

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Pada Karyawan Produksi CV. Jaya Abadi Furniture Jepara)**

RONY PRASETYO

**Universitas Dian Nuswantoro Semarang
Jl. Nakula I No. 5-11 Semarang Tengah/Semarang Tengah**

***ABSTRAKSI.** Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan dengan baik dapat meningkatkan produksi sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Sebaliknya perusahaan yang tidak memperhatikan sumber daya manusianya maka kinerja perusahaan dapat mengalami kemerosotan. Karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan adalah individu-individu yang diharapkan selalu berperan serta dalam mensukseskan tujuan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini diambil judul :” PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI (Studi Kasus Pada CV. Jaya Abadi Jepara)”.*

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh bagaimana pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Jaya Abadi Furniture Jepara. Populasi yang ditetapkan adalah karyawan produksi C.V Jaya Abadi Furnitue Jepara, sampel yang diperoleh dengan menggunakan teknik pengambilan sampel simple randon sampling adalah sebanyak 70 responden. Jenis data yang digunakan adalah data primer, yang diperoleh melalui kuesioner dan wawancara. Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda, dengan menggunakan uji t dan uji F.

Hasil penelitian ini adalah : motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan arah positif, artinya apabila motivasi semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan arah positif, artinya apabila kepemimpinan semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan arah positif, artinya apabila lingkungan kerja semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan

Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu. Pada umumnya tujuan utama suatu perusahaan adalah untuk mencapai laba yang optimal dari hasil produksinya, sehingga mampu mempertahankan kegiatan operasionalnya dalam jangka waktu

yang lama. Harapan tersebut merupakan salah satu yang mendasar dalam pengambilan tindakan atau rencana yang dianggap sangat perlu untuk saat ini dan juga untuk tindakan selanjutnya. Demi terwujudnya harapan tersebut perusahaan perlu melakukan pengelolaan faktor-faktor produksi, diantaranya adalah sumber daya manusia yaitu karyawan.

Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan dengan baik dapat meningkatkan produksi sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Sebaliknya perusahaan yang tidak memperhatikan sumber daya manusianya maka kinerja perusahaan dapat mengalami kemerosotan. Karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan adalah individu-individu yang diharapkan selalu berperan serta dalam mensukseskan tujuan perusahaan, sehingga dapat dikatakan bahwa efektivitas dan efisiensi perusahaan tergantung pada kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Disamping itu, sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhi. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau bekerja.

Menyadari hal tersebut CV. Jaya Abadi Furniture Jepara harus selalu mengutamakan sumber daya manusia yang dimiliki. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul skripsi “ **Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi (Studi Kasus Pada CV. Jaya Abdi Furniture Jepara)** ”

Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Jaya Abadi Furniture Jepara.
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

karyawan pada CV. Jaya Abadi Furniture Jepara.

3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Jaya Abadi Furniture Jepara.

LANDASAN TEORI

Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Mangkunagara (2009: 22), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain adanya efektivitas keseimbangan antara pekerjaan dan lingkungan yang berada di dekatnya dan meliputi individu, sumber daya, kejelasan kerja dan umpan balik.

Menurut Siagian (2008: 25), kinerja adalah konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karya berdasar standar dan kriteria yang ditetapkan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000: 41).

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hal yang penting dan diperlukan untuk meningkatkan ekonomi perusahaan serta kesempatan perluasan kerja. Pada umumnya setiap perusahaan selalu ingin meningkatkan kinerja karyawan untuk menunjukkan bahwa perusahaan berusaha agar faktor-faktor produksi seperti tenaga kerja, mesin, peralatan, bahan serta

10

modal kerja dapat dimanfaatkan sebaik mungkin.

Motivasi

Motivasi adalah Abraham Sperling (dalam Mangkunegara, 2009:93) mengemukakan bahwa motif di definisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif. William J. Stanton (dalam Mangkunegara, 2009:93) mendefinisikan bahwa motif adalah kebutuhan yang di stimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Stanford (dalam Mangkunegara, 2009:93) bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor yang sering dipermasalahkan karena baik pemerintah maupun masyarakat semakin menyadari bahwa tercapainya suatu tujuan dalam skala nasional, regional atau lokal tergantung pada kepemimpinan seseorang yang memimpin suatu instansi, jawatan, perusahaan, lembaga dan sebagainya sehingga dapat dijelaskan bahwa suatu organisasi akan berhasil / gagal ditentukan oleh kepemimpinan, di mana pimpinanlah yang bertanggung jawab atas segala pelaksanaan suatu pekerjaan tersebut.

