

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN AJB BUMIPUTERA

Reza Nurdiansyah
Rezanurdiansyah11@yahoo.com
Budhi Satrio

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

High competition in the business world has made the AJB Bumiputera 1912 company Branch Office Rungkut Surabaya has to do some dynamic changes in order to make the company competitive and the existence of its performance is maintained. This research is meant to find out the influence of transformational leadership style and work motivation to the performance of employees of AJB Bumiputera 1912 Branch Office Rungkut Surabaya. Transformational leadership style is the ability of a leader to realize his mission, to encourage the members to conduct learning, and able to give inspiration and motivation to his staffs. The performance of a person in implementing his tasks one of them is emerged and influenced by work motivation. The population is 53 employees. The sample collection technique has been done by using random sampling. The data analysis technique has been done by performing multiple linear regressions method. The result of this research shows that the result of t test shows that partially the transformational leadership style and work motivation variables have significant influence to the performance of the employees. The result of the analysis of partial coefficient determination shows that transformational leadership is the variable which has dominant influence compared to other variables. It has been found from this result of this research that the superior should pay attention to the needs of the employees which consist of salary, safe and confidence, reward in order to improve the better performance of the employees. Keyword: Price, Product, Place, Ptomotion, and Purchasing Decision.

Keywords: Transformational Leadership Style, Work Motivation, Performance of Employees.

ABSTRAK

Persaingan dunia bisnis yang semakin tinggi membuat perusahaan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya harus melakukan perubahan yang dinamis agar perusahaan mampu kompetitif dan terjaga eksistensi kinerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya. Gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin untuk merealisasikan misi, mendorong para anggota untuk melakukan pembelajaran, serta mampu memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan. Kinerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan salah satunya ditimbulkan dan dipengaruhi oleh motivasi kerja. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang berjumlah 53 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan random sampling. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil uji t variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis koefisien determinasi parsial menunjukkan bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional dibandingkan variabel lainnya. Dari hasil penelitian ini hendaknya pemimpin lebih memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan yang meliputi gaji, rasa aman dan nyaman, pemberian penghargaan guna meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Persaingan dunia bisnis yang semakin tinggi membuat perusahaan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya harus melakukan perubahan yang dinamis agar

perusahaan mampu kompetitif dan terjaga eksistensi kinerjanya. Pencapaian tujuan organisasi banyak unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah kepemimpinan. Sumber daya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik maka tidak akan memperoleh tujuan yang direncanakan, sehingga peranan pemimpin sangat penting yang dapat mempergunakan wewenang dan kepemimpinan untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif.

Menurut Kartini Kartono (2008: 34) menyatakan sebagai gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Kepemimpinan transformasional meningkatkan kesadaran para pengikutnya dengan menarik cita-cita dan nilai-nilai seperti keadilan (*justice*), kedamaian (*peace*) dan persamaan (*equality*) (Sarros dan Santora, 2001: 385). Jadi, kepemimpinan transformasional akan memberikan pengaruh positif pada hubungan antara atasan dan bawahan. Dengan konsep kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasa percaya, kagum, bangga, loyal, dan hormat kepada atasannya serta termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan dengan hasil yang melebihi target yang telah ditentukan bersama. Tipe kepemimpinan ini mendorong para pengikutnya individu-individu dalam satu organisasi untuk menghabiskan upaya ekstra dan mencapai apa yang mereka anggap mungkin. Selain itu, motivasi juga diperlukan dalam suatu kinerja. Menurut Hasibuan (2001: 141) pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat, dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005: 50). Kinerja di pengaruhi beberapa faktor antara lain kemampuan karyawan, motivasi, lingkungan kerja. Semua faktor tersebut pasti berpengaruh, hanya saja ada berpengaruh dominan dan ada yang tidak dominan.

AJB Bumiputera 1912 adalah perusahaan asuransi terkemuka di Indonesia. AJB Bumiputera 1912 adalah perusahaan asuransi mutual, dimiliki oleh pemegang polis Indonesia, dioperasikan untuk kepentingan oemegang polis Indonesia, dan dibangun berdasarkan tiga pilar yaitu mutualisme, idealisme, dan profesionalisme.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan terhadap AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Rungkut Surabaya. Menurut Yukl (2009: 305) dengan kepemimpinan transformasional, bawahan memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang awalnya diharapkan dari mereka. Selain peran penting dari seorang pemimpin, motivasi kerja karyawan tak kalah pentingnya dalam memberikan kontribusi terhadap perusahaan karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja perusahaan juga memiliki pengaruh terhadap perusahaan, di mana hasil kerja yang dicapai oleh karyawan selama periode waktu berdasarkan pekerjaan masing-masing yang telah ditentukan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini antara lain; 1) Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja?, 2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja?, 3) Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dominan terhadap kinerja?. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah; 1) Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Rungkut Surabaya, 2) Mengetahui pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Rungkut Surabaya, 3) Mengetahui gaya kepemimpinan transformasional

berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Rungkut Surabaya.

