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya dapat bekerja dengan baik, bersemangat tinggi, dan mempunyai disiplin serta tanggung jawab yang tinggi pula terhadap atasan. Indikatornya adalah (1) kejelasan pimpinan dalam memberi perintah; (2) pandai membaca situasi dan peka terhadap saran dan masukan; (3) pemberian penghargaan, teguran maupun ujian; (4) tinggi rendahnya tingkat kreativitas pimpinan dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik; (5) menciptakan disiplin diri dan disiplin kelompok; dan (6) kesediaan pihak atas dalam memberikan bimbingan, pengarahan, maupun contoh-contoh kepada bawahan.

b. Motivasi

Motivasi adalah keinginan bekerja untuk mencapai suatu tujuan, di mana keinginan tersebut dapat merangsang dan membuat seseorang mau melakukan pekerjaan atau apa yang mengakibatkan timbulnya motivasi kerja. Untuk mengukur tingkat motivasi pegawai maka ada beberapa indikator yang akan diteliti yaitu sikap pegawai yang mencerminkan motivasi mereka dalam melakukan pekerjaan, yang meliputi: (1) adanya sikap yang mencerminkan kebutuhan pegawai akan prestasi dan adanya motivasi untuk mencapai hasil kerja yang baik; (2) menunjukkan sikap tabah, jujur dalam menghadapi masalah yang terjadi dalam pekerjaan mereka; dan (3) menunjukkan sikap pantang menyerah dan ulet jika mengalami kegagalan.

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keadaan di mana tempat kerja yang baik meliputi fisik dan nonfisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram, perasaan betah/kerasan, dan lain sebagainya. Indikatornya adalah: (1) perlengkapan kerja, yang meliputi sarana dan prasarana penunjang

kerja seperti komputer, mesin ketik, mesin pengganda, dan lain sebagainya; (2) Pelayanan kepada pegawai atau penyedia tempat ibadah, sarana kesehatan, koperasi sampai pada kamar kecil; (3) kondisi kerja, seperti ruang, suhu, penerangan, dan ventilasi udara; (4) hubungan personal yang meliputi kerjasama antar pegawai, dan atasan.

d. Pelatihan

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Indikator yang akan diteliti meliputi: (1) pelatihan sebagai pengalaman untuk belajar bagi pegawai; (2) pelatihan merupakan aktivitas yang terencana; (3) pelatihan dapat memberikan jawaban atas persoalan yang ada.

e. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah kemampuan kinerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok. Indikator yang akan diteliti adalah (1) kemampuan dalam menyusun rencana kerja; (2) kemampuan merealisasikan rencana kerja; (3) kemampuan melaksanakan perintah/instruksi atasan; (4) kemampuan memberikan pelayanan kepada masyarakat; (5) kemampuan dalam kualitas kerja, meliputi ketelitian, kerapian, kecepatan, ketepatan, dan keterampilan dalam melakukan tugas; dan (6) kemampuan pegawai dalam mencapai target kerja atau hasil kerja yang diinginkan.

4. Teknik Analisis Data

Untuk melakukan analisis data digunakan regresi linier berganda (*multiple regression*) dan dilakukan dengan bantuan program aplikasi SPSS. Adapun persamaan regresinya adalah:

$$\text{Kinerja karyawan} = a + b_1 \text{Kep} + b_2 \text{Mot} + b_3 \text{Pel} + b_4 \text{LK} + e.$$

Keterangan:

a = parameter konstanta.

b1,b2,b3,b4 = parameter penduga.

e = variabel pengganggu.

Kep = kepemimpinan (X1).

Mot = motivasi (X2).

Pel = pelatihan (X3).

LK = lingkungan kerja (X4).

Berdasarkan model regresi tersebut dapat dilakukan beberapa pengujian statistik, yaitu:

a. Uji-T

Uji-t ini untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen (X1, X2, X3, X4) secara individu terhadap variabel dependen (Y) dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan (Kuncoro, 2001: 97). Langkah-langkah pengujian diawali dengan membuat formulasi hipotesis sebagai berikut.

1) Menentukan hipotesis nihil (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha).

Ho: $b_i = 0$, artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen (Xi) terhadap variabel dependen (Y).

Ha: $b_i < 0$, artinya ada pengaruh negatif antara variabel independen (Xi) terhadap variabel dependen (Y).

Ha: $b_i > 0$, artinya ada pengaruh positif antara variabel independen (Xi) terhadap variabel dependen (Y).

2) Menentukan tingkat signifikan dengan tabel.