Pengertian kepemimpinan menurut Goerge R. Terry dalam Siagian (2008:84), kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk berusaha mencapai tujuan kelompok secara suka rela. Sedangkan

kepemimpinan menurut Robert Tannenbaum, Irving R. Weschler dan Fred Messarik kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dilakukan dalam suatu situasi dan diarahkan, melalui proses komunikasi pada pencapaian tujuan atau tujuan-tujuan tertentu. Pengertian kepemimpinan menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel adalah upaya mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama (Hersay dan Blanchard, 2001:89)

Berdasarkan beberapa definisi tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan dan melalui orang-orang yang ada di dalam organisasi, oleh karena itu seorang pemimpin harus mengkoordinir bawahan untuk bekerja sama memberikan hasil yang terbaik bagi organi

Lingkungan Kerja

Menurut Supardi (2003 : 37), lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamnakan, menentramkan dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya. Sedangkan menurut Robert C. Mill (Timpe A. Dale, 2002 : 3), lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin menjadi pendorong bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak. Nitisemito (2000: 109), berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas-tugas yang

diembannya, misalnya kebersihan, hubungan antara karyawan dan pimpinan, tingkat kebisingan dan sebagainya.

Kerangka Konseptual

Perusahaan yang maju akan selalu ingin berkembang tentu sangat memperhatikan arti pentingnya karyawan yang berpotensi dan bermanfaat bagi perusahaan. Potensi karyawan yang baik akan dapat berkembang jika motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja semuanya sesuai dengan harapan karyawan.

Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan sementara mengenai suatu hal yang harus diuji kebenarannya (Djarwanto P. S, 2004 : 183)

Ha: Diduga ada pengaruh yang signifikan antara motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada CV. Jaya Abadi Furniture Jepara.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

a. Populasi

Adapun yang dijadikan sebagai populasi adalah seluruh karyawan bagian produksi pada karyawan produksi CV. Jaya Abadi Furniture Jepara dengan jumlah karyawan sebanyak 215 orang.

b. Sampel

Tehnik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan *simpel random sampling*, yaitu penelitian pemilihan sampel secara acak. Karena jumlah populasinya sudah diketahui, maka untuk menentukan ukuran sampel dari 215 karyawan bagian produksi CV. Jaya Abadi Furniture Jepara. Perhitungan

sampel menggunakan metode Slovin dalam Husein Umar (2002:97) sebagai berikut :

$$n = i$$

Dimana :

n = ukuran sampel
N = ukuran populasi
e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir

Dalam penelitian ini :

$$N = 215$$

$$e = 10\%$$

$$n = \frac{215}{1 + 215 \times 0.1^2}$$

68,25 dibulatkan menjadi 70 responden

Analisis regresi berganda :

Yaitu suatu analisis untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independent* (bebas) terhadap variabel *dependent* (terikat). Persamaan umum untuk mengetahui regresi berganda adalah :

$$\text{Persamaan : } Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Koefisien Determinasi

Kemampuan variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel tidak bebas yang diukur dengan besarnya koefisien determinasi.

Rumus :

$$R^2 = \text{adjusted R Square} \times 100\%$$

Dimana :

$$R^2 = \text{koefisien determinasi}$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda antara kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

$$Y = 1,530 + 0,308X_1 + 0,109X_2 + 0,264X_3$$

Hasil persamaan regresi berganda tersebut di atas memberikan pengertian bahwa motivasi (X_1), kepemimpinan (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

- b_0 sebesar 1,530 berarti apabila variabel X_1 (Motivasi), X_2 (kepemimpinan), X_3 (lingkungan kerja), konstan maka kinerja adalah positif
- b_1 (nilai koefisien regresi X_1) sebesar 0,308 dan bertanda positif mempunyai arti bahwa jika motivasi semakin baik, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
- b_2 (nilai koefisien regresi X_2) sebesar 0,109 dan bertanda positif mempunyai arti bahwa jika kepemimpinan semakin baik, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
- b_3 (nilai koefisien regresi X_3) sebesar 0,264 dan bertanda positif mempunyai arti bahwa jika lingkungan kerja semakin baik, maka kinerja karyawan semakin meningkat.

4.3.4.2 Koefisien Determinasi

Nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,631 atau sebesar 63,1 %. Hal ini menunjukkan bahwa 63,1 % variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh motivasi, kepemimpinan dan lingkungan sedangkan sisanya (100 % - 63,1 %) yaitu sebesar 36,9 % kinerja

karyawan dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan dengan program SPSS, diperoleh nilai t hitung untuk X_1 adalah 5,532 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5 % diperoleh t tabel sebesar 1,997 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $5,532 > 1,997$. Signifikansi t kurang dari 5 % (0,000), menandakan bahwa motivasi (X_1) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan motivasi (X_1) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima. Keterangan di atas, dapat digambarkan sebagai berikut :

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan dengan program SPSS, diperoleh nilai t hitung untuk X_2 adalah 2,150 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5 % diperoleh t tabel sebesar 1,997 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $2,150 > 1,997$. Signifikansi t kurang dari 5 % (0,035), menandakan bahwa kepemimpinan (X_2) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan kepemimpinan (X_2) mempunyai pengaruh positif

terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan dengan program SPSS, diperoleh nilai t hitung untuk X_3 adalah 3,316 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5 % diperoleh t tabel sebesar 1,997 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $3,316 > 1,997$. Signifikasi t kurang dari 5 % (0,001), menandakan bahwa lingkungan kerja (X_3) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja (X_3) mempunyai berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima

Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis pengaruh motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan, digunakan dengan menggunakan uji F. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS diperoleh F hitung sebesar 40,334 pada *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5 % diperoleh F tabel sebesar 2,74 sehingga nilai F hitung = 40,334 > dari F tabel = 2,74 atau signifikan $\alpha = 0,000 < 0,05$. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi terhadap kinerja Karyawan

Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan arah regresi positif, hal ini dapat di artikan apabila motivasi semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Kondisi ini terjadi karena motivasi merupakan suatu cara untuk mempengaruhi karyawan dengan menyalurkan, memelihara perilaku yang merupakan subyek bagi manajer, sehingga dapat bekerja secara maksimal sesuai yang diharapkan perusahaan, serta memotivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan perusahaan, berupa kinerja karyawan yang baik. Apabila karyawan dalam bekerja diberikan rasa aman, seperti jaminan keselamatan kerja dan peralatan kerja yang aman, karyawan dapat memenuhi kebutuhan finansial keluarga, karyawan dapat bersosialisasi dengan teman-teman satu perusahaan dan berusaha untuk mendapatkan pengakuan berupa penghargaan dari teman dan perusahaan tentang hasil kerja, maka karyawan akan merasa senang dan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Variabel motivasi dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan pertanyaan tentang : dalam bekerja membutuhkan rasa aman seperti jaminan keselamatan kerja dan peralatan kerja yang aman, bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan financial keluarga, dengan bekerja dapat bersosialisasi dengan teman-teman satu perusahaan, dan berusaha untuk mendapatkan pengakuan berupa penghargaan dari teman dan perusahaan tentang hasil kerja.

Dalam penelitian ini indikator terkecil adalah bersosialisasi dengan teman-teman satu perusahaan. Manusia adalah makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendiri, setiap orang membutuhkan orang lain untuk saling membantu dalam segala hal baik dalam hal materi maupun hal yang lain. Salah satu cara adalah dengan bekerja di perusahaan, karena di perusahaan biasanya banyak karyawannya sehingga bisa bersosialisasi, saling membantu, menyampaikan keluh kesah. Dengan demikian beban hidup akan terasa berkurang, stress bisa dikurangi, dan hati merasa senang dan tenang. Kepuasan bathin akan tercapai apabila kita bisa membantu orang lain yang sedang mengalami kesulitan atau kesusahan baik dengan materi atau hanya sekedar nasehat yang menentramkan hati. Dengan banyak teman dalam lingkungan kerja, maka semua pekerjaan terasa ringan untum diselesaikan.

Hasil ini mendukung penelitian Joko Purnomo (2009), yang menyatakan motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan arah positif, kondisi ini dapat diartikan apabila kepemimpinan yang ditunjukkan dengan pimpinan saya memiliki kewibawaan dalam memiliki bawahannya, pimpinan tidak menyalahgunakan kekuasaan perintah untuk menekan bawahannya, pimpinan memiliki wewenang untuk memutuskan hal yang terbaik bagi instansi dan bawahannya, pimpinan

memiliki tanggung jawab yang baik untuk melindungi bawahannya, pimpinan selalu tepat waktu dalam mengatur karyawannya agar bisa bekerja sama untuk mencapai tujuan instansi.

Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan pertanyaan tentang pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan ide-ide yang baik untuk kemajuan perusahaan, pimpinan mempunyai perilaku yang dapat dicontoh bawahan, pimpinan bersifat obyektif terhadap hasil kerja karyawan, pimpinan mendorong bawahan untuk berkeaktivitas, dan usaha pimpinan untuk memberikan kesempatan kepada bawahan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Pimpinan berusaha untuk memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Pimpinan di perusahaan CV. Jaya Abadi Furniture Jepara menghargai pendapat karyawan dalam setiap pengambilan keputusan. Pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam setiap menyelesaikan suatu permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Meskipun demikian pengambil keputusan tetap dilakukan oleh pimpinan dengan mempertimbangkan pendapat karyawan. Dengan demikian karyawan ikut bertanggungjawab terhadap maju atau mundurnya perusahaan.

