

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL BAGIAN UMUM SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN PAMEKASAN**

Akhmad Buhari

**Indra Prasetyo
Chamariyah**

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This research was conducted in the Regional Secretariat of Pamekasan Regency with a total sample of 64 people. The purpose of this study is 1) To know how about leadership style, organizational commitment, motivation and performance of civil servants, 2) To find out whether leadership style, organizational commitment and motivation have significant effect simultaneously on the performance of civil servants, 3). To find out whether leadership style, organizational commitment and motivation have a significant partial effect on the performance of civil servants in the General Section of the Regional Secretariat of Pamekasan district. The results showed that simultaneously, Leadership Style, Organizational Commitment and Motivation have a very significant effect on employee performance. Partially, Leadership Style, Organizational Commitment and Motivation have significant influence to Performance of Civil Servant. Leadership style variables have a dominant influence in influencing Performance Civil Servants General Section Regional Secretariat Pamekasan District.

Keywords: *leadership style, organizational commitment, motivation, employee performance*

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Pamekasan dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 64 orang. Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui bagaimana tentang gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi dan kinerja pegawai, 2) Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh secara simultan signifikan terhadap kinerja pegawai, 3) Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh secara parsial signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Bagian Umum Sekretariat Daerah kabupaten Pamekasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Pamekasan.

Kata Kunci : gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi, kinerja pegawai

LATAR BELAKANG

Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah peningkatan peningkatan kinerja pegawai yang mencerminkan kemampuan anggota organisasi dalam bekerja, artinya kinerja masing-masing pegawai dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya oleh organisasi. Pada sisi inilah prestasi individu menjadi jaminan bagi organisasi bahwa organisasi akan tetap mampu menjawab setiap tantangan perubahan dan bahkan menjangkau setiap kemungkinan perubahan pada masa yang akan datang. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dan mengikuti perkembangan perubahan yang begitu pesat. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diharapkan oleh organisasi tersebut. Semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi akan dapat bertahan dalam persaingan global. Pegawai dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan pegawai dapat diukur melalui peningkatan kualitas pelayanan, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal.

Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja pegawai, diantaranya adalah menurunnya keinginan pegawai untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian

pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja pegawai dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai diantaranya adalah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta,2009:89). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan organisasi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno,2009). Organisasi menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi pegawai. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya pegawai dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Hardini,2010:80). Suranta (2009) dan Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Banyak hal yang menjadi perhatian pihak manajemen guna mendorong kinerja pegawai diantaranya dalam kaitan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan

motivasi terhadap pegawainya.

Gagasan komitmen organisasi telah menjadi penting dalam studi tentang perilaku individu dilingkungan organisasional. Meskipun ketidaksetujuan diantara beberapa elemen definisi dan pengukuran, para peneliti tampak sepakat bahwa komitmen mungkin merupakan faktor penting dalam penentuan bagaimana sebaiknya seseorang individu menyesuaikan dengan konteks organisasi. (Kilman, Sexton dan Serpa, 2011:96). Banyak penelitian telah menyimpulkan bahwa kesesuaian pegawai terhadap komitmen organisasi meningkatkan kinerja pegawai. Namun penelitian empiris terhadap hubungan ini yang telah dilakukan masih sedikit.

Motivasi dalam diri juga menjadi faktor penting dari seorang pegawai. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai dan Mulyadi, 2012:53). Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Meningkatnya kebutuhan hidup sehari-hari memaksakan seorang pegawai untuk mempunyai pendapatan yang lebih besar, maka pemberian insentif akan menjadi penyemangat bagi seorang pegawai untuk berdisiplin dalam bekerja. Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya (Rivai dan mulyadi, 2012:71).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah mempunyai implikasi berupa timbulnya kewenangan dan kewajiban bagi daerah untuk melaksanakan tugas berbagai kegiatan pemerintahan

secara mandiri, nyata dan bertanggung jawab. Sebagai konsekuensi dari luasnya kesenangan yang diberikan kepada daerah tentunya tuntutan akan kebutuhan pelayanan menjadi kebutuhan pokok setiap birokrasi pemerintahan, oleh karena itu pengelolaan SDM dan pengembangan organisasi perlu dilakukan.

