



Munich Personal RePEc Archive

# **EFFECT OF STYLES OF LEADERSHIP AND MOTIVATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE**

Hadiwijaya, Hendra

Politeknik Palcomtech

January 2013

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/81483/>

MPRA Paper No. 81483, posted 20 Sep 2017 23:57 UTC

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIT USAHA PENGEMBANGAN DAN LINGKUNGAN PT. PERKEBUNAN MITRA OGAN BATURAJA

Hendra Hadiwijaya  
Politeknik Palcomtech

### Abstract

*Employee performance is the result of a person or the overall success rate for a certain period in the task. This study aimed to determine the effect of leadership styles and motivation on employee performance and development business unit of PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja. Sample in this study amounted to 89 people. This study analyzes using multiple regression, using SPSS 20 program. The results showed Influence leadership style of work on employee performance with 9.389 t-test and the effect of motivation on employee performance, can be interpreted based on the statistical t-test probability, by t-test 1,980 and sig. by 0051, which means that the variable force and motivation kepemimpinan partially positive and significant impact on employee performance, and the influence of leadership styles and motivation variables simultaneously, to variable performance of employees in the Business Unit PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja, obtained sig. (p-value) of 0000 and the F-count = 174.134. Leadership style has pengaruh dominant work on employee performance in Employee Business Unit PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja.dengan t-test 9.389 and sig. of 0000 is compared with the motivation on employee performance with t count 1,980 and sig. by 0051.*

**Keywords:** *Style Leadership, Motivation, Employee Performance.*

### PENDAHULUAN

Manajemen sumber manusia pada umumnya untuk memperoleh tingkat perkembangan karyawan yang setinggi-tingginya, mempelajari hubungan, dan peranan manusia dalam organisasi. Emosi dan identifikasi yang kuat dari karyawan terhadap atasan, dengan menanamkan kebanggaan, respek dan kepercayaan terhadap pemimpin. Pengelolaan sumber daya manusia harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada para karyawannya.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan wawasan sehingga orang lain ingin mencapainya. Gaya kepemimpinan menurut Heidjrachman dan Husnan (2002:224) adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara yang satu dengan yang lain, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih jelek dari pada gaya kepemimpinan yang lainnya. Hal ini

bertujuan sebagai pendorong semangat kerja karyawan untuk bekerja dengan lebih baik sehingga didapatkan tingkat produktivitas kerja yang baik pula dari para pegawai sebagai imbal balik dari pemberian motivasi tersebut.

Menurut Hasibuan (2007:143) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Luthans (2006:270) motivasi merupakan proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis dan psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan insentif. Menurut Kreitner dan Kinicki (2005:248) motivasi adalah proses psikologis meminta mengarahkan, arahan dan menetapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan motivasi dengan harapan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2000:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2001:34) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah prestasi kerja yang dapat ditunjukkan oleh seorang karyawan atau pegawai sebagai hasil kerja yang dapat dicapainya selama kurun waktu tertentu dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Kinerja menurut Rivai dan Basri (2005:14) adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

PT. Perkebunan Mitra Ogan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang agroindustri tanaman kelapa sawit dan karet, dengan produk utamanya adalah *Crude Palm Oil* (CPO), Palm Kernel (PK) dan Karet Kering. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang terbentuk atas kerjasama antar dua perusahaan besar yaitu PT. Rajawali Nusantara Indonesia (PT. RNI) dan PT. Nusantara III (PTPN 3). Unit usaha Pengembangan dan Lingkungan merupakan salah satu unit kerja yang memberikan jasa pemeliharaan/perawatan dan perbaikan aset perusahaan serta pembuatan aset baru, merupakan satu kesatuan bagian dari Unit usaha Pengembangan dan Lingkungan PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja, dalam upaya menciptakan kinerja Unit usaha Pengembangan dan Lingkungan PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja dimana masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal masih ada di Unit Usaha Pengembangan dan Lingkungan PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja antara lain masih terdapat karyawan yang datang terlambat dan keluar pada saat jam operasional kerja serta kurangnya pengawasan dari atasan langsung menyebabkan kinerja karyawan rendah dan tidak maksimal.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Gaya Kepemimpinan

Menurut Tjiptono (2001:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya, menurut Hersey (2004:29) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan itu didasarkan pada situasi dan kondisi, karena pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengadaptasikan gayanya agar sesuai dengan situasi tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002: 224).