TINJAUAN TEORETIS

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Yukl (2009: 305) dengan kepemimpinan transformasional, bawahan memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang awalnya diharapkan dari mereka. Gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin untuk merealisasikan misi, mendorong para anggota untuk melakukan pembelajaran, serta mampu memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan. Konsep pemasaran adalah sebuah upaya pemasaran terkoordinasi yang berfokus pada pasar dan berorientasi pada pelanggan dengan tujuan memberikan kepuasan pada pelanggan sebagai kunci untuk mencapai tujuan organisasi.

Terdapat tiga komponen utama yang melandasi konsep pemasaran, (Kotler, 2005: 17), yaitu; 1) Fokus Pasar. Perusahaan harus dapat membatasi dan menentukan pasarnya yang akan menjadikan sasarannya karena kenyataannya tidak ada perusahaan yang sanggup melaksanakan semua kegiatannya di semua pasar dengan memenuhi kebutuhan pelanggan, 2) Orientasi pada Pelanggan. Perusahaan harus berorientasi pada pelanggan bukan berorientasi pada perusahaan, hal ini untuk memberikan pelayanan yang terbaik pada konsumen yang dapat menimbulkan rasa loyalitas konsumen terhadap pelanggan, 3) Pemasaran Terpadu. Kegiatan perusahaan harus dikoordinasi dengan baik dengan bagian-bagian lain dari perusahaan untuk berusaha memberikan kepuasan kepada konsumen. Menurut Yukl (2010: 305) menyatakan kepemimpinan transformasional terdiri atas empat komponen yaitu; 1) Karisma, 2) Pertimbangan individual, 3) Stimulasi intelektual, 4) Inspirasional.

Motivasi Kerja

Siagian (2008: 67), menyatakan bahwa motivasi artinya keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Motivasi kerja merupakan dorongan dari manusia untuk bekerja lebih giat yang disertai tujuan yang jelas dan ketekunan yang terus menerus. Motivasi merupakan akibat dari interaksi individu dan situasi. Dimana tiap-tiap individu memiliki dorongan motivasi dasar yang berbeda (Robbins, 2007: 213).

Fungsi motivasi menurut Hamalik (2003: 161) fungsi motivasi adalah; 1) Mendorong timbulnya suatu melakukan atau perbuatan, tanpa adanya motivasi maka tidak akan timbul perbuatan seperti belajar, 2) Motivasi berfungsi sebagai pengaruh, artinya mengarahkan perbuatan ke pencapaian tujuan yang diinginkan, 3) Motivasi berfungsi sebagai penggerak artinya motivasi berfungsi sebagai mesin dalam mobil, besar kecilnya akan menentukan cepat lambatnya suatu pekerjaan. Menurut Robbins (2006: 209-216) ada 5 indikator motivasi kerja sebagai berikut; 1) Kebutuhan fisik dan biologis, 2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan, 3) Kebutuhan sosial, 4) Kebutuhan akan penghargaan, 5) Aktualisasi diri.

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002: 22). Menurut Wibowo (2007: 7) yang menyebutkan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang akan dicapai dari pekerjaan tersebut dan kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan otentik tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota. Semakin akurat dan otentik informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi (Simamora, 2001: 423).

Menurut Rivai (2005: 55) Manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan. Pihak - pihak yang berkepentingan dalam penilaian adalah; 1) orang yang dinilai karyawan, 2) penilai atasan, supervisor, pimpinan, manajer, konsultan, dan 3) perusahaan. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006: 260); 1) Kualitas diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan, 2) Kuantitas Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, 3) Ketetapan Waktu Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain, 4) Efektivitas Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi tenaga, uang, teknologi, bahan baku dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya, 5) Kemandirian Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi kepada bawahannya, kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh terhadap perusahaan dalam bentuk non keuangan seperti kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pemimpin transformasional memotivasi pengikutnya untuk melakukan sesuatu atau kinerja diluar dugaan (*beyond normal expectation*) melalui transformasi pemikiran dan sikap mereka untuk mencapai kinerja diluar dugaan tersebut, pemimpin transformasional menunjukkan berbagai perilaku berikut; pengaruh idealisme, motivasi insporasional, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual.

Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Suatu determinasi penting dari kinerja individu adalah motivasi. Namun motivasi bukanlah satu-satunya determinan, variabel-variabel lain; seperti usaha yang diberikan, kemampuan pengalaman masa lalu juga mempengaruhi kinerja. Dari pernyataan tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi. Dengan adanya motivasi, maka terjadilah kemauan kerja dan dengan adanya kemauan untuk bekerja serta dengan adanya kerja sama, maka kinerja akan meningkat. Kinerja karyawan merupakan tolak ukur kinerja perusahaan, semakin tinggi kinerja karyawan semakin tinggi pula kinerja perusahaan.

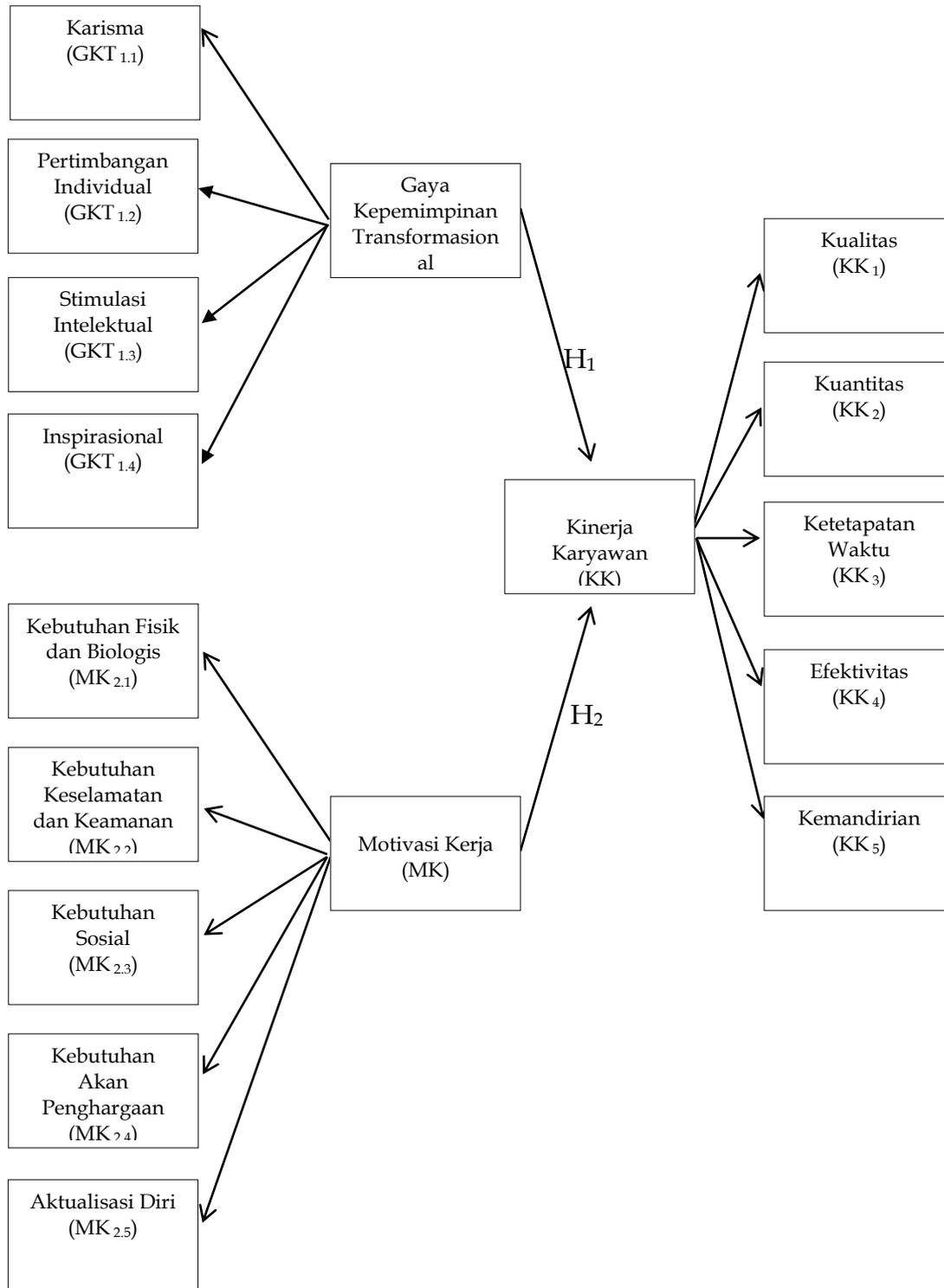
Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mencapai kinerja yang baik dibutuhkan pemimpin yang dapat mempengaruhi kinerja bawahan. Dengan adanya motivasi yang ada pada diri pegawai akan lebih membantu untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Hal kepemimpinan dan motivasi saling berkaitan untuk mendukung aspek kinerja seorang bawahannya.

