

---

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI CV. POLA PRAKARYA

---

Nidaul Khasanah

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

nidakh@gmail.com

---

**ABSTRACT**

---

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan (1) pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, (2) pengaruh variabel motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja, dan (3) pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan CV. Pola Prakarya Yogyakarta.

Penelitian ini tergolong dalam jenis penelitian *expost facto*. Populasinya adalah seluruh karyawan CV. Pola Prakarya Yogyakarta yang berjumlah 30 orang yang sekaligus dijadikan sampel penelitian. Metode pengumpulan data menggunakan metode angket, sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda yang didukung dengan uji F (F-Test) dan uji T (T-Test) dan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji multikolinearitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan regresi ganda linier untuk tiga prediktor adalah  $Y = 16,623 + 0,326X_1 + 0,139X_2 + 0,103X_3$ . Artinya, gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) memberikan kontribusi besar terhadap kinerja. Besarnya pengaruh dilihat dari nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) melalui analisis regresi sebesar 0,135. Hasil koefisien determinan tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai sebesar 13,5% dan sisanya sebesar 86,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, kinerja

---

**PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat besar dalam suatu organisasi karena manusia sebagai salah satu faktor yang penting dan utama untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor-faktor internal misalnya kepemimpinan, kualitas informasi, kualitas pelayanan, teknologi, inovasi dan kompensasi. Sementara contoh faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kinerja suatu lembaga tidak terlepas dari kinerja karyawan atau pegawainya. Begitu juga dengan instansi pemerintah, kinerjanya sangat di tentukan oleh kinerja pegawai yang bekerja di instansi pemerintah yang bersangkutan. *Performance* atau kinerja menurut Prawirosentono (2000:1) adalah hasil karya yang dapat di capai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Prawirosentono menambahkan bahwa ungkapan seperti output, kinerja, efisiensi, efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas, sedangkan produktivitas sendiri merupakan rasio output terhadap input. Bahkan ada yang melihat *performance* dengan memberikan penekanan dengan nilai efisien yang di artikan sebagai rasio *output* dan *input* sedangkan pengukuran efisien menggantikan penentuan *outcome* tertentu.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas

berhasil tidaknya suatu organisasi atau badan usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dengan sukses pula. Ini berarti pimpinan berhasil dalam mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba dalam pengelolaan organisasi, berhasil mengoreksi kelemahan-kelemahan yang timbul dan sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan. Selain kepemimpinan maka motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja organisasi. Disini sangat penting untuk disadari oleh setiap pemimpin dalam suatu organisasi, dengan teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan karyawan atau pegawai antara lain adalah memberikan motivasi kepada bawahannya agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai aturan dan pengarahan. Motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan atau suatu dorongan dari luar terhadap seseorang agar melakukan sesuatu.

Lingkungan kerja dalam organisasi atau perusahaan juga mempengaruhi kinerja dari pegawai atau karyawan pada organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Lingkungan kerja terdiri dari fisik dan non fisik yang melekat dengan pegawai atau karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang segar,nyaman dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan pegawai dalam dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap pegawai, sikap saling menghargai, sikap saling menghormati akan membawa pada kondisi kinerja organisasi yang baik dan kondusif.

## **LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya Kepemimpinan adalah pola tindakan secara keseluruhan yang meliputi filsafat, keterampilan dan sikap pemimpin atas dasar motivasi, kuasa, orientasi terhadap tugas dan orang (Keith Davis dan John W. Newstrom, 1990:162). Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Dari uraian diatas tersebut tentunya yang penting adalah adanya usaha untuk menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku orang yang akan dipengaruhi (Fandi Ciptono dan Anastasia Diana, 1995: 161).