Menurut Golemen (2004:24), ada empat gaya kepemimpinan yang menghasilkan resonansi, yaitu: a). Gaya kepemimpinan visioner, pemimpin visioner mengartikulasikan kemana kelompok berjalan, tetapi bukan bagaimana cara mencapai tujuan membebaskan orang untuk berinovasi, bereksperimen, dan menghadapi resiko yang sudah di perhitungkan. b). Gaya kepemimpinan pembimbing : seni memimpin perorangan, pemimpin melakukan perbincangan mendalam dengan seorang pengawal, yang membahas hal-hal yang lebih dari sekadar persoalan sehari-hari dan menjelajahi kehidupan seseorang, termasuk impian-impian, tujuan hidupnya dan harapan kariernya. c). Gaya kepemimpinan afilatif: pembangun relasi, dipakai ketika pemimpin berusaha untuk membangun resonansi pada semua situasi, tetapi perlu diterapkan ketika pemimpin berusaha meningkatkan harmoni tim, meningkatkan moral, memperbaiki komunikasi dan memperbaiki kepercayaan yang pernah putus di dalam sebuah organisasi. d). Gaya Kepemimpinan demokratis, kepemimpinan demokratis akan sangat bermanfaat untuk memancing ide-ide tentang cara terbaik bagaimana pelaksanaan suatu pekerjaan. Pemimpin harus terbuka terhadap segala sesuatu berita baik maupun berita buruk dan harus membuat orang merasa aman berbicara, tidak ada masalah yang tidak dapat diselesaikan jika kita mau terbuka terhadap ide-ide.

### Motivasi

Draft (2002:91) menyebutkan bahwa motivasi (motivation) adalah mengacu pada dorongan, baik dari dalam atau dari luar diri seseorang yang memunculkan antusiasme dalam kegigihan untuk melakukan tindakan tertentu. Motivasi tampak dalam bentuk keinginan, perhatian dan kemauan individu dalam mencapai tujuan. Selanjutnya dijelaskan bahwa motivasi pada dasarnya bermakna kontekstual, mempunyai intensitas dan arah. Pada konteks bekerja, motivasi kerja diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi (daya tahan) dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya. Motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang

akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan (Buhler, 2004:191).

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Needs Hierarchy Theory/A Theory of Human Motivation* atau teori Hierarki kebutuhan Maslow. Maslow dalam Hasibuan (2007:153) menyatakan bahwa: "Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seseorang berperilaku dan bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan". Hasibuan (2007:154) mengemukakan jenjang/hierarki kebutuhan menurut Abraham Maslow, yakni : a). *Physiological needs* (kebutuhan fisik dan biologis), b). *Safety and Security Needs* (Kebutuhan rasa aman dan keselamatan), c). *Affiliation or Acceptance Needs* (kebutuhan sosial), d). *Esteem or status needs* (kebutuhan akan penghargaan atau prestise), e). *Self Actulization* (Kebutuhan aktualisasi diri).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja menurut Rivai dan Basri (2005:14) adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Selanjutnya Prawirosentono (2000:2) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara sah, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Ada beragam kriteria yang digunakan dalam pengukuran kinerja pegawai. Bernadin dan Russel (2000:70), mengajukan enam kriteria cara untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu a). Kualitas kerja, b). Kuantitas kerja, c). Waktu yang dibutuhkan, d). Efektivitas Sumber Daya, e). Kebutuhan terhadap pengawasan, f). Dampak kepribadian. Menurut Malthis dan Jackson, (2002:78) kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen antara lain : kualitas dari hasil, kuantitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, kemampuan bekerja sama.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel**

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan dilingkungan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja sebanyak 100 sampling sebagai, karena ukuran populasi penelitian relatif tidak besar maka penelitian ini di lakukan secara sensus atau total sampling.

### Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yaitu sebuah daftar pernyataan yang diajukan kepada responden untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh data dalam menguji hipotesis. Pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner tersebut kepada karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja, responden ini kemudian diminta mengisi kuesioner sesuai dengan petunjuk yang telah disediakan.

### Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka variabel dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai Variabel terikat ( $Y$ ). Adapun definisi operasional masing-masing variabel tersebut adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain
2. Motivasi adalah pemberian dorongan-dorongan karyawan untuk bertindak yang menyebabkan karyawan tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan perusahaan.
3. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Pengukuran variabel tersebut digunakan skala Likert. Dimana setiap responden diminta pendapat mengenai pernyataan yang telah disusun dan responden memilih jawaban tersedia. Adapun respon responden adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.** Skala Likert

Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Kurang Setuju	KS	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

### Metode Analisis Data

Metode analisis data akan digunakan teknik analisis regresi berganda yang tujuan untuk mengukur pengaruh satu atau beberapa variabel independen terhadap variabel dependennya. Alat bantu yang digunakan adalah software aplikasi statistik SPSS (*Statistics for Product and Service Solution*) Versi 20.

## Uji Instrumen

### 1. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan seberapa cermat suatu alat tes melakukan fungsi ukurnya atau suatu alat ukur yang dapat mengukur apa yang ingin diukur. Dalam penelitian ini, alat ukurnya berupa kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan yang mewakili Variabel bebas yakni Gaya kepemimpinan dan motivasi serta Variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Pengujian ini menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 20. Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah setiap *item instrument* (pernyataan) benar-benar mampu mengungkap faktor yang sudah diukur. Nilai validitas masing-masing pernyataan dapat dilihat dari nilai *Corrected Item-Total Correlation* masing-masing pernyataan. Seperti yang dijelaskan Umar (2008: 52), bila nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,3 maka alat pengukur atau item pernyataan bersifat valid.

### 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk menilai konsistensi sebuah alat ukur atau kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas instrument diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Pada penelitian ini, pengujian reliabilitas diolah melalui SPSS versi 20. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* diukur berdasarkan skala *Cronbach's Alpha* 0 sampai 1. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 Umar (2008:53).

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Multikolinieritas

Uji *Multikolinieritas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Menurut Ghozali (2009:63-64) cara mendeteksi terhadap adanya *Multikolinieritas* dalam model regresi adalah sebagai berikut: a). Besarnya *variabel Inflation Factor/VIF* pedoman suatu model regresi yang bebas *Multikolinieritas* yaitu nilai VIF 10. b). Besarnya *Tolerance* pedoman suatu model regresi yang bebas *Multikolinieritas* yaitu nilai *Tolerance* 0,1.

### 2. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2009:105), model regresi yang baik adalah Homoskedastisitas/ tidak Heteroskedastisitas cara untuk mendiktesikannya atau dengan cara melihat grafik perhitungan antara nilai prediksi variabel tingkat (*zpred*) dengan residual (*srecid*), analisisnya: a). Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih gelombang menyebar kemudian menyempit maka grafik mengindikasikan telah terjadi *Heteroskedastisitas*. b). Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

### 3. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2009:183) caranya normal *probability* plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. adapun kriteria sebagai berikut: a). Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas. b). Jika data menyebar garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram, maka tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi Normalitas.

### 4. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda adalah suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi berganda dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan: Y : Kinerja karyawan,  $X_1$ : Gaya kepemimpinan,  $X_2$  : Motivasi,  $a$ : Intersep/konstanta,  $\beta$  : koefisien regresi variabel bebas,  $e$  : Tingkat Kesalahan/error.

### Uji Hipotesis

#### 1. Uji t ( Parsial)

Secara parsial, pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t-test. Menurut Ghozali (2009:84) “uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen”. Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara  $X_1$ ,  $X_2$  terhadap Y secara individual (parsial) maka digunakan uji t. Adapun kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut : a). Jika  $\alpha < 0,05$  maka hipotesis diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen (variabel bebas) secara parsial terhadap variabel dependen (variabel terikat). b). Jika  $\alpha > 0,05$  maka hipotesis ditolak berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen (variabel bebas) secara parsial terhadap variabel dependen (variabel terikat).

#### 2. Uji F ( Simultan)

Secara simultan, pengujian hipotesis dilakukan dengan uji F-test. Menurut Ghozali (2009: 84) “uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/ terikat”. Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara  $X_1$ ,  $X_2$  terhadap Y secara bersama-sama (simultan) maka digunakan uji F. Adapun kriteria pengujian uji F adalah sebagai berikut : a). Jika Sig  $< 0,05$  maka hipotesis diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. b). Jika Sig  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Karyawan pada Unit Usaha Pengembangan dan Lingkungan PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja yang berjumlah 100 orang, sedangkan kuesioner yang kembali sebanyak 89, sedangkan ada 11 buah kuisisioner yang tidak kembali di karenakan belum di isi responden sampai batas waktu yang telah ditentukan.