Hasil ini mendukung penelitian Joko Purnomo (2009), yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan arah regresi positif, hal ini dapat diartikan apabila lingkungan kerja semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Kondisi ini terjadi karena apabila lingkungan kerja yang diartikan dengan letak kantor strategis, lingkungan kantor aman, karyawan disiplin, hubungan kerja atasan dan bawahan terjalin dengan baik dan harmonis, hubungan antara karyawan dan karyawan terjalin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan pertanyaan tentang pemberian ruang gerak yang luas bagi karyawan untuk bekerja, pemberian suhu udara yang baik dengan sirkulasi udara yang lancar, dan perusahaan memiliki program jaminan keselamatan dan keamanan kerja.

Indikator terkecil dalam penelitian ini adalah perusahaan memberikan ruang gerak yang luas bagi karyawannya untuk bekerja, hal ini dapat diartikan bahwa perusahaan memberikan ruang kerja yang luas dan memberikan kebebasan dalam mengaktualisasikan ide-ide untuk menghasilkan karya-karya yang berkualitas sehingga mempunyai nilai jual yang tinggi.

Hasil ini mendukung penelitian Joko Purnomo (2004), yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan,

dengan arah positif, artinya apabila motivasi semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

2. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan arah positif, artinya apabila kepemimpinan semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.
3. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan arah positif, artinya apabila lingkungan kerja semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Dalam penelitian ini variabel kepemimpinan merupakan variabel terkecil yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pimpinan sebaiknya memberikan kesempatan kepada bawahan dalam proses pengambilan keputusan, masukan dari karyawan tetap diperhatikan, walaupun keputusan akhir berada di tangan pimpinan, seperti melakukan pertemuan atau meeting minimal 1 kali dalam 1 minggu.
2. Variabel terbesar yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Perusahaan sebaiknya meningkatkan motivasi karyawan dengan memberikan kesempatan karyawan untuk bersosialisasi dengan rekan sekerja, seperti mengizinkan karyawan untuk mengunjungi karyawannya yang sakit atau meninggal dunia pada saat jam-jam istirahat kantor.

Perusahaan bisa juga memprogramkan acara rekreasi berupa outbond bagi karyawannya agar bisa membaaur antara karyawan dan pimpinan. Hal ini agar karyawan dapat bersosialisasi dengan rekan kerja dan pimpinan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex Nitisemito, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Biatna Dilbert Tmpubolon, 2007, Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001, *Jurnal Standardisasi* Vol. 9 No. 3 tahun 2007.
- Dale A Timpe, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta
- Dessler, Gary, 2000, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, PT. Perhalindo, Jakarta.
- Djarwanto dan Subagyo, Subagto, 2004, *Statistik Induksif*, Erlangga, Jakarta.
- Edwin B. Flippo, 2003, *Manajemen Personalialia*, Edisi VI, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, I, Ivancevich, Jhon M, James H. Donnely, 2003, Terjemahan Djoerban Wahid, Sistem Informasi Manajemen, CV. Erlangga, Jakarta.
- Harold Koontz, 2002, *Manajemen Personalialia*, Edisi 3, Terjemahan Agus Dharmas. Jakarta: Erlangga.
- Hersley Paul dan Blanchard, Ken. 2001. *Manajemen of Organization Behavior. Utilizing Human Resources*. 4th Edition. Prentice-Hall. Inc.
- Heidjrachman dan Suad Husnan, 2004, *Manajemen Personalialia*, BPFE, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2002, *Metodelogi Penelitian*, Aplikasi Untuk Pemasaran, Gramedia, Jakarta.
- Imam Ghozali, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, UNDIP, Semarang.
- Joko Purnomo, 2004, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara,
- Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi, 2006, *Metodologi Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.
- M. Wahyuddin, Djumino A, 2002, *Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Di Kabupaten Wonogiri*.

- Nur Indriantoro, Dan Bambang Supomo, 2004, *Metode Penelitian*, BPFE, Yogyakarta.
- Sondang P Siagian, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Suhartini, 2001, Pengaruh Fungsi Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja (Studi Kasus Dosen Pegawai Negeri Sipil Di Pekerjaan Di Perguruan Tinggi Swasta Rayon I Semarang Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah)
- Suharsimi Arikunto, 2004, *Prosedur Penelitian*, Bina Aksara, Jakarta.
- Supardi, 2003, *Kinerja Karyawan*, Ghalia Jakarta.
- T. Hani Handoko, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.