

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
(Studi Kasus Pada Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo)**

Lusiana Tulhusnah¹; Devy Nor Anggraini²

Lusianatulhusnah17@gmail.com

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil dan pengaruh secara simultan variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil.

Hasil analisis regresi linier berganda yaitu $Y = 1,300E-16 + 0,158 X1 + 0,669 X2 + e$. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda, dari hasil perhitungan uji t (t-test) menunjukkan bahwa, pada variabel kepemimpinan nilai t hitung sebesar 0,853 sedangkan t tabel sebesar 2,079 atau t hitung $0,853 < t$ tabel 2,079 maka H_0 diterima dan H_a ditolak dan pada variabel motivasi kerja nilai t hitung sebesar 3,604 sementara itu nilai t tabel sebesar 2,079 atau t hitung $3,604 > t$ tabel 2,079 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil perhitungan menggunakan uji F (*F-test*) menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 17,026 > F tabel sebesar 3,47, sehingga dapat diketahui bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

PENDAHULUAN

Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak pernah lepas dari kehidupan berorganisasi, karena pada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Hal ini nampak baik di dalam kehidupan rumah tangga, organisasi kemasyarakatan, bahkan pada saat seseorang memasuki dunia kerja. Seseorang tersebut akan berinteraksi, dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja.

Organisasi berisikan orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan organisasi. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai, dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi, dimana manusia sebagai pendukung utama setiap organisasi apapun bentuk organisasi itu (Mulyadi dan Rivai, 2009:472).

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting. DuBrin (2005:3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

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

Setiap tindakan manusia mempunyai suatu tujuan atau motivasi baik itu disadari maupun tidak disadari yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan yang bersangkutan. Demikian pula setiap pekerjaan atau kegiatan pegawai mempunyai suatu motivasi misalnya dia mengharapkn penghasilan atau gaji, kepuasan pribadi dari hasil karyanya, peningkatan status, penghargaan dari pegawai, dari atasannya dan lain-lain. Pegawai sebagai makhluk sosial dalam bekerja tidak hanya mengejar

penghasilan saja tetapi juga mengharapkan bahwa dalam bekerja dia dapat diterima (*acceptable*) dan dihargai oleh sesama pegawai, diapun juga akan lebih berbahagia apabila dapat menerima dan membantu pegawai lain (Anoraga, 2003:77).

Handoko (2003:252) menjelaskan bahwa motivasi kerja yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu motivasi merupakan variabel penting, dimana motivasi perlu mendapat perhatian besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Sumber: Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang "Pokok-Pokok Kepegawaian"). Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan (Sumber: Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang "Pokok-pokok Kepegawaian"). Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa PNS mempunyai peran yang sangat menentukan keberhasilan dalam meraih tujuan, dan merupakan kunci dalam menentukan keberhasilan

Pemerintah dalam melaksanakan kewenangan.

Rivai (2005:41) mengemukakan kinerja ialah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawabnya, lalu Cahyono dan Suharto (2005:15) menjelaskan bahwa kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur atau dinilai, dengan demikian kinerja pegawai dalam suatu organisasi perlu diukur atau dinilai, agar dapat diketahui apakah kinerja pegawai itu baik atau buruk.

Kantor Kecamatan Panarukan kabupaten situbondo dalam meningkatkan kinerja pegawainya dihadapkan pada kendala yang timbul, yaitu masih rendahnya pemahaman tupoksi dari pegawai dalam mendukung pelaksanaan H2 : Diduga variabel kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil

tugas. Dimana untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas yang ada setiap pegawai harus senantiasa memiliki pemahaman yang baik terhadap apa yang telah menjadi tupoksinya.