#### 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 2** Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	67	75,28
Wanita	22	24,72
<b>Jumlah</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuisisioner yang diolah 2014

Berdasarkan Tabel. 2 dapat dilihat bahwa responden pada Unit Usaha Pengembangan dan Lingkungan PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja yaitu sebanyak 79 orang (79%) pria dan sisanya ada 21 orang (21%) berjenis kelamin wanita

#### 2. Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 3** Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 1 Tahun	8	8,99
1 – 5 Tahun	32	35,96
6 – 10 Tahun	1	1,12
11 – 20 Tahun	42	47,19
> 20 Tahun	6	6,74
<b>Jumlah</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuisisioner yang diolah 2014

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa responden pada Unit Usaha Pengembangan dan Lingkungan PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja yang masa kerjanya < 1 tahun yaitu sebanyak 10 orang (10%), masa kerja 1-5 tahun sebanyak 35 orang (35 %), masa kerja 6-10 tahun sebanyak 1 orang (1%), masa kerja 11-20 tahun sebanyak 46 orang (46%) dan sisanya masa kerja >20 tahun 8 orang (8%).

### 3. Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.** Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
<= 20 Tahun	0	0,00
21 - 30 Tahun	18	20,22
31 - 40 Tahun	60	67,42
> 41 Tahun	11	12,36
<b>Jumlah</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

Sumber : Data kuisisioner yang diolah 2014

Berdasarkan tabel. 4 dapat dilihat bahwa responden pada Unit Usaha Pengembangan dan Lingkungan PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja yang berusia <= 20 tahun yaitu sebanyak 0 orang (0%), berusia 21-30 tahun sebanyak 23 orang (23 %), berusia 31-40 tahun sebanyak 65 orang (65%) dan sisanya berusaia >41 tahun 12 orang (12%).

### Uji Validalitas dan Realibilitas

#### 1. Uji Validalitas

**Tabel 5** Hasil Uji Validasi setiap Item Pertanyaan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	140,85	101,899	,549	,945
X21	140,21	99,693	,661	,944
X31	141,08	97,505	,727	,943
X41	141,02	102,931	,374	,946
X51	141,16	99,270	,728	,943
X61	141,40	98,630	,773	,943
X71	141,22	99,449	,684	,943
X81	140,64	101,619	,618	,944
X91	140,29	97,459	,881	,942
X101	140,89	103,828	,359	,947
X111	140,29	97,459	,881	,942
X121	140,87	103,527	,441	,945
X12	141,27	101,313	,325	,948
X22	140,90	102,796	,486	,945
X32	140,43	95,816	,634	,944
X42	140,17	99,096	,741	,943
X52	140,64	101,619	,618	,944
X62	140,17	99,096	,741	,943
X72	140,94	103,849	,396	,946
X82	140,52	99,912	,462	,946
X92	140,55	100,591	,642	,944
X102	140,58	102,314	,467	,945

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X112	140,62	101,989	,470	,945
X122	140,51	101,366	,347	,947
X132	140,46	101,683	,361	,947
X142	140,65	99,684	,691	,943
Y1	140,28	97,636	,863	,942
Y2	140,64	102,006	,566	,945
Y3	140,19	99,361	,703	,943
Y4	140,55	100,591	,642	,944
Y5	140,97	102,328	,431	,945
Y6	140,60	102,380	,468	,945
Y7	140,94	103,417	,304	,946
Y8	140,66	98,908	,714	,943
Y9	140,34	100,521	,564	,944

Sumber : Data kuisioner yang diolah 2014

Berdasarkan Tabel 5. di atas, dapat ditunjukkan bahwa uji Validalitas terhadap 89 responden dengan nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,3 pada seluruh butir pertanyaan (item) pada semua variabel adalah valid, sehingga data yang dihasilkan dapat dianalisis lebih lanjut.

## 2. Uji Realibilitas

**Tabel 6.** Uji Realibilitas untuk Setiap Variabel

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
<b>Gaya Kepemimpinan</b>	97,0337	44,874	,888	,824
<b>Motivasi</b>	85,8876	41,942	,815	,913
<b>Kinerja Karyawan</b>	106,6966	61,214	,872	,890

Sumber : Data kuisioner yang diolah 2014

Berdasarkan tabel 6 di atas, dapat ditunjukkan bahwa Uji reliabilitas dengan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 seluruh butir pertanyaan (item) pada semua variabel adalah valid, sehingga data yang dihasilkan dapat dianalisis lebih lanjut.

**Statistik Deskriptif****1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)****Tabel 7** Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

NO	PERTANYAAN	SS		S		KS		TS		STS	
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%
<b>Gaya Partisipatif</b>											
1.	Pimpinan saya memberi solusi terhadap perbedaan pendapat dan penyelesaian konflik antara karyawan	5	5,6	75	84,3	9	10,1	0	0	0	0
2.	Pimpinan saya memperlakukan karyawan secara sama antara yang satu dengan yang lain.	53	59,6	36	40,4	0	0	0	0	0	0
3.	pimpinan saya membiarkan karyawan menyelesaikan masalah secara bersama.	7	7,9	51	57,3	31	34,8	0	0	0	0
<b>Gaya Otoriter</b>											
4.	Pimpinan saya selalu merasa percaya diri dalam mengambil keputusan yang tepat.	1	1,1	68	76,4	20	22,5	0	0	0	0
5.	Pimpinan saya berperilaku seakan-akan kekuasaan dan prestise penting bagi kepatuhan karyawannya.	0	0	58	65,2	31	34,8	0	0	0	0
6.	Pimpinan berpikir tidak semua karyawan mempunyai kemampuan untuk menjadi pelaksana pekerjaan secara mandiri.	0	0	36	40,4	53	59,6	0	0	0	0
<b>Gaya Demokratis</b>											
7.	Pimpinan saya memberikan batas waktu dalam penyelesaian pekerjaan	0	0	52	58,4	37	41,6	0	0	0	0
8.	Pimpinan saya memberikan arahan tugas yang harus dilaksanakan oleh karyawan dengan cepat dan baik	15	16,9	74	83,1	0	0	0	0	0	0
9.	Pimpinan saya mengkomunikasikan pekerjaan yang akan diselesaikan	46	51,7	43	48,3	0	0	0	0	0	0
<b>Gaya Birokratis</b>											
10.	Pimpinan saya mengharapkan karyawan mematuhi peraturan	6	6,7	70	78,7	13	14,6	0	0	0	0
11.	Pimpinan saya menyukai prosedur kerja karyawan yang rinci	46	51,7	43	48,3	0	0	0	0	0	0
12.	Pimpinan saya selalu bertindak sesuai peraturan perusahaan	2	2,2	80	89,9	7	7,9	0	0	0	0

Sumber : Data kuisioner yang diolah 2014

2. Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )Tabel 8 Statistik Deskriptif Motivasi Kerja ( $X_2$ )

No	KETERANGAN	SS		S		KS		TS		STS	
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%
<b>Kebutuhan Fisik</b>											
1.	Saya puas karena kebutuhan hidup pribadi dan keluarga terpenuhi.	2	2,2	52	58,4	28	31,5	6	6,7	1	1,1
2.	Saya telah menerima gaji yang sesuai bila dikaitkan dengan pengorbanan (Usaha Tenaga dan Pikiran)	2	2,2	77	86,5	10	11,2	0	0	0	0
3.	Perusahaan memberikan <i>reward</i> , kenaikan gaji, bonus dan lain-lain setiap tahun	46	51,7	37	41,6	6	6,7	0	0	0	0
<b>Kebutuhan Rasa Aman.</b>											
4.	Saya merasa aman bekerja di perusahaan ini	57	64,0	32	36,0	0	0	0	0	0	0
5.	Menurut saya perhatian perusahaan terhadap jaminan social karyawan (yang berupa jaminan kesehatan) sangat besar	15	16,9	74	83,1	0	0	0	0	0	0
6.	Jaminan kesehatan dan hari tua mmembuat anda bertahan di perusahaan	57	64,0	32	36,0	0	0	0	0	0	0
<b>Kebutuhan Sosial</b>											
7.	Hubungan kerja Saya dengan pimpinan sangat baik	2	2,2	73	82,0	14	15,7	0	0	0	0
8.	Hubungan kerja Saya dengan rekan sekerja sangat baik	36	40,4	43	48,3	10	11,2	0	0	0	0
<b>Kebutuhan Penghargaan.</b>											
9.	Saya puas dengan pemberian bonus yang diberikan oleh Perusahaan yang sesuai dengan hasil kerja Saya.	23	25,8	66	74,2	0	0	0	0	0	0
10.	Saya sangat setuju atas pemberian penghargaan (cinderamata, sertifikat) prestasi karyawan	20	22,5	69	77,5	0	0	0	0	0	0
11.	Saya puas karena jabatan yang diterima sesuai dengan prestasi kerja yang telah diberikan Perusahaan	19	21,3	68	76,4	2	2,2	0	0	0	0
<b>Kebutuhan Aktualisasi Diri</b>											
12.	Pemberian penghargaan bagi	37	41,6	42	47,2	10	11,2	0	0	0	0

No	KETERANGAN	SS		S		KS		TS		STS	
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%
	karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kerja karyawan										
13.	Para karyawan yakin, promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi karyawan.	37	41,6	46	51,7	6	6,7	0	0	0	0
14.	Perusahaan memberikan imbalan atas prestasi kerja dalam bentuk bonus/insentif kepada karyawan	18	20,2	67	75,3	4	4,5	0	0	0	0

Sumber : Data kuisioner yang diolah 2014

### 3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 9 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan (Y)

NO	PERTANYAAN	SS		S		KS		TS		STS	
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%
<b>Kualitas</b>											
1.	Kualitas kerja karyawan ini sudah tidak diragukan oleh karyawan lain	47	52,8	42	47,2	0	0	0	0	0	0
2.	Standar kualitas karyawan ini melebihi standar resmi yang ada	15	16,9	74	83,1	0	0	0	0	0	0
3.	Karyawan ini memegang standar profesional yang tinggi	55	61,8	34	38,2	0	0	0	0	0	0
<b>Kuantitas</b>											
4.	Kuantitas kerja karyawan ini melebihi rata-rata karyawan lain	23	25,8	66	74,2	0	0	0	0	0	0
5.	Karyawan ini berusaha lebih keras dari pada yang seharusnya	3	3,4	69	77,5	17	19,1	0	0	0	0
6.	Pengetahuan karyawan ini dalam melaksanakan pekerjaan utama adalah baik	19	21,3	70	78,7	0	0	0	0	0	0
<b>Ketepatan Waktu</b>											
7.	Ketepatan karyawan ini dalam melaksanakan pekerjaan cukup baik	4	4,5	69	77,5	16	18,0	0	0	0	0
8.	Karyawan ini mau melakukan usaha ekstra keras dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik	19	21,3	64	71,9	6	6,7	0	0	0	0

NO	PERTANYAAN	SS		S		KS		TS		STS	
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%
9.	Melakukan tugas yang diberikan dengan baik, Seperti menyimpan data dengan tepat, datang tepat waktu, dan lain-lain.	42	47,2	47	52,8	0	0	0	0	0	0

Sumber : Data kuisisioner yang diolah 2014

**Analisis Data Penelitian**

**1. Uji Multikolinieritas**

**Tabel 10.** Uji Multikolinieritas

Coefficients<sup>a</sup>

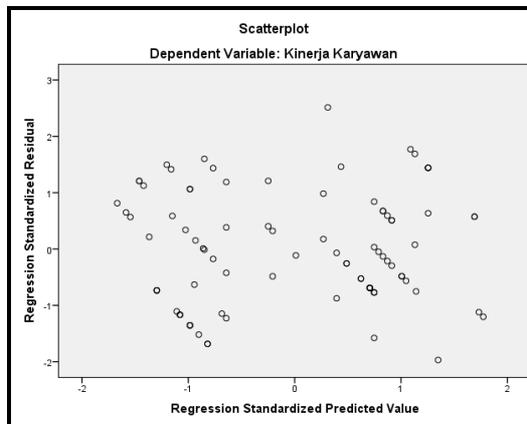
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	6,381	1,827		3,493	,001		
1 Gaya Kepemimpinan	,538	,057	,761	9,385	,000	,350	2,856
Motivasi	,102	,052	,161	1,980	,051	,350	2,856

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data kuisisioner yang diolah dengan SPSS, 2014

Berdasarkan tabel 10: a). Gaya kepemimpinan nilai tolerance 0,350 > nilai tolerance hitung 0.10 dan nilai VIF 2,856 < nilai VIF hitung 10,00, maka tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen. b). Motivasi nilai tolerance 0,350 > nilai tolerance hitung 0.10 dan nilai VIF 2,856 < nilai VIF hitung 10,00, maka tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen.

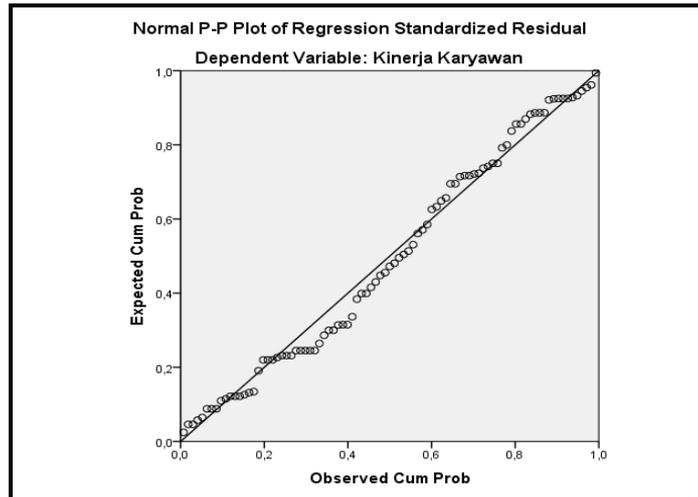
**2. Uji Heteroskedastisitas**



**Gambar 1** Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji *Heteroskedastisitas* pada gambar 1, menunjukkan bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

**3. Uji Normalitas**



**Gambar 2** Uji *probability plot*

Hasil kurva *normal probability plot* memperlihatkan bahwa titik-titik pada grafik berhimpit dan mengikuti garis diagonalnya, sehingga dapat disimpulkan model regresi berdistribusi normal.

**Analisis Regresi**

Analisis regresi dilakukan untuk mengetahui tingkat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara simultan maupun parsial, juga untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Secara umum, deskriptif statistik untuk jawaban responden pada masing-masing variabel yang diteliti disajikan pada tabel 11 di bawah ini:

**Tabel 11** Descriptive Statistics

Variabel	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	89	42,00	54,00	47,7753	3,89858
Motivasi (X <sub>2</sub> )	89	49,00	69,00	58,9213	4,33334
Kinerja Karyawan (Y)	89	34,00	43,00	38,1124	2,75697
Valid N (listwise)	89				

Variabel pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Data yang digunakan untuk analisis regresi dan uji hipotesis merupakan nilai rata-rata dari butir pertanyaan untuk setiap variabel, setelah data dikuantitatifkan dari data skala ordinal menjadi berskala ratio. Output koefisien regresi disajikan pada tabel 12. di bawah ini:

Tabel 12 Hasil Analisis Regresi

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,381	1,827		3,493	,001
	Gaya Kepemimpinan	,538	,057	,761	9,385	,000
	Motivasi	,102	,052	,161	1,980	,051

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi yang mencerminkan hubungan fungsional antara variabel terikat dengan variabel bebas adalah:

$$Y=6,381+0,538X_1 + 0.102X_2$$

Berdasarkan persamaan garis regresi dugaan tersebut, maka:

- Koefisien regresi gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) bernilai positif sebesar 0.538, hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya peningkatan gaya kepemimpinan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja.
- Koefisien regresi motivasi ( $X_2$ ) bernilai positif sebesar 0.102 hal inimenunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja.

**Korelasi dan Koefisien Determinasi**

Korelasi menjelaskan hubungan antara variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) yang tersusun dalam model persamaan regresi terhadap variabel kinerja karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja (Y). Sedangkan koefisien determinasi menjelaskan seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh variable bebas terhadap variabel kinerja karyawan, berikut disajikan pada tabel 13.

Tabel 13 Hasil Analisis Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,896 <sup>a</sup>	,802	,797	1,24106	1,061

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 13 nilai Adjusted R Square sebesar 0,797 dan mendekati angka 1, dengan demikian berarti gaya kepemimpinan dan motivasi mampu menjelaskan hampir semua variasi dari variabel kinerja karyawan sehingga model regresi yang digunakan fit atau baik. Berdasarkan dari

nilai Adjusted R Square dapat diartikan pula gaya kepemimpinan dan motivasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 79,7%.

## Uji Hipotesis

### 1. Uji Parsial

Tabel 14 Uji-t

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,381	1,827		3,493	,001
	Gaya Kepemimpinan	,538	,057	,761	9,385	,000
	Motivasi	,102	,052	,161	1,980	,051

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

#### Uji Parsial (Uji t) untuk Variabel Gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Uji Hipotesis pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Y, dapat diinterpretasikan berdasarkan uji probabilitas t-statistik, dengan t-hitung 9,389 dan sig. sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, yang berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap variabel kinerja karyawan karyawan. Hal ini berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja.

#### Uji Parsial (Uji t) untuk Variabel Motivasi (X<sub>2</sub>)

Uji Hipotesis pengaruh X<sub>2</sub> terhadap Y, dapat diinterpretasikan berdasarkan uji probabilitas t-statistik, dengan t-hitung 1,980 dan sig. sebesar 0.051, yang berarti variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja

### 2. Uji Hipotesis secara Simultan (Uji F) Pengaruh Variabel Bebas (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>) terhadap Y

Tabel 15. Uji-F

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	536,416	2	268,208	174,134	,000 <sup>b</sup>
	Residual	132,461	86	1,540		
	Total	668,876	88			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Tabel 15. merupakan tabel sidik ragam (ANOVA), tabel tersebut menjelaskan kelayakan model regresi untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$ , terhadap variabel Y. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai sig. (*p-value*) sebesar 0.000 dan F-hitung = 174,134. Oleh karena nilai sig. (*p-value*) < 5%, hal ini menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja.

Tabel 10 membuktikan terbukti nilai Adjusted R Square sebesar 0,797 dan mendekati angka 1, dengan demikian berarti gaya kepemimpinan dan motivasi mampu menjelaskan hampir semua variasi dari variabel kinerja karyawan sehingga model regresi yang digunakan fit atau baik. yang berarti variable gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja.

Pengaruh gaya kepemimpinan kerja terhadap kinerja karyawan dengan t-hitung 9,389 dan sig. sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, yang berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja. Dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, dapat diinterpretasikan berdasarkan uji probabilitas t-statistik, dengan t-hitung 1,980 dan sig. sebesar 0.051, yang berarti variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja.

Pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan , terhadap variabel kinerja karyawan. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai sig. (*p-value*) sebesar 0.000 dan F-hitung = 174,134. Oleh karena nilai sig. (*p-value*) < 5%, hal ini menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja.

Gaya kepemimpinan kerja memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja.dengan t-hitung 9,389 dan sig. sebesar 0.000 dibandingkan dengan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan t-hitung 1,980 dan sig. sebesar 0.051,

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis maka dapat di tarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: Pengaruh gaya kepemimpinan kerja terhadap kinerja karyawan dengan t-hitung 9,389 dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, dapat diinterpretasikan berdasarkan uji probabilitas t-statistik, dengan t-hitung 1,980 dan sig. sebesar 0.051, yang berarti variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, dan pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan, terhadap variabel kinerja karyawan pada Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja.diperoleh nilai sig. (*p-value*) sebesar 0.000 dan F-hitung = 174,134. Gaya kepemimpinan kerja memiliki pengaruh

yang dominan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan Unit Usaha PT. Perkebunan Mitra Ogan Baturaja dengan t-hitung 9,389 dan sig. sebesar 0.000 dibandingkan dengan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan t-hitung 1,980 dan sig. sebesar 0.051.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Basri, A. F. M., dan Rivai, V. 2005. *Performance Appraisal*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Bernardin, H. John and Joyce, E.A. Russel, 2000, *Human Resource Management*, Alih Bahasa Diana Hertati, Mc. Graw Hill, Inc. Singapura.
- Buhler, Patricia. 2004. *Alpha Teach Yourself Management Skills*. Edisi Pertama. diterjemahkan oleh Sugeng Haryanto, Sukono Mukidi, dan M. Rudi Atmoko. Prenada. Jakarta.
- Daft, Richard L. 2002. *Manajemen Edisi Kelima Jilid Satu*. Erlangga. Jakarta.
- Goleman, Daniel. 2004. *Kecerdasan Emosional: Mengapa EI Lebih Penting Daripada IQ*, Terjemahan oleh T. Hermaya. 2004. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kesembilan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Heidjrachman, Ranupandojo dan Husnan, Suad. 2002. *Manajemen Personalialia*. BPFE. Yogyakarta.
- Hersey dan Blachard. 2001. *Management of Organizational behavior: utilizing Human Resource*, Pentice Hall, New Jersey.
- Husen Umar. 2008 . *Metode Riset Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kreitner dan Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.

- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia. Andi. Yogyakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, Robert L. dan . Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat. Jakarta.
- Prawirosentono, Suyadi. 2000, *Manajemen Operasi : Analisis dan Studi Kasus*, edisi ke 2 cetakan ke-1. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Tjiptono, Fandy. 2001. *Strategi Pemasaran*. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. Andi Offset. Yogyakarta.