

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN
(Studi pada Karyawan PT.PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang)**

**Lia YustiArini
M. Djudi Mukzam
Arik Prasetya**
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Email:liayustiar@gmail.com

ABSTRACT

The purposes of this study are to examine the influence of leadership style including directive leadership style, supportive leadership style, participative leadership style, and achievement oriented leadership style on employees work motivation in PT. PLN (Persero) Malang. The research type is explanatory research with a quantitative approach. The techniques of data analysis are descriptive statistical analysis and multiple linear regression method. The result indicates that the directive leadership style, supportive leadership style, participative leadership style, achievement oriented leadership style, and employees work motivation are in good categories according to employees. Based on simultaneous and partial test there are positive influence of directive leadership style, supportive leadership style, participative leadership style, and achievement oriented leadership style to employees work motivation on the employee of PT.PLN (Persero) Malang by significant value $< 0,05$ with directive leadership style as dominant variable of 0,292 