3) Mencari t hitung dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{b_i}{Se_{b_i}}$$

Keterangan:

b_i = koefisien regresi variabel independen ke i.

Se_{b_i} = *standart error* koefisien regresi variabel independen ke i.

4) Keputusan

Ho: diterima bila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, Ha ditolak.

Ha: diterima bila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, Ho ditolak.

b. Uji-F

Uji-F ini digunakan untuk mengetahui seberapa jauh variabel independen (X1, X2, X3, X4) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) (Kuncoro, 2001: 98). Langkah-langkah pengujian diawali dengan membuat formulasi hipotesis sebagai berikut:

1) Menentukan hipotesis nihil (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha).

Ho: $b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ha: $b_1; b_2; b_3; b_4 \neq 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

2) Menentukan tingkat signifikan dengan F-tabel.

3) Mencari F-hitung dengan rumus:

$$F_{\text{hitung}} = \frac{R^2 / (K-1)}{(1-R^2) / (N-K)}$$

Keterangan:

R = koefisien determinasi majemuk.

K = jumlah variabel independen yang digunakan.

N = jumlah sampel.

4) Kesimpulan

Ho: diterima bila $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, Ha ditolak.

Ha: diterima bila $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$, Ho ditolak.

c. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui persentase variabel independen secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen

(Kuncoro, 2001: 100). Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Jika koefisien determinasi (R^2) = 1, artinya variabelvariabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Jika koefisien determinasi (R^2) = 0, artinya variabel independen tidak mampu menjelaskan variasi-variasi dependen.

Selain uji statistik, perlu juga dilakukan uji asumsi klasik karena beberapa masalah sering muncul pada saat analisis regresi digunakan. Uji asumsi klasik ini meliputi:

1. Uji Autokorelasi (*Autocorelation*)

Autokorelasi adalah hubungan antara data pada suatu waktu dengan data pada waktu sebelumnya. Istilah autokorelasi dapat didefinisikan sebagai korelasi antara serangkaian observasi yang diurutkan waktu (data deretan waktu) atau ruang (*cross-sectional data*).

Uji ini dilakukan dengan uji Durbin-Watson dengan rumus:

$$D-W = \frac{\sum_{t=2}^N (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=1}^N e_t^2}$$

di mana:

t = periode waktu.

N = jumlah observasi.

e_t = error pada periode t.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal (Santoso, 2001:212).

Deteksi normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusannya:

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas;

- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi regresi heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Jika variannya berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Santoso, 2000:208).

Deteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, di mana sumbu x adalah y yang telah diprediksi dan sumbu y adalah residual (y prediksi $-y$ sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Adapun dasar pengambilan keputusan adalah:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (*point-point*) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas;
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah adanya hubungan yang kuat antara variabel independen dari pada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Multikolinearitas berkenaan dengan terdapatnya lebih dari satu hubungan linear pasti. Multikolinieritas menyebabkan regresi tidak efisien/penyimpangannya besar (Gujarati, 1999: 157). Uji multikolinieritas adalah dengan VIF (*Variance Inflation Factor*) dan CI (*Condition Index*), jika $VIF < 10$ atau $CI < 10$, tidak terdapat multikolinieritas.

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Regresi Ganda

Hasil analisis data, selanjutnya dapat disusun persamaan regresi ganda sebagai berikut:

$$Y = 3,679 + 0,120 X_1 - 0,04498 X_2 + 0,444 X_3 + 0,419 X_4$$

(1,597) (-0,527) (4,403)*** (4,016)***

*** signifikan pada tingkat $\alpha 1\%$

$$R^2 = 0,620$$

$$F = 29,809 \text{ Signifikan } F = 0,000$$

$$D.W = 1,649$$

Keterangan:

Y = kinerja karyawan

X1 = kepemimpinan

X2 = motivasi

X3 = pelatihan

X4 = lingkungan kerja

Secara teoretis konstanta sebesar 3,679 menyatakan bahwa jika tidak ada X1, X2, X3, X4 maka kinerja adalah sebesar 3,679 satuan. Angka koefisien variabel kepemimpinan (X1) sebesar 0,120; koefisien variabel motivasi (X2) sebesar -0,04498; koefisien variabel pelatihan (X3) sebesar 0,444; koefisien variabel lingkungan kerja (X4) sebesar 0,419. Angka-angka tersebut di atas merupakan angka koefisien masing-masing variabel dan menunjukkan pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan.

2. Hasil Pengujian Hipotesis

- a. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa hasil t-hitung yang signifikan hanya pada variabel pelatihan (X3) dan variabel lingkungan kerja (X4). Angka t-hitung kedua variabel tersebut lebih besar dari angka t-tabel pada $N = 78$, $\alpha = 5\%$, yaitu 1,665 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini artinya variabel pelatihan dan lingkungan kerja secara signifikan

berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada dinas PDAM Surakarta. Koefisien regresi variabel kepemimpinan dan motivasi ternyata secara signifikan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan karena hitung nya lebih kecil dari t-tabel.

- b. F-hitung sebesar 29.809. Hasil perhitungan tersebut selanjutnya dibandingkan dengan F-tabel pada $N = 78$, $\alpha = 5\%$, dan $df = 4$, yaitu 3,11. Berhubung $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini artinya secara signifikan kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada dinas PDAM Surakarta.
- c. Hasil perhitungan nilai R^2 adalah sebesar 0,620. Hasil ini artinya bahwa apabila terjadi perubahan pada kualitas pelayanan pada dinas PDAM Surakarta, 62% dapat dijelaskan melalui perubahan yang terjadi pada variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya atau 38% dipengaruhi oleh variabel lain.

3. Uji Asumsi Klasik

- a. *Autokorelasi*; cara pengujiannya adalah dengan melihat nilai D-W yang kemudian dibandingkan dengan pedoman pada klasifikasi nilai D-W (Iqbal, 1999:277), sebagai berikut:

Tabel 1
Klasifikasi nilai D – W

Nilai d	Keterangan
<1.10*	Ada autokorelasi positif
1.10 – 1.54	Tidak ada kesimpulan
1.55 – 2.46	Tidak ada autokorelasi
2.47 – 2.90	Tidak ada kesimpulan
> 2.91	Ada autokorelasi positif

Dari hasil uji didapat nilai D-W sebesar 1.649, kemudian disesuaikan dengan tabel di mana nilai tersebut terletak antara 1.55 – 2.46, yang artinya tidak ada autokorelasi.

- b. *Heteroskedastisitas*; dari hasil analisis menunjukkan grafiknya tidak terdapat pola yang jelas, melainkan titik-titiknya menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y , maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- c. *Multikolinearitas*; mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat jika nilai VIF lebih besar dari 10. Hasil pengolahan didapat nilai VIF sebagai berikut:
 - 1. Kepemimpinan = 1,182.
 - 2. Motivasi = 1,721.
 - 3. Pelatihan = 1,788.
 - 4. Lingkungan kerja = 2,125.

Nilai VIF di atas jika dibandingkan dengan batasan VIF yang sebesar 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.

- d. *Normalitas*; uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Melihat hasil pengolahan dengan bantuan program SPSS pada lampiran dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi ini memenuhi asumsi normalitas.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta. Variabel kepemimpinan dan motivasi menurut analisa data di muka ternyata tidak signifikan sehingga tidak berpengaruh pada kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta.

2. Nilai F-hitung sebesar 29,809. Artinya bahwa secara bersama-sama faktor kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta.
3. Koefisien Determinasi (R^2) diperoleh sebesar 0,620. Hal ini berarti variabel independen (kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja) mampu menjelaskan 62% terhadap variabel dependennya (kinerja karyawan), sedangkan sisanya sebesar 38% dijelaskan oleh variabel lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiningsih, Ismaryati. 2002. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehewan, Perikanan, dan Kelautan Kabupaten Wonogiri" (*Tesis*). Surakarta: Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana UMS.
- Dessler, Garry. 1992. *Manajemen Personal, Teknik, dan Konsep Modern* (Terj.). Jakarta: Erlangga.
- Gomes Cardoso, Faustino. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan V). Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Gujarati, Damodar. 1999. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Jahrie, A. Fikri, S. Hariyoto. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pertama) Jakarta: Asosiasi Institut Manajemen Indonesia.
- Kartono, Kartini. 1999. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kuncoro, Mudrajad. 2001. *Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonom* (Cetakan I). Yogyakarta: AMP YKPN,.
- Mangkuprawira, Syafri. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L, Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Cetakan Pertama). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prehallindo.
- Santoso, Singgih. 2001. *SPSS Versi 10,01, Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan II). Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN.

- Supardi, Anwar. 2002. *Dasar-dasar Perilaku Organisasi* (Cetakan Pertama). Yogyakarta: UII Press.
- Teguh, Muhammad. 1999. *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wardono, Kun Hertantyo Wisnu. 2002. "Analisis Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan Kedinasan bagi Pegawai Negeri Sipil terhadap Kinerja Pegawai Sekretaris Daerah Kabupaten Boyolali" (*Tesis*). Surakarta: Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana UMS.
- Winardi. 2001. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen* (Cetakan Pertama). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.