Mengacu pada Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tersebut, Bagian Umum Sekretariat Daerah kabupaten Pamekasan merupakan salah satu unsur bagian didalamnya dituntut untuk meningkatkan kualitas dan kinerja aparatur Negara dan dituntut untuk meningkatkan kemampuan agar mampu memberikan pelayanan dan melaksanakan tugas-tugas yang di emban sesuai yang diharapkan oleh pimpinannya. Berdasarkan pengamatan penulis pada Bagian Umum Sekretariat Daerah kabupaten Pamekasan, kinerja pegawai belum mampu meningkat secara optimal, hal ini dibuktikan dengan banyaknya tugas-tugas yang belum selesai tepat waktu; sisi lainnya kebutuhan sarana dan prasarana pada bagian-bagian lain di lingkup Sekretariat Daerah kabupaten Pamekasan dalam menjalankan operasional organisasi sangat bergantung sangat pada Bagian Umum ini. Berbagai faktor adanya fenomenanhal ini diduga disebabkan karena faktor gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang mampu menyentuh sesuai harapan pegawai, komitmen organisasi dan motivasi individu yang belum optimal.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan serta fenomena di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah kabupaten Pamekasan.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja

Kinerja disebut juga prestasi kerja menjadi hal yang penting dalam sebuah organisasi ketika dikaitkan dengan kegiatan dan aktifitas yang dilakukannya. kinerja didefinisikan sebagai tindakan seseorang untuk memenuhi harapan yang berhubungan dengan fungsinya atau gambaran reaksi dari pekerjaannya. Efendi (2008:58) mengartikan kinerja sebagai keluaran (*outcomes*) dari suatu pekerjaan. Kinerja merupakan hasil yang dicapai individu menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan Suranta (2009:37). Hasil tersebut merupakan salah satu wujud perilaku individu di dalam organisasi yang dicapai melalui kemampuan dan perbuatannya dalam situasi tertentu. Hasibuan (2008:55) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Menurut Mangkunegara (2012:62) kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Standar kinerja pekerjaan menentukan tingkat kinerja yang diharapkan dari pemegang pekerjaan tersebut dan kriteria terhadapnya kesuksesan pekerjaan yang diukur. Standar kinerja pekerjaan yang biasa dipakai adalah pernyataan-pernyataan mengenai kinerja yang dianggap diterima dan dapat dicapai atas sebuah pekerjaan tertentu. Menurut Simamora, (2007), ada beberapa persyaratan yang mesti dipenuhi standar kerja pekerjaan, yaitu :

1. Standar kinerja harus relevan dengan individu dan organisasi.
2. Standar kinerja harus stabil dan dapat diandalkan.
3. Standar kinerja harus membedakan antara pelaksanaan pekerjaan yang baik, sedang atau buruk.

4. Standar kinerja harus dinyatakan dalam angka.
5. Standar kinerja harus mudah diukur.
6. Standar kinerja harus dipahami oleh pegawai dan penyelia.
7. Standar kinerja harus memberikan penafsiran yang tidak mendua.

Kristianti (2008:71) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja memerlukan standard kriteria sebagai berikut:

1. Kualitas hasil pekerjaan mencakup faktor ketepatan, ketelitian, serta keahlian atau keterampilan, dan kerapian yang cukup harus diperhatikan dalam melakukan pekerjaan.
2. Kuantitas hasil pekerjaan tidak hanya meliputi jumlah pekerjaan yang ditugaskan tetapi juga perlu diperhitungkan pekerjaan ekstra atau pekerjaan yang mendesak.
3. Pengertian akan pekerjaan yaitu pegawai harus mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan karena akan menumbuhkan kedisiplinan.
4. Inisiatif dalam melakukan pekerjaan sehingga dalam pelaksanaan segala jenis pekerjaan yang dipercayakan kepada pegawai akan diusahakan untuk menunjukkan hasil yang maksimal.
5. Kerja sama dengan rekan kerja.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka

orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 2008:120). James (2006:110) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007:78).

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Pemimpin yang memiliki peran penting dalam mengelola dan mengatur unsure organisasi bidang SDM memberikan kontribusi terhadap meningkatnya kinerja organisasi manakala mampu mengelola secara baik.

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Komitmen Organisasi

Mangkunegara (2012:43) mendefinisikan komitmen organisasi atau komitmen kerja sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam organisasi. Salancik (Steers dan Porter, 2008:37) menerangkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan individu yang menjadikan dirinya dibatasi oleh tindakan-tindakan dan melalui

tindakan-tindakan tersebut ia meyakinkan dirinya untuk tetap mempertahankan keterlibatannya di dalam organisasi. Robbins (2012:102) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang menggambarkan orientasi individu terhadap organisasi dan hal ini ditunjukkan dengan kesetiaan terhadap organisasi, mengidentifikasi diri dan melibatkan diri dalam organisasi tersebut. Ditinjau dari kategori perilaku komitmen organisasional merupakan ketergantungan individu terhadap aktivitasnya di masa lalu dalam organisasi yang tidak dapat ditinggalkan karena alasan tertentu, misalnya ia akan kehilangan apa-apa yang telah diperolehnya selama ini dari organisasi.

Menurut Steers dalam Kuntjoro (2008:92) menyatakan bahwa komitmen menyangkut tiga aspek, yaitu :

1. Identifikasi

Identifikasi yang mewujudkan dalam bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para pegawai ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan pegawai dalam tujuan organisasinya. Hal ini akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para pegawai dengan organisasi. lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa pegawai dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena pegawai menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun memenuhi kebutuhan pribadi karyawan pula.

2. Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan pegawai menyebabkan pegawai akan mau dan senang bekerja

sama baik dengan pimpinan ataupun dengan teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan pegawai adalah dengan memancing partisipasi pegawai dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan. Hal ini dapat menumbuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Di samping itu, dengan melakukan hal tersebut maka pegawai merasa diterima sebagai bagian yang utuh dari organisasi, sehingga pegawai merasa wajib untuk melaksanakan bersama apa yang telah diputuskan, karena adanya rasa keterikatan dengan apa yang pegawai ciptakan. Hasil riset menunjukkan bahwa tingkat kehadiran pegawai yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi umumnya tinggi pula (Steers dan Porter 2008:112).

3. Loyalitas

Loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu pegawai akan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana pegawai bekerja. Hal ini dapat diupayakan, bila pegawai merasakan kepuasan di dalam bekerja.

Motivasi

Motivasi menjadi masalah yang sangat penting dalam setiap usaha sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka pencapaian tujuan tertentu. Dalam usaha pencapaian tujuan-tujuan tertentu, motivasi tampak dalam dua segi yang berbeda, disatu pihak dari segi aktif atau dinamis maka motivasi kerja tampak sebagai usaha yang positif dalam

menggerakkan, mengerahkan dan mengarahkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sebaliknya kalau dilihat dari segi yang pasif atau statis, maka motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus perangsang untuk dapat menggerakkan potensi serta daya kerja manusia tersebut kearah yang diinginkan (Buchari, 2007: 40).

Sedarmayanti (2011:66) mendefinisikan bahwa motivasi adalah kondisi mental emosional yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan atau mengurangi ketidak-seimbangan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan kondisi emosional yang ada pada diri manusia yang mengarah pada usaha pencapaian hasil yang sesuai dengan kebutuhannya. Motivasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah untuk menggambarkan hubungan antara harapan dengan tujuan. Setiap orang dan organisasi dapat mencapai sesuatu atau beberapa tujuan dalam kegiatan-kegiatannya. Jadi motivasi disini berarti apa sebenarnya yang merupakan tujuan dan sekaligus pendorong bagi seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Herzberg (dalam Siagian, 2009:107) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yang digunakan dalam penelitian ini.

METODE PENELITIAN

Jenis Dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*Explanatory Research*). Menurut Nawawi, (2007:64), penelitian eksplanatori adalah untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis itu sendiri

menggambarkan hubungan antara variabel-variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel yang disebabkan dan dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya. Dalam pelaksanaannya penelitian eksplanatori menggunakan metode penelitian survey. Metode penelitian survey adalah tipe penelitian dengan menggunakan kuisioner atau angket sebagai sumber data utama.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dilengkapi dengan metode deskriptif. Metode tersebut sebagai metode kuantitatif deskriptif. Menurut Nawawi (2007:64) metode kuantitatif deskriptif yaitu metode-metode penelitian yang memusatkan perhatian pada masalah-masalah atau fenomena yang bersifat actual pada saat penelitian dilakukan, kemudian menggambarkan fakta-fakta yang diselidiki sebagaimana adanya diiringi dengan interprestasi yang rasional dan akurat yang dianalisis dalam bentuk angka untuk diambil kesimpulan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai Negari Sipil pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Pamekasan yaitu 64 orang. Dan Sampel penelitian ini adalah seluruh jumlah dari populasi yang ada sebanyak 64 orang dijadikan sampel penelitian, hal ini dikarenakan jumlah populasi tidak sampai 100 orang, Metode pengambilan sampel ini disebut juga metode *total sampling*.

Metode Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam sebuah penelitian karena analisis data dapat memberikan arti dan makna yang berguna untuk memberikan jawaban dari tujuan penelitian dan sekaligus memecahkan masalah penelitian. Dengan demikian diperoleh

manfaat yang dapat dipakai untuk menguji kebenaran hipotesis penelitian. Sebelum data dianalisis lebih lanjut, dilakukan proses *rescoring* dengan membuat lima kelas interval untuk memperoleh skor indikator. metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data dengan menggunakan program SPSS versi 17,0 maka hasil uji validitas dan reliabilitas masing-masing variabel penelitian, yang meliputi gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi dan kinerja pegawai akan ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 1
Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel gaya kepemimpinan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	18.0313	1.078	.484	.761 ^a
X1.2	17.9219	1.216	.431	.707
X1.3	17.9375	1.044	.621	.615 ^a
X1.4	18.0156	1.190	.593	.744
X1.5	17.8438	1.689	.548	.844

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.688	5

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 1 diatas, hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap gaya kepemimpinan (X_1), dijelaskan bahwa semua nilai *corrected item-total correlation* adalah lebih besar dari 0,3. Sehingga bisa dikatakan bahwa semua instrumen dari variabel gaya kepemimpinan adalah valid. Sedangkan nilai *cronbach's alpha* menunjukkan nilai > 0,6, sehingga bisa dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan adalah reliabel atau handal. Oleh karena itu instrumen variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini bisa dikatakan valid dan reliabel.

Berdasarkan Tabel 2 dibawah, hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap komitmen organisasi, dijelaskan bahwa semua nilai *corrected item-total correlation* adalah $> 0,3$. Sehingga bisa dikatakan bahwa semua instrumen dari variabel komitmen organisasi adalah valid. Sedangkan nilai *cronbach's alpha* menunjukkan nilai lebih dari 0,6, sehingga bisa dikatakan bahwa variabel komitmen organisasi adalah reliabel atau handal. Oleh karena itu instrumen variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini bisa dikatakan valid dan reliabel.

Tabel 2
Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel komitmen organisasi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X _{2.1}	17.6700	1.164	.543	.731
X _{2.2}	17.6856	.777	.484	.813 ^a
X _{2.3}	17.6406	1.028	.688	.882 ^a
X _{2.4}	17.6700	1.311	.785	.787
X _{2.5}	17.7637	1.036	.506	.991

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.642	5

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Tabel 3
Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel motivasi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X _{3.1}	17.7031	.808	.518	.723 ^a
X _{3.2}	17.6406	1.014	.432	.760
X _{3.3}	17.7031	1.037	.439	.736 ^a
X _{3.4}	17.7500	1.148	.562	.759
X _{3.5}	17.6406	.887	.629	.819

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.644	5

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 3 diatas, hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap motivasi dijelaskan bahwa semua nilai *corrected item-total correlation* adalah $> 0,3$. Sehingga bisa dikatakan bahwa semua instrumen dari variabel motivasi adalah valid. Sedangkan nilai *cronbach's alpha* menunjukkan nilai $> 0,6$, sehingga dikatakan bahwa instrumen variabel motivasi adalah reliabel. Oleh karena itu instrumen penelitian variabel motivasi bisa dikatakan valid dan reliabel.

Tabel 4
Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel Kinerja Pegawai

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y ₁	31.3219	1.954	.410	.701
Y ₂	31.2281	1.898	.418	.740
Y ₃	31.3906	2.083	.523	.641
Y ₄	31.4938	2.221	.658	.796
Y ₅	31.4938	2.532	.665	.832
Y ₆	31.6500	2.344	.428	.644
Y ₇	31.3219	2.087	.416	.763
Y ₈	31.2906	2.062	.569	.731

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.691	8

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 4 diatas, hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap kinerja pegawai (Y), dijelaskan bahwa semua nilai *corrected item-total correlation* adalah lebih besar dari 0,3. Sehingga bisa dikatakan bahwa semua instrumen dari variabel kinerja personel adalah valid. Sedangkan nilai *cronbach's alpha* menunjukkan nilai lebih dari 0,6, sehingga bisa dikatakan bahwa instrumen variabel kinerja personel adalah reliabel atau handal. Oleh karena itu instrumen penelitian variabel kinerja personel bisa dikatakan valid dan reliabel.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi seberapa

besar pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun persamaan dari analisis regresi linier berganda adalah : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$. Dalam penelitian ini hasil output SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 17,0 adalah sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil analisis regresi linier berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.434	.410		10.802	.000
Gaya Kepemimpinan	.013	.052	.031	5.246	.002
Komitmen Organisasi	.081	.056	.183	1.449	.001
Motivasi	.067	.054	.155	1.236	.003

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 5 di atas, yang didasarkan pada hasil analisis regresi linier berganda pada lampiran, diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = 4,434 + 0,013X_1 + 0,081X_2 + 0,067X_3$$

Dari hasil persamaan regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1. Nilai konstanta adalah sebesar 4,434. Angka ini mempunyai arti bahwa apabila gaya kepemimpinan (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan motivasi (X_3) dianggap tidak ada atau nol, maka besarnya kinerja pegawai (Y) adalah 4,434.
2. Angka 0,013 X_1 mempunyai arti bahwa apabila ada peningkatan gaya kepemimpinan (X_1) sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil bagian umum sekretariat pamekasan sebesar 0,013 satuan dengan asumsi bahwa variabel

bebas lainnya yaitu komitmen organisasi dan motivasi adalah konstan. Persamaan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja personel Polres Pamekasan, yaitu bahwa apabila ada peningkatan gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Berarti apabila ada upaya peningkatan gaya kepemimpinan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Besarnya perubahan kinerja pegawai yang disebabkan oleh peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 0,013 satuan untuk setiap perubahan satu satuan gaya kepemimpinan yang bersifat positif.

3. Angka 0,081 X_2 mempunyai arti bahwa apabila ada peningkatan komitmen organisasi sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,081 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya yaitu gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi (X_3) adalah konstan. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi (X_2) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y), yaitu bahwa apabila ada peningkatan komitmen organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Berarti apabila ada upaya peningkatan motivasi, maka akan meningkatkan kinerja personel. Adapun besarnya perubahan kinerja personel yang disebabkan oleh peningkatan komitmen organisasi adalah 0,081 satuan untuk setiap perubahan satu satuan komitmen organisasi yang bersifat positif.
4. Angka 0,067 X_3 mempunyai arti bahwa apabila ada peningkatan motivasi sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,067 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya yaitu gaya kepemimpinan dan komitmen

organisasi adalah konstan. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, yaitu bahwa apabila ada peningkatan motivasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Berarti apabila ada upaya peningkatan motivasi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Adapun besarnya perubahan kinerja pegawai yang disebabkan oleh peningkatan motivasi adalah 0,067 satuan untuk setiap perubahan satu satuan motivasi yang bersifat positif.

Selanjutnya adalah melakukan pengujian terhadap hipotesis yang telah diajukan. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah “gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil bagian umum sekretariat daerah kabupaten pamekasan”. Langkah pertama yang dilakukan adalah dengan melakukan uji simultan atau uji F. Uji F dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah benar bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara simultan mempunyai pengaruh simultan terhadap kinerja pegawai. Adapun pengujian dilakukan dengan menganalisis nilai F_{hitung} dengan melihat nilai probabilitas/ signifikansinya. Apabila nilai F_{hitung} mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah signifikan. Lebih jelasnya disajikan dalam bentuk Tabel 6 berikut ini:

Tabel 6
Hasil analisis uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.202	3	.067	1.292	.003 ^a
Residual	3.123	60	.052		
Total	3.324	63			

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 6 di atas, yang didasarkan pada hasil analisis uji F pada lampiran, dijelaskan bahwa nilai F_{hitung} adalah sebesar 1.292 dengan nilai signifikansi sebesar 0,03 yang berarti $< 0,05$. Dengan demikian hasil analisis ini menjawab hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah benar dan diterima.

Langkah kedua yang dilakukan adalah dengan melakukan uji parsial atau uji t. Uji t dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis kedua yang berbunyi “gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil bagian umum sekretariat daerah kabupaten pamekasan”. Adapun pengujian dilakukan dengan menganalisis nilai t_{hitung} masing-masing variabel bebas dengan melihat nilai probabilitas/ signifikansinya. Apabila nilai t_{hitung} mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah signifikan. Lebih jelasnya disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 7
Hasil analisis uji t

Model	T	Sig.
(Constant)	10.802	.000
Gaya Kepemimpinan	5.246	.002
Komitmen Organisasi	1.449	.001
Motivasi	1.236	.003

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 7 di atas yang didasarkan pada hasil analisis uji t dalam lampiran, diperoleh nilai t_{hitung} untuk masing-masing variabel sebagai berikut :

1. Nilai t_{hitung} untuk gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 5,246 dengan tingkat

signifikansi sebesar 0,02, di mana nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat di katakan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

2. Nilai t_{hitung} untuk komitmen organisasi (X_2) sebesar 1,449 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,01 yang berarti nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat di katakan bahwa komitmen organisasi (X_2) secara parsial juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja personel pegawai (Y).
3. Nilai t_{hitung} untuk motivasi (X_3) sebesar 1,236 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,03 yang berarti nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat di katakan bahwa motivasi (X_3) secara parsial juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka diketahui bahwa semua variabel mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan “gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja personel pegawai”, terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} masing-masing variabel bebas, diketahui bahwa t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan (X_1) adalah 5.246, nilai t_{hitung} variabel komitmen organisasi (X_2) adalah 1,449, dan nilai t_{hitung} variabel motivasi (X_3) sebesar 1,236, sehingga diketahui bahwa variabel yang mempunyai nilai t_{hitung} paling besar adalah gaya kepemimpinan. Dengan demikian variabel yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat adalah gaya kepemimpinan (X_1). Oleh karena itu hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai,

terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Pada model linear berganda ini, akan dilihat besarnya kontribusi untuk variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya (R^2). Jika (R^2) yang diperoleh mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika (R^2) makin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

Untuk mengetahui kontribusi hubungan antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan motivasi (X_3) dengan variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y), dilihat dari tabel berikut :

Tabel 8
Koefisien Korelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
dimension0 1	.246 ^a	.461	.314	.22813	1.976

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 8 tersebut, dijelaskan nilai koefisien korelasi adalah :

1. Nilai R (korelasi berganda) adalah sebesar 0,246. Koefisien sebesar 0,246 tersebut menunjukkan keeratan hubungan antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi dengan variabel terikat yaitu kinerja pegawai, sebesar 24,6%. Sedangkan tanda koefisien korelasi yang positif menandakan hubungan yang terjadi adalah searah, artinya semakin baik tingkat gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.
2. Koefisien R^2 (determinasi berganda) adalah sebesar 0,461. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel

bebas (gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi) terhadap variabel terikat yaitu kinerja personel pegawai, secara bersama-sama adalah sebesar 46,1%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 46,1% kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi. Sedangkan sisanya 53,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dilihat dari hasil analisis ini, diketahui bahwa pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah besar, karena nilai R^2 yang dihasilkan mendekati angka 1, atau mendekati sempurna.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data menggunakan SPSS yang diuraikan pada bahasan sebelumnya diketahui bahwa gaya kepemimpinan (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan motivasi (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Artinya apabila terjadi peningkatan atau semakin baik gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi yang ada, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F ditemukan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan motivasi (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja personel pegawai, yang dibuktikan dengan nilai F_{hitung} dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Dan berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji t ditemukan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Demikian pula komitmen organisasi (X_2) dan motivasi (X_3) juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} masing-masing variabel bebas yang mempunyai nilai signifikansi < 0.05 .

Maka apabila terjadi peningkatan pada masing-masing variabel bebasnya, baik gaya kepemimpinan, komitmen organisasi maupun motivasi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terbukti dan diterima.

Dalam penelitian ini, besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari hasil analisis koefisien determinasi berganda yang dihasilkan. Koefisien R^2 (determinasi berganda) adalah sebesar 0,461. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama adalah sebesar 46,1%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 46,1% kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, komitmen kerja dan motivasi. Sedangkan sisanya 53,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya, komitmen organisasi adalah suatu keadaan individu yang menjadikan dirinya dibatasi oleh tindakan-tindakan dan melalui tindakan-tindakan tersebut ia meyakinkan dirinya untuk tetap mempertahankan keterlibatannya di dalam organisasi, motivasi merupakan kondisi emosional yang ada pada diri manusia yang

mengarah pada usaha pencapaian hasil yang sesuai dengan kebutuhannya.

2. Gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan dan mempunyai pengaruh yang sangat berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil bagian umum sekretariat daerah kabupaten pamekasan.
3. Gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara sendiri-sendiri/parsial mempunyai pengaruh yang signifikan dan sangat berarti dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel bebas dalam penelitian ini sama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, R. 2010. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Ar-ruzz Media. Yogyakarta.
- Allen, N., J., & J., P., Meyer. 2007. The Measurement And Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organizational. *Journal of Occupational Psychology*. Vol. 63, No. 1, p. 1-18.
- Arifin, Zainal. 2014. *Evaluasi Pembelajaran*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Ang, Robert. 2008. *Buku Pintar Pasar Modal Indonesian 7 th*. Edition. Media Soft Indonesia. Jakarta.
- Basri, A., F., M., & Rivai, V. 2009. *Perform Appraisal*. PT Raja. Grafindo Persada. Jakarta.
- Buchari, Zainun. 2011. *Manajemen dan Motivasi*. Edisi Revisi. Cetakan 5. Balai Aksara. Jakarta.
- Dharma, A. 2012. *Manajemen Prestasi Kerja*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Efendi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Grasindo. Jakarta.
- Harris, L., C., & Ogbonna, E. 2007. Strategic Human Resource Management, Markrt orientation, and organizational Performance. *Journal of business Researce*, Vol. 51, No. 2, p. 157-166.
- Hersey, Paul, & Kenneth, H., Blanchard. 2007. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya manusia*, Terjemahan Agus Dharma. Erlangga. Jakarta.
- Flippo, Edwin B. 2006. *Manajemen Personalialia*. PT. Gelora Aksara Pratama. Jakarta.
- Gibson, James. 2009. *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan. Erlangga. Jakarta.
- Guritno, Bambang, & Waridin. (2009). Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBL*. Vol. 1, No.1, p. 63-74.
- Hasibuan, Melayu, S., P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- James, L. 2006. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Kilman, R, Saxton, M, & Serpa, R. 2011. *Gaining Control of The Corporate Culture*. Sanfransisco: Jossey- Bass.
- Kuntjoro, Murdrajat. 2008. *Ekonomi Pembangunan*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Mangkunegara, Prabu, A. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2007. *Penelitian Terapan*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Rao, T., V. 2009. *Penilaian Prestasi Kerja: Teoridan Praktek*, seri Management No. 125, PT. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Rivai, Veithzal, & Deddy, Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.

- Edisi Ketiga. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rupandojo, H., & Suad Husnan. 2008. *Manajemen Personalia*. Gramedia. Jakarta.
- Robbins, Stephen, P. 2012. *Organization Theory: Structure, Design and Applications*, Third Edition. Prentice Hall International Inc. Singapore.
- Robert. 2008. *Tes Psikologi. Sejarah Prinsip dan Aplikasi*. Jakarta: Erlangga
- Sedarmayanti, 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Penerbit, Ilham Jaya. Bandung.
- Suranta, Sri. 2009. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Jurnal Empirika*. Vol. 15 No. 2, p. 116-138.
- Simamora, Henry. 2007. *Management Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN. Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Schuler, R., S., & Jackson, S., E. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita. Bandung.
- Steers, R., M., & Porter, L., W. 2008. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw-Hill Book Company
- Soeprihanto, John. 20008. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2008. *Statistik Untuk Penelitian*, CV. Alfabeta. Bandung.
- Tika, P. 2009. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Timpe, A. Dale. (2011), *Performance: Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Elix Median Komputindo. Jakarta
- Tampubolon, Biatna. D. (2007). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang Telah Menetapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. Vol 3 No.9, p.106-115.