Kepemimpinan yang diterapkan ke dalam gaya kepemimpinan menghasilkan suatu bentuk dorongan di dalam peningkatan kerja. Terlebih dari kepemimpinan transformasional yang berusaha mengajak seluruh elemen organisasi untuk terlibat lebih dalam memajukan organisasi. Kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan motivasi karena keberhasilan

seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain sangat tergantung kepada kewibawaan dan bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setia karyawan, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.

Model Penelitian



Gambar 1
Model Penelitian
 Sumber : Data Diolah, 2015

Hipotesis

Berdasarkan pada landasan teori diatas yang berupa teori-teori maka hipotesis yang dikemukakan penulis adalah sebagai berikut; 1) H1: Diduga gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya, 2) H2: Diduga motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya, 3) H3: Diduga gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah metode kausal komparatif (*Causal-Comparative Research*) merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian kausal komparatif merupakan tipe penelitian *ex post fact*, yaitu tipe penelitian terhadap data-data yang dikumpulkan setelah terjadinya fakta atau peristiwa.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini seluruh adalah karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan oleh penulis adalah metode probability sampling. Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah keseluruhan populasi yang ada yaitu sebanyak 53 orang. Karena populasi kurang dari 100 orang lebih baik diambil keseluruhan, sehingga sampel penelitian ini adalah populasi penelitian (Arikunto, 2008: 116).

Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran

1. Gaya kepemimpinan transformasional adalah bawahan memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang awalnya diharapkan dari mereka pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya. Adapun indikator gaya kepemimpinan transformasional terdiri dari; 1) Karisma, 2) Pertimbangan Individual, 3) Stimulasi Intelektual, 4) Inspirasional.
2. Motivasi kerja merupakan akibat dari interaksi individu dan situasi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya. Adapun indikator motivasi kerja terdiri dari; 1) Kebutuhan Fisik dan Biologis, 2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan, 3) Kebutuhan sosial, 4) Kebutuhan Akan Penghargaan.
3. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya. Adapun indikator kinerja karyawan terdiri dari; 1) Kualitas, 2) Kuantitas, 3) Ketetapan Waktu, 4) Efektivitas, 5) Kemandirian.

Dalam Proses pengolahan data dari masing-masing variabel dan indikator, skala pengukurannya akan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2007: 73) Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan atau pernyataan pada kuisisioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap tidak relevan. Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisisioner, apakah

item pada kuisioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur (Ghozali, 2011:45). Dalam rangka mengetahui uji validitas, dapat digunakan koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut sudah sah atau valid sebagai pembentuk indikator.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen, dalam hal ini kuisioner, dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak boleh responden yang sama. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan uji Cronbach's Alpha, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang dapat diterima. Jika nilai Cronbach's Alpha > 0.6 , maka instrumen penelitian reliabel. Jika nilai Cronbach's Alpha < 0.6 , maka instrumen penelitian tidak reliabel (Ghozali, 2011:133).

Uji Asumsi Klasik

1. Menurut Ghozali (2011: 214) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan menggunakan pendekatan grafik Normal P-P *Plot Of regresion standard*, dengan pengujian ini disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y (Ghozali, 2011: 214).
2. Salah satu cara mendeteksi adanya multikolinieritas adalah dengan melihat *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabelitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *cut off* yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* < 0.10 atau sama dengan nilai VIF > 10 (Ghozali, 2007: 91).
3. Uji Heterokedastisitas, bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terdapat kesamaan varians dari residu dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain sama, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada berbentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), 2) Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah O pada Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Menurut Ghozali (2007: 127) Uji ini dilakukan untuk melihat apakah model yang dianalisa memiliki tingkat kelayakan model yang tinggi yaitu variabel-variabel yang digunakan model mampu untuk menjelaskan fenomena yang dianalisis. Untuk menguji kelayakan model penelitian ini digunakan Uji Anova (Uji F) dan *Goodness of Fit* yang ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasinya. Kriteria pengujian dengan tingkat level of signifikan $\alpha = 5\%$ sebagai berikut; 1) Jika nilai signifikan uji F $> 0,05$ maka, H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya, 2) Jika nilai signifikan uji F $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya.

Analisis Regresi

Untuk mempermudah di dalam penelitian dan menjelaskan hubungan antara dua atau lebih variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat), maka dibangun suatu persamaan regresi linier berganda, yaitu :

$$KK = a + b_1GKT + b_2MK + e_i$$

Dimana :

KK = Kinerja Karyawan

GKT = Gaya Kepemimpinan Transformasional

MK = Motivasi Kerja

a = Bilangan Konstanta

b_1 = Koefisien Regresi variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

b_2 = Koefisien Regresi variabel Motivasi Kerja

e_i = error

Pengujian Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Uji t atau uji parsial dilakukan untuk menentukan apakah variabel-variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja karyawan Ghozali (2007:128). Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara parsial maka dapat dilihat dengan membandingkan tingkat signifikansi dengan probabilitas. Kriteria pengujian dengan tingkat level of signifikan $\alpha = 0,05$ sebagai berikut; 1) Jika nilai signifikan $t \leq 0,05$ maka variabel bebas (gaya kepemimpinan transformasional) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan), 2) Jika nilai signifikan $t \geq 0,05$ maka variabel bebas (motivasi kerja) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (kinerja Karyawan).

Analisis koefisien determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi berganda (R^2), digunakan untuk mengukur tingkat korelasi atau pengaruh antara variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat dengan menggunakan koefisien determinasi berganda dapat menggunakan perhitungan melalui SPSS. Peneliti menggunakan alat SPSS dengan ketentuan ; 1) Apabila hasil yang diperoleh $R^2 = 1$ atau mendekati 1 atau lebih dari 1, maka semakin kuat pula kontribusi variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) kinerja karyawan dengan kata lain bahwa model yang digunakan adalah mendekati kebenaran, 2) Bila R^2 mendekati 0 (semakin kecil dari R^2), maka semakin lemah pula kontribusi variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat kinerja karyawan, dengan kata lain model yang digunakan kurang tepat.

Analisis Koefisien Korelasi Berganda (R)

Analisis koefisien korelasi berganda (R) adalah koefisien yang digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan dari variabel bebas yang terdiri dari variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Rentang nilai adalah 0 dan 1, dengan kriteria sebagai berikut; 1) Jika $R = 1$ atau mendekati 1, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sangat kuat atau positif atau searah, 2) Jika $R = -1$ atau mendekati -1, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sangat kuat namun arahnya negatif atau berbalik arah, 3) Jika $R = 0$ atau mendekati 0, berarti hubungan antara variabel

bebas dan variabel terikat adalah sangat lemah atau bahkan tidak memiliki hubungan sama sekali.

Analisis Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

Analisis koefisien determinasi parsial adalah digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Langkah-langkah pengujiannya apabila r^2 berada antara 0 dan 1 ($0 \leq r^2 \leq 1$), berarti: 1) Pengaruh kuat apabila $r^2 = 1$ atau mendekati 1 (semakin besar nilai r^2), artinya bahwa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah kuat dimana model pendekatan yang digunakan adalah tepat, 2) Pengaruh lemah apabila r^2 mendekati 0 (semakin kecil nilai r^2), artinya bahwa pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat hampir dikatakan tidak ada, 3) Untuk mempermudah dan mempercepat proses perhitungan, maka dalam analisis ini digunakan program SPSS.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Karakteristik Responden

Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan AJB Bumiputera kantor cabang rungkut surabaya. Dalam penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 53 responden. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari kuesioner yang diberikan, responden digolongkan ke dalam beberapa kelompok yang berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan. Dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel 1
Karakteristik Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosen
Pria	34	64%
Wanita	19	36%
Total	53	100%
Usia	Jumlah	Prosen
20-30 th	16	30%
31-40 th	31	58%
41-50 th	5	9%
51-60 th	1	2%
Total	53	100%
Pendidikan	Jumlah	Prosen
SMA	9	17%
Diploma D-3	9	17%
Sarjana S-1	34	64%
Pasca Sarjana S-2	1	2%
Total	53	100%

Sumber: Data Diolah, 2015

Dari Tabel 1 diatas terlihat bahwa dari 53 responden yang terbanyak adalah mereka yang memiliki jenis kelamin pria sebesar 64%, berusia 31-40 tahun sebesar 58%, pendidikan sarjana S-1 sebesar 64%.

Tanggapan Responden

Deskripsi tanggapan responden dalam penelitian ini digunakan guna menggambarkan tanggapan responden berkaitan dengan, gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Hasil dari jawaban kuisioner dari masing - masing variabel yang dijadikan model penelitian, sebagai berikut :

Tabel 2
Tanggapan Responden

Gaya Kepemimpinan Transformasional											
No.	Indikator	Jawaban									
		1		2		3		4		Total	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Karisma	0	0.0%	4	7.5%	22	41.5%	27	50.9%	53	100.0%
2	Pertimbangan Individual	0	0.0%	7	13.2%	28	52.8%	18	34.0%	53	100.0%
3	Stimulasi Intelektual	0	0.0%	10	18.9%	30	56.6%	13	24.5%	53	100.0%
4	Inspirasional	0	0.0%	10	18.9%	32	60.4%	11	20.8%	53	100.0%
	Total	0	0.0%	31	14.6%	112	52.8%	69	32.5%	212	100.0%
Motivasi Kerja											
No.	Indikator	Jawaban									
		1		2		3		4		Total	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Kebutuhan Fisik dan Biologis	0	0.0%	0	0.0%	31	58.5%	22	41.5%	53	100.0%
2	Keselamatan dan Keamanan	0	0.0%	0	0.0%	18	34.0%	35	66.0%	53	100.0%
3	Kebutuhan Sosial	0	0.0%	0	0.0%	35	66.0%	18	34.0%	53	100.0%
4	Kebutuhan Akan Penghargaan	0	0.0%	0	0.0%	24	45.3%	29	54.7%	53	100.0%
5	Aktualisasi Diri	0	0.0%	0	0.0%	19	35.8%	34	64.2%	53	100.0%
	Total	0	0.0%	0	0.0%	127	47.9%	138	52.1%	265	100.0%
Kinerja Karyawan											
No.	Indikator	Jawaban									
		1		2		3		4		Total	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Kualitas	0	0.0%	1	1.9%	36	67.9%	16	30.2%	53	100.0%
2	Kuantitas	0	0.0%	3	5.7%	34	64.2%	16	30.2%	53	100.0%
3	Ketepatan Waktu	0	0.0%	2	3.8%	26	49.1%	25	47.2%	53	100.0%
4	Efektivitas	0	0.0%	2	3.8%	34	64.2%	17	32.1%	53	100.0%
5	Kemandirian	0	0.0%	1	1.9%	35	66.0%	17	32.1%	53	100.0%
	Total	0	0.0%	9	3.4%	165	62.3%	91	34.3%	265	100.0%

Sumber: Data Diolah, 2015

Dari Tabel 2 di atas terlihat tanggapan responden berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya dapat diuraikan sebagai berikut; 1) umumnya responden menyatakan setuju dalam memberikan tanggapan inspirasional pada gaya kepemimpinan transformasional di AJB Bumiputera 1912 Surabaya, 2) sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dalam memberikan tanggapan atas kebutuhan keselamatan dan keamanan di AJB Bumiputera 1912 Surabaya, 3) sebagian besar responden menyatakan setuju dalam memberikan tanggapan atas kualitas kinerja karyawan di AJB Bumiputera 1912 Surabaya.

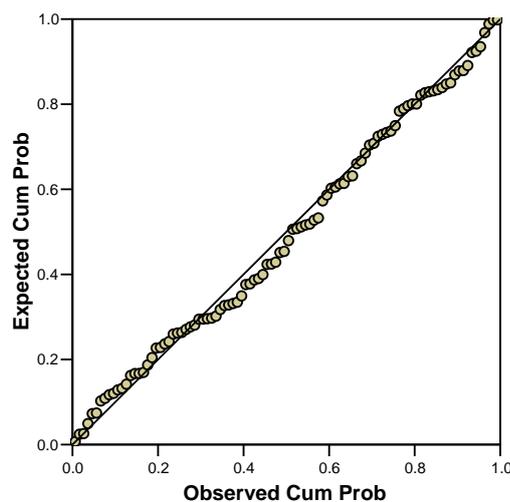
Uji Instrumen

Uji validitas dilakukan atas item-item pertanyaan pada kuesioner yaitu dengan jalan menghitung koefisien korelasi dari tiap-tiap pertanyaan. Dalam hal ini koefisien korelasi yang nilai signifikasinya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut sudah valid. Hasil uji validitas dapat diketahui bahwa keseluruhan pernyataan dalam penelitian ini sudah memenuhi syarat validitas dan telah diuji menggunakan program SPSS 20 signifikasinya lebih kecil dari 5%.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban yang diperoleh dari pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot methode* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Hasil uji reliabilitas diketahui bahwa seluruh nilai *Cronbach Alpha* (α) masing-masing indikator lebih dari 0,6. Berarti dalam penelitian ini sudah memenuhi syarat reliabilitas.

Uji Asumsi Klasik

- a. Uji Normalitas, bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel residual memiliki distribusi normal. Penelitian ini menggunakan uji grafik *Normal P-P Plot of regression standart*, dengan pengujian disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y. Berikut adalah hasil dari uji normalitas:



Gambar 2
Uji Normalitas
Sumber: Data Diolah, 2015

Berdasarkan Gambar 2 terlihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, dan menunjukkan pola distribusi normal. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas telah terpenuhi.

- b. Uji Multikolinearitas. Salah satu cara mendeteksi adanya multikoniearitas adalah dengan melihat Tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

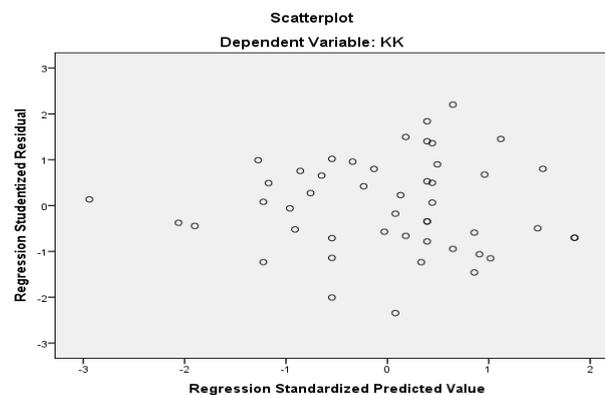
Tabel 3
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya kepemimpinan transformasional	,622	1,607	Tidak terjadi Multikolinearitas
Motivasi kerja	,622	1,607	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data Diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat nilai *tolerance* dan nilai VIF dari setiap variabel independen masih dibawah 10. Dengan dapat disimpulkan variabel yang digunakan modal penelitian tidak mengalami gangguan multikolinieritas.

- c. Uji Heterokedastisitas, bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terdapat kesamaan varians dari residu dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain sama, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heterokesdatisitas. Berikut adalah hasil uji heterokesdatisitas:



Gambar 3
Uji Heterokedastisitas
Sumber: Data Diolah, 2015

Dari hasil uji heterokedastisitas, dapat dilihat pada Gambar 3 sebaran titik-titik yang acak dan tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar dibawah angka 0 dari sumbu Y, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokesdatisitas dalam model regresi ini.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F ini digunakan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5
Anova

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	49,787	2	24,893	22,489	,000 ^a
Residual	55,345	50	1,107		
Total	105,132	52			

Sumber: Data Diolah, 2015

Hasil analisis regresi dapat diketahui bahwa variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai F hitung sebesar 22,489 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Analisis Regresi

Regresi linear sederhana dapat digunakan untuk menjekaskan hubungan asosiatif dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat dengan membuat persamaan garis regresi linear berganda. Berikut rangkuman hasil uji regresi linear berganda:

Tabel 4
Rangkuman Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (constant)	4,780	2,125		2,249	,029
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,395	,118	,437	3,357	,002
Motivasi Kerja	,383	,152	,327	2,518	,015

Sumber: Data Diolah, 2015

Dari data tabel di atas persamaan regresi yang didapat adalah:

$$KK = 4,780 + 0,395GKT + 0,383MK$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda pada Tabel 4 dapat diuraikan sebagai berikut; 1) Koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional (GKT) sebesar 0,395, menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan, 2) Koefisien regresi Motivasi Kerja (MK) sebesar 0,383,

menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara Motivasi Kerja dengan meningkatnya kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis

Uji t

Uji hipotesis (Uji t) digunakan untuk membuktikan variabel bebas, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, artinya signifikan menyatakan pengaruh dari suatu permasalahan tertentu. Adapun level signifikan (α) nya adalah sebesar 5%. Kriteria pengujian dengan tingkat level of signifikan $\alpha = 0,05$. Hasil uji t dapat dilihat pada Tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6
Rangkuman Hasil Uji t

Variabel	Beta	T	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,437	3,357	,002	Signifikan
Motivasi Kerja	,327	2,518	,015	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan hasil rangkuman hasil uji t parsial, dapat diketahui bahwa:

1. Variabel gaya kepemimpinan transformasional (GKT) menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,357 dan signifikansi $0,002 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (GKT) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel motivasi kerja (MK) menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,518 dan signifikansi $0,015 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (MK) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Analisis koefisien determinasi (R^2)

Koefisien determinasi berganda atau R-square merupakan alat ukur untuk melihat besarnya pengaruh antara variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap perubahan variabel dependen yaitu kinerja karyawan secara serempak atau simultan. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 7 berikut:

Tabel 7
Hasil Uji Koefisien Korelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,688 ^a	,474	,453	1,05209

Sumber: Data Diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 7, dapat diketahui keeratan hubungan antara variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan terhadap variabel terikat kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 kantor cabang rungkut Surabaya dari nilai koefisien korelasi (R) yaitu sebesar 0,688, ini menunjukkan hubungan atau keeratan antara variabel bebas dalam hal ini (Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja)

terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan) AJB Bumiputera 1912 kantor cabang rungkut surabaya adalah kuat karena nilai koefisien korelasi (R) adalah 0,688.

Analisis Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

Analisis koefisien determinasi parsial ini digunakan untuk mengetahui variabel manakah dari gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera kantor cabang rungkut Surabaya.

Tabel 8
Analisa Koefisien Determinasi Parsial

Variabel	r^2
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,429
Motivasi Kerja	,335

Sumber: Data Diolah, 2015

Berdasarkan hasil Tabel 8 diatas maka dapat diperoleh koefisien determinasi parsial dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Koefisien determinasi parsial variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,429, hal ini berarti 42,9% yang menunjukkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 kantor cabang rungkut Surabaya.
2. Koefisien determinasi parsial variabel motivasi kerja sebesar 0,335, hal ini berarti 33,5% yang menunjukkan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 kantor cabang rungkut Surabaya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pada hasil pembahasan, maka bisa dijelaskan kesimpulan dalam penelitian ini, sebagai berikut; 1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki kepercayaan diri tinggi, inovatif, intelektual tinggi dan memotivasi karyawan akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan, 2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya. Dengan adanya pemenuhan kebutuhan fisik, biologis, kebutuhan keselamatan, keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan aktualisasi diri, maka akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan, 3) Hasil perhitungan koefisien determinasi parsial menunjukkan bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional dibandingkan variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan penentu utama dari kinerja karyawan di AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang diperoleh dari analisis dan pembahasan di atas maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut; 1) Karena gaya kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi tinggi terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera

1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya hendaknya pemimpin mempertahankan gaya kepemimpinan transformasional agar menjadi inspirasi, memberikan dorongan, arahan dan dukungan agar karyawan dapat bekerja efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi di AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya, 2) Bagi pihak manajemen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya hendaknya lebih memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawannya yang meliputi kebutuhan fisik dan biologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, aktualisasi diri. Seperti, pemberian gaji tepat waktu, suasana kerja yang aman dan nyaman, kerja sama yang baik antara atasan dan karyawan, pemberian penghargaan, hasil kerja yang memuaskan karena akan mempengaruhi naik turunnya kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Rungkut Surabaya, 3) Diharapkan bagi penelitian selanjutnya dapat meneliti dengan variabel-variabel lain di luar variabel yang telah diteliti seperti gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kesejahteraan karyawan agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. 2008. *Metodelogi penelitian*. Yogyakarta: Bina Aksara.
- Ghozali, I. 2007. *Aplikasi Multivariat Dengan Program SPSS*. Edisi kedua, Semarang. Universitas Diponegoro.
- _____, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program SPSS*. Edisi Kedua Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hamalik, O. 2003. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. 2001. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kartono, K. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Kotler, P. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Jilid I dan II. PT. Indeks. Jakarta. Sarros, J.C. & J.C.
- Sarros dan Santora. 2001. The transformational-transactional leadership model in practice, Leadership & Organization Deveelopment. *Journal of Leadership and Organization*. Vol.22, No. 8, pp. 383-393.
- Rivai, V. 2005. Cetakan Pertama, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- _____, dan Basri, A. F. M. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Alih Bahasa: Benyamin Molan. Jakarta: Indeks
- _____. 2007. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba.
- Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama, Bandung.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan keempat. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Simamora. 2001. *Manajemen sumber Daya Manusia*, Cetakan 3, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yukl, G. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.
- _____. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: PT Indeks.