Gaya kepemimpinan adalah sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Fiedler yang dikutip oleh Prasetyo, 2006:78). Menurut Satungka (2009:), gaya kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar pekerja mencapai tujuan yang ingin dicapai. Definisi kepemimpinan diimplikasikan menjadi tiga:

1. Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang diantara para pemimpin dan anggota kelompok. Para pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota kelompok, tetapi para anggota kelompok tidak dapat mengarahkan kegiatan pemimpin secara langsung, meskipun dapat secara langsung.
2. Kepemimpinan menyangkut orang lain-bawahan untuk menerima pengarahan dari pemimpin. Para anggota kelompok membantu menentukan kedudukan pemimpin dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan. Tanpa bawahan, semua kualitas kepemimpinan seorang manajer tidak akan menjadi relevan.
3. Kepemimpinan menyangkut pengaruh. Para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan tetapi juga dapat mempengaruhi bawahan dalam melaksanakan perintahnya.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Walgito (2004), motif berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti bergerak

atau to move. Karena itu motif diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri organisme yang mendorong untuk berbuat atau merupakan *driving force*. Motif sebagai pendorong pada umumnya tidak berdiri sendiri, tetapi saling kait mengait dengan faktor-faktor lain. Hal-hal yang dapat mempengaruhi motif disebut motivasi. Kalau orang ingin mengetahui mengapa orang berbuat atau berperilaku ke arah sesuatu seperti yang dikerjakan, maka orang tersebut akan terkait dengan motivasi atau perilaku yang termotivasi (*motivated behavior*).

Motivasi merupakan keadaan dalam diri individu atau organisme yang mendorong perilaku ke arah tujuan. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa motivasi itu mempunyai 3 aspek, yaitu (1) keadaan terdorong dalam diri organisme (a *driving state*), yaitu kesiapan bergerak karena kebutuhan misalnya kebutuhan jasmani, karena keadaan lingkungan, atau karena keadaan mental seperti berpikir dan ingatan; (2) perilaku yang timbul dan terarah karena keadaan ini; dan (3) goal atau tujuan yang dituju oleh perilaku tersebut.

Motivasi kerja adalah suatu dorongan jiwa yang membuat seseorang tergerak untuk melakukan tindakan yang produktif. Motivasi kerja yang dimiliki seorang pekerja berbeda-beda tentunya, dan juga berfluktuasi. Motivasi kerja adalah dorongan dan keinginan sehingga staff melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan baik demi mencapai tujuan yang diinginkan. Pemahaman serupa menyatakan bahwa sebagai konsep manajemen dalam kaitannya dengan kehidupan organisasi, motivasi kerja adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan (Suyanto, 2009).

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito dalam Subroto (2005), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Faktor-faktor yang termasuk lingkungan kerja yang harus diketahui dan diperhatikan yang berpengaruh besar terhadap semangat kegairahan kerja antara lain pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, keamanan dan kebisingan. Kondisi lingkungan yang sehat dan aman merupakan dambaan setiap orang yang akan lebih baik apabila ditunjang dengan kondisi kantor yang baik dan peralatan yang memadai maka akan menjadikan kinerja pegawai baik.

Sihombing (2004) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu I tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung produktivitas kerja akan menimbulkan kepuasan kerja bagi pekerja dalam suatu organisasi. Indikator lingkungan kerja adalah (1) fasilitas kerja, (2) gaji dan tunjangan, dan (3) hubungan kerja.

Nitisemito (2000: 67) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan Selanjutnya Sedarmayanti (2001: 97) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni (a) lingkungan kerja fisik, dan (b) lingkungan kerja non fisik Lingkungan kerja fisik diantaranya adalah: penerangan/cahaya, temperatur/suhu udara, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, setaran inekanis, bau tidak sedap, tata warna, dekorasi, musik di tempat kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik diantaranya adalah hubungan sosial di tempat kerja baik antara atasan dengan bawahan atau hubungan antara bawahan.

### **Kinerja**

Bernandin & Russell (dalam Faustino: 2003: 136) memberi batasan mengenai kinerja sebagai catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu. Sedangkan penilaian kinerja suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya. Jadi, penilaian kinerja ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu, atau kinerja.

Pendapat lain mengatakan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Veithzal: 2005: 309).

Tujuan penilaian kinerja dapat dibedakan atas dua macam, yakni: (1) Untuk mereward peformansi sebelumnya, dan (2) untuk memotivasikan perbaikan peformansi pada waktu yang akan datang. Informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian peformansi itu dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi, dan penempatan-penempatan pada tugas-tugas tertentu. Sistem penilaian kinerja akan bekerja baik ketika tujuan formal organisasi menggunakan penilaian kinerja konsisten terhadap tujuan penilaian, termasuk penilai dan yang dinilai (Veithzal; 2006;50).

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". (Mangkunegara, 2005:9). Prawiro Sentono (2000:1) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini tergolong dalam jenis penelitian *expost facto*. Menurut Suhardi Sigit (2003: 171), penelitian *ex post facto* adalah penelitian yang mempelajari sebab dan akibat dari peristiwa yang sudah terjadi. Selain itu, penelitian ini merupakan jenis penelitian korelasional. Penelitian korelasional bertujuan untuk menemukan ada tidaknya pengaruh dan apabila ada seberapa eratnya pengaruh serta berarti atau tidak pengaruh itu (Suharsimi Arikunto, 2002:239). Berdasarkan hal tersebut, tujuan penelitian ini pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan CV. Pola Prakarya Yogyakarta.

### Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2007: 225), metode angket adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Jenis angket yang digunakan adalah jenis angket yang tertutup, yaitu angket yang memberi pernyataan sekaligus disertai alternatif jawaban yang sudah tersedia (Suharto, 2003:129). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala model *Likert* yang dimodifikasi. Model skala *Likert* yang dimodifikasi ini digunakan dalam bentuk *checklist* dengan 4 alternatif jawaban yang telah dimodifikasi, yaitu Sangat Setuju (SS) = 5, Setuju (SR) = 4, Ragu-Ragu (RR) = 3, Tidak Setuju (TP) = 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1.

### Teknik Analisis Data

#### Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis pertama menggunakan analisis regresi ganda dua prediktor. Langkah-langkah yang dilakukan adalah mencari persamaan regresi, uji T, uji F, dan koefisien determinan.

#### Uji asumsi klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan valid atau tidak. Uji asumsi klasik terdiri dari uji multikolinearitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. Dalam model regresi terdapat syarat asumsi yang harus dipenuhi supaya model regresi itu baik antara lain tidak terdapat multikolinearitas diantara variabel independen dan tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2001:89).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dan uji asumsi klasik menggunakan multikolinearitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji

autokorelasi dengan penjelasan sebagai berikut.

Untuk mencari persamaan garis regresi digunakan tehnik analisis regresi linear dengan menggunakan tujuh variabel, dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3$$

Keterangan:

Y = Kinerja perusahaan X<sub>1</sub> = Gaya

Kepemimpinan X<sub>2</sub> = Motivasi kerja

X<sub>3</sub> = Lingkungan kerja

B<sub>0</sub> = Konstanta

Pada penelitian ini, langkah-langkah analisis regresi ganda dilakukan dengan menginterpretasikan perhitungan data dari angket yang kemudian menghitung data angket berdasarkan variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai. Hasil uji regresi ganda dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Uji Linearitas Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardize d	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Toleranc	VIF
1 (Constant)	16.62	11.042		1.505	.149		
kepemimpinan	.326	.229	.309	1.421	.042	.960	1.042
motivasi	.139	.194	.154	.715	.043	.980	1.021
lingkungan	.103	.108	.207	.951	.033	.962	1.039

Berdasarkan hasil perhitungan regresi ganda di atas, diketahui nilai koefisien regresi dari nilai β, untuk konstanta = 16,623, gaya kepimpinan = 0,326, motivasi kerja = 0,139, dan lingkungan kerja = 0,103. Jadi, persamaan regresi ganda linier adalah  $Y = 16,623 + 0,326X_1 + 0,139X_2 + 0,103X_3$ .

**Koefisien Determinan**

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen/terikat (Ghozali, 2001). Nilai koefisien determinan dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Nilai Koefisien Determinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.368 <sup>a</sup>	.135	-.001	3.97167	2.345

Berdasarkan tabel di atas, koefisien determinan (R<sup>2</sup>) antara X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub> dengan Y sebesar 0,135, artinya besarnya pengaruh antara gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), motivasi kerja (X<sub>2</sub>), lingkungan kerja (X<sub>3</sub>), erhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 13,5%. Berdasarkan koefisien determinan tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai sebesar 13,5%.

**c. Uji F**

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel dependen (Ghozali, 2001:85). Jika tingkat signifikansi < α = 0,05, maka variabel independen berpengaruh secara bersama-sama terhadap varibel dependen. Sebaliknya jika tingkat signifikansi > α = 0,05 maka variabel independen tidak berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Rangkuman hasil uji F dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji F dengan ANOVA

F	Sig.
.991	.018 <sup>a</sup>

Berdasarkan tabel ANOVA, diketahui nilai p (signifikansi) sebesar 0,018. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi  $0,018 < 0,05$  ( $p < 5\%$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, ada pengaruh antara kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) dengan nilai signifikansi di bawah taraf signifikansi 5%.

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2001: 86). Uji t dilakukan dengan cara membandingkan signifikansi nilai t dengan tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) 5%. Rangkuman uji T dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Rangkuman Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Toleranc	VIF
1 (Constant)	16.62	11.042		1.505	.149		
kepemimpinan	.326	.229	.309	1.421	.042	.960	1.042
motivasi	.139	.194	.154	.715	.043	.980	1.021
lingkungan	.103	.108	.207	.951	.033	.962	1.039

a. Dependent Variable: kinerja

Tabel 4 di atas menjelaskan hasil perhitungan uji T secara individu. Harga  $t_{hit}$  di atas dibandingkan dengan harga  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan ( $dk = 23$ ) dan taraf kesalahan  $\alpha = 5\%$  untuk uji dua pihak (*two tail test*) sebesar 2,069. Hasil perhitungan uji T masing-masing indikator atau prediktor dijelaskan sebagai berikut.

1. Harga  $t_{hit}$  untuk gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) = 1,421 > 2,069 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,042 < 0,05. Karena nilai signifikansinya di atas taraf signifikansi 5%, maka gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif kepada kinerja pegawai.
2. Harga  $t_{hit}$  untuk motivasi kerja ( $X_2$ ) = 0,715 < 2,069 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,043 < 0,05. Karena nilai signifikansinya di bawah taraf signifikansi 5%, maka motivasi kerja memberikan pengaruh positif kepada kinerja pegawai.
3. Harga  $t_{hit}$  untuk lingkungan kerja ( $X_3$ ) = 0,951 > 2,069 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,033 < 0,05. Karena nilai signifikansinya di bawah taraf signifikansi 5%, maka lingkungan kerja memberikan pengaruh positif kepada kinerja perusahaan.

## KESIMPULAN dan Saran

Berdasarkan hasil analisis pada pembahasan sebelumnya, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan CV. Pola Prakarya Yogyakarta kategori cukup dengan frekuensi 47,83%.
2. Motivasi kerja CV. Pola Prakarya Yogyakarta kategori tinggi dengan frekuensi 78,26%..
3. Lingkungan kerja CV. Pola Prakarya Yogyakarta termasuk dalam kategori cukup dengan frekuensi 65,22%.
4. Kinerja perusahaan CV. Pola Prakarya Yogyakarta termasuk dalam kategori cukup dengan frekuensi 63,33%.
5. Ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai CV. Pola Prakarya Yogyakarta. Artinya, semakin tinggi gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, maka berpengaruh tinggi pula terhadap kinerja pegawai CV. Pola Prakarya Yogyakarta

## Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, kepada Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Yogyakarta disarankan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan wajib pajak. Dengan demikian disarankan supaya memperhatikan dan meningkatkan faktor-faktor pelayanan yang akurat, pelayanan yang memahami keinginan wajib pajak, pelayanan yang ramah dan sabar, pelayanan yang memperhatikan secara individu pada wajib pajak, dan kebersihan kantor.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa citra pajak berpengaruh positif terhadap kepuasan wajib pajak, untuk itu disarankan supaya terus meningkatkan citra pajak sebagai kantor pajak dengan terus mengajurkan perilaku petugas pajak dan meningkatkan kedisiplinan petugas pajak.

## **REFERENSI**

- Bimo Walgito. 2004. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi.
- Fandi Ciptono dan Anastasia Diana. 1995. *Total Quality. Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Gramedia, Cetakan Pertama.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Imam Ghozali. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Univ. Diponegoro.
- Keith Davis dan John W. Newstrom 1990. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Prasetyo, Priyono P. 2006. *Pengaruh Locus of Control terhadap Hubungan antara Ketidakpastian Lingkungan dengan Karakteristik Informasi Sistem Informasi Manajemen*. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Januari, 5, 2005.
- Prawirosentono, Suyadi. 2000. *Manajemen Operasi : Analisis dan Studi Kasus*, Edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sihombing, Umberto. 2004 *Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia.
- Suhardi Sigit. 2003. *Pengantar Metodologi Penelitian*. STIE Gamma. Suharsimi
- Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suyanto, Bagong dan Sutinah. 2005. *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta: Kencana
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada