

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN  
PENATAAN RUANG KABUPATEN KEBUMEN**



**ETI PARMUNINGSIH (135501454)**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PUTRA BANGSA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN S1**

**ABSTRAKSI**

Tujuan penulisan ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

Responden pada penelitian ini adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen dengan jumlah sampel 53 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan statistika dengan bantuan program SPSS 24.00. Dalam metode statistika, dilakukan uji validitas, reliabilitas, pengujian asumsi klasik, analisis regresi berganda, uji hipotesis dengan uji t maupun uji F.

Pengujian hipotesis dalam uji t menunjukkan bahwa semua variabel berpengaruh signifikan secara parsial/sendiri-sendiri terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen, baik variabel kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi. Dalam uji F juga menunjukkan nilai F yang signifikan. Hasil penelitian menunjukkan diperlukannya peningkatan variabel kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi berpengaruh signifikan secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen. Nilai koefisien determinasi juga menunjukkan bahwa 59,4 % kinerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi. Sebaliknya 30,6 % yang lain disebabkan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini

Kata Kunci : *kepemimpinan, budaya kerja, motivasi, kinerja pegawai, regresi berganda.*

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kinerja merupakan persoalan inti dalam sebuah organisasi. Karena suatu organisasi mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap instansi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam instansi tersebut. Oleh karena itu keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung pada kehandalan dan kemampuan tenaga kerja dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di instansi tersebut, karena tujuan instansi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam instansi tersebut.

Kepemimpinan pada suatu organisasi perlu dikembangkan dengan sistem kepegawaian yang mantap dan pengembangan karier yang berdasarkan prestasi kerja, kemampuan profesional, keahlian dan ketrampilan. Persoalan terkait kepemimpinan yang terjadi pada Dinas Pekerjaan Umum dapat dirasakan oleh beberapa pegawai. Mereka menilai Pimpinan Dinas maupun Kasubdin pada Dinas Pekerjaan Umum sudah cukup baik, akan tetapi kurang dapat memberikan semangat terhadap pegawai. Di sisi lain pegawai juga menganggap bahwa komunikasi yang dilakukan pemimpin hanya bersifat satu arah (*top down*) bukan dua arah, sehingga pegawai kurang bisa memberikan pendapat atau masukannya. Pegawai merasa benar dengan pekerjaannya, namun mereka belum ada pemberian

perintah dari pimpinan supaya pegawai bekerja dengan baik.

Menurut Triguno dan Supriyadi (dalam Irawaty, 2003:07), budaya kerja merupakan salah satu faktor pendukung kinerja. Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai “kerja”. Persoalan terkait kurangnya penerapan budaya kerja yang berdampak pada turunnya kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang di wilayah kabupaten Kebumen saat ini adalah banyaknya pegawai yang kurang profesional dalam bekerja. Hal ini terlihat dari kurangnya kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan tugas tim, penggunaan jam kerja yang kurang efektif dengan melakukan aktifitas pribadi di luar kantor diluar jam istirahat dan tingkat keterlambatan pegawai yang cukup tinggi. Permasalahan tersebut mengindikasikan kurangnya penerapan budaya kerja di tempat kerja dan kurangnya kesadaran pegawai akan arti pentingnya penerapan budaya kerja. Dengan begitu budaya kerja perlu adanya beberapa hal yang lebih ditingkatkan lagi, hubungan komunikasi antar pegawai, saling menghargai rekan kerja ataupun pimpinan dan meningkatkan kedisiplinan kerja.

Hal lain yang berperan penting pada kinerja pegawai adalah tinggi rendahnya motivasi pegawai dalam bekerja. Motivasi memegang peranan sangat penting, karena merupakan daya dorong pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan baik, meskipun dalam kondisi yang kurang memadai. Menurut Gitosudarmo dan Mulyono (1999:20), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu. Motivasi membuat seseorang memulai, melaksanakan dan mempertahankan kegiatan tertentu.

## **1.2. Perumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen
2. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

## **1.3. Batasan Masalah**

Penelitian ini dibatasi pada masalah pengaruh kepemimpinan,

budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

## **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.
2. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.
3. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.
4. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

## **1.5. Manfaat Penelitian**

### **1.5.1. Manfaat Teoritis**

- a. Dapat diketahuinya pengaruh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja secara parsial maupun simultan.
- b. Dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang berminat dalam

pengembangan pegawai dengan kinerja berkualitas.

#### 1.5.2. Manfaat Praktis

- a. Diharapkan dapat bermanfaat sebagai bekal pengetahuan tentang pengelolaan sumber daya manusia dalam instansi pemerintahan yang baik.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti tentang pengelolaan pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen yang berkualitas terkait kebijakan kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi.

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Kinerja

Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara 2007:67).

#### Dimensi Kinerja

kinerja merupakan suatu konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerja sama antara pihak manajemen dengan para karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dengan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

#### Indikator Kinerja

Menurut Pasolong (2006:50-51) indikator yang digunakan untuk kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Produktivitas, yaitu Produktifitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan dan pada umumnya dipahami sebagai tingkat rasio antara *input* dan *output*.
- b. Kualitas kerja, yaitu Standar ini lebih menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan disbanding volume kerja.
- c. Responsivitas, yaitu Birokrasi harus mempunyai kemampuan untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda prioritas pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
- d. Responsibilitas, yaitu Pelaksanaan kegiatan harus disesuaikan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan kebijakan birokrasi yang baik.
- e. Akuntabilitas, yaitu Seberapa besar kegiatan dan kebijakan birokrasi selalu

memprioritaskan kepentingan masyarakat dan dapat dipertanggungjawabkan.

### **Kepemimpinan**

Ralph M. Stogdill dalam Stoner (2001:21) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok. Sementara itu menurut A.M. Kadarman, Sj dan Jusuf Udaya (2002:64) kepemimpinan didefinisikan sebagai seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai kelompok. Sedangkan menurut Edwin A. Fleishman dalam Gibson, Ivancevich dan Donnely (2001:116) kepemimpinan diartikan suatu usaha memengaruhi orang antar perorangan (*interpersonal*) lewat proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan.

### **Indikator Kepemimpinan**

Menurut Siagian (2002:121), indikator-indikator yang dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Iklim saling mempercayai, yaitu Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila

di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggungjawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap *legowo* menerima kepemimpinan atasannya.

- b. Penghargaan terhadap ide bawahan, yaitu Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi dia bekerja.
- c. Memperhitungkan perasaan para bawahan, yaitu Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.
- d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, yaitu Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang

harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

- e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan, yaitu Seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinan pada dasarnya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan menggunakan cara yang sopan dan mendukung, memperlihatkan perhatian segi kesejahteraan mereka. Misalkan berbuat baik terhadap bawahan, berkonsultasi dengan bawahan atau pada bawahan dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan bawahan. Konsiderasi sebagai perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan seringkali ditandai dengan perilaku pemimpin yang

cenderung memperjuangkan kepentingan bawahan, memperhatikan kesejahteraan diantaranya dengan cara memberikan gaji tepat pada waktunya, memberikan tunjangan, serta memberikan fasilitas yang sebaik mungkin bagi para bawahannya.

- f. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya, yaitu Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan akan tercapai.
- g. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional, yaitu Pemimpin dalam berhubungan dengan bawahan yang diandalkan oleh bawahan adalah sikap dari pemimpin yang mengakui status yang disandang bawahan secara tepat dan profesional. Dari

pernyataan di atas dapat dipahami bahwa pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional yang melekat pada seorang pemimpin menyangkut sejauh mana para bawahan dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

### **Budaya Kerja**

Budaya kerja (Triguno dalam Pradipta 2010:12) adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat kebiasaan dan kekuatan pandangan, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dan sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”.

### **Indikator budaya kerja**

Menurut Tampubolon, budaya organisasi merupakan kesepakatan perilaku anggota dalam organisasi yang selalu berusaha menciptakan efisiensi, kreatif, bebas dari kesalahan dan berfokus pada hasil.

Indikator budaya kerja adalah:

- a. Inovasi memperhitungkan resiko, yaitu Norma yang dibentuk menyatakan bahwa setiap anggota harus memperhatikan dengan jeli terhadap segala permasalahan yang mungkin akan

menimbulkan resiko kerugian bagi organisasi.

- b. Memberi perhatian pada setiap masalah secara detil, yaitu Memperhatikan permasalahan secara detil akan menimbulkan ketelitian dan kecermatan dalam melaksanakan tugasnya sehingga tingkat kualitas pekerjaan yang tinggi menghasilkan kualitas produksi yang tinggi pula.
- c. Berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai, yaitu Ketelitian dan kecermatan anggota serta mendapat supervisi yang mengarahkan dan memberdayakan mereka dari pimpinan dapat dikatakan mereka berorientasi pada hasil yang dicapai.
- d. Berorientasi kepada semua kepentingan anggota, yaitu Kerja tim yang dilaksanakan anggota terhadap tupoksi mereka akan terkait dengan tim bagian lain yang berbeda tupoksinya. Apabila anggota melaksanakan tugasnya dengan teliti dan cermat, mereka akan selalu berorientasi kepada sesama anggota agar dapat tercapai target organisasi
- e. Agresif dalam bekerja, yaitu Produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan dengan kualitas keahlian, disiplin, rajin, sehat dan agresif (berkemauan) dalam bekerja.
- f. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja, yaitu Performa di atas harus dipertahankan untuk menjaga kestabilan kerja sehingga

akan terbentuk budaya organisasi yang kuat.

### **Motivasi**

Setiap organisasi modern selalu berhadapan dengan tuntutan perubahan agar organisasi yang bersangkutan memiliki analisis yang memadai untuk kebutuhan dan pencapaian kinerjanya. Dalam teori atribusi (Robbin, 2006:47) mengemukakan bahwa untuk mengidentifikasi perilaku individu atau sebuah organisasi, maka haruslah dicari penyebab dari lingkungan internal atau eksternal. Terdapat tiga faktor yang menentukan hal demikian, yaitu kekhususan, konsekuensi dan konsistensi. Dalam teori atribusi, lingkungan internal dan eksternal dianggap sebagai penyebab terbentuknya sebuah perilaku. Perilaku yang disebabkan lingkungan internal adalah perilaku yang berada di bawah kendali pribadi dari individu internal organisasi itu. Sedangkan eksternal, merujuk pada hasil yang berasal dari lingkungan luar, yaitu bahwa individu dipaksakan perilakunya karena situasi di lingkungan eksternal. Dalam konteks sebuah organisasi modern, lingkungan eksternal dan internal diperlukan agar organisasi yang bersangkutan memiliki kemampuan adaptasi dan integrasi.

Djarmiko (2002:31) yang mengutip pemikiran Richard Osborn menegaskan pentingnya lingkungan eksternal dan internal dalam organisasi.

Menurut Djarmiko, lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan umum (kultur, system ekonomi dan pesaing) dan lingkungan khusus (pemasok, tenaga kerja, modal dan bahan mentah, penyalur *output*, pesaing, peraturan-peraturan pemerintah). Sedangkan lingkungan internal terdiri dari tujuan organisasi, struktur organisasi, pengambilan keputusan, motivasi komunikasi, koordinasi, kepemimpinan serta budaya organisasi. Kedua lingkungan tersebut berperan untuk menggerakkan dan mengubah organisasi ke arah yang lebih dinamis, adaptif, integrative dan berkelanjutan.

### **Indikator Motivasi Kerja**

Untuk dapat menumbuhkan motivasi kerja yang positif di dalam diri pegawai, berdasarkan gagasan Herzberg, maka seorang pemimpin harus sungguh-sungguh memberikan perhatian pada faktor-faktor motivator sebagai berikut (Manullang, 2003:17):

- a. Keberhasilan/pelaksanaan (*Achievement*), artinya Agar seorang bawahan dapat berhasil melaksanakan pekerjaannya, maka pimpinan harus memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mencapai hasil. Pimpinan harus memberi semangat kepada bawahan agar bawahan dapat mengerjakan sesuatu yang dianggapnya tidak dikuasainya. Apabila ia berhasil melakukan hal tersebut, maka pimpinan

- harus menyatakan keberhasilan itu.
- b. Pengakuan (*Recognition*) artinya, Adanya pengakuan dari pimpinan atas keberhasilan bawahan melakukan suatu pekerjaan. Pengakuan tersebut dapat dilakukan melalui berbagai cara, misalnya dengan menyatakan keberhasilannya langsung di tempat kerja, memberikan surat penghargaan. Hadiah berupa uang tunai, medali, kenaikan pangkat atau promosi.
  - c. Pekerjaan itu sendiri (*The Work it self*) artinya, Pimpinan membuat usaha-usaha yang nyata dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya. Untuk itu harus dihindarkan kebosanan yang mungkin muncul dalam pekerjaan serta penempatan pegawai yang sesuai dengan bidangnya.
  - d. tanggung jawab (*Responsibilities*) artinya, Untuk dapat menumbuhkan sikap tanggung jawab terhadap bawahan, maka pimpinan harus menghindari pengawasan yang ketat, dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menumbuhkan partisipasi. Penerapan partisipasi akan membuat bawahan terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan.

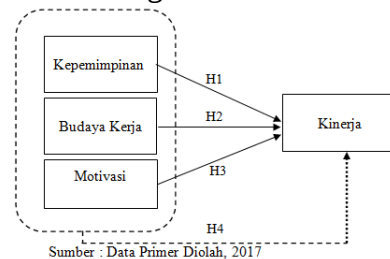
- e. Pengembangan (*Advancement*) artinya, Pengembangan dapat menjadi motivator yang kuat bagi karyawan. Pimpinan dapat memulainya dengan memberi bawahan suatu pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Apabila hal ini sudah dilakukan, pimpinan dapat memberikan rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya atau untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan lebih lanjut.

### Model Empiris

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar II-1

#### Kerangka Pemikiran



### Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H<sub>1</sub>: Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.
- H<sub>2</sub>: Ada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.
- H<sub>3</sub>: Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

H<sub>4</sub>: Ada pengaruh kepemimpinan, budaya kerja, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Subyek dan Obyek Penelitian**

Subyek dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen, sedangkan obyek penelitian ini adalah variabel kepemimpinan, budaya kerja, motivasi dan kinerja.

### **Variabel dan Definisi Operasional Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Kepemimpinan menurut Siagian (2002) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi

### **Budaya kerja (X<sub>2</sub>)**

Menurut Schein, secara komprehensif budaya kerja didefinisikan sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari olehkelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah terhadap penyesuaian faktor eksternal dan integrasi faktor internal, dan telah terbukti sah,

dan oleh karenanya diajarkan kepada para anggota organisasi yang baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsikan, memikirkan dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah-masalah yang dihadapi. Hal ini cukup bernilai dan, oleh karenanya pantas diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan berperasaan dalam hubungannya dengan problem-problem tersebut (dalam Hessel Nogi 2005:15).

### **Motivasi (X<sub>3</sub>)**

Motivasi menurut Sadili (2006:281) adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan.

### **Kinerja (Y)**

Menurut Mangkunegara (2007:67) kinerja adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang, atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditujukan untuk memperoleh jawaban dari responden.

### **Teknik Pengumpulan Data**

1. Observasi

Teknik pengumpulan data melalui pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung.

3. Kuesioner

Teknik pengumpulan data melalui penyebaran daftar pertanyaan yang diajukan sehubungan dengan variabel yang diteliti kepada responden.

### **Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiono (2010:115), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang akan menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2006:73). Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode *simple random sampling* yaitu mengambil sampel secara acak dan tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2004). Selanjutnya teknik sampel digunakan adalah teknik undian dengan asumsi setiap anggota populasi memiliki peluang yang

sama untuk dipilih menjadi anggota sampel.

### **Alat Analisis Data**

#### **Pengujian Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan suatu instrumen guna mengukur sesuatu menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut (Sutrisno Hadi, 2004).

#### **Pengujian Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan dua kali atau lebih terhadap obyek yang sama dengan alat ukur yang sama dan hanya dilakukan terhadap butir-butir yang valid saja (Agustin, 2014).

### **Uji Asumsi Regresi Linier Berganda**

1. Multikolinieritas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel terikat.

2. Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

3. Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat dan variabel

bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak.

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1$  = Koefisien regresi untuk  $X_1$

$b_2$  = Koefisien regresi untuk  $X_2$

$b_3$  = Koefisien regresi untuk  $X_3$

$X_1$  = Variabel kepemimpinan

$X_2$  = Variabel budaya kerja

$X_3$  = Variabel motivasi

e = error (variabel bebas lain di luar model regresi)

### **Uji Hipotesis**

Untuk menguji koefisien regresi dari variabel bebas secara keseluruhan maupun sendiri-sendiri terhadap variabel terikat digunakan uji F dan uji t, sebagai berikut:

#### **1. Uji t**

Uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau sendiri-sendiri.

#### **2. Uji F**

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama.

#### **3. Koefisien Determinasi**

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel bebas

( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) secara serentak terhadap variabel terikat (Y).

## **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

### **Data Penelitian**

Kuesioner dibagikan kepada seluruh pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen sebanyak 53 eksemplar.

### **Analisis Data**

Data-data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner terhadap 53 responden pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen, kemudian dikelompokkan atau ditabulasi dan dianalisis sebagai berikut:

### **Karakteristik Responden**

Karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman

### **Uji Validitas**

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah butir-butir pertanyaan dalam kuesioner cukup valid sebagai instrumen penelitian dengan ketentuan jika hasil r hitungannya lebih besar dari r tabel dan  $\alpha < 0,05$  maka dinyatakan valid.

Berdasarkan hasil pengujian di atas, diperoleh koefisien validitas dalam setiap item dalam kuesioner. Hasil dari uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa seluruh

item dalam kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan atau keandalan dari suatu alat terhadap suatu gejala yang diteliti. Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada semua variabel penelitian dinyatakan reliabel karena nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,6.

### Uji Asumsi Regresi Linier Berganda

Uji asumsi regresi linier berganda dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi dapat dipakai.

#### 1. Multikolinieritas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel terikat. Cara mengetahui adanya multikolinieritas adalah dengan melihat besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan besaran tolerance. Suatu regresi tidak mempunyai multikolinieritas apabila mempunyai nilai VIF di sekitar 1 (satu) dan atau mempunyai angka tolerance mendekati angka 1 (satu) (Gujarati, 2002:157).

Uji Multikolinieritas  
Variabel Bebas Collinierity  
Statistics  
Tolerance VIF

| Coefficients <sup>a</sup> |                         |       |
|---------------------------|-------------------------|-------|
| Model                     | Collinearity Statistics |       |
|                           | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)              |                         |       |
| KEPEMIMPINAN              | .985                    | 1.015 |
| BUDAYA KERJA              | .390                    | 2.563 |
| MOTIVASI                  | .387                    | 2.583 |

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Data primer diolah, 2016

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) disekitar angka 1 (satu) dan nilai tolerance mendekati angka 1 (satu) sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

#### 2. Heteroskedastisitas

Pengujian dimaksudkan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah apabila tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil output SPSS 22.00 for windows dapat diketahui bahwa tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik pada grafik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut dapat dipakai.

#### 3. Normalitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel bebas, variabel terikat atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Berdasarkan hasil output

SPSS 22.00 for windows dapat diketahui bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

### Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

#### Koefisien Regresi Linier Berganda

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant) | 1,446                       | 1,960      |                           | ,738  | ,464 |                         |       |
| KEPEMIMPINAN | ,123                        | ,053       | ,208                      | 2,335 | ,024 | ,985                    | 1,015 |
| BUDAYA KERJA | ,265                        | ,102       | ,368                      | 2,601 | ,012 | ,390                    | 2,563 |
| MOTIVASI     | ,457                        | ,158       | ,411                      | 2,884 | ,006 | ,387                    | 2,583 |

a. Dependent Variable: KINERJA  
Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan output spss, maka persamaan regresi didapat sebagaimana dibawah ini.

$$Y = 1,446 + 0,123 X_1 + 0,265 X_2 + 0,457 X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan:

1. Nilai 0,423 menunjukkan konstanta atau nilai tetap kinerja yang tidak dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi.
2. Koefisien regresi untuk  $X_1$  sebesar 0,123, artinya setiap penambahan 1 poin pada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,123 poin, apabila variabel independen lain nilainya tetap

3. Koefisien regresi untuk  $X_2$  sebesar 0,265, artinya setiap penambahan 1 poin pada budaya kerja ( $X_2$ ) maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,265 poin, apabila variabel independen lain nilainya tetap.
4. Koefisien regresi untuk  $X_3$  sebesar 0,457, artinya setiap penambahan 1 poin pada motivasi ( $X_3$ ) maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,457 poin, apabila variabel independen lain nilainya tetap.

### Uji Hipotesis

Untuk menguji koefisien regresi secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama pengaruh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen digunakan uji t dan uji F.

#### 1. Uji t

Uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau sendiri-sendiri variabel bebas terhadap variabel terikat.

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant) | 1,446                       | 1,960      |                           | ,738  | ,464 |                         |       |
| KEPEMIMPINAN | ,123                        | ,053       | ,208                      | 2,335 | ,024 | ,985                    | 1,015 |
| BUDAYA KERJA | ,265                        | ,102       | ,368                      | 2,601 | ,012 | ,390                    | 2,563 |
| MOTIVASI     | ,457                        | ,158       | ,411                      | 2,884 | ,006 | ,387                    | 2,583 |

a. Dependent Variable: KINERJA  
Sumber: Data primer diolah, 2016

- a. Dari hasil analisis di atas diketahui bahwa variabel kepemimpinan hasil  $t_{hitung}$  sebesar  $2,335 > t_{tabel} 1,676$  dengan tingkat signifikansi  $0,024 < 0,050$ , ini berarti variabel kepemimpinan

- berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- b. Dari tabel di atas IV-11 menunjukkan bahwa hasil  $t_{hitung}$  sebesar  $2,601 > t_{tabel}$  1,676 dengan tingkat signifikansi  $0,012 < 0,050$ , ini berarti variabel budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- c. Dari tabel di atas IV-11 menunjukkan bahwa hasil  $t_{hitung}$  sebesar  $2,894 > t_{tabel}$  1,676 dengan tingkat signifikansi  $0,006 < 0,050$ , ini berarti variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

## 2. Uji F

Untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh antara variabel bebas kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi terhadap variabel terikat.

Tabel Uji F

| ANOVA <sup>a</sup> |                |    |             |        |                   |
|--------------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1 Regression       | 180.100        | 3  | 60.367      | 46.306 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual           | 70.300         | 61 | 1.152       |        |                   |
| Total              | 230.400        | 64 |             |        |                   |



a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), motivasi, konflik, Kepemimpinan

sumber: Data primer diolah, 2017

Dari tabel di atas diperoleh  $F_{hitung}$  adalah 26,331 lebih besar dari  $F_{tabel}$  2,779 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi berpengaruh signifikan secara bersama-

sama terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

## Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi Model Summary<sup>a</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .786 <sup>a</sup> | .617     | .594              | 1.42007                    |

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari tabel di atas, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) di peroleh 0,594 artinya 59,4 % kinerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi. Sebaliknya 30,6 % yang lain disebabkan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Setelah melakukan analisis data dan pembahasan terhadap hasil penelitian maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Nilai kinerja bersifat positif yang menunjukkan nilai tetap kinerja sebelum dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, tanggung jawab dan budaya kerja. Nilai konstanta yang positif berarti kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen dalam kriteria cukup baik.
2. Pengujian kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang

Kabupaten Kebumen menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Apabila kepemimpinan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen semakin diperbaiki dengan cara menjaga kredibilitas pimpinan terhadap bawahan, menghargai usul dan pendapat bawahan, memperhatikan kesejahteraan, kepuasan kerja dan kenyamanan kerja pegawai serta memberi apresiasi kinerja pegawai, maka kinerja pegawai juga akan semakin membaik.

3. Pengujian budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Jika budaya kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen ditingkatkan melalui suasana kerja kondusif dan inovatif, mengembangkan budaya baru yang lebih baik dan responsif, meningkatkan kedisiplinan dan ketelitian kerja serta mempertahankan stabilitas budaya kerja maka dipastikan kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan

Ruang Kebumen menjadi lebih baik.

4. Pengujian motivasi terhadap kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Jika motivasi kerja pegawai ditingkatkan dengan memberikan kesempatan maksimal pegawai untuk berkarya, memberikan kepercayaan dalam melakukan tugas serta memberikan perhatian pegawai dalam hal kenaikan pangkat, kemampuan dan kepercayaan diri, maka akan menghasilkan kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kebumen yang lebih baik.
5. Pengujian secara simultan diperoleh hasil yang signifikan yang menunjukkan apabila peningkatan kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi dilakukan secara bersama-sama, maka kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen menjadi lebih baik dan tujuan akhir organisasi akan jadi lebih mudah dicapai.

6. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) penelitian diperoleh 0,594 artinya 59,4 % kinerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi. Sebaliknya 30,6 % yang lain disebabkan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

### Saran

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen. Sebaiknya pimpinan dinas, sub dinas dan sub bagian memberikan teladan dan kepemimpinan yang memberikan kenyamanan pegawai dalam bekerja agar kinerja mereka maksimal.
2. Pengujian budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Jika budaya kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen ditingkatkan melalui suasana kerja kondusif dan inovatif,

mengembangkan budaya baru yang lebih baik dan responsif, meningkatkan kedisiplinan dan ketelitian kerja serta mempertahankan stabilitas budaya kerja maka dipastikan kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kebumen menjadi lebih baik.

3. Pengujian motivasi terhadap kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Jika motivasi kerja pegawai ditingkatkan dengan memberikan kesempatan maksimal pegawai untuk berkarya, memberikan kepercayaan dalam melakukan tugas serta memberikan perhatian pegawai dalam hal kenaikan pangkat, kemampuan dan kepercayaan diri, maka akan menghasilkan kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kebumen yang lebih baik.
4. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa 59,4 % kinerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi. Untuk itulah kepada

peneliti selanjutnya agar meneliti 30,6 % variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen untuk pengembangan ilmu dan penerapan sumber daya manusia yang lebih bermutu, variabel tersebut antara lain konflik dan komitmen organisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- AM. Kadarman, 1996, *Pengantar Ilmu Manajemen*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Amawidyati, S.A.G. dan Utami, M.S. (2006). Religiusitas dan *Psychological Well-Being* Pada Korban Gempa. *Jurnal Psikologi*. Vol.34, No.2, 164-176.
- Anderson, L.W., Dan Krathwohl, D.R.(2001). *A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assesing;A revision of Bloom's Taxonomy of Education Objectives*. New York: Addison Wesley Lonman Inc.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Darsono dan Ashari.2010. *Pedoman Praktis Memahami Laporan Keuangan (Tips Bagi Investor, Direksi, dan Pemegang Saham)*.Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Djarmiko, Yayat Hayati. 2002. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Donnelly, Gibson, dan Ivancevich. 1996. *Manajemen Edisi Sembilan Jilid 1*. Alih Bahasa: Zuhad Ichyudin. Jakarta : Erlangga.
- Gibson,Ivancevich, Donnelly.(1996).*Organi`sasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Bina Rupa Aksara.Jakarta.
- Handoko, T. Hani dan Reksohadiprodjo, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*, Edisi Kedua, Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, 2003, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Hessel Nogi S, Tangkilisan,. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia
- Kahar, Irawaty A. 2003. *Budaya Kerja dan Sikap Inovatif Sebagai Faktor Pendukung Kinerja Para Pustakawan*

- Perpustakaan Perguruan Tinggi Di Padang.* Dipublikasikan. Sumatera Utara: Universitas Sumatera Utara
- Kartono, 2000. *Psikologi Organisasi*, Jakarta, Radja Grafindo Persada.
- Koentjaraningrat.(2004) a. *Manusia dan Kebudayaan di Indonesia*. Jakarta: Djambatan.
- Manullang, M, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Yogyakarta: BBPE
- Mathis Robert L. dan Jackson John H. 2006, *Human Resource Management*, alih bahasa. Salemba Empat. Jakarta.
- Prasetyo, Andi Eko. 2001. *Pengaruh Budaya Kerja terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT BPD Banyuwangi*. Dipublikasikan. Jember: Universitas Jember
- Purnomo, Agus. 2010. *Analisis Pengaruh Kompensasi, Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Makmur Alam Sentosa Semarang*. Dipublikasikan. Surakarta: Universitas Muhammadiyah
- Robbins SP, dan Judge. 2006. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat
- Samsudin, Sadili. 2002. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Sarros, J. C. & Butchatsky, O. (1996). *Leadership, Australia"s top CEO: Finding out what make them the best*. Sydney: Harper Business.
- Sondang P. Siagian. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ketiga. Jakarta: Bumi Aksara
- Stogdill, R.M. (1974). *Hand Book of Leadership: A Survey of Theory and Reseach*. Mc Millan Publ co.inc.
- Stoner, James A.F. (2006). *Management*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall, Inc
- Sugianto, Frana Agus, 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Madubaru Yogyakarta)*. Skripsi. Dipublikasikan. Yogyakarta. Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional Veteran.
- Supriyanto, Djefri. 2007. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bengkulu*. Sumatera Utara.

- Bengkulu. Universitas Sumatera Utara (USU)
- Suseno, Franz Magnis,.1987. *Etika Dasar –Masalah-masalah Pokok Filsafat Moral*, Kanisius, Yogyakarta.
- Utami, Mutamimah Retno. 2006. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 8 Semarang*. Dipublikasikan. Semarang: Universitas Negeri Semarang
- Yukl, Gary. (2001). *Leadership in Organization*. New Jersey: Prentice-Hall, In