ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DUKUNGAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

[1]Akhmad Nurrofi dan [2]Fiderius Ismanto
[1]akhmadsantoso71@yahoo.co.id
[2]fismanto@stieanindyaguna.ac.id

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Anindyaguna Semarang

ABSTRAK: Salah satu tantangan yang dihadapi oleh Negara Indonesia saat ini adalah bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia, yang jumlahnya sangat banyak untuk menjadi pendukung potensial pembangunan nasional yang sedang berlangsung. Tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan dukungan terhadap lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah. Populasi dalam penelitian ini adalah Dinas Bina Marga provinsi Jawa Tengah, yaitu 241 orang. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan: Ada pengaruh antara kepemimpinan dan dukungan terhadap lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Kata kunci: *kepemimpinan, dukungan terhadap lingkungan kerja, kinerja pegawai.*

ABSTRACT: *One of the challenges faced by the State of Indonesia today is how to utilize human resources, quantitatively so much to be potential supporters of the ongoing national development. The expected goals of this research is to find out how much leadership and support for the work environment have an influence on employee performance of Dinas Bina Marga of Central Java Province. Population in this research are the Dinas Bina Marga of Central Java province, namely some 241 people,. Based on the results of research can be concluded: There is influence between the leadership and support for the work environment on staff performance*

[1]Akhmad Nurrofi
[2]Fiderius Ismanto
mrofi@stieanindyaguna.ac.id
fismanto@stieanindyaguna.ac.id

Keywords: *leadership, support for the work environment, staff performance*

PENDAHULUAN

Bagi organisasi sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting karena memiliki kemampuan untuk menggerakan dan menciptakan sinergi sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (Wirawan 2009). Bahkan dapat dikatakan kelangsungan suatu organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia. Oleh karenanya organisasi harus mempunyai pegawai-pegawai mempunyai kinerja yang baik.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai salah satunya adalah dengan memperhatikan faktor lingkungan kerja. Organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif yang mampu memancing para pegawai untuk bekerja dengan produktif. Penyediaan lingkungan kerja secara nyaman akan mampu memberikan kepuasan kepada pegawai yang pada akhirnya karyawan akan mempunyai kinerja yang tinggi. Dalam Badri (2006) dijelaskan bahwa karyawan sebenarnya mengharapkan adanya lingkungan kerja yang nyaman yang bisa memanjakan mereka dalam bekerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Chao, dkk (dalam Badri, 2006), menunjukkan bahwa lingkungan yang tidak sehat dan nyaman akan menurukan tingkat produktivitas maupun moral pegawai sehingga akan memepengaruhi tujuan organisasi. Dengan demikian lingkungan kerja yang baik dan mendukung atau akan membangkitkan semangat kerja pegawai yang pada akhirnya membuat kinerja pegawai yang bersangkutan akan meningkat.

Lingkungan kerja yang ada dalam lembaga organisasi meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Lingkungan fisik yang mendukung lembaga organisasi meliputi keadaan pewarnaan, kebersihan, penerangan, ventilasi udara, keamanan dan tingkat kebisingan, sedangkan lingkungan non fisik meliputi suasana kerja, keamanan kerja maupun keadaan teman-teman sekerja.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah kepemipinan. Dunn dan Sims (2012) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Menurut Robbins dan Judge (2008) bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu strategi atau kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Agar menjadi pemimpin yang efektif, seorang pimpinan harus dapat mempengaruhi seluruh karyawan yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin yang efektif tidak hanya menggunakan kekuasaannya untuk mendorong karyawan tetapi juga dapat memberikan motivasi, inspirasi dan loyalitas bagi karyawan agar mampu mencurahkan seluruh fokus kemampuannya untuk mencapai kinerja yang optimal

Permasalahan yang terkait dengan pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sekarang ini sudah semakin kompleks. Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah adalah salah satu contohnya. Agar mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan kemajuan jaman yang terus berkembang Organisasi ini dituntut untuk melakukan perubahan disegala bidang. Keberhasilan pelaksanaan Tupoksi Dinas Bina Marga sangat tergantung pada kemampuan manajemen Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah mengolah sumber daya manusia yang ada. Semua unsur mulai dari pimpinan hingga staf pelaksana dituntut untuk mampu meningkatkan kemampunannya yang sesuai dengan kegiatan organisasi dan penataan kenyamanan lingkungan kerja yang mendukung segala kegiatan, tugas pokok dan fungsi kedinasan.

Penelitian yang dilakukan terhadap pegawai Dinas Bina Marga jawa Tengah masih jarang dilakukan. Selama ini penelitian terkait dengan pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dilakukan dalam konteks organisasi bisnis, yang tentunya memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi publik. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja di lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai.

Wirawan (2009) menyebutkan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam Bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Pengertian kinerja menurut

[1]Akhmad Nurrofi
[2]Fiderius Ismanto
mrofi@stieanindyaguna.ac.id
fismanto@stieanindyaguna.ac.id

Robbins yang diterjemahkan oleh Pasolong “Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, “ (Pasolong, 2010)

Menurut Simamora (2005), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Rivai dan Mulyadi (2012) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015). Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif

Setiap istitusi perlu melakukan penilaian terhadap kinerja para pegawainya. Penilaian yang sistematis dan dilakukan secara berkala mempunyai banyak manfaat bagi instansi karena dengan demikian institusi dapat mengetahui kualitas masing-masing pegawainya baik kualitas dalam diri pegawai tersebut maupun kemampuan serta loyalitas yang berguna bagi instansi.

Penilaian kinerja pegawai lebih ditujukan untuk menentukan baik tidaknya seorang pegawai untuk bisa dipakai dasar promosi serta kebijakan lain yang bersifat meningkatkan harkat dan martabat para pegawai.

Kinerja dari sudut pandang kegunaan itu sendiri, Siagian (2009) menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi

kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen SDM

Kepemimpinan

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012), kepemimpinan pada dasarnya adalah melibatkan orang lain, melibatkan distribusi kekuasaan yang tidak merata antara pemimpin dan anggota kelompok, menggerakkan kemampuan dengan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi tingkah laku bawahan, dan menyangkut nilai. Empat sifat umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, yaitu: (1) kecerdasan, (2) kedewasaan, (3) motivasi diri dan dorongan berprestasi, dan (4) sikap hubungan kemanusiaan untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan kelompok dalam suatu organisasi (Yukl, 2012).

Sementara itu Yukl (2012), mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Kepemimpinan juga terkait dengan sebuah proses yang disengaja dari seseorang

Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah kemampuan pimpinan dalam mempengaruhi bawahan. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya.

Fatokun (2010) dengan judul penelitian *The Influence of Leadership Style on the Performance of Subordinates in Nigerian Libraries*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Puni, Ofei, dan Okoe (2014) dengan judul penelitian The Effect of Leadership Style on Frim Performance in Ghana. Hasil penelitian berhasil membuktikan

[1]Akhmad Nurrofi
[2]Fiderius Ismanto
mrofi@stieanindyaguna.ac.id
fismanto@stieanindyaguna.ac.id

bahwa sikap gaya kepemimpinan yang lebih demokratis karena hal ini terkait dengan tinggi kinerja.

Simanjutak dan Calam (2012) menunjukan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki peran untuk dapat lebih memberikan dorongan positif bagi bawahan, sehingga bawahan tersebut termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan dan berpengaruh terhadap pengingkatan kinerja.

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:
H1: kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Dukungan Lingkungan Kerja.

Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja yang mendukung kinerja pegawai. Lingkungan menurut *Poerwodarminto (1986)* adalah segala sesuatu yang berada disekeliling dimana seseorang itu berbeda.

Menurut *Alex S. Ntisemito (1991)*. Lingkungan kerja mempunyai pengertian sebagai berikut ”Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”.

Dari pengertian lingkungan kerja diatas dapat diambil kesimpulan bahwa ligkungan kerja yang mendukung adalah tempat, kondisi atau keadaan disekeliling dimana seseorang itu melakukan pekerjaannya.

Ririn Prihatin (2011) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur PT Borneo Melintang Buana Eksport)”. Jenis penelitiannya adalah *ex-post facto* dan korelasi serta data hasil penelitian disajikan dalam bentuk statistik. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 60 karyawan dari total 100 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam menyusun penelitian menggunakan angket (kuisioner). Uji instrumen dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabelitas. Hasil penelitan menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Borneo Melintang Buana Eksport dengan nilai t hitung

P-ISSN: 2085-773X ; E-ISSN: 2746-1173
http://jurnal.stieanindyaguna.ac.id/index.php

sebesar 7,516 dan signifikansi 0,000. Besarnya pengaruh dapat dilihat pada sebesar 48,5%. Persamaan garis regresi Y = 22,061 = 0,620X2. Sumbangan efektifnya sebesar 32,56 dan sisanya berasal dari faktor lain.

Bagus Kisworo (2012) yang berjudul "Hubungan antara Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Sanggar Kegiatan Belajar Eks Karasidenan Semarang Jawa Tengah". Jenis penelitian adalah penelitian survei dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang disajikan dalam bentuk statistik. Metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif persentase yang bertujuan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel kemudian dengan analisis korelasi pearson dan korelasi ganda (multikorelasi). Penelitian ini melibatkan seluruh populasi sebagai responden yaitu 86 PTK. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan studi dokumentasi, observasi, dan pengisian kuisioner. Instrumen penelitiannya adalah kuisioner. Uji instrumen dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabelitas. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan uji normalitas, uji homogenitas, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja dengan kinerja PTK di SKB eks Karasidenan Semarang berhubungan secara positif. Hal ini ditandai oleh nilai korelasi antar kedua variabel tersebut, yakni 0,709 (r hitung) > 0,339 (r tabel). Lingkungan kerja dan kinerja PTK di SKB memiliki keeratan koefisien koprelasi 0,41 sampai dengan 0,70 berarti korelasi memiliki keeratan kuat.

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:
H2: lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

METODE PENELITIAN

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga *(*Masri Singarimbun, 1997*)*. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah, sejumlah 241 orang.

Teknik sampling yang digunakan *stratified random sampling*, artinya pengambilan pengambilan sampel terlebih dahulu dikelompokkan dalam beberapa sub populasi sehingga tiap sub populasi yang ada memiliki anggota sampelnya *(*Husein Umar, 1999*)*.

[1]Akhmad Nurrofi
[2]Fiderius Ismanto
mrofi@stieanindyaguna.ac.id
fismanto@stieanindyaguna.ac.id

HASIL

Hasil olah data menunjukkan bahwa korelasi antara masing-masing skor r hitung > r kritis (tabel), karena r tabel dengan jumlah sampel 71 dan taraf sigifikansi 5 % di peroleh 0,235. Dengan demikian indikator dinyatakan valid.

Berdasarkan olah data, diperoleh nilai Cronbach's Alpha > 0,6, maka dapat di simpulkan bahwa ketiga variabel yaitu Kinerja, kepemimpinan dan dukungan lingkungan kerja adalah reliabel

Berdasarkan tabel di atas diperoleh model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = 2{,}827 + 0{,}451\ X_1 + 0{,}489\ X_2 + e}$$

Dari hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa :

1. Nilai konstanta (a) sebesar 2,827 mempunyai arti bahwa kinerja Pegawai (Y) sebelum dipengaruhi variabel-variabel bebas yaitu kepemimpinan (X_1) dan dukungan lingkungan kerja (X_2) adalah sebesar 2,827 ketika variabel-variabel bebas konstanta (tidak mengalami perubahan).
2. Nilai koefisien regresi kepemimpinan (X_1) sebesar 0,451 hal ini menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai, artinya jika kepemimpinan semakin baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
3. Nilai koefisien regresi lingkungan kerja (X_2) sebesar 0,489 hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya jika lingkungan kerja semakin baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Dari hasil perhitungan F hitung (54,464) > F-tabel (3,15) dan signifikansi. Dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima, maka dapat disimpulkan kelayakan model penelitian yang meneliti pengaruh antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah ini adalah baik.

Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,785 yang berarti variasi perubahan kinerja pegawai (Y) dipengaruhi kepemimpinan (X1) dan dukungan lingkungan kerja (X2) sebesar 78,5 % sedangkan sisanya 21,5 % dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian kedua variabel tersebut mempengaruhi secara bersama-sama cukup berarti yaitu 78,5 %.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa secara parsial maupun secara simultan terhadap pengaruh antara kepemimpinan dan dukungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah. Ternyata temuan dalam penelitian ini sejalan dengan pendapat *Suwarno H, 1996 ;* 64 yang mengemukakan bahwa kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen, oleh karena itu dikatakan kepemimpinan adalah inti daripada manajemen dalam mencampai prestasi optimal.

   Dari hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah, karena sebagian besar pegawai menyatakan sistem kepemimpinan dilingkungan kerjanya sangat baik, sebagian besar pegawai menyatakan :

   - Kemampuan mempengaruhi karyawan
   - Kepercayaan pimpinan terhadap bawahan
   - Kemampuan untuk mengambil keputusan
   - Pemahaman terhadap karyawan.

2. Ada pengaruh yang signifikan antara dukungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah. Dari hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh positif antara dukungsn lingkungan kerja dengan kinerja pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah, Artinya Kinerja pegawai akan meningkat bila sistem lingkungan kerja dilingkungan kerjanya mendukung.

Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan dukungsn lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan pendapat Mali (1978) dalam Sedarmayanti (2001) yang mengatakan untuk menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi adalah dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama gaya

[1]Akhmad Nurrofi
[2]Fiderius Ismanto
mrofi@stieanindyaguna.ac.id
fismanto@stieanindyaguna.ac.id

kepemimpinan dan terpeliharanya lingkungan kerja yang nyaman akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai

SIMPULAN

Simpulan dari penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah,.
2. Terdapat pengaruh antara dukungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah,.
3. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan dukungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah,
4. variasi perubahan kinerja pegawai dipengaruhi kepemimpinan dan dukungan lingkungan kerja sebesar 78,5 % sedangkan sisanya 21,5 % dipengaruhi oleh faktor lain,

SARAN

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai maka setiap unsur pimpinan yang ada pada Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah lebih meningkatkan penguasaan, pemahaman dan penghayatan apa yang disebut pemimpin yaitu tugas pokok, fungsi, berbagai persyaratan yang perlu dimiliki, serta etika profesi kepemimpinan sebagai fondamen yang akan menjadi sumber serta memberikan arah bagaimana pemimpin berbuat dan berperilaku sehingga hal ini akan mendorong meningkatnya kinerja pegawai.

Hendaknya Dinas Bina Marga memperhatikan kondisi lingkungan yang mempengaruhi pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai. Serta untuk meningkatkan iklim lingkungan kerja yang kondusif antara pimpinan dengan pegawai yang bersifat vertical mapun horizontal maka perlu dibentuk kelompok-kelompok informal, misalnya olah raga agar dapat mempererat hubungan antar pegawai dengan pegawai, bawahan dengan atasan sehingga dapat terjalin hubungan kerja yang harmonis yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja para

pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

Alex S Nitisemito, 1991, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta

Harbani Pasolog . 2007. *Teori Administrasi Publik* . Ghalia Indonesia. Jakarta

Henry Simamora, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta

Husein Umar, 2000, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utara Jakarta

Heidjarachman, 1997, *Manajemen Pesonalia*, BPFE, Yogyakarta

Kartini Kartono, 1998, *Psikologi Sosial Untuk Manajemen Perusahaan dan Industri,* Ghalia Indonesia Jakarta

Poerwodarminto, 1986, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka Jakarta

Sudjana, 1997 *Statistik untuk Ekonomi dan Niaga*, Tarsito Bandung

Soewarno H, 1996, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen,* Penerbit PT. Toko Gunung Agung, Jakarta

Suad Husnan MBA, 1997, *Manajemen Personalia,* BPFE, Yogyakarta

Wahjusumidjo, 1993, *Motivasi dan kepemimpinan*, Ghalia Indonesia

Burhan Nurgiantoro, 2000, *Statistik Terapan*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta

Sukanto H dan T. Hani Handoko, 1990, Organisasi *Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku,* BPFE, Yogyakarta