

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN TINGKAT
KESEJAHTERAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

PT JASA RAHARJA (PERSERO) CABANG BALI

**Ida Bagus Gamata Harischandra¹
I Wayan Mudiarta Utama²**

Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia¹

e-mail : ibgamata@yahoo.com

Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia²

ABSTRAK

PT Jasa Raharja merupakan perusahaan yang bergerak dibidang asuransi sosial. Penelitian yang dilakukan di PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali menemukan permasalahan yang mengindikasikan rendahnya kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab permasalahan apakah kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi dan tingkat kesejahteraan. Jumlah populasi 34 responden. Analisis linier berganda digunakan pada metode analisis. Kepemimpinan, motivasi, dan tingkat kesejahteraan memiliki berpengaruh yang kuat secara serempak terhadap kinerja karyawan telah ditunjukkan pada hasil penelitian ini. Secara parsial kepemimpinan, motivasi, tingkat kesejahteraan juga memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.
Kata kunci : Kepemimpinan, kinerja, motivasi, dan tingkat kesejahteraan.

ABSTRACT

PT Jasa Raharja is a company in the field of social insurance. Research conducted in PT Jasa Raharja (Persero) Branch Bali encountered problems that indicate poor performance. This study aims to answer the problem apakah performance is affected by the leadership, motivation and welfare. Total population of 34 respondents. Methods of analysis using multiple linear analysis. The results showed simultaneous leadership, motivation, strong influence welfare. Partially, leadership, motivation, level probe welfare effect on employee performance
Keywords: Leadership, performance, motivation, and welfare.

PENDAHULUAN

Persaingan usaha asuransi yang semakin ketat menuntut setiap perusahaan asuransi jiwa untuk tetap dapat berhasil dalam mencapai tujuannya. Nimalathasan *et al.* (2005) untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu perusahaan, perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Khan *et al.* (2012) sumber daya manusia adalah aset paling penting untuk membangun suatu perusahaan. Corina *et al.* (2008) keberhasilan suatu perusahaan untuk menduduki posisi teratas dan mendapatkan keunggulan kompetitif didukung sumber daya manusia berkualitas.

PT Jasa Raharja adalah perusahaan yang bergerak pada bidang perasuransian, yang memberikan jaminan asuransi kecelakaan kepada penumpang alat transportasi umum atau pribadi dan pihak ketiga yang menjadi korban. Bennet *et al.* (2009) untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik, perusahaan memerlukan seorang pemimpin yang mampu memacu prestasi kerja karyawan. Permasalahan yang terjadi di PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali adalah bagaimana suatu perusahaan mampu menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik demi produktifitas perusahaan tersebut.

Zainul (2008) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Salwa (2012) menyatakan kinerja seorang karyawan berperan penting bagi suatu organisasi, karena kinerja setiap karyawan merupakan sumbangan bagi

tercapainya kinerja setiap fungsi organisasi. Kinerja adalah peningkatan atau prestasi yang dimiliki individu dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya Olu *et al.* (2007). Ketika kinerja meningkat, hal ini akan berpengaruh pada efektifitas perusahaan (Hamed *et al.* 2011). Menurut Abbas *et al.* (2009) faktor yang dapat menyebabkan tingginya kinerja seharusnya menjadi tanggungjawab dari suatu perusahaan. Rendahnya kinerja karyawan dapat disebabkan oleh masalah kepemimpinan di dalam suatu perusahaan (Bass *et al.*, 2006).

Menurut Wahyudin (2008) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi sejumlah orang untuk melaksanakan kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Hannay *et al.* (2008) mengatakan pemimpin sejati adalah orang melayani bukan memimpin, dengan melayani orang lain pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya. Jing *et al.* (2008) meluasnya kepercayaan bawahan terhadap kepemimpinan mempengaruhi kinerja dari suatu perusahaan. Purba (2004) menyatakan kepemimpinan berperan penting bagi suatu organisasi agar tercapainya kinerja yang baik bagi setiap fungsi perusahaan. Perusahaan harus memiliki pemimpin yang dapat mengarahkan dan memanfaatkan sumber daya yang ada demi meningkatkan kinerja (Jacquiline *et al.*, 2011).

Emily *et al.* (2011) motivasi adalah sesuatu yang melibatkan konstelasi keyakinan, persepsi, nilai-nilai, minat, dan tindakan yang saling berhubungan erat satu sama lain. Grant *et al* (2008) motivasi seorang individu akan muncul jika dipengaruhi oleh pemimpin yang efektif, jadi efektivitas kepemimpinan akan berdampak positif pada motivasi kerja karyawan. Riyadi (2011) menyatakan dalam penelitiannya motivasi adalah suatu dorongan yang mampu menciptakan

semangat dan disiplin kerja yang tinggi pada semua pekerja. Tzeng *et al.* (2012) motivasi yang diberikan secara baik akan berpengaruh pada prestasi kerja. Tietjen *et al.* (2010) menyatakan bahwa motivasi kerja yang terbaik adalah ketika sikap masing-masing karyawan dapat dipahami. Sunarcaya (2008) menyatakan motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik.

Selain masalah motivasi, turunnya kinerja karyawan juga disebabkan oleh tingkat kesejahteraan yang diterima karyawan. Tingkat kesejahteraan adalah pelengkap baik yang bersifat material maupun nonmaterial yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan yang bertujuan untuk memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan (Hasibuan, 2012:185). Siska (2010) menyatakan kesejahteraan karyawan harus terpenuhi, ini akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali dalam menjalankan operasionalnya didukung karyawan sebanyak 34 orang. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa jumlah karyawan pada masing-masing bagian tidak sesuai dengan bobot pekerjaan yang ada. Jumlah karyawan tergolong sedikit jika dibandingkan dengan banyaknya tugas-tugas pada masing-masing bagian, sehingga para karyawan diharuskan untuk selalu mempergunakan setiap waktu yang ada untuk menyelesaikan tugas-tugas dengan sebaik-baiknya. Kurangnya karyawan pada setiap bagian pekerjaan tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan menjadi kurang maksimal.

Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan pokok masalah adalah sebagai berikut.

- 1) Apakah kepemimpinan, motivasi kerja dan tingkat kesejahteraan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
- 2) Apakah kepemimpinan, motivasi kerja dan tingkat kesejahteraan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
- 3) Variabel manakah diantara kepemimpinan, motivasi kerja dan tingkat kesejahteraan yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian sebagai berikut.

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan tingkat kesejahteraan terhadap kinerja karyawan secara simultan.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan tingkat kesejahteraan terhadap kinerja karyawan secara parsial.
- 3) Untuk mengetahui variabel mana yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis

Berdasarkan pokok permasalahan, tujuan, landasan teori dan penelitian sebelumnya yang telah disampaikan, maka hipotesis sebagai berikut.

- H1: Kepemimpinan, motivasi kerja dan tingkat kesejahteraan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Kepemimpinan, motivasi kerja dan tingkat kesejahteraan secara parsial berpengaruh signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebas. Metode pengumpulan data dengan wawancara, kuisioner, observasi. Responden dalam penelitian ini berjumlah 34 orang. Pengujian instrumen dalam penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas. Metode analisis yang digunakan uji asumsi klasik dan analisis linier berganda.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali yang beralamat di Jalan Hayam Wuruk 202, Denpasar-Bali.

Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah kinerja yang dipengaruhi dengan kepemimpinan, motivasi kerja dan tingkat kesejahteraan.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data

- 1) Data kuantitatif, adalah data yang dapat dihitung dan berupa angka-angka seperti data jumlah karyawan, jawaban responden terhadap kuisioner.
- 2) Data kualitatif, adalah data yang tidak berupa angka-angka dan tidak dapat dihitung, seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas perusahaan.

Sumber data

- 1) Data Primer adalah data yang diperoleh dengan observasi dan pemberian kuesioner kepada responden yaitu karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali.
- 2) Data Sekunder adalah data perusahaan seperti sejarah berdirinya perusahaan dan struktur organisasi perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel

1. Kepemimpinan

Variabel kepemimpinan terdiri lima indikator yaitu (Handoko dalam purba, 2004) tingkat kepercayaan bawahan ($X_{1.1}$), keyakinan bawahan pada pimpinan ($X_{1.2}$), rasa hormat bawahan ($X_{1.3}$), wewenang pimpinan ($X_{1.4}$), kejelasan penyampaian tugas ($X_{1.5}$). Hasil responden dari 34 populasi karyawan memilih dominan indikator rasa hormat bawahan dengan rata skor 3,88.

Tabel 1.
Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan

| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | Total Skor | Rata-Rata Skor |
|----|--|---------|----|----|----|-----|------------|----------------|
| | | SS | S | RG | TS | STS | | |
| 1 | Kepercayaan bawahan yang tinggi terhadap pimpinan dalam mengambil keputusan. | 4 | 16 | 6 | 7 | 1 | 117 | 3,44 |
| 2 | Keyakinan bawahan yang tinggi terhadap pimpinan dalam mengambil keputusan. | 5 | 15 | 7 | 6 | 1 | 119 | 3,50 |
| 3 | Rasa hormat bawahan yang tinggi terhadap pemimpin. | 11 | 14 | 3 | 6 | 0 | 132 | 3,88 |
| 4 | Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan baik. | 8 | 13 | 6 | 6 | 1 | 123 | 3,62 |

Lanjutan Tabel 1

| | | | | | | | | |
|-------|--|---|----|---|---|---|-----|------|
| 5 | Pimpinan menyampaikan tugas kepada bawahan sesuai dengan job base. | 8 | 13 | 8 | 5 | 0 | 126 | 3,71 |
| Total | | | | | | | 617 | 3,63 |

Total rata-rata jawaban untuk variabel kepemimpinan sebesar 3,63 keseluruhan karyawan memberikan respon baik terhadap kepemimpinan pada perusahaan.

2. Motivasi

Variabel motivasi terdiri dari lima indikator sebagai berikut (Ardana, 2012:193) kondisi pekerjaan yang menyenangkan ($X_{2.1}$), kerja sama yang baik ($X_{2.2}$), penempatan yang tepat ($X_{2.3}$), pekerjaan yang terjamin ($X_{2.4}$), promosi yang objektif ($X_{2.5}$). Hasil responden dari 34 populasi karyawan dominan memilih indikator promosi yang objektif sebagai skor tertinggi dibandingkan indikator lainnya yaitu dengan skor 3,88.

Tabel 2.
Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi

| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | Total Skor | Rata-Rata Skor |
|-------|---|---------|----|----|----|-----|------------|----------------|
| | | SS | S | RG | TS | STS | | |
| 1 | Kondisi pekerja yang menyenangkan yang baik dan tidak kaku antara bawahan dengan atasan | 3 | 10 | 9 | 10 | 2 | 104 | 3,06 |
| 2 | Terjalannya kerjasama yang baik antara bawahan dengan atasan | 7 | 19 | 4 | 4 | 0 | 131 | 3,85 |
| 3 | Penempatan yang tepat sesuai dengan bidang dan kemampuan | 8 | 14 | 9 | 2 | 1 | 128 | 3,76 |
| 4 | Pekerjaan yang terjamin dalam melaksanakan pekerjaan dan hari tua | 8 | 12 | 4 | 8 | 2 | 118 | 3,47 |
| 5 | Promosi yang objektif selalu diberikan bagi karyawan yang berprestasi | 8 | 17 | 6 | 3 | 0 | 132 | 3,88 |
| Total | | | | | | | 613 | 3,60 |

Dapat dilihat pada Tabel 2 bahwa nilai total rata-rata jawaban responden terhadap variabel motivasi sebesar 3,60. ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan karyawan memberikan respon yang baik terhadap pernyataan mengenai motivasi.

3. Tingkat Kesejahteraan

Variabel tingkat kesejahteraan terdiri lima indikator sebagai berikut (Ishak dalam Siska, 2010) tunjangan hari raya ($X_{3,1}$), dana pensiun ($X_{3,2}$), uang duka kematian ($X_{3,3}$), pakaian dinas ($X_{3,4}$), jaminan kesehatan ($X_{3,5}$). Hasil responden dari 34 populasi karyawan dominan memilih indikator dana pensiun sebagai skor tertinggi dengan skor 3,76.

Tabel 3.
Jawaban Responden Terhadap Variabel Tingkat Kesejahteraan

| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | Total Skor | Rata-Rata Skor |
|-------|--|---------|----|----|----|-----|------------|----------------|
| | | SS | S | RG | TS | STS | | |
| 1 | Tunjangan hari raya yang diberikan selama ini oleh perusahaan dapat meringankan keluarga. | 4 | 18 | 8 | 3 | 1 | 123 | 3,62 |
| 2 | Dana pensiun yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan lama pengabdian. | 11 | 11 | 5 | 7 | 0 | 128 | 3,76 |
| 3 | Bantuan uang duka kematian yang diterima keluarga karyawan sudah meringkan beban keluarga. | 9 | 10 | 10 | 4 | 1 | 124 | 3,65 |
| 4 | Pakaian dinas yang disediakan perusahaan sudah mencukupi penampilan keseharian bekerja. | 9 | 11 | 6 | 8 | 0 | 123 | 3,62 |
| 5 | Jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup membantu meringankan beban ekonomi karyawan dan keluarga. | 8 | 14 | 7 | 5 | 0 | 127 | 3,74 |
| Total | | | | | | | 625 | 3,68 |

Pada Tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai total rata-rata jawaban responden untuk variabel tingkat kesejahteraan adalah sebesar 3,68, ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan karyawan memiliki nilai tingkat kesejahteraan yang baik.

4. Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan terdiri dari lima indikator sebagai berikut (Wibowo, 2012:101) kemampuan (Y1), kesungguhan bekerja (Y2), inisiatif (Y3), prosedur dan jadwal (Y4), kepedulian yang tinggi (Y5). Hasil responden 34 populasi karyawan, indikator kelima variabel kinerja karyawan menjadi nilai skor tertinggi yaitu sebesar 3,97 maka hal ini mengindikasikan tingginya kepedulian karyawan terhadap kemajuan perusahaan.

Tabel 4.
Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | Total Skor | Rata-Rata Skor |
|-------|--|---------|----|----|----|-----|------------|----------------|
| | | SS | S | RG | TS | STS | | |
| 1 | Kemampuan yang mendalam dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. | 6 | 13 | 4 | 8 | 3 | 113 | 3,32 |
| 2 | Sangat bersungguh-sungguh di dalam menerima tugas yang diberikan perusahaan. | 10 | 15 | 6 | 3 | 0 | 134 | 3,94 |
| 3 | Memiliki Inisiatif dalam menyelesaikan permasalahan | 9 | 13 | 10 | 2 | 0 | 131 | 3,85 |
| 4 | Bekerja sesuai prosedur dan jadwal yang ditetapkan perusahaan | 8 | 14 | 8 | 4 | 0 | 128 | 3,76 |
| 5 | Memiliki kepedulian yang tinggi untuk kemajuan perusahaan | 11 | 15 | 4 | 4 | 0 | 135 | 3,97 |
| Total | | | | | | | 641 | 3,77 |

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai total rata-rata jawaban responden untuk variabel kinerja karyawan adalah sebesar 3,77, berarti secara keseluruhan karyawan memiliki nilai kinerja yang baik.

Regresi Linier Berganda

Tabel 5.
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

| Variabel | Koefisien Regresi | | T | Sig |
|---|-------------------|------------|-------|-------|
| | B | Std. error | | |
| (constant) | -1.00 | 0,064 | 0,000 | 1,000 |
| Kepemimpinan | 0,272 | 0,115 | 2,369 | 0,024 |
| Motivasi | 0,291 | 0,106 | 2,691 | 0,012 |
| Tingkat kesejahteraan | 0,463 | 0,102 | 4,555 | 0,000 |
| Dependend variable : Kinerja karyawan F Statistik : 70,231 Sig F : 0,000 R ² : 0,875 Adjusted R ² : 0,863 | | | | |

Data diolah 2013

Hasil R² yaitu 0,875 artinya 87,50 persen kinerja karyawan berpengaruh terhadap kepemimpinan, motivasi dan tingkat kesejahteraan dan sisanya 12,50 persen dipengaruhi oleh variable yang tidak dijelaskan.

Uji Hipotesis

1. Hasil uji secara simultan (Uji-F)

Hasil uji diketahui $F_{hitung} (70,231) > F_{tabel} (2,92)$ dengan tingkat signifikan $0,00 < 0,05$ maka H_0 ditolak H_1 diterima. Maka variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan tingkat kesejahteraan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Hasil uji secara parsial (Uji-t)

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali menunjukkan hasil uji $t_{hitung} (2,369) > t_{tabel} (1,697)$ dengan tingkat signifikansi $(0,024) < \alpha (0,05)$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali menunjukkan hasil uji $t_{hitung} (2,691) > t_{tabel} (1,697)$ dengan tingkat signifikansi $(0,012) < \alpha (0,05)$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh tingkat kesejahteraan terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil $t_{hitung} (4,555) > t_{tabel} (1,697)$ dengan tingkat signifikansi $(0,000) < \alpha (0,05)$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa tingkat kesejahteraan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Diantara variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan tingkat kesejahteraan yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah variabel tingkat kesejahteraan dengan nilai *standardized coefficient beta* sebesar 0,463.

Pembahasan Pengaruh Masing-Masing Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,272. Penelitian ini menemukan pengaruh yang searah terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang tepat terhadap kondisi karyawan akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan

Penelitian yang dilakukan Rahmat (2006) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain juga dilakukan oleh Purba (2004) hasil dari penelitian ini

menyatakan kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi 0,291. Penelitian ini menemukan pengaruh yang searah terhadap kinerja karyawan. Pemberian motivasi bertujuan memberikan semangat dan gairah bekerja yang lebih baik untuk karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Riyadi (2011) menyatakan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian Harry (2013) mendapatkan hasil yang sama variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Pengaruh Tingkat Kesejahteraan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial dan dominan dari variabel tingkat kesejahteraan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi 0,463. Kesejahteraan yang diberikan perusahaan dalam bentuk tunjangan-tunjangan THR, kesehatan, dana pensiun harus selalu ditingkatkan agar kinerja karyawan semakin tinggi.

Penelitian Endang (2012) menyatakan tingkat kesejahteraan berpengaruh signifikan secara parsial dan dominan terhadap kinerja karyawan yaitu 0,563.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

- 1) Pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara variabel kepemimpinan, motivasi, dan tingkat kesejahteraan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara variabel kepemimpinan, motivasi, dan tingkat kesejahteraan terhadap kinerja karyawan.

Saran

- 1) Sebaiknya pimpinan perusahaan agar mampu menerapkan kepemimpinan yang terbuka, mampu membangun dan membina karyawan didalam bekerja, agar tercipta rasa kepercayaan yang tinggi karyawan terhadap pemimpin dalam pengambilan keputusan.
- 2) Pihak perusahaan khususnya pimpinan harus mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis agar tercipta hubungan yang baik antara karyawan dengan pimpinan.
- 3) Perusahaan harus memperhatikan tingkat kesejahteraan yang diterima karyawan dan khususnya tunjangan hari raya untuk meringankan keluarga dan pakaian dinas untuk mencukupi penampilan keseharian dalam bekerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Abbas, Qaisa dan Yaqoob Sara, 2009. Influence Leadership Against Employee Performance Development In Pakistan. *Internasional Journal Pakistan Economic and Social Review*, 47(2), pp:269-292.
- Ardana, Komang. Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Yogyakarta. Graha Ilmu.

- Bass, B.M., B.J. Avolio, D.I. Jung & Y. Berson (2006), "Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership", *Journal of Applied Psychology*, 88(2): h:207-218.
- Bennet, Thomas. 2009. A Study Of The Management Leadership Style Preferred By It Subordinates. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*. 13(4): h:1-25.
- Corina Ruset, Elena Pet, Anda Milin. 2008. Organization of Human Resource in Rural Tourism Units. *Journal of Bulletin UASVM Horticulture*, 65(2): h:466-470.
- Emily R. Lai, 2011. The Motivation-Job Performance Relationship : Aqualitative and Qualitative Review. *Journal of psychological Bulletin*. 127(3): h:376-407.
- Endang Murtiningsih, 2012. Pengaruh Motivasi, Kesejahteraan dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi*, 1(3): h:81-93
- Fenwick Feng Jing, 2008. Missing Links In Understanding The Relationship Between Leadership And Organizational Performance. *International Business & Economics Research Journal*, 7(5): h:67-78.
- Hameed, Abdul. 2011. Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework. *Internasional Journal of Business and Social Science*. 2(13): h:.224-229.
- Harry Murti, 2013. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 1(1): h:10-18.
- Hasibuan Melayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan keenam belas. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Grant, A. M. 2008. Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, leadership and performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(1): h:48-58.
- Jauliman Purba, 2004. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Binjai". *Jurnal ilmiah Manajemen and Bisnis of Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 4(2): h: 97-106.
- Jacqueline M. Omuya, David M. Kungu, Leonard S. Mulongo and Dedan O. Ong'anya, 2011. Effect of Team Building on The Performance Of

- Employees in Organizations Towards The Realization Of millennium Development Goals: A Survey Of Selected Banks In Eldoret. *International Journal of Current Research*, 3(11), pp:049-054.
- Maureen Hannay, 2012. The Application of Servant Leadership Theory in The International Context. *Journal of International Business and Cultural Studies*, 13(2): h:083-095.
- Khan, Alamdar Hussain. 2012. Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7),pp:2697-2705.
- Nimalathasan, Balasundaran. 2005. Employee Job Satisfaction and Performance: The Case of the People's Bank in the Jaffna Peninsula, Sri Lanka. *Internasional Journal Associate PhD Valeriu University of Jaffna, Sri Lanka*, 1(1): h:43-47
- Ojo olu, 2009. Corporate Culture Impact Assessment On Employee Performance. *Internasional Journal Business Intelligence*, 2(2): h:388-397.
- Rahmat, Nugroho. 2006. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Cabang Bandung). *Jurnal Thesis Manajemen*, 2(1): h:1-13.
- Riyadi, Slamet. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 13(1): h:40-45.
- Salwa Hayati Hasan, Nasir Aziz, Muhammad Adam 2011 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja aktivis pada Lembaga Swadaya Masyarakat di Kota Banda Aceh, *Jurnal Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Syiah Kuala*, 1(1), pp:1-22.
- Siska Malisa. 2010. Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pangansari Utama Medan. *Skripsi Program Sarjana Universitas Sumatra Utara, Medan*
- Sunarcaya, Putu. 2008. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai dilingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. *Skripsi Universitas Terbuka Jakarta*
- Tietjen, Mark. 2010. Motivation and Job Satisfication. *Journal of Management Decision-MCR University Press*. 36(4): h:226-237.

- Tzeng, Huey Ming, 2011. The Influence of Nurses Working Motivation and Employee Performance on Intention To Quit: An Empirical Investigation in Taiwan. *International Journal of Nursing Studies*. Vol 39: hal 867-878.
- Wahyuddin, M. 2008. Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat di Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Aplikasi Ekonomi*, 3(1): h:1-19
- Wibowo, Prof. 2012. *Manajemen Kinerja*. Edisi 3-6. Jakarta: Rajawali Pers
- Zainul. 2008. Hubungan Kinerja Karyawan Tata Usaha dengan Kepuasan Dosen di Politeknik Kesehatan Palu. *Jurnal KMPK Universitas Gajah Mada*, 1(9): h:1-9.