

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN ADMINISTRASI  
DI UNIVERSITAS WIDYAGAMA MALANG**

**Bambang Budiantono**

bang.tono@gmail.com

Fakultas Ekonomi Universitas Widyagama Malang

**Abstrak:** tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara simultan, untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara parsial, dan untuk mengetahui, mana diantara kepemimpinan dan motivasi yang pengaruhnya dominan terhadap kinerja karyawan. hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: 1. Kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 2. Kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan 3. Motivasi merupakan variabel dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang. 2. Kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama, 3. Motivasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja

***Abstract:** The purpose of this study was to determine the effect of leadership and motivation simultaneously, to determine the effect of partial leadership and motivation, and to determine, which of the leadership and motivation are the dominant influence on employee performance. The research hypothesis is formulated as follows: 1. Leadership and motivation simultaneously significant effect on employee performance, leadership and motivation 2 partially significant effect on the performance of employees, and 3 Motivation is the dominant variable influence on employee performance. Leadership and motivation simultaneously significant effect on employee performance Widyagama University of Malang. 2 Leadership and motivation partially significant effect on employee performance Widyagama University, 3. Motivasi a dominant variable on employee performance Widyagama University of Malang*

**Keywords:** Leadership, Motivation and Performance

Keberadaan sumberdaya manusia dalam suatu organisasi perlu mendapatkan perhatian agar dapat menunjukkan kinerja yang tinggi dalam melaksanakan aktivitasnya. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Kinerja karyawan dalam organisasi menjadi salah satu tolok ukur untuk menilai berhasil atau tidaknya organisasi yang bersangkutan (Mangkunegara, 2001).

Muasyef (1986) menyatakan bahwa berhasilnya suatu proses pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan, sangat bergantung pada manusia yang memimpin dan melaksanakan tugas-tugas serta kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan. Melihat besarnya peran Sumber Daya Manusia atau karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi, maka hadirnya karyawan yang memiliki kecakapan dan keterampilan serta motivasi diri masing-masing individu sangat dibutuhkan.

Senada dengan peningkatan sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Siagian (1997) bahwa “tantangan yang harus dijawab oleh umat manusia dimasa depan adalah peningkatan kemampuan untuk menciptakan organisasi yang lebih baik dan mengelolanya dengan tingkat efisiensi, efektifitas dan produktivitas yang semakin tinggi sebagai wahana untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai”. Banyaknya aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat menimbulkan permasalahan bagi organisasi. Untuk menentukan aspek-aspek manakah yang menjadi prioritas utama dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, maka diperlukan suatu observasi dan evaluasi terlebih dahulu. Menurut Hasibuan (2002) kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Dharma (2000) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang dapat diukur secara kuantitas, kualitas serta ketepatan waktu kerjanya. Sedangkan Handoko (2000) menyatakan bahwa kinerja “suatu proses melalui mana yang penting dalam suatu organisasi dalam rangka membangun karyawan”. Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja karyawan baik secara kualitatif maupun kuantitatif dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hasil kerja yang dicapai di atas standar yang ditetapkan berarti seorang karyawan memiliki kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika hasil kerja di bawah yang ditetapkan berarti kinerja karyawan dikatakan rendah.

Kepemimpinan merupakan dimensi penting dalam tatanan organisasi, karena keberadaan seorang pemimpin mempunyai peran besar dalam menentukan usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Kepemimpinan yang handal sangat dibutuhkan untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja dengan baik demi tercapainya tujuan organisasi tersebut, karena kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha pencapaian tujuan (Thoha, 2001). Menurut Robbins (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan “sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran”. Thoha (2001) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai “suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”. Sedangkan menurut Gitosudarmo (2000) kepemimpinan sebagai “suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu”. Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai.

Selain kepemimpinan, aspek yang tidak kalah pentingnya dalam merealisasikan pencapaian kinerja karyawan agar lebih baik adalah motivasi kerja. Motivasi berperan membentuk moral kerja karyawan maupun meningkatkan produktivitas. Perusahaan hendaknya dapat memantau sedini mungkin turunnya semangat atau moral kerja karyawan sehingga langkah-langkah pencegahan dapat dilakukan seawal mungkin.

Menurut Siagian (1992) motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan bersama.

Menurut Martoyo (1994) motif adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Motivasi adalah pemberian motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan.

Dari uraian pada pendahuluan seperti tersebut sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Diantara kepemimpinan dan motivasi, mana yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan?

Berdasarkan uraian pada pendahuluan dan rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara simultan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara parsial.
3. Untuk mengetahui, mana diantara kepemimpinan dan motivasi yang pengaruhnya dominan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Motivasi merupakan variabel dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

## **METODE**

Penelitian menggunakan metode pendekatan survey yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang diteliti adalah data dari sampel yang diambil dari populasi, sedangkan dari sifatnya penelitian ini tergolong pada penelitian eksplanasi asosiatif yaitu suatu penelitian yang mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2001).

### Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian dilakukan pada karyawan administrasi di Universitas Widyagama Malang. Pertimbangan dalam penentuan obyek penelitian yaitu pentingnya peran pemimpin dan motivasi yang efektif di lingkungan Universitas Widyagama Malang dalam mendorong pencapaian kinerja karyawan.

### Sumber dan Jenis Data

1. Sumber data yang digunakan:

- a. Data Internal
- b. Data Eksternal

2. Jenis data yang digunakan:

- a. Data primer
- b. Data Sekunder

### Pengukuran Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan koesioner untuk mengungkap variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan pengukuran menggunakan skala likert yaitu skor yang digunakan 1-5 yang diterapkan secara bervariasi menurut masing-masing kategori pertanyaan. Dengan demikian skor ini akan menunjukkan jumlah tertentu dengan menggambarkan obyek yang diamati, sehingga masing-masing pertanyaan mempunyai lima pilihan.

### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini populasi karyawan administrasi Universitas Widyagama Malang, sebanyak 92 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *total sampling*, artinya seluruh populasi yang berjumlah 92 orang tersebut akan dijadikan sebagai responden.

### Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner
2. Interview
3. Dokumentasi

### Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel bergantung. Secara matematis, fungsi persamaan regresi linier berganda dapat diformulasikan sebagai berikut:

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

dimana:

Y	=	Kinerja karyawan
a	=	Konstanta
X <sub>1</sub>	=	Variabel Kepemimpinan
X <sub>2</sub>	=	Variabel Motivasi
b <sub>1</sub>	=	Koefisien regresi variabel kepemimpinan

$b_2$  = Koefisien regresi variabel motivasi  
 $e$  = error

### Uji Hipotesis

Untuk membuktikan hipotesis dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis I (Simultan) menggunakan uji F.
2. Uji Hipotesis II (Uji Parsial) menggunakan uji t
3. Uji Hipotesis III (Uji Dominan)

Uji hipotesis III dilakukan dengan menggunakan uji koefisien beta yang bertujuan untuk mengetahui variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat. Nilai koefisien beta yang distandarisasi variabel bebas dibandingkan satu dengan lainnya. Apabila variabel bebas yang memiliki nilai koefisien beta yang distandarisasi ( $\beta_i$ ) paling besar maka dinyatakan sebagai variabel yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat (Sanusi, 2003).

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu analisis analisis regresi linier berganda. Adapun rekapitulasi hasil analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis disajikan pada tabel sebagai berikut:

Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

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

$$Y = 0.473 + 0.255X_1 + 0.591 X_2 + e$$

Konstanta (a) diketahui sebesar 0.473 menunjukkan nilai variabel kinerja karyawan jika tidak dipengaruhi variabel bebas yang terdiri kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) atau dengan kata lain apabila variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) diasumsikan sama dengan nol, maka variabel kinerja karyawan bernilai 0,471. Hal ini mengindikasikan bahwa jika tidak dipengaruhi adanya kepemimpinan dan motivasi, maka kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang akan rendah.

Koefisien regresi variabel kepemimpinan ( $b_1$ ) diketahui sebesar 0.255 yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien regresi tersebut bermakna bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 0.255 terhadap kinerja karyawan, di mana pengaruhnya positif (searah). Artinya jika diasumsikan skor variabel kepemimpinan meningkat sebesar 1, maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0.255 dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu variabel motivasi konstan. Sebaliknya jika diasumsikan skor variabel kepemimpinan menurun sebesar 1, maka akan menyebabkan kinerja karyawan menurun sebesar 0.255 dengan asumsi variabel bebas lainnya (motivasi) konstan. Hal tersebut mencerminkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang berlangsung di Universitas Widyagama Malang, maka akan menyebabkan semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya jika kepemimpinan

yang berlangsung tidak berjalan dengan baik sebagaimana mestinya atau seperti yang diharapkan bawahan, maka akan menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Koefisien regresi variabel motivasi ( $b_2$ ) diketahui sebesar 0.591 menunjukkan besarnya pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien regresi tersebut bermakna bahwa motivasi memiliki pengaruh sebesar 0.591 terhadap kinerja karyawan, di mana pengaruhnya positif (searah). Artinya jika diasumsikan skor variabel motivasi meningkat sebesar 1, maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0.591 dengan asumsi variabel bebas lainnya (kepemimpinan) konstan. Sebaliknya jika diasumsikan skor variabel motivasi menurun sebesar 1, maka akan menyebabkan kinerja karyawan menurun sebesar 0.591 dengan asumsi variabel bebas lainnya (kepemimpinan) konstan. Hal tersebut mencerminkan bahwa semakin baik motivasi yang berlangsung di Universitas Widyagama Malang baik motivasi ke atas, ke bawah maupun motivasi horizontal, maka akan menyebabkan semakin tinggi kinerja karyawan. Sebaliknya jika motivasi yang berlangsung tidak berjalan dengan efektif, maka akan menyebabkan kinerja karyawan menurun.

### Hasil Uji Hipotesis I

Hipotesis I yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan kepemimpinan dan motivasi secara *simultan* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang. Untuk membuktikan kebenaran dari uji hipotesis I dilakukan dengan melihat hasil Uji F.

Kriteria pengujian hipotesis I yaitu dengan membandingkan besarnya nilai  $F_{hitung}$  dengan besarnya nilai  $F_{tabel}$ , jika nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  atau probabilitas  $< 5\%$  berarti secara *simultan* variabel kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang. Sebaliknya jika  $F_{hitung}$  lebih kecil daripada nilai  $F_{tabel}$  atau probabilitas  $5\%$  berarti variabel kepemimpinan dan motivasi secara *simultan* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang. Hasil Uji F (*analysis of variance*) untuk pengujian hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Dari hasil analisis diketahui nilai  $F_{hitung}$  sebesar 143.542 sedangkan pada tingkat kepercayaan  $95\%$  ( $\alpha = 5\%$ ) diperoleh nilai  $F_{tabel} = 2.708$  maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan nilai probabilitas  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi terbukti secara *simultan* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang pada tingkat kesalahan  $5\%$  ( $\alpha = 5\%$ ). Hal tersebut mencerminkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama dapat menjelaskan kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang, atau dengan pengertian lain jika pada saat yang sama kepemimpinan di Universitas Widyagama Malang berjalan dengan baik dan motivasi yang berlangsung berjalan efektif, maka akan berpengaruh signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis I yang diajukan dalam penelitian ini dapat terbukti atau dapat diterima.

Dari hasil analisis juga diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0.874. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif dan sangat kuat (mendekati 1) antara variabel kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja karyawan. Hal ini bermakna

semakin baik kepemimpinan yang berjalan di Universitas Widyagama Malang dan semakin efektif motivasi yang berlangsung, maka akan diikuti pula dengan semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya.

Dari perhitungan analisis regresi linier berganda juga diketahui nilai koefisien determinasi *R Square* ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0.763. Nilai *R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0.763 menunjukkan kontribusi atau sumbangan variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Nilai *R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0.763 bermakna 76.3% kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang ditentukan oleh kepemimpinan dan motivasi, sedangkan lainnya sebesar 23.7% disebabkan oleh variabel lain yang tidak diteliti, misalnya: komunikasi, kemampuan kerja lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan dan lain sebagainya.

### Uji Hipotesis II

Hipotesis II yang diajukan dalam penelitian ini yaitu dinyatakan kepemimpinan dan motivasi secara *parsial* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang. Untuk membuktikan kebenaran hipotesis II dalam penelitian ini digunakan Uji t. Kriteria penerimaan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah : Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau probabilitas  $< 0,05$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, artinya secara parsial kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada tingkat kesalahan 5% ( $\alpha = 5\%$ ). Sebaliknya, jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau probabilitas  $> 0,05$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak, artinya secara parsial kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada tingkat kesalahan 5% ( $\alpha = 5\%$ ).

Nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan sebesar 2.155 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  diketahui sebesar 1.987 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi (probabilitas) sebesar  $0,000 < \alpha = 5\%$  0,05. Hal ini bermakna bahwa variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang.

Nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi diketahui sebesar 4.969 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  diketahui sebesar 1.987 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi (probabilitas) sebesar  $0,007 < \alpha = 5\%$  0,05. Hal ini bermakna bahwa variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang.

Berdasarkan hasil Uji t dapat tarik simpulan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini terbukti atau dapat diterima yaitu kepemimpinan dan motivasi secara *partial* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang.

### Hasil Uji Hipotesis III

Hipotesis III yang diajukan dalam penelitian ini yaitu dinyatakan kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang. Untuk membuktikan kebenaran hipotesis III dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien beta yang distandarisasi masing-masing variabel bebas. Kriteria pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah variabel

bebas yang memiliki nilai koefisien beta yang distandarisasi ( $\beta_i$ ) paling besar maka dinyatakan sebagai variabel yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat.

Nilai koefisien beta yang distandarisasi variabel kepemimpinan sebesar 0.269 sedangkan nilai koefisien beta yang distandarisasi variabel motivasi sebesar 0.621. Hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien beta yang distandarisasi variabel motivasi lebih besar dibandingkan dengan nilai koefisien beta yang distandarisasi variabel kepemimpinan. Hasil tersebut bermakna motivasi merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang.

## SIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan motivasi secara *simultan* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang.
2. Kepemimpinan dan motivasi secara *parsial* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama.
3. Motivasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang
4. Kontribusi atau sumbangan variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 76.3% yang ditunjukkan nilai *R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0.763 yang berarti kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang ditentukan oleh adanya kepemimpinan dan motivasi.

Adapun saran-saran yang dapat dikemukakan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peran pimpinan sangat besar dalam menentukan keberlangsungan organisasi, untuk itu diharapkan pimpinan dapat mengkondisikan kepemimpinannya sesuai perkembangan organisasi agar dapat memberikan perubahan yang positif demi kemajuan organisasi, yang salah satu aspeknya dapat diukur dari kinerja karyawan. Oleh karena itu diharapkan pimpinan dapat menjadi contoh bawahannya dengan memiliki kharisma, dapat memberikan inspirasi dan menstimulasi intelektual bawahannya serta memiliki perhatian terhadap bawahan.
2. Motivasi organisasi di lingkungan Universitas Widyagama Malang berjalan cukup efektif namun masih perlu ditingkatkan terutama motivasi atasan ke bawahan yaitu pimpinan harus lebih sering atau lebih tegas dalam memberikan teguran kepada yang melakukan kesalahan dalam bekerja, serta motivasi di antara karyawan yaitu koordinasi dan saling tukar informasi antar karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan.
3. Disarankan kepada peneliti lain yang hendak mengkaji masalah kinerja karyawan, hendaknya memasukkan variabel-variabel lain yang belum diteliti dan diindikasikan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti: motivasi, kemampuan kerja, karakteristik pekerjaan dan lain sebagainya.



**DAFTAR RUJUKAN**

- Agus, Dharma. 2000. *Manajemen Prestasi Kerja*. Rajawali. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. PT. Cetakan Ketigabelas. Rineka Cipta. Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Nyoman Sudita. 2000. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP. 1991. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : CV. Haji Masagung
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Manullang, M. 1992. *Manajemen Personalialia*, Ghalia Indonesia, Medan.
- Muhammad, Arni, 2005. *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Moekijat. 1992. *Manajer Kekaryawananan dan Administrasi Gaji dan Upah*. Bandung: Mandar Maju.
- Nurgiyantoro, Burhan. 2000. *Statistik Terapan untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Cetakan Pertama. Penerbit Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. PT. Indeks, Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Robbins, Stephen P 2002. *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi dan Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid 2. Penerbit PT. Prenhallindo Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2001, *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Penerbit Prenhallindo. Jakarta.
- Sanusi, Anwar, 2003. *Metodologi Penelitian Praktis*. Edisi Pertama. Penerbit. Buntara Media Malang.
- Siagian, Sondang P. 1992. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : CV. Haji Masagung.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasi*. Edisi Kedua. PT. Rineka Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Cetakan Kedelapan. CV. Alfabeta. Bandung.
- Thoha, Miftah. 2001. *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*. Edisi I. Cetakan Kedelapan. Penerbit Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Tjiptono, Fandy, dan Akhmad Syakhroza. 2001. *Kepemimpinan Transformasional*, Manajemen dan Usahawan Indonesia, No. 9. Thn. XXVIII.

Umar, Huzein 2001. *Riset Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Yukl, G.A. 2000. *Leadership in Organization*. Second Edition. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.