

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Pegawai

Ahmad Musta'in¹✉ Ernani Hadiati² Marthaleni³

Magister Manajemen Universitas Gajayana Malang^{1,2,3}

Abstrak

Kepemimpinan merupakan sebagian dari masalah-masalah pada kebanyakan organisasi. Sedangkan motivasi berhubungan dengan mengapa manusia melakukan apa yang mereka lakukan. Produktivitas yang rendah, kemangkiran, moral yang rendah, ketidakpuasan dan kemunduran merupakan gejala-gejala tidak adanya motivasi. Tujuan penelitian ini adalah : i. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan Direktif, Suportif, Partisipasif terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Rimba Harapan Sakti. ii. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan Direktif, Suportif, Partisipasif dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Rimba Harapan Sakti. iii. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan variabel gaya kepemimpinan Direktif, Suportif, Partisipasif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja PT. Rimba Harapan Sakti. Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan menggunakan tipe penelitian penjelasan (explanatory research). Sampel yang digunakan adalah 67 responden karyawan PT. Rimba Harapan Sakti. Sampel dalam penelitian ini adalah random sampling dari jumlah populasi 206. Analisis statistik yang digunakan adalah pendekatan Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (i) Bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial Gaya kepemimpinan Direktif (X1) Suportif (X2) dan Partisipasif (X3) terhadap kepuasan kerja (Y1). (ii) Bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara gaya kepemimpinan Direktif, Suportif, Partisipasif dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. (iii) Hasil menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan "terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung Gaya kepemimpinan Direktif (X1) Suportif (X2) dan Partisipasif (X3) terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan; kepuasan kerja, kinerja pegawai

Abstract

Leadership is part of the problems in most organizations. While motivation is related to why people do what they do. Low productivity, absenteeism, low morale, dissatisfaction and setbacks are symptoms of a lack of motivation. The aims of this research are: i. To find out and analyze the significant influence of Directive, Supportive, Participative leadership style on job satisfaction of PT. The Forest of Sacred Hope. ii. To find out and analyze the significant influence of directive, supportive, participative leadership style and job satisfaction on employee performance at PT. The Forest of Sacred Hope. iii. To find out and analyze the significant influence of the Directive, Supportive, Participative leadership style variables on employee performance through job satisfaction at PT. The Forest of Sacred Hope. This research is a survey research using explanatory research type. The sample used is 67 respondents of employees of PT. The Forest of Sacred Hope. The sample in this study was random sampling from a total population of 206. Statistical analysis used was Path Analysis approach. The results showed that: (i) There was a partial significant effect of Directive (X1) Supportive (X2) and Participative (X3) leadership styles on job satisfaction (Y1). (ii) That there is a significant influence partially between the leadership style of Directive, Supportive, Participative and job satisfaction on employee performance. (iii) The results show that the hypothesis which states "there is a positive and significant indirect influence on leadership styles Directive (X1) Supportive (X2) and Participative (X3) on employee performance through job satisfaction.

Keywords: leadership style; job satisfaction, employee performance

Copyright (c) 2022 Ahmad Musta'in

✉ Corresponding author :
Email Address : ernanihadiyati@yahoo.com

PENDAHULUAN

Berbicara tentang Gaya Kepemimpinan, kita dihadapkan pada berbagai pandangan dan pendapat, namun penulis ingin mengacu kepada pendapat Agus Dharma (2008 : 116) yang mengemukakan Gaya Kepemimpinan antara lain : *Supportive Leadership* (Kepemimpinan Suportif), *Participative Leadership* (Kepemimpinan Partisipatif), dan *Delegative Leadership* (Kepemimpinan Delegatif). Gaya Kepemimpinan yang diterapkan tepat, yang didukung oleh kemampuan dan motivasi baik pada pimpinan maupun bawahan/ anggota organisasi. Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Oleh Mitfah Thoha (2010 : 122) menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dapat mempengaruhi kebijakan serta aktivitas yang berlangsung dalam perusahaan, termasuk pada kepuasan kerja dari pegawai (bawahannya). Hal tersebut berpengaruh karena apa yang diperoleh karyawan, peraturan yang berlaku, cara pengerjaan tugas dan yang lainnya dipengaruhi oleh pimpinannya walupun mungkin untuk beberapa hal tertentu sudah ada standar nasionalnya. Hubungan antar pemimpin dan bawahannya pun mempengaruhi kepuasan dari bawahannya tersebut. Kepuasan pegawai penting untuk dikelola dan dijaga oleh pimpinan organisasi karena karyawan yang puas biasanya cenderung lebih akan mengabdikan dirinya pada organisasi tersebut. Selain itu juga , bila karyawan tidak merasa puas dapat memicu terjadinya hal-hal yang dapat merugikan organisasi, misalnya malas bekerja, mogok kerja, atau hal yang tidak diinginkannya lainnya.

Santi (2003) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Para Manajer Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Studi Pada Perum Pegadaian Kantor Daerah Malang) Hasil penelitian tersebut menunjukkan semua variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja, kepemimpinan partisipatif sebagai variabel yang memiliki pengaruh paling dominan. Paryanto (2004) Pengaruh beberapa variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara Malang. Hasil penelitian tersebut menunjukkan semua variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja, kepemimpinan partisipatif sebagai variabel yang memiliki pengaruh paling dominan.

(Robins, 2002:36). Robins (2001:24) mengatakan, "Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang : selisih antar banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerjaan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima".)Handoko (2000:193), dalam Purnomowati, 2005) mengatakan bahwa:"Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka. Menurut Durham, et al.,(1997, dalam Purnomowati, 2005) ada delapan dimensi dari kepuasan kerja diantaranya yaitu : jumlah pekerjaan (amount of work), tipe pekerjaan (tipe of work), imbalan (*financial reward*), pengawasan (*supervision*, kelompok kerja (*co-worker*), identifikasi perusahaan (*compony identification*), fasilitas karir (*career facilitation*) dan kondisi fisik (*phisical condition*)

Di sini dapat dijelaskan bahwa tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan yang baik akan dipakai sebagai dasar penentuan kebijaksanaan instansi guna meningkatkan Kinerja pegawai. Bawahan akan memiliki kepuasan kerja apabila dianggap keberadaannya atau merasa diakui.**LANDASAN**

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini dirancang untuk mengetahui hubungan kausal atau sebab akibat antara dua variabel atau lebih. Penjelasan mengenai fenomena yang diteliti dan hubungan antar variabel, atau dengan kata lain dapat pula disebutkan bahwa penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian *Explanatory*. Penelitian *explanatory* adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan antar dua variabel atau lebih, mencari peranan, pengaruh, hubungan yang bersifat sebab akibat yaitu antara variabel independent

(variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependent (variabel yang dipengaruhi). Pemilihan rancangan penelitian ini di dasarkan pada kemampuan yang ada, sedangkan instrumen yang diandalkan adalah berupa angket. Dalam penelitian jenis ini, hipotesis yang telah dirumuskan akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada Kinerja pegawai.

Populasi adalah sejumlah keseluruhan dari unit analisis yang akan diduga. Dimana dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh pegawai PT. Rimba Harapan Sakti sejumlah 206 pegawai.

Tabel 1
Jumlah Populasi Pegawai

	Unit Kerja	Total Pegawai
1.	HARVESTERS	94
2.	KERANI	7
3.	LOADERS	12
4.	MAINTENANCE	82
5.	MANDOR	7
6.	SOPIR TRUK	4
	Jumlah	206

Sumber : PT. Rimba Harapan Sakti (Ahmad Musta'in)

Sampel

sampel penelitian ditentukan secara Proportional Random Sampling (per bagian tempat kerja). Populasi yang berjumlah 206 populasi dengan tingkat presisi yang digunakan 10%, maka diperoleh sampel sebesar 67,32 responden dan setelah dilakukan penyebaran terhadap distribusi proporsioanal didapatkan sebesar 67 responden karena faktor pembulatan seperti yang tertera dalam Tabel 3.2 berikut :

Tabel 2
Jumlah Sampel Penelitian

	Banyaknya Sampel Berdasarkan Golongan	Total Pegawai	Sampel
1.	HARVESTERS	94	$(94/206) \times 67 = 30,57 = 31$
2.	KERANI	7	$(7/206) \times 67 = 2,28 = 2$
3.	LOADERS	12	$(12/206) \times 67 = 3,90 = 4$
4.	MAINTENANCE	82	$(82/206) \times 67 = 26,67 = 27$
5.	MANDOR	7	$(7/206) \times 67 = 2,28 = 2$
6.	SOPIR TRUK	4	$(4/206) \times 67 = 1,30 = 1$
	Jumlah	206	67

Sumber : PT. Rimba Harapan Sakti (Ahmad Musta'in)

Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis Data

Jenis data penelitian ini adalah kuantitatif yang dikonversi dari data kualitatif yaitu data yang bersumber dari jawaban responden.

Sumber data

Pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan dua sumber yang diantaranya meliputi data primer dan data skunder. Data primer yaitu data yang diambil dan dikumpulkan adalah data primer yang secara langsung dari jawaban responden melalui kuesioner yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan dampaknya pada Kinerja pegawai

Metode Pengumpulan Data

Data yang dihimpun dalam penelitian ini yaitu data primer adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah Kuesioner, diberikan kepada responden untuk diisi jawaban sesuai dengan kuesioner dan hasilnya diproses untuk digunakan sebagai masukan penelitian.

Metode Analisis Data

Metode analisa data dengan menggunakan Analisis jalur yang bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung dari beberapa variabel sebagai variabel penyebab, terhadap beberapa variabel lainnya sebagai variabel akibat. Supranto (2012) mengemukakan bahwa analisis jalur (*path analysis*) merupakan prosedur yang dapat digunakan untuk estimasi empiris tentang kuat atau tidaknya setiap hubungan jalur (*path*) yang tergambar dalam suatu diagram jalur.

Sementara Wibowo (2011) mengemukakan bahwa analisis jalur dikembangkan sebagai metode untuk mempelajari pengaruh (efek) secara langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis ini merupakan salah satu pilihan dalam rangka mempelajari ketergantungan sejumlah variabel di dalam suatu model. Lebih lanjut, Wibowo menjelaskan bahwa analisis jalur merupakan metode yang baik digunakan untuk menerangkan seperangkat data yang besar untuk dianalisis dan mencari hubungan kausal.

Pada analisis jalur terdapat dua hubungan antar variabel yaitu: (1) pengaruh langsung, biasanya digambarkan dengan panah satu arah dari satu variabel ke variabel lainnya; dan (2) pengaruh tidak langsung, digambarkan dengan panah satu arah pada variabel lain, kemudian dari variabel lain panah satu arah ke variabel berikutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 67 responden yang terdiri dari para pegawai PT. Rimba Harapan Sakti dapat diketahui beberapa karakteristik responden sebagai berikut ini :

Gambaran Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 3

Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Responden (N)	Persen (%)
1.	Laki-laki	48	71,64
2.	Perempuan	19	28,36
	Jumlah	67	100,00

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2020

Dari Tabel 3 tersebut dapat dilihat bahwa responden yang diteliti menurut jenis kelamin adalah sebesar 71,64 % laki-laki dan sebesar 28,36 % perempuan.

Gambaran Sebaran Responden Berdasarkan Umur

Sebaran responden penelitian ini menunjukkan umur responden penelitian yang terpilih dalam sampel. Tingkatan umur yang diperoleh dari jawaban responden terbagi dalam empat jenjang sebagaimana tersaji dalam Tabel 4.2. di bawah ini.

Tabel 4
Jumlah Responden Berdasarkan Kelompok Umur

No.	Kelompok Umur	Jumlah	
		Responden (N)	Persen (%)
1.	20 – 30 tahun	24	35,82
2.	30 – 40 tahun	24	35,82
3.	40 – 50 tahun	16	23,88
4.	> 50 tahun	3	4,48
	<i>Jumlah</i>	67	100,0

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2020

Sesuai dengan data pada Tabel 4. tersebut di atas diketahui bahwa sebanyak 24 orang atau 35,82 % berumur antara 20-30 tahun, sebanyak 24 orang atau sekitar 35,82 % berumur antara 30-40 tahun serta sebanyak 16 orang atau sebesar 23,88 % berumur 40-50 tahun, dan sebanyak 3 orang atau 4,48 % berumur antara lebih dari 50 tahun. Meninjau hal tersebut mengungkapkan bahwa responden penelitian ini telah cukup matang dari segi emosional dan psikologis sehingga diharapkan relatif stabil dalam menanggapi pertanyaan dan/atau pernyataan yang diajukan kepadanya.

Gambaran Sebaran Responden Berdasarkan Golongan Kepangkatan

Tabel berikut menyajikan sebaran responden penelitian ini berdasarkan golongan kepangkatan.

Tabel 5
Jumlah Responden Berdasarkan Golongan Pangkat

No.	Golongan	Jumlah	
		Responden (N)	Persen (%)
1.	Gol. Iia	67	100,00
	Jumlah	67	100,0

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2020

Tabel di atas menjelaskan bahwa pegawai PT. Rimba Harapan Sakti (100,00%) menduduki pangkat dan golongan (IIa).

1.1. Hasil Uji Instrumen**1.1.1. Hasil Uji Validitas**

Sebelum dilakukan analisis data, perlunya dilakukan pengujian instrumen penelitian yaitu kuesioner yang diajukan kepada responden harus dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Uji keandalan dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan yang sudah valid untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran kembali, terhadap gejala yang sama.

Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)

Tabel 6
Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X₁)

Variabel	Indikator	Item	Koefisien korelasi	Signifikan	Ket
Gaya Kepemimpinan X ₁	Direktif	1	.444	0.000	Valid
		2	.569	0.000	Valid
		3	.686	0.000	Valid
		4	.766	0.000	Valid
		5	.728	0.000	Valid
		6	.622	0.000	Valid
	Suportif	7	.458	0.000	Valid
		8	.521	0.000	Valid
		9	.774	0.000	Valid
		10	.737	0.000	Valid
		11	.321	0.008	Valid
		12	.776	0.000	Valid
	Partisipasif	13	.651	0.000	Valid
		14	.457	0.000	Valid
		15	.562	0.000	Valid
		16	.510	0.000	Valid
		17	.597	0.000	Valid
		18	.594	0.000	Valid

Sumber : Data primer diolah, Tahun 2020

Berdasarkan hasil pengujian validitas di atas, ternyata dari 18 pertanyaan untuk mengukur variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) semua itemnya valid hal ini didasarkan pada nilai koefisien korelasinya berada pada rentang 0.321 - 0.776, dengan demikian koefisien korelasinya lebih besar dari 0,3 atau didasarkan pada nilai signifikansi probabilitasnya lebih kecil dari α (0,05). Dengan demikian maka pada variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) dapat dilakukan pengujian ketahap selanjutnya.

2. Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Tabel 7
Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Y1)

Variabel	Indikator	Item	Koefisien korelasi	Signifikan	Ket
Kepuasan Kerja Y1	Tugas Pokok dan Fungsi Kerja	1	.868	0.000	Valid
		2	.825	0.000	Valid
		3	.857	0.000	Valid
	Supervisi Oleh Pimpinan	4	.436	0.000	Valid
		5	.670	0.000	Valid
	Kesempatan Untuk maju	6	.729	0.000	Valid
		7	.888	0.000	Valid
	Rekan Kerja	8	.329	0.007	Valid
		9	.868	0.000	Valid
	Kondisi kerja	10	.617	0.000	Valid
		11	.857	0.000	Valid
		12	.851	0.000	Valid

Sumber : Data primer diolah, Tahun 2020

Berdasarkan hasil pengujian validitas tersebut, ternyata dari 12 pertanyaan untuk mengukur variabel Kepuasan Kerja (Y1) semua itemnya valid hal ini didasarkan pada nilai koefisien korelasinya berada pada rentang 0.329 - 0.888, dengan demikian koefisien korelasinya lebih besar dari 0,3 atau didasarkan pada nilai signifikansi probabilitasnya lebih kecil dari α (0,05). Dengan demikian maka pada variabel Kepuasan Kerja (Y1) dapat dilakukan pengujian ketahap selanjutnya.

3. Variabel Kinerja Pegawai (Y2)

Tabel 8
Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y2)

Variabel	Indikator	Item	Koefisien korelasi	Signifikan	Ket
Kinerja Y2	Kuantitas	1	.582	0.000	Valid
		2	.542	0.000	Valid
		3	.703	0.009	Valid
		4	.543	0.001	Valid
	Kualitas	5	.854	0.000	Valid
		6	.868	0.000	Valid
		7	.879	0.000	Valid
		8	.898	0.000	Valid
	Ketepatan waktu	9	.735	0.009	Valid
		10	.656	0.001	Valid
		11	.566	0.000	Valid

Sumber : Data primer diolah, Tahun 2020

Berdasarkan hasil pengujian validitas tersebut, ternyata dari 11 pertanyaan untuk mengukur variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) semua itemnya valid hal ini didasarkan pada nilai koefisien korelasinya berada pada rentang 0.542 - 0.898, dengan demikian koefisien korelasinya lebih besar dari 0,3 atau didasarkan pada nilai signifikansi probabilitasnya lebih kecil dari α (0,05). Dengan demikian maka pada variabel terikat kinerja pegawai (Y) dapat dilakukan pengujian ketahap selanjutnya.

Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian *reliabilitas* (kehandalan) untuk menguji kepercayaan suatu alat ukur dalam penelitian ini. Adapun hasil pengujian *Reliabilitas* dengan menggunakan program SPSS 22.00 dapat disederhanakan sebagai berikut:

Tabel 9
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Gaya Pemimpin	0.894	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.933	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.906	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, Tahun 2020

Berdasarkan data dari tabel diatas menunjukkan semua item pertanyaan untuk variabel bebas dan variabel terikat mempunyai nilai alpha lebih besar dari 0,6. Dengan demikian berarti bahwa item pertanyaan untuk variabel bebas dan variabel terikat adalah *reliabel* untuk pengujian selanjutnya.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Untuk memperoleh penaksiran yang tidak bias linier terbaik atau *Best Linear Unbias Estimate (BLUE)*, maka harus dipenuhi asumsi-asumsi klasik dalam model Jalur/ Path linier

klasik. Dalam penelitian ini telah dilakukan dan dianalisis tiga asumsi klasik, yakni: (1) tidak terjadinya multikolinieritas, dan (2) tidak terjadinya heteroskedastisitas dan (3) tidak adanya autokorelasi. Untuk mengetahui apakah suatu data dapat dianalisa lebih lanjut diperlukan suatu uji asumsi klasik agar hasil dari analisa nantinya efisien dan tidak bias. Adapun kreteria pengujian tersebut sebagai berikut :

Hasil Uji Multikolinieritas

Model Jalur/ Path mengasumsikan tidak adanya multikolinieritas atau tidak adanya hubungan linier yang sempurna antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain, jika dalam modelJalur/ Path terjadi multikolinieritas maka sulit mengukur pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, karena pengaruh salah satu variabel tidak dapat dilepaskan dari pengaruh variabel lainnya. Adanya multikolinieritas dalam modelJalur/ Path dapat diketahui dengan cara melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dari hasil analisisJalur/ Path. Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 10
Variance Inflating Factor

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Beta	Tolerance
1	(Constant)	20,686	6,680		3,097	,003		
	Total_X1	,125	,093	,164	1,341	,185	1,000	1,000
	Total_X2	,134	,113	,144	1,183	,241	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Total_Y

Sumber : Data primer diolah, Tahun 2020

Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat dilihat bahwa nilai VIF masing-masing variabel gaya kepemimpinan adalah lebih kecil dari 5 dengan tingkat signifikansi α adalah $< 0,05$, sehingga dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Hasil Uji Homoskedastisitas

Hasil output program SPSS 22.00 pada Rank Spearman, jika memiliki nilai probabilitas signifikan lebih besar dari tingkat signifikansi penelitian ($\alpha=0,05$) maka tergolong Homoskedastisitas yang mengidentifikasi bahwa data dapat dianalisa lebih lanjut dan jika lebih kecil dari 0,05 maka tergolong terdapat heteroskedastisitas. Pengujian ini dilakukan untuk seluruh variable bebas yang hasilnya sebagai berikut:

Tabel 11
Hasil Uji Homokedastisitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Beta	Tolerance
1	(Constant)	-1,684E-15	6,680		,000	1,000		
	Total_X1	,000	,093	,000	,000	1,000	1,000	1,000
	Total_X2	,000	,113	,000	,000	1,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: abs_1

Sumber : Data primer diolah, Tahun 2020

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai probabilitas signifikan variabel X1 adalah 1.000 dan nilai probabilitas signifikansi variabel X2 adalah 1.000, karena masing-masing variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap absolut residual (lebih besar dari tingkat signifikansi penelitian $\alpha=0.05$) sehingga dapat disimpulkan data tergolong tidak terjadi heterokedastisitas (homoskedastisitas)

Hasil Uji Autokorelasi

Konsekuensi dari adanya autokeorelasi adalah *varians sample* tidak dapat menggambarkan populasinya. Selain itu model Jalur/ Path yang dihasilkan menjadi bias dan tidak dapat digunakan untuk menaksir nilai variabel dependen pada nilai variabel independen tertentu (Algifari, 2001). Untuk melihat adanya autokorelasi ini digunakan Uji Durbin-Watson yang hasilnya tertera pada tabel berikut ini:

Tabel 12. Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,219 ^a	,048	,018	5,369	2,063

a. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

b. Dependent Variable: Total_Y

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2020

Dari tabel 4.10 terlihat bahwa nilai *Durbin-Watson* sebesar 2,063 yaitu lebih besar dari 1 dan kurang dari 3, sehingga dapat dikatakan tidak terjadi gejala autokorelasi.

Hasil Analisis Data

Dalam pembahasan analisis deskriptif ini agar mendapat gambaran/ penyajian yang lebih mendetail selain penelitian yang didukung oleh perhitungan statistik juga perlu dipertajam dengan analisis kualitatif. Pada bagian ini analisis deskriptif dilakukan melalui penjelasan dalam bentuk tabel-tabel distribusi frekuensi yang selanjutnya diberikan analisis baik secara teoritis maupun empiris.

Variabel Bebas Gaya Kepemimpinan (X₁)

Tabel 13

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden tentang Variabel Bebas Gaya Kepemimpinan(X₁)

Var.	Indikator	Item	Sangat Setuju		Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Rata-rata %
			F	%	F	%	F	%	F	%	
X ₁	Gaya Kepemimpinan	1	34	50.7	22	32.8	10	14.9	1	1.5	21,56
		2	18	26.9	27	40.3	20	29.9	2	3.0	20,89
		3	28	41.8	32	47.8	7	10.4	0	0.0	20,89
		4	36	53.7	26	38.8	5	7.5	0	0.0	21
		5	29	43.3	35	52.2	3	4.5	0	0.0	20,11
		6	27	40.3	23	34.3	17	25.4	0	0.0	20,22
		7	38	56.7	29	43.3	0	0.0	0	0.0	20,33
		8	56	83.6	3	4.5	8	11.9	0	0.0	21,44
		9	5	7.5	17	25.4	45	67.2	0	0.0	20,67
		10	31	46.3	31	46.3	5	7.5	0	0.0	20,78
		11	39	68.2	28	41.8	0	0.0	0	0.0	21,89
		12	15	22.4	22	32.8	30	44.8	0	0.0	21,89
		13	24	35.8	38	56.7	5	7.5	0	0.0	22
		14	21	31.3	40	59.7	6	9.0	0	0.0	21,11
		15	9	13.4	36	53.7	22	32.8	0	0.0	22,11
		16	17	25.4	43	64.2	7	10.4	0	0.0	21,33
		17	11	16.4	42	62.7	10	14.9	4	6.0	22,44
		18	8	11.9	46	68.7	13	19.4	0	0.0	22,56
	Rata-rata		24,78	42,33	30	49,78	11,83	22,17	0,39	0,83	21,29

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2020

Tabel 14

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden tentang Variabel Kepuasan Kerja (X₂)

Var.	Indikator	Item	Sangat Setuju		Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
			F	%	F	%	F	%	F	%
X ₂	Gagasan Pokok dan Fungsi Kerja	1	18	26.9	34	50.7	13	19.4	2	3.0
		2	16	23.9	33	49.3	12	17.9	6	9.0
		3	10	14.9	42	62.7	11	16.4	4	6.0
	Supervisi Oleh Pimpinan	4	18	26.9	33	49.3	14	20.9	2	3.0
		5	20	29.9	31	36.3	14	20.9	2	3.0
	Kesempatan Untuk maju	6	9	13.4	39	58.2	13	19.4	6	9.0
		7	16	23.9	31	46.3	13	19.4	7	10.4
	Kondisi Kerja	8	40	59.7	22	32.8	5	7.5	0	0.0
		9	18	26.9	34	50.7	13	19.4	2	3.0
	Kondisi kerja	10	7	10.4	52	77.6	8	11.9	0	0.0
		11	11	16.4	40	59.7	10	14.9	6	9.0
		12	11	16.4	23	34.3	22	32.8	11	16.4
	Rata-rata		16,2	1,0	34,5	2,1	12,3	0,7	4,0	0,2

Sumber : Data primer diolah, Tahun 2020

Variabel Terikat Kinerja Pegawai (Y)**Tabel 15**

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden tentang Variabel Terikat Kinerja Pegawai (Y)

Var.	Indikator	Item	Sangat Setuju		Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
			F	%	F	%	F	%	F	%
Y	Kualitas	1	30	29.9	37	43.3	0	26.9	0	0.0
		2	25	44.8	38	55.2	4	0.0	0	0.0
		3	25	37.3	38	56.7	4	6.0	0	0.0
		4	18	26.9	44	65.7	5	7.5	0	0.0
	Kuantitas	5	26	38.8	34	50.7	7	10.4	0	0.0
		6	26	38.8	33	49.3	8	11.9	0	0.0
		7	7	10.4	39	58.2	15	22.4	6	9.0
	Standart Waktu	8	10	14.9	27	40.3	18	26.9	12	17.9
		9	10	14.9	32	47.8	16	23.9	9	13.4
		10	8	11.9	42	62.7	9	13.4	8	11.9
		11	20	29.9	36	53.7	5	7.5	6	9.0
	Rata-rata									

Sumber : Data primer diolah, Tahun 2020

Uji Hipotesis

Menurut Supranto (1995) untuk memperkirakan atau meramalkan nilai variabel dependent (Y), perlu dilakukan perhitungan variabel-variabel lain yang ikut mempengaruhi Y. Dengan demikian, antara variabel baik bebas dan terikat tentunya mempunyai hubungan atau korelasi. Dalam penelitian ini variabel dependent/terikat (Y) adalah kinerja pegawai, selanjutnya variabel independent/bebas.

Tabel 16 . Hasil analisis pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.784 ^a	.608	.601	3.72860	2.260
a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan					
b. Dependent Variable: Kepuasan					

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2020

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel tersebut diatas dapat diketahui bahwa korelasi yang terjadi antara variabel bebas terhadap variabel terikat diketahui nilai $R = 0,784$, hal ini mengindikasikan bahwa variabel bebas gaya kepemimpinan memiliki hubungan terhadap variabel terikat Kepuasan Kerja (Y1), adapun hubungan yang terjadi adalah positif dan searah dengan tingkat hubungan yang tinggi. Dari hasil analisis jalur/ path diketahui bahwa koefisien determinasi yang dinotasikan dengan R^2 besarnya 0,604, ini berarti variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan yang diturunkan dalam model sebesar 60,4 %, atau dengan kata lain sumbangan efektif (kontribusi) variabel independen terhadap variasi (perubahan) kepuasan kerja sebesar 60,4 %. Jadi, sisanya sebesar 39,6 % kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Selanjutnya berdasarkan hasil Analisis Jalur/ Path diperoleh persamaan Jalur/ Path seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 17
Hasil Analisis Path Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error.	Beta		
1	(Constant)	21.036	5.848		3.597	.000
	Gaya Kepemimpinan	.597	.927	.352	5.016	.000
	Kepuasan Kerja	.379	.354	.367	4.609	.000
	Kinerja pegawai	.205	.217	.200	3.004	.001

Sumber : Data primer diolah, Tahun 2020

Dari persamaan Jalur/ Path tersebut dapat dilihat bagaimana pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Rimba Harapan Sakti, pengaruh positif menunjukkan bahwa perubahan variabel *independent* akan searah dengan perubahan kepuasan kerja pegawai. Dari persamaan Jalur/ Path linier berganda tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan terdapat pengaruh positif artinya setiap perubahan pada variabel bebas akan memberikan pengaruh searah terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada PT. Rimba Harapan Sakti.

Pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1).

Hasil perhitungan analisis jalur pada pengaruh langsung gaya kepemimpinan partisipasi terhadap kinerja menunjukkan hasil yang cukup signifikan menurut perhitungan statistik sehingga tidak dapat dilihat pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan partisipasif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan adalah cara bagaimana para manajer berperilaku dan melaksanakan wewenangnya. Gaya ini mungkin otokratis atau demokratis, keras atau lunak, formal atau tidak formal. Gaya yang digunakan oleh manajer akan dipengaruhi oleh kultur dan nilai-nilai perusahaan. Gaya ini tidak tergantung kepada tingkat perilaku individu tetapi juga akan dipengaruhi oleh situasi kepemimpinan dimana orang-orang ditempatkan.

Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan posisi jabatan dan dengan gaji.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini didasarkan pada temuan secara statistik, di mana nilai thitung sebesar 6,558 pada tingkat signifikansi 0,034 ($\alpha = 0,05$). Angka ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja cukup signifikan dalam mempengaruhi kinerja.

SIMPULAN

Bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil menunjukkan bahwa

hipotesis yang menyatakan “terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Referensi :

- Abi Sujak (2008). *Psikologi Kepemimpinan*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Algifari, 2011, *Analisis Regresi*, Penerbit BPF E Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Ambar T, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Edisi Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Anwar P, 2008, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Cetakan Kelima, Penerbit PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Anthony Gidden (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Benyamin Molan. PT. Prenhallindo. Jakarta
- Armstrong M, 2009, *A Hand Book of Human Resource Management*, Alih Bahasa Sofyan Cikmat dan Hariyanto, 1999, *Seri Pedoman Manajemen: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia Jakarta.
- Agus Dharma, (2008). *Kepemimpinan Karyawan*. Edisi IV. BPFE-UGM Yogyakarta.
- Allen, N.J and Mayer, J.P (2009) *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*, *Journal of Occupational Psychology*. 63 pp:1-8
- Ancok, D (2011) *Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian*, Dalam Singarimbun, M & Effendi, S (Editor), *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Aswar. Saifuddin, 2006 *Sikap Manusia : Teori dan Pengukurannya*, Edisi II Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Astuti, 2006, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Agu Butong Kelapa Sawit Muara Tewe Propinsi Kalimantan Tengah*,
- Ahmad Sholeh (2009) *Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Kabupaten Pati* Tesis Universitas Widyagama Malang Tidak dipublikasikan.
- Ayu Swaningrum (2008) *Pengaruh Kepemimpinan Situasional Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Kab. Blitar Jawa Timur*” Tesis Universitas Brawijaya Malang
- Bambang Satrio (2007). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kraton Kab. Pasuruan* Tesis Universitas Widyagama Malanga Malang
- Cryer, Jason, 2009, *A Formula for Succes Training, Reward, and Commitment in a Chemicals Plant*, *British Journal of Industrial Relation*, Vol. 34, ISS: 3, p: 351-369.
- Dubrin, B. Maria, 2009, *Organizational Commitment the Utility of an Integrative Definition Journal of Applied Psychology*. Vol. 79. No. 3. Pp: 370-380.
- Efendi Khoiri (2009) *Pengaruh kepemimpinan dan Kemampuan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Darah Kota Probolinggo* Tesis Universitas Brawijaya Malang Tidak dipublikasikan.
- Eko Prasodjo (2006), *Pengambilan Keputusan Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, Jakarta, Grasindo
- Erna Rachmawati (2008) “*Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Karyawan*” (*Studi pada PT. Gudang Garam Kediri*) Tesis Universitas Brawijaya Malang

- Fauzal Muslim (2009) Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Kemampuan Serta Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Aparatur Pemerintah Kab. Banyuwangi Tesis Universitas Brawijaya Malang
- George & Sayles, Leonardo (2010) *User Information Satisfaction, Job Satisfaction and Computer Background : An Exploratory Study*, Information and Management, No 32
- Gibson, 2007, *Kepemimpinan Teori dan Model*, Penerbit PT. Bina Rupa, Jakarta
- Gibson, 2010, *Kepemimpinan Teori dan Model Aplikasi Lapangan*, Manajemen Sumber Daya Manusia Andi Offset, Yogyakarta.
- Gujarati, Damodar, 2009, *Ekonometrika Dasar*, Alih Bahasa: Sumamo Zain Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Handoko 2006" *Kepemimpinan dan Motivasi Ghalia Indonesia*, Cetakan ketiga, Jakarta.
- Hersey, Paul & Kenneth H. Blanchard. (2006). *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumberdaya Manusia*. Edisi keempat. Terjemahan Agus Dharma. Erlangga. Jakarta.
- Hersey & Blanchard, 2006, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior Fifth Edition*, Mc. Graw-Hill Publishing Ltd, New Delhi.
- Hicks, Herbert G & G. Ray Gullet. (2007). *Organisasi Teori dan Tingkah Laku*. Terjemahan G. Kartasapoetra. Bina Aksara : Jakarta.
- Handayani, Suhesti, 2009, *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Dispenda Kota Malang*, Tesis Magister Manajemen, UNIGA, Malang.
- Handoko Tani (2010) *Prinsip-Prinsip Manajemen* PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Hasibuan, Malayu, 2010, *Dasar-dasar Perbankan Cetakan Pertama*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Thomas Gordon (2008), *Work And The Nature of man*, Cleveled, World Publishing.
- Kouzes, M. J. and Posner. Z. Barry, (2007) Pengaruh Kepemimpinan dan lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan di Sekretariat Daerah Propinsi Sulawesi Utara
- Koentjaraningrat. (2007), *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi serta Komitmen Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dinas Kimpraswil Kabupaten Lumajang*
- Lee, Sang Luthan, (2010). *An Empirical study of relationship among end user information system acceptance, training and effektiviness*, Journal of Management Information System, Vol 12, No 12.
- Mathias, 2009. *Sumber Daya Manusia Ideal*. Dalam Swasembada. Februari Jakarta
- Nitisemito, AS (2010) *Manajemen Personalialia. Edisi Revisi*. Balia Indonesia. Jakarta.
- Mutiara Anggita Rahardja (2008) "Pengaruh Perilaku kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap prestasi Kerja Karyawan (*Studi pada PDAM Kabupaten Ponorogo*)" Tesis Universitas Brawijaya Malang
- Manahan P. Tampubolon (2008) *Kinerja Sumberdaya Manusia Serta Pengaruhnya Terhadap Mutu Layanan*. Jurnal Siasat Bisnis. No. 5 Vol. 2. FE-UII. Pp. 160.
- Muhammad Jupri. (2008) Penelitian dengan judul " *Iklim Organisasi Serta Budaya Kerja Pegawai Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Dan Imbalan, Studi Pada Industri Kecil Organisasi sepatu di Kota Mojokerto*". Tesis Universitas Brawijaya Malang Tidak dipublikasikan

- Muhammad Makin (2009) Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai PT. Agu Butong Kelapa Sawit Muara Teweh Propinsi Kalimantan Tengah. Tesis Universitas Brawijaya Malang Tidak dipublikasikan.
- Muhammad Abdurrahman (2010) Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi serta komitmen terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Kimpraswil Kabupaten Malang Tesis Universitas Widyagama Malang Tidak dipublikasikan.
- Munasa (2009) *Disiplin Kerja dan Kepemimpinan*. FIA – Unibraw. Malang
- Nimran U. 2007, *Perilaku Organisasi*, Cetakan Kedua, Penerbit CV. Citra Media, Surabaya.
- Pituriningsih E. (2006) Penelitian dengan judul " Iklim Organisasi Serta Budaya Kerja Pegawai Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Dan Imbalan, Studi Pada Industri Kecil Organisasi sepatu di Kota Mojokerto".
- Prayudi Wahyu (2009) Pengaruh Perilaku Pemimpin dan Penggunaan Kekuasaan serta budaya kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Sekretariat Pemerintah Kab. Trenggalek Tesis Universitas Brawijaya Malang
- Robbins S, 2009, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontraversi, Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia : Pujatmoko, Hudiana, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Kouzes, M. J. and Posner. Z. Barry, (2009), *Penilaian Prestasi Kerja, Teori dan Praktik*, Jakarta ,PT. Pustaka Binaman Pressindo
- Koontz; (2008). *Information Systems Concept for management*. McgrawHill, New York.
- Rusli Syarif (2010), *Produktivitas Insan*, Buletin Psikologi UGM, Yogyakarta.
- Sangkala (2007), *Knowledge Management, Sebagai Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi Yang Unggul*, Jakarta, PT. Raj GrafindoPerkasa.
- Sedarna Ayanti. (2009), *Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen*, Jakarta, Ghalia
- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Ketujuh, Penerbit Alfabeta CV, Bandung.
- Sujana, 2009, *Statistika*, Bandung, Tarsito
- Supranto: 2010, *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Karyawan*, BPF, Yogyakarta.
- Satrio Bambang, 2007, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kraton Kabupaten Pasuruan*
- S. Satriyo (2007) Pengaruh Perilaku pemimpin Iklim Organisasi dan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Jawa Timur.
- Siagian. P. Sondang. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi I*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Suhartoyo (2006) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokrasi Dan Partisipatif Serta Kendali Bebas Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Kejayan Kabupaten Pasuruan. Tesis Universitas Widyagama Malang Tidak dipublikasikan
- Sugeng Waluyo (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kraton Kab. Pasuruan Tesis Universitas Brawijaya Malang Tidak dipublikasikan
- Toha M. 2006, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Edisi Kelima Belas, Penerbit PT Raya Grafindo Persada, Jakarta.
- Toha dan Miftah, 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Raja Grafindo Persada, Jakarta

- Osborne, David & Plastrik, Peter, (2010) *How development Supervisioan and Performance Management Improve Effectiveness*, Journal Health Care Supervision, Aspen Publisher, Inc
- Winardi (2008) Pengaruh Profit Pemimpin dan Penggunaan Kekuasaan Terhadap Kinerja Karyawan Tesis Universitas Brawijaya Malang, tidak dipublikasikan
- Warsono (2007), *Peranan Motivasi Dalam Kepemimpinan*, CV Akademi Presindo, Cetakan Pertama, Jakarta.
- Zakky Nofaldi (2008) Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi serta Lingkungan Kerja serta Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Kota Malang Tesis Universitas Brawijaya Malang
- Yulk, Gary A, 2009, *Leadership in Organizations*, Prentice hall International Inc., London.