

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, MOTIVASI KERJA,
DAN LOYALITAS TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH
KEJURUAN NEGERI RUMPUN BISNIS SEKOTA SEMARANG**

Bambang Kristianto Wibowo

Dosen Tetap ASM Santa Maria

Abstraksi

Pendidikan kejuruan memiliki karakteristik yang berbeda dengan pendidikan umum, ditinjau dari kriteria pendidikan, substansi pelajaran dan lulusannya. Kualitas kinerja guru SMK di Semarang terasa semakin diperlukan karena tuntutan peningkatan kualitas pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan berdasarkan pelaksanaan kurikulum Edisi 1999 yang meliputi aspek program penyelenggaraan diklat yang berbasis kompetensi (competency based program), produktif, luas dan mendasar (broad based program), pendidikan yang luwes (multy entry dan multy exit), penyelenggaraan ujian dan sertifikasi serta uji kompetensi

Penelitian ini bertujuan menentukan signifikan tidaknya (a) pengaruh kemampuan komunikasi internal guru terhadap kinerja guru, (b) pengaruh motivasi terhadap kinerja guru, (c) pengaruh loyalitas terhadap kinerja guru, (d) pengaruh kemampuan komunikasi internal, motivasi, dan loyalitas secara simultan terhadap kinerja guru.

Populasi sekaligus sampel penelitian ini adalah guru SMKN 2 sebanyak 64 responden dan guru SMKN 9 sebanyak 42 responden. Pengambilan data penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan tertutup meliputi indikator-indikator variabel komunikasi internal motivasi, loyalitas dan kinerja guru. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t dan uji F.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan penelitian menunjukkan bahwa (a) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi internal terhadap kinerja guru, ($R^2 = 0,095$), (b) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja guru ($R^2 = 0,369$), (c) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara loyalitas dengan kinerja guru ($R^2 = 0,081$).

Bukti empiris penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal, motivasi dan loyalitas mempengaruhi kinerja guru SMK Bisnis di Semarang. Untuk itu, usaha peningkatan kinerja diperlukan adanya komunikasi internal yang efektif, usaha peningkatan motivasi guru dan peningkatan keterlibatan guru terhadap sekolah. Peneliti lain dapat menambahkan variabel-variabel prediktor lainnya yang merupakan faktor-faktor pengaruh terhadap kinerja guru, seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, kepuasan gaji dan tingkat kemampuan guru. Hal ini penting untuk dilakukan guna mendapatka pemahaman yang lebih komperhensif mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja guru.

Kata Kunci : komunikasi internal, motivasi, dan loyalitas.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pendidikan kejuruan memiliki karakteristik yang berbeda dengan pendidikan umum, ditinjau dari kriteria pendidikan, substansi pelajaran dan lulusannya (Sonhadji, 2003, dalam Rahayu (2005)). Kriteria yang harus dimiliki oleh pendidikan kejuruan adalah (1) orientasi pada kinerja individu dalam dunia kerja, (2) jastifikasi khusus pada kebutuhan nyata di lapangan, (3) fokus kurikulum pada aspek-aspek *knowledge, attitude, dan skill*, (4) tolok ukur keberhasilan tidak hanya terbatas di sekolah, (5) kepekaan terhadap perkembangan dunia kerja, (6) memerlukan sarana dan prasarana yang memadai, dan (7) adanya dukungan masyarakat (Fich & Crunkilton, 1984).

Hal ini menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan dengan motivasi dan loyalitas guru. Adanya kesalahpahaman dan kurang jelasnya informasi yang diterima guru, kesulitan melaksanakan perintah dari kepala sekolah, kesalahpahaman di antara para guru hal ini menunjukkan adanya permasalahan dalam hal komunikasi internal. Kasus-kasus tersebut diduga berdampak pada kinerja guru, berdasarkan masalah-masalah tersebut di atas maka hal tersebut dijadikan pertimbangan untuk melakukan penelitian tentang komunikasi internal, motivasi, dan loyalitas, serta kinerja di SMKN 2 dan SMKN 9 Semarang dengan judul Pengaruh Komunikasi Internal, Motivasi Kerja, dan Loyalitas terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri Rumpun Bisnis Sekota Semarang, karena SMK Negeri rumpun bisnis yang ada di Semarang adalah SMKN 2 dan SMKN 9, maka objek penelitian ini adalah kedua SMKN yang bersangkutan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan itu, masalah yang diteliti adalah sebagai berikut.

- (1) Seberapa besar pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja guru SMK Negeri 2 dan 9 di Semarang?
- (2) Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri 2 dan 9 di Semarang?
- (3) Seberapa besar pengaruh loyalitas terhadap kinerja guru SMK Negeri 2 dan 9 di Semarang?

- (4) Seberapa besar komunikasi internal, motivasi kerja, dan loyalitas secara simultan terhadap kinerja guru SMK Negeri 2 dan 9 di Semarang?

KERANGKA TEORETIS, KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

A. Kerangka Teoretis

Konsep-konsep yang digunakan sebagai kerangka teoretis dalam penelitian ini meliputi kinerja guru, komunikasi dan komunikasi internal, motivasi kerja, dan loyalitas.

1. Kinerja Guru

Umumnya para ahli mengemukakan batasan mengenai kinerja disesuaikan dengan sudut pandangnya masing-masing. Menurut Simamora (1997:327) kinerja adalah tingkat pencapaian standar pekerjaan.

2. Komunikasi

3.1. Pengertian Komunikasi dan Komunikasi Internal

Pentingnya komunikasi dalam hubungannya dengan pekerjaan ditunjukkan oleh banyaknya penggunaan waktu untuk berkomunikasi dalam pekerjaan. Dalam studi disebutkan pekerja bagian produksi melakukan komunikasi antara 16 sampai 46 kali dalam satu jam. Hal ini berarti mereka berkomunikasi setiap dua sampai empat menit. Untuk manajer tingkat bawah menggunakan waktunya untuk berkomunikasi secara verbal atau lisan berkisar antara 20 sampai 50 persen. Sementara itu, untuk manajer tingkat menengah dan atas waktu yang dipergunakan untuk berkomunikasi lebih banyak lagi yaitu berkisar antara 29 sampai 64 persen. Sebanyak 89 persen komunikasi dilakukan dalam bentuk verbal, baik berhadapan langsung maupun melalui telepon. Komunikasi ibaratnya darah organisasi yang menghubungkan bagian-bagian terpisah dalam organisasi.

3. Motivasi Kerja

Motivasi adalah alasan-alasan/dorongan-dorongan yang ada di dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu (Wursanto, 1984:131). Sementara itu menurut Winardi (1979:312) motivasi kerja merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan.

4. Loyalitas Terhadap Organisasi

Meyer, Allen & Gellatly (1995) mengemukakan ada dua bentuk dasar dari komitmen atau loyalitas, yaitu *kemauan terus-menerus*, dan *kemauan menyatu*, selanjutnya muncul bentuk komitmen ketiga yaitu *kemauan akan kebenaran*.

- a. *Kemauan menyatu* muncul karena keinginan, artinya komitmen dipandang sebagai suatu sikap dari usaha individu dalam mengidentifikasi dirinya pada organisasi beserta tujuannya serta tetap ingin menjadi anggota organisasi tersebut agar bisa mencapai tujuannya.
- b. *Kemauan terus-menerus* muncul karena kebutuhan, dan memandang bahwa komitmen sebagai suatu perilaku. Yaitu terjadi dikarenakan adanya suatu ketergantungan terhadap aktivitas – aktivitas yang telah dilakukan di dalam organisasi pada masa lalu dan hal itu tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan.
- c. *Kemauan akan kebenaran*, dimana komitmen muncul karena memang “seharusnya”.

B. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Guru

Komunikasi internal merupakan komunikasi yang berlangsung di dalam organisasi yang dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Guru sebagai unsur anggota organisasi di sekolah, apabila mempunyai pemahaman dan keterampilan dalam berkomunikasi dengan pihak-pihak lain di sekolahnya, akan sangat besar pengaruhnya terhadap peningkatan kinerjanya.

2. Pengaruh Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru

Motivasi merupakan sebagai pendorong dalam melakukan suatu pekerjaan. Guru merasa senang dengan pekerjaannya apabila guru tersebut terpenuhi segala kebutuhannya.

3. Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Guru

Loyalitas kerja merupakan kesetiaan guru dalam menjalankan tugas profesinya. Terkait dengan hal tersebut seorang guru dituntut memiliki loyalitas terhadap pekerjaannya sehingga dapat mencapai hasil yang memuaskan. Kesetiaan guru dalam menunaikan tugas merupakan refleksi dari

tugas dan tanggung jawab guru dalam mengemban amanat mencerdaskan kehidupan bangsa melalui dunia pendidikan.

Loyalitas kerja guru merupakan perwujudan komitmen guru dalam menjalankan tugas. Guru yang memiliki komitmen tinggi tentunya akan menunjukkan loyalitas kerja guru dapat diketahui dari keseriusan guru dalam menunaikan tugas pokoknya.

Loyalitas guru dalam menjalankan tugas profesinya diduga berpengaruh terhadap kinerja guru. Dalam pengertian, semakin tinggi guru mempunyai loyalitas terhadap pekerjaannya maka semakin baik pula kinerja yang akan dilakukan, begitu juga sebaliknya.

4. Pengaruh Komunikasi Internal, Motivasi, dan Loyalitas terhadap Kinerja Guru

Tingkat kemampuan berkomunikasi yang baik dalam melaksanakan tugas sehari-hari, motivasi guru yang tinggi dalam bekerja dan loyalitas terhadap tugas-tugas pekerjaan sebagai guru tentu akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

C. Hipotesis

Perumusan Hi

Hi1: Kemampuan berkomunikasi internal secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hi2: Motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hi3: Loyalitas kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hi4: Kemampuan berkomunikasi internal, motivasi kerja dan loyalitas kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru.

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan *ex post facto*. Paradigma kuantitatif juga disebut juga dengan paradigma tradisional (*traditional*), eksperimental atau empiris. Paradigma kuantitatif atau penelitian kuantitatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data menggunakan

prosedur statistik. Penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif pada umumnya menggunakan pendekatan deduktif dan berhipotesis, (Indriantoro dan Supomo; 2002).

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tingkat komunikasi internal, loyalitas kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru SMKN yang berjumlah sebanyak 106 (64 guru SMKN 2 dan SMKN 9 sebanyak 42 guru). Karena jumlah populasi sangat sedikit penelitian ini dilakukan secara sensus. Dengan demikian jumlah sampel sama dengan populasi.

C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Ada empat variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Empat variabel tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu variabel terikat (*dependent variable*) dan variabel bebas (*independent variable*). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja guru yang diberi simbol Y.

Variabel bebas dalam penelitian ini ada tiga yaitu komunikasi internal (X1), motivasi (X2) dan loyalitas (X3). Selanjutnya, model analisis penelitian dapat dinyatakan dalam bentuk gambar sebagai berikut:

D. Metode Pengumpulan Data

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari lapangan, baik data mengenai variabel komunikasi internal, motivasi, loyalitas guru maupun kinerja guru berupa angket. Angket sebagai alat pengukur variabel X1, X2, X3, dan Y digunakan untuk mengukur persepsi guru tentang variabel tersebut. Alasan digunakannya angket sebagai alat pengumpulan data adalah karena angket mempunyai kedudukan yang tinggi dan memiliki kemampuan mengungkap potensi yang dimiliki responden serta dilengkapi petunjuk yang seragam bagi responden (Arikunto, 1998:101).

E. Uji Instrumen

E. 1. Uji Validitas

E. 2. Uji Reliabilitas

F. Teknik Analisis Data

F.1 Deskripsi Data

Ada 4 kelompok data yang akan dibahas dalam penelitian ini yakni data komunikasi internal (X1), motivasi (X2), loyalitas (X3) dan Kinerja guru (Y).

Deskripsi data yang disajikan meliputi: minimum, maksimum, rata-rata, median dan standar deviasi.

F2. Analisis Statistik

Data yang telah diperoleh selanjutnya dianalisis secara statistik dengan teknik regresi dengan menggunakan teknik regresi ganda karena ada tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Namun sebelum dilakukan analisis dengan teknik regresi ganda data tersebut harus diuji dahulu apakah data tersebut homogen atau tidak, linier atau tidak, normal atau tidak

1. Uji Persyaratan

2. Uji Hipotesis

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Pengaruh Komunikasi Internal, Motivasi dan Loyalitas Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Bisnis Manajemen di Kota Semarang

Dari uji regresi linier berganda mengenai pengaruh komunikasi internal, motivasi dan loyalitas terhadap kinerja didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi Linier Berganda (X1, X2 dan X3 terhadap Y)

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.487	.392		3.798	.000
KOMUNIKASI	-.017	.104	-.015	-.165	.869
MOTIVASI	.614	.102	.591	6.001	.000
LOYALITAS	.037	.046	.067	.791	.431

Dependent: Kinerja

Berdasarkan hasil uji simultan, pengaruh komunikasi internal, komunikasi dan loyalitas terhadap kinerja guru dihasilkan persamaan $Y = 1,487 - 0,017 X1 + 0,614 X2 + 0,037 X3$

+ 0,037 X3., nilai F sebesar 20,251 dengan signifikansi 0,000, dengan demikian hipotesa yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi internal, motivasi dan loyalitas secara bersama-sama terhadap kinerja guru adalah diterima. Nilai R^2 sebesar 0,373 atau 37,3 %. Nilai R^2 sebesar 0,373 menunjukkan bahwa komunikasi internal, motivasi dan loyalitas secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 37,3 % terhadap pembentukan kinerja guru.

B. Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis satu konsisten dengan pendapat Siagian (1993) yang mengemukakan bahwa komunikasi merupakan sebuah aktivitas vital dan banyak dilakukan dalam sebuah organisasi. Komunikasi ditujukan untuk menyampaikan informasi baik secara lisan maupun secara simbolis dan dilakukan oleh 2 atau lebih manusia. Dalam lingkungan sekolah komunikasi terjadi dalam bentuk komunikasi vertikal yaitu antara kepala sekolah dengan guru. Komunikasi horizontal terjadi antar guru dengan mengabaikan jabatan dalam organisasi sekolah. Komunikasi diagonal terjadi antar guru dalam konteks guru dilihat sebagai sosok yang menjabat jabatan struktural organisatif seperti misalnya bendahara sekolah, kepala perpustakaan dan kepala laboratorium. Komunikasi formal terjadi antar guru secara resmi seperti rapat sekolah. Komunikasi informal terjadi setiap hari antar guru yang topik dan temanya ada kalanya berhubungan dengan masalah pekerjaan dan masalah lain diluar pekerjaan. Sedangkan komunikasi non formal terjadi sehari-hari bisa berbentuk resmi atau tidak resmi tetapi masih ada hubungannya dengan masalah pekerjaan sekolah. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja guru mengindikasikan bahwa semakin tinggi efektivitas pola komunikasi baik yang bersifat vertikal, horisontal, diagonal, formal, informal dan nonformal mengindikasikan bahwa maka semakin tinggi kinerja guru yang dierminkan dengan tingginya kemampuan guru dalam pengelolaan proses belajar mengajar, kemampuan dalam melakukan pembaruan dalam proses belajar, kemampuan dalam bersikap objektif guru dalam memberikan penilaian terhadap siswa, berkomunikasi dengan siswa, bersikap empatik dan bekerja sama dengan rekan kerja dalam sekolah. Dari hasil ini pula dapat dimaknai bahwa komunikasi internal memiliki peran penting bagi guru untuk menjalankan tugasnya dalam proses belajar mengajar baik ditinjau dari kemampuan profesional, kemampuan pribadi maupun kemampuan sosial.

Hasil hipotesis dua mendukung pendapat Gibson (1997), yang menyatakan bahwa komitmen atau loyalitas adalah identifikasi rasa, keterlibatan yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi dan ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai – nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Sikap penerimaan, dan keyakinan terhadap nilai organisasi merupakan sebuah kekuatan pendorong bagi seorang guru dalam menjalankan tugas mereka. Hasil ini mendukung pernyataan Mitchel (1982) yang memandang loyalitas sebagai suatu orientasi nilai terhadap kerja yang menunjukkan individu sangat memikirkan pekerjaannya, sebab pekerjaan memberikan kepuasan hidup dan memberikan suatu status bagi individu. Pengaruh yang positif dan signifikan mengindikasikan bahwa semakin tinggi loyalitas kerja guru, maka semakin tinggi kinerja guru yang bersangkutan. Adanya pengaruh antara loyalitas dengan kinerja juga mengindikasikan bahwa sikap penerimaan terhadap organisasi, dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam sekolah dan keyakinan yang kuat terhadap tujuan yang telah ditetapkan sekolah mendorong guru untuk memberikan pengorbanan yang lebih kepada sekolah yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja guru

PENUTUP

A. Simpulan

- (1) Hasil pengujian hipotesis pertama menghasilkan persamaan regresi $Y = 2,575 + 0,347 X_1$. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi internal dan kinerja guru adalah diterima. Nilai R^2 sebesar 0,095 menunjukkan bahwa komunikasi internal memberikan kontribusi sebesar 9,5% terhadap pembentukan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif komunikasi internal, maka semakin tinggi kinerja guru.
- (2) Hasil pengujian hipotesis dua menghasilkan persamaan $Y = 1,486 + 0,631 X_2$. Dengan demikian dugaan yang menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja guru adalah diterima. Nilai R^2 sebesar 0,369 menunjukkan bahwa motivasi memberikan kontribusi sebesar 36,9%

terhadap pembentukan kinerja guru. Motivasi sangat penting bagi keberhasilan kinerja guru karena merupakan dorongan yang kuat dan timbul pada diri seseorang secara sadar ataupun tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu agar terhindar dari kegagalan. Jadi semakin tinggi motivasi guru maka semakin tinggi pula kinerja guru, sebaliknya semakin rendah motivasi guru semakin rendah pula kinerjanya.

- (3) Berdasarkan hasil uji hipotesis tiga mengenai pengaruh loyalitas terhadap kinerja guru dihasilkan persamaan $Y = 3,385 + 0,155 X_3$ dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif antara loyalitas dengan kinerja guru. Nilai R^2 sebesar 0,081 mengindikasikan bahwa loyalitas memberikan kontribusi sebesar 8,1% terhadap pembentukan kinerja guru.

B. Saran

Hasil penelitian ini merupakan bukti empiris bahwa komunikasi internal, motivasi dan loyalitas mempengaruhi kinerja guru SMK Bisnis di Semarang. Untuk itu, usaha peningkatan kinerja diperlukan adanya komunikasi internal yang efektif, usaha peningkatan motivasi guru dan peningkatan keterlibatan guru terhadap sekolah.

Bagi kepala sekolah SMK 2 dan SMK 9 diharapkan meningkatkan komunikasi internal antar guru maupun antara guru dengan kepala sekolah. Peningkatan komunikasi internal ini dapat dilakukan melalui peningkatan fasilitas komunikasi di sekolah, maupun menciptakan iklim komunikasi yang lebih kondusif bagi terciptanya komunikasi dua arah untuk menghindari keterlambatan informasi dan kesalahpahaman antar guru dalam menjalankan proses belajar mengajar.

Kepala sekolah SMK 2 dan SMK 9 juga diharapkan meningkatkan motivasi kerja guru melalui pemberian dorongan untuk meningkatkan prestasi guru, pengakuan terhadap profesi dan prestasi serta pengembangan potensi guru dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi guru untuk mengembangkan karir, berperan serta dalam pemecahan masalah, dan pemberian kesempatan untuk melanjutkan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. 1998. *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development.
- Anwar. 1986. *Sikap Manusiawi Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Davis, Keith dan John W.N. 1993. *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Departemen Pendidikan Nasional.2003. *Kebijakan Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan*. Jakarta: Depdikbud, Dirjen Dikdasmenjur.
- Dessler, D. 1986. *Manajemen: Personalialia: Teknik dan Konsep Modern*. Alih Bahasa oleh Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Fich, C.R., dan Crunkilton, J.R. 1984. *Curriculum Development in Vocational and Technical Education: Planning, Content and Implementation*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Ghozali, Imam. 2001: 129, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, 2001.
- Gibson, Ivancevich, and Donnelly, 1997. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Binarupa. Aksara.
- Gitosudarmo; Sudita, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*”, Gajah Mada University Press.
- Hadi, Sutrisno. 2001. *Statistik 2 Cetakan ke-15*. Yogyakarta: Audi Offset.
- Handoko, T. Hani. 1996. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Idovan, Mitchel. 1993. *Commitment and Organizational Behavioral Citizenship, A Reflective Practice Perspective*. Massachusetts: Allyn and Bacon Inc.
- Indriantoro, Nur, dan Bambang Supomo, 1995, *Metodologi Penelitian Bisnis*, BPFE, Yogyakarta.
- King, Patricia. 1993. *Performance Planning & Appraisal, A How-To Book for Manager*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Robbins, S.P. 2001. *Organizational Behavior*. New Jersey. 07458: Prentice Hall International. Inc.
- Siagian, Sondang P. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara.

- Sudjana, Nana. 1996. *Teknik Analisis Regresi dan korelasi*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2000. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto, J, 1991. *Metode Ramalan Kuantitatif untuk Perencanaan*. Jakarta: Gramedia
- Supranto, J., 1997. “*Statistik: Teori dan Aplikasi*”, Jilid 1, Edisi ke-5, Jakarta, Erlangga.
- Sutomo. 2004. *Manajemen Sekolah*, Semarang: UPT MKK Universitas Negeri Semarang.
- Werther, Jr. dan Keith Davis. 1982. *Personnel Management and Human Resources*. Me. Graw-Hill: Kogakusha.
- Whitmore, John. 1997. *Coaching Performance*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Winardi. 1979. *Asas-asas Menejemen*. Bandung: Penerbit Alumni.
- Winardi, 1989. *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*. Bandung: Penerbit Tarsito.
- Wursanto, Ig. 1988. *Etika Komunikasi Kantor*. Yogyakarta: Liberty.
- Wahyo, Sumidjo, 1984. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Indonesia: Ghale