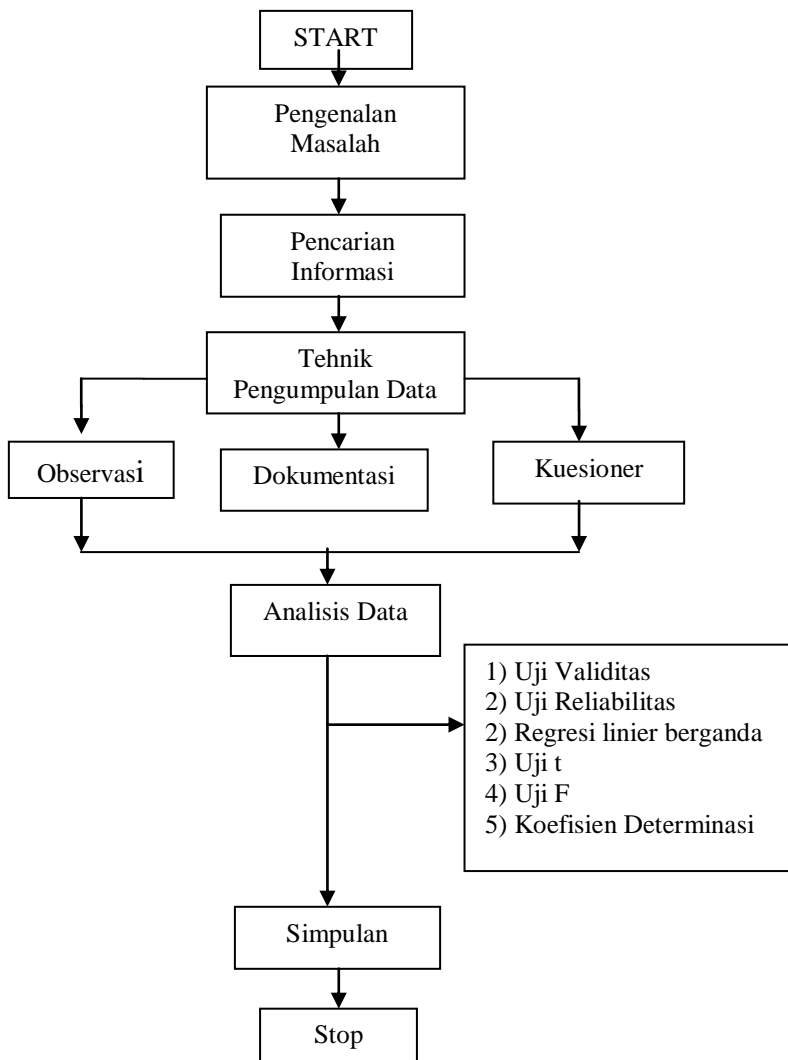
Berdasarkan hal tersebut, menunjukkan kesenjangan (*gap*) terhadap apa yang seharusnya atau apa yang diharapkan organisasi (setiap pegawai harus senantiasa memiliki pemahaman yang baik terhadap apa yang telah menjadi tupoksinya, untuk mendukung pelaksanaan setiap tugas yang ada) dengan apa yang senyatanya terjadi di lapangan (masih rendahnya pemahaman tupoksi dari pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas), yang mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum tercapai secara optimal.

H3 : Diduga variabel motivasi kerja yang berpengaruh paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil

Rancangan Penelitian

Adapun rancangan penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

METODE PENELITIAN



Gambar 1. Rancangan Penelitian

Tempat dan Waktu Penelitian

Berdasarkan judul yang diangkat yaitu “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai

negari sipil pada Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo”. Penelitian ini dilakukan pada Kantor Kecamatan Panrukan yang berlokasi

di jalan Raya Panarukan No.02. Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan yaitu pada bulan April-Juni 2016.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008:80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Kecamatan Panarukan yang berjumlah 25 orang pegawai.

Sampel

Sampel Menurut Sugiyono (2008:81) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar *representatif* (mewakili), apabila dalam menentukan jumlah sampel yang diteliti subjeknya kurang dari 100 (seratus), maka sampel tersebut lebih baik diambil semua (Suharsimi, 2006:131). Sehingga penelitian tersebut merupakan penelitian populasi.

Berdasarkan jumlah populasi yang terdapat pada Kantor Kecamatan Panarukan, maka sampel yang digunakan adalah sampel populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *sensus*. Digunakan teknik ini karena populasi yang akan diteliti kurang dari 100 (seratus) orang sehingga sampel yang diambil berasal dari keseluruhan populasi yang ada dalam organisasi yang berjumlah 24 orang.

Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Identifikasi Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2008:138).

Variabel penelitian ini terdiri dari dua macam variabel, yaitu variabel terikat (*dependent variable*) atau variabel yang bergantung pada variabel lainnya, serta variabel bebas (*independent variable*). Variabel – variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu:
 - 1) Kepemimpinan (X_1)
 - 2) Motivasi (X_2)
2. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y).

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan memberi arti atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Pengertian operasional variabel ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

1. Variabel bebas (*independent variable*)

- 1) Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Variabel ini diukur melalui indikator:

- a. Bersifat adil: Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota

- adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi
- b. Memberi sugesti: Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.
 - c. Mendukung tujuan: Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan.
 - d. Katalisator: Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.
 - e. Menciptakan rasa aman: Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya.
- 2) Motivasi (X2)
- Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Variabel ini diukur melalui indikator:
- a. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan: Suasana harmonis antar pegawai terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja.
 - b. Lingkungan kerja: Terdapat fasilitas penunjang pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang di harapkan.
 - c. Pemberian tunjangan: Organisasi telah memberikan tunjangan yang layak bagi pegawainya.
 - d. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan: Organisasi selalu memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya.
2. Variabel terikat (*dependent variable*)
- Kinerja Pegawai (Y) merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam

menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi, yang diukur melalui indikator:

- 1) Kuantitas: Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan pegawai, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan
- 2) Kualitas: Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.
- 3) Ketepatan waktu: Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.
- 4) Kehadiran: Kehadiran pegawai di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja pegawai itu.
- 5) Kemampuan bekerja sama: Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan

hasil guna yang sebesar-besarnya.

Jenis dan Sumber data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang berasal langsung dari responden. Data responden sangat diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Panarukan. Dalam hal ini data diperoleh secara langsung dengan membagi kuisisioner atau daftar pertanyaan kepada pegawai.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, baik berupa keterangan maupun literatur yang ada hubungannya dalam penelitian yang sifatnya melengkapi atau mendukung data primer. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari buku yang berhubungan dengan judul skripsi.

Metode Pengumpulan Data

1. Pengamatan (observasi)
2. Dokumentasi
3. Angket/kuesioner

Metode Analisa Data

1. Uji Validitas.

Uji validitas adalah adalah suatu data dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan. Menurut Sugiyono (2009:172) bahwa valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Valid tidaknya suatu item instrument dapat diketahui dengan membandingkan indeks *Korelasi*

Product Moment atau r_{hitung} dengan r_{tabel}

1. Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrument valid
2. Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrument tidak valid

Menentukan r_{tabel} adalah sebagai berikut:

$$df = n - 2$$

Keterangan: $df = \text{degree of freedom}$
 $n = \text{jumlah sampel}$

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas (Dwi Priyatno, 2009:25) adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat dipercaya atau dapat diandalkan

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

1. Apabila *Alpha Cronbach* > 0,60, maka instrumen reliabel
2. Apabila *Alpha Cronbach* < 0,60, maka instrumen tidak reliabel

Analisa Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Pada regresi berganda terdapat satu variabel terikat dan lebih dari satu variabel bebas.

Metode untuk mengolah dan menganalisa digunakan rumus regresi linear berganda (Sugiyono 2005:261) sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan: Y = variabel dependen, yaitu kinerja pegawai

X_1 = variabel independen, yaitu kepemimpinan

X_2 = variabel independen, yaitu motivasi

a = nilai intersep/konstanta

b_1, b_2 , = koefisien regresi variabel bebas

e = standard error

Uji Hipotesis

1. Uji t

Uji t ini merupakan uji individual yaitu uji statistik bagi koefisien regresi dengan hanya satu koefisien regresi yang mempengaruhi Y yaitu untuk menguji variabel yang berpengaruh antara X_1 dan X_2 terhadap Y secara parsial (individu). Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$t_0 = \frac{b_i - B_i}{S_{b_i}}$$

Keterangan : b_i = koefisien regresi parsial ke-1

B_i = koefisien regresi berganda

S_{b_i} = kesalahan baku koefisien regresi berganda b_i .

Kriteria pengujian dengan taraf signifikan 5% (0,05) adalah sebagai berikut:

$H_0: b = 0$, artinya tidak ada pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_0: b \neq 0$, artinya ada pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Sedangkan, kriteria kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Bila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$ dan nilai signifikan $t < \text{tingkat signifikan } 5\% (0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan dari masing-

masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

- 2) Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ dan nilai signifikan $t >$ tingkat signifikansi 5% (0,05), maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

t_{tabel} diperoleh dari:

$$df = n - k \left(\frac{\alpha}{2} \right)$$

Dimana: $df = \text{degree of freedom}$

$n =$ jumlah sampel

$k =$ jumlah variabel

bebas dan variabel terikat

$\alpha = 5\%$

2. Uji F

Uji F ini disebut juga dengan uji serentak atau bersama-sama mempengaruhi Y yaitu untuk menguji variabel yang berpengaruh antara X_1 dan X_2 secara bersama-sama (simultan) terhadap Y dengan rumus sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2(n - K - 1)}{K(1 - R^2)}$$

Keterangan: R = Koefisien determinan

K = Banyak perubahan bebas

n = Jumlah data

Kriteria pengujian dengan taraf signifikan 5% (0,05) adalah sebagai berikut:

$H_0: b = 0$, artinya tidak ada pengaruh secara simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_0: b \neq 0$, artinya ada pengaruh secara simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat

Sedangkan, kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Bila $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ dan nilai signifikan $F <$ tingkat signifikansi 5% (0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan.

- 2) Bila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai signifikan $F >$ tingkat signifikansi 5% (0,05), maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan.

f_{tabel} diperoleh dari:

$$dfN1 = k - 1$$

$$dfN2 = n - k$$

Dimana: $df = \text{degree of freedom}$

$n =$ jumlah sampel

$k =$ jumlah variabel

bebas dan variabel terikat

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh antara kedua variabel yang diteliti, maka dihitung koefisien determinasi (Kd) dengan asumsi faktor-faktor lain diluar variabel dianggap konstan/tetap (*ceteris paribus*). Rumus koefisien determinasi (Kd) yaitu:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan : Kd = Koefisien Determinasi

r = Koefisien korelasi

Dimana apabila:

- 1) $Kd = 0$, Berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, lemah.

2) $K_d = 1$, Berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, kuat

Pengaruh tinggi rendahnya koefisien determinasi tersebut digunakan pedoman yang dikemukakan oleh Guilford yang dikutip oleh Supranto (2008:227) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2 Pedoman Interpretasi Koefisien Determinasi

Pernyataan	Keterangan
> 4%	Pengaruh Rendah Sekali
5% - 16%	Pengaruh Rendah Tapi Pasti
17% - 49%	Pengaruh Cukup Berarti
50% - 81%	Pengaruh Tinggi atau Kuat
> 80%	Pengaruh Tinggi Sekali

Sumber: Supranto (2008:227)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Keadaan Geografis

Analisis Hasil Penelitian

1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur mampu mengukur apa yang ingin diukur dalam sebuah penelitian. Oleh sebab itu, kuesioner dalam penelitian ini pun diuji validitasnya, apakah kuesioner valid dan dapat digunakan sebagai instrument pengumpulan data atau kuesioner tidak valid sehingga tidak mampu memberikan informasi dan hal yang ingin diukur dalam penelitian ini.

Validitas sebuah instrument dapat diketahui dengan melihat nilai *pearson correlation* dan *sig (2-tailed)*. *Pearson correlation* merupakan nilai korelasi skor butir

terhadap skor total dari seluruh butir yang ada. Jika nilai *pearson correlation* > nilai pembanding berupa r_{tabel} , maka butir tersebut valid atau jika nilai *sig (2-tailed)* < 0,05 (Tingkat signifikansi 5% untuk tes dua sisi) berarti butir tersebut valid dan berlaku sebaliknya. Bila terdapat butir yang tidak valid, maka butir tersebut tidak dapat dipergunakan lagi dalam penelitian ini.

Uji validitas dengan menggunakan rumus diatas dan dengan bantuan SPSS 22 for Windows 7 diperoleh hasil uji validitas kuesioner sebagaimana terlampir. Rekapitulasi item kuesioner hasil uji coba dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X_1)

Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
$X_{1,1}$	0,680	0,404	VALID
$X_{1,2}$	0,560	0,404	VALID
$X_{1,3}$	0,706	0,404	VALID
$X_{1,4}$	0,656	0,404	VALID
$X_{1,5}$	0,620	0,404	VALID

Sumber Data : Hasil Data Statistik, 2016

Dari tabel 1 di atas maka dapat diketahui bahwa semuanya valid untuk variabel kepemimpinan (X_1) karena nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu 0,404

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Motivasi (X_2)

Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
-----------	----------	---------	------------

$X_{2.1}$	0,878	0,404	VALID
$X_{2.2}$	0,828	0,404	VALID
$X_{2.3}$	0,694	0,404	VALID
$X_{2.4}$	0,687	0,404	VALID

Sumber : Hasil Data Statistik, 2016

Dari tabel 2. di atas maka dapat diketahui bahwa semuanya valid untuk variabel motivasi (X_2) karena nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu 0,404

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y)

Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Y_1	0,801	0,404	VALID
Y_2	0,647	0,404	VALID
Y_3	0,628	0,404	VALID
Y_4	0,603	0,404	VALID
Y_5	0,843	0,404	VALID

Sumber Data : Hasil Data Statistik, 2016

Dari tabel 3 di atas maka dapat diketahui bahwa semuanya valid untuk variabel Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y) karena nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu 0,404

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variabel. Uji reliabilitas adalah tingkat ketepatan, ketelitian atau keakuratan sebuah instrument. Instrumen yang sudah dapat dipercaya atau reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Alpha Cronbach* 0,60. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai

dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,60 maka variabel tersebut sudah reliabel. Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan rumus diatas dan dengan bantuan SPSS 22 for Windows 7 maka dapat disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai	Alpha Cronbach	Keterangan
Kepemimpinan (X_1)	0,644	0,60	Reliabel
Motivasi (X_2)	0,747	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y)	0,743	0,60	Reliabel

Sumber Data : Hasil Data Statistik, 2016

Nilai reliabilitas dari variabel pada tabel 4 tersebut diatas memberikan indikasi bahwa keandalan kuesioner yang digunakan sebagai alat pengukur termasuk pada kategori berkorelasi kuat untuk tiap variabel tersebut. Uji reliabilitas ini memberikan indikasi bahwa keandalan kuesioner yang digunakan sebagai alat pengukur untuk setiap variabel termasuk pada kategori berkorelasi tinggi dan diterima, karena setiap nilai melebihi *Alpha Cronbach* 0,60.

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan data penelitian yang dikumpulkan baik untuk variabel terikat (Y) maupun variabel bebas (X_1 , X_2). Berdasarkan tabel hasil analisis regresi linier berganda, maka dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,300E-16 + 0,158 X_1 + 0,669 X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = Variabel Terikat,
yaitu Kinerja Pegawai
Negeri Sipil
- X_1 = Variabel Bebas,
yaitu Kepemimpinan
- X_2 = Variabel Bebas,
yaitu Motivasi Kerja

Uji Statistik Parsial (Uji t)

Pengujian ini untuk melihat sejauh mana pengaruh secara sendiri-sendiri atau parsial variabel X terhadap variabel Y.

1. Kepemimpinan (X_1)

Nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan ini sebesar 0,853 sementara itu nilai pada t_{tabel} distribusi 5% sebesar 2,079 maka t_{hitung} 0,853 < t_{tabel} 2,079 dan nilai signifikan sebesar 0,403 > 0,05, hal ini berarti bahwa secara parsial variabel kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

2. Motivasi Kerja (X_2)

Nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi kerja sebesar 3,604 sementara itu nilai pada t_{tabel} distribusi 5% sebesar 2,079. maka t_{hitung} 3,604 > t_{tabel} 2,079 dan nilai signifikan sebesar 0,002 < 0,05, hal ini berarti bahwa secara parsial variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

Uji Statistik Simultan (Uji F)

Uji simultan atau uji F merupakan uji secara bersama-sama untuk menguji signifikan pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

Untuk melakukan pengujian apakah variabel *independent* secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap variabel *dependent* atau tidak berpengaruh maka digunakan uji F (*F-test*) yaitu dengan cara membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} .

Kriteria pengujiannya adalah jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sedangkan apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Dari hasil analisis regresi linear berganda maka diperoleh F_{hitung} sebesar 17,026 > F_{tabel} sebesar 3,47 dan nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05 sehingga dapat diketahui bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

Uji Dominan

Kesimpulan yang bisa diambil dari penelitian ini adalah menunjukkan nilai pengaruh yang positif variabel motivasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo. Nilai variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0,853 sedangkan nilai variabel motivasi kerja (X_2) sebesar 3,604, maka kesimpulannya adalah nilai pengaruh

variabel motivasi kerja (X_2) lebih besar dari pada nilai variabel kepemimpinan (X_1) sehingga hipotesis penelitian (H_3) menyatakan bahwa variabel motivasi kerja (X_2) memiliki pengaruh yang paling dominan diterima.

Koefisien Determinasi (R^2)

Berikut ini adalah ukuran kontribusi variabel kepemimpinan (X_1) dan variabel motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo yang disajikan dalam tabel sebagaimana berikut ini: Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,786 ^a	,619	,582	,64636434

a. Predictors: (Constant), REGR factor score 1 for analysis 1
factor score 1 for analysis 1

b. Dependent Variable: REGR factor score 1 for analysis 3

Hasil dari analisis pengaruh kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai negeri sipil (Y) seperti pada tabel diatas, menunjukkan R Square = 0,619 artinya terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai negeri sipil (Y) dengan nilai R yang belum mencapai satu. Dari hasil tersebut nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,619 ini berarti bahwa seluruh variabel bebas (X) yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja mempunyai kontribusi sebesar 61,9% terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja pegawai negeri sipil, sedangkan sisanya sebesar 38,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Pembahasan

Berdasarkan hasil regresi linear berganda menunjukkan data penelitian yang dikumpulkan baik untuk variabel terikat (Y) maupun variabel bebas (X_1 , X_2) yang diolah dengan menggunakan bantuan program SPSS 22 for windows 7 maka diperoleh hasil perhitungan regresi linear berganda dimana variabel kepemimpinan (X_1) besarnya koefisien variabel kepemimpinan sebesar 0,158 yang berarti setiap peningkatan variabel motivasi sebesar 1% maka kinerja pegawai negeri sipil meningkat sebesar 0,158 dengan asumsi variabel lainnya (motivasi kerja) mempunyai nilai sama dengan nol. Sedangkan besarnya koefisien variabel motivasi kerja (X_2) sebesar 0,669 yang berarti setiap peningkatan variabel motivasi kerja sebesar 1% maka kinerja pegawai negeri sipil meningkat sebesar 0,669 dengan asumsi variabel yang lainnya (kepemimpinan) mempunyai nilai sama dengan nol.

Standar *errors* sebesar 0,132 artinya seluruh variabel yang dihitung dalam uji SPSS 22 for windows 7 memiliki tingkat variabel pengganggu sebesar 0,132. hasil analisis regresi linear berganda di atas menunjukkan bahwa variabel bebas yakni kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap variabel terikat yakni kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

Berdasarkan hasil penelitian dan perhitungan uji t (secara parsial), dapat diketahui besarnya pengaruh variabel kepemimpinan (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil (Y) sebesar 0,853 sedangkan

t_{tabel} sebesar 2,079, sehingga hasil perhitungan menunjukkan bahwa $t_{\text{hitung}} 0,853 < t_{\text{tabel}} 2,079$ dan nilai signifikan sebesar $0,403 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya variabel kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil. Berbeda dengan variabel motivasi kerja (X_2) yang menolak H_0 dan menerima H_a karena $t_{\text{hitung}} 3,604 > t_{\text{tabel}} 2,079$ dan nilai signifikan $0,002 < 0,05$ sehingga secara parsial variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

Berdasarkan hasil Uji F (secara simultan), dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar $17,026 > F_{\text{tabel}}$ sebesar 3,47 dan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat diketahui bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

Nilai variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0,853 sedangkan nilai variabel motivasi kerja (X_2) sebesar 3,604, maka kesimpulannya adalah nilai variabel motivasi kerja (X_2) lebih besar dari pada nilai variabel kepemimpinan (X_1) sehingga hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini menyatakan bahwa variabel motivasi kerja (X_2) memiliki pengaruh yang paling dominan diterima.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) didapatkan hasil

sebesar 0,619, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja pegawai negeri sipil sebesar 61,9% sedangkan sisanya sebesar 38,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Ditemukan hasil analisa regresi linier berganda dengan model persamaannya, yaitu $Y = 1,300E-16 + 0,158 X_1 + 0,669 X_2 + e$. Dari persamaan regresi linier berganda tersebut dijelaskan bahwa konstanta pada persamaan tersebut sebesar 1,300E-16. Koefisien variabel kepemimpinan ini mempunyai nilai sebesar 0,158. Hal ini berarti bahwa setiap terjadi kenaikan atau peningkatan sebesar 1 satuan untuk variabel kepemimpinan, maka akan diikuti kenaikan atau peningkatan kinerja pegawai negeri sipil sebesar 0,158, dengan catatan asumsi pada variabel bebas lainnya (variabel motivasi kerja) konstan. Sedangkan, koefisien variabel motivasi kerja mempunyai nilai sebesar 0,669. Hal ini berarti bahwa setiap terjadi kenaikan atau peningkatan sebesar 1 satuan untuk variabel motivasi kerja, maka akan diikuti kenaikan kinerja pegawai negeri sipil sebesar 0,669, dengan catatan asumsi variabel bebas lainnya (variabel kepemimpinan) konstan.
2. Dari pengujian secara parsial (Uji t) diketahui bahwa variabel kepemimpinan (X_1)

dengan taraf signifikannya 5% diperoleh hasil t_{hitung} sebesar 0,853 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,079, sehingga hasil perhitungan menunjukkan bahwa t_{hitung} 0,853 < t_{tabel} 2,079 dan nilai signifikan sebesar 0,403 > 0,05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya variabel kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil. Sedangkan variabel motivasi kerja (X_2) dengan taraf signifikannya 5% diperoleh hasil t_{hitung} sebesar 3,604 sedangkan t_{tabel} 2,079, sehingga hasil perhitungan menunjukkan bahwa t_{hitung} 3,604 > t_{tabel} 2,079 dan nilai signifikan 0,002 < 0,05, maka H_0 menolak dan H_a menerima artinya variabel motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

3. Dari hasil pengujian secara bersama-sama/simultan (Uji F) dengan taraf signifikannya 5%, maka diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 17,026, sedangkan nilai signifikansinya sebesar 0,000. Dari hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan (X_1) dan variabel motivasi kerja (X_2) secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo. Selain itu, diketahui bahwa nilai

F_{hitung} sebesar 17,026 > F_{tabel} sebesar 3,47 dan nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

4. Faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil (Y) pada Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo adalah variabel motivasi kerja (X_2). Hal ini disebabkan karena variabel motivasi kerja (X_2) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,604, lebih besar daripada variabel kepemimpinan (X_1) yang memiliki nilai t_{hitung} sebesar 0,853.
5. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) didapatkan hasil sebesar 0,619, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja pegawai negeri sipil sebesar 61,9% sedangkan sisanya sebesar 38,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan diatas, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Konsep motivasi yang dilakukan pada saat ini harus tetap dipertahankan dan dikembangkan lagi, hal ini

bertujuan agar meningkatnya dan tetap terjaganya kinerja pegawai negeri sipil. Dimana hal ini juga dapat menjadi aset penting bagi organisasi nantinya. Semakin tinggi intensitas motivasi yang diberikan, maka pegawai juga akan memberikan kinerja yang maksimal juga. Mengingat bahwa variabel motivasi (X_2) merupakan faktor yang paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil (Y) pada Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo.

2. Konsep kepemimpinan harus lebih ditingkatkan lagi, hal ini bertujuan untuk menjalin hubungan lebih dekat antar pemimpin dan pegawai. Mengingat bahwa variabel kepemimpinan X_1 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil (Y). Saran untuk lebih meningkatkan kepemimpinannya diantaranya seperti tidak membedakan antara pegawai yang satu dengan yang lain, memberikan dorongan semangat kerja kepada pegawainya, mempunyai inisiatif tinggi dalam memberikan ide, memberikan informasi yang lengkap tentang pelaksanaan kerja yang benar, dan berusaha mencari alternatif penyelesaian jika terjadi kondisi ketidakharmonisan antar pegawai.
3. Disarankan juga kepada Kantor Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo untuk memperhatikan faktor-faktor

lainnya, selain variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja yang sudah diteliti pada penelitian kali ini. Karena hal tersebut dapat mempengaruhi variabel kinerja pegawai negeri sipil pada Kantor Kecamatan Panarukan kabupaten situbondo.

4. Diharapkan bagi peneliti berikutnya agar kiranya menambah variabel selain kepemimpinan dan motivasi agar lebih memahami variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustiningrum, Adri. 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah (SETDA) Kota Magelang*. Tidak Diterbitkan. Skripsi
- Anoraga, Pandji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Armstrong. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Media Kompetindo. Jakarta
- Bachtiar. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Syariah Surakarta, Yogyakarta dan Semarang*. Tidak Diterbitkan. Skripsi
- Bambang, guritno dan Waridin. 2005. *Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan Dinas*

- Pendapatan Asli Daerah*). Tidak diterbitkan. Skripsi
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Bandung.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol 10. No 2: 124-135.
- Cahyono, Budi. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah)*. Tidak Diterbitkan. Skripsi
- Cahyono, Budhi dan Suharto. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*. *Jurnal Bisnis* Vol 1. Yogyakarta
- Dessler. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga
- Djaali, H. 2008. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- DuBrin, Andrew J. 2005. *Leadership*. Edisi Kedua. Prenada Media. Jakarta
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP UNDIP
- Ginting, Bersita. 2011. *Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti (Persero) Bandung*. Tidak diterbitkan. Skripsi
- Handoko T. Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Hasan, Iqbal. 2004. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kamery. 2004. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar P. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Mathis, Robert L dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Masrukhin dan Waridin. 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal EKOBIS* Vo 7. No 2: 197-209
- Moehirono. 2012. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Mulyadi dan Rivai. 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ni Luh Made Ariani. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan dan Diklat Terhadap Kinerja Karyawan pada Biro Perjalanan Wisata Surya Jaya Tours di Sanur, Denpasar*. Tidak Diterbitkan. Skripsi
- Nurhayati. 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada*

- Kantor Pengelolaan Pasar Daerah (KPPD) Kabupaten Demak). Tidak Diterbitkan. Skripsi
- Parlinda, Vera. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta)*. Tidak Diterbitkan. Skripsi
- Priyatno, Dwi. 2009. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: MediaKom
- Reksohadiprodjo, sukanto dan Handoko, T. Hani. 2001. *Organisasi perusahaan teori struktur dan perilaku*. Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen, P. 2008. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Sedarmayanti. 2001. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Setiadi. 2007. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Pegawai dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Lippo Bank Cabang Pemuda, Semarang)*. Tidak Diterbitkan. Skripsi
- Simamora. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Simamora, Bilson. 2004. *Penilaian Kerja dalam Manajemen Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka
- Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Slamet, Achmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang. Unnes Press
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2008. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Supranto. 2008. *Analisis Multivariat.: Arti dan Interpretasi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Wahjosumidjo. 2001. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Wulan, Lucky. 2011. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada DISPERINDAG Kota Semarang)*. Tidak Diterbitkan. Skripsi
- Wursanto. 2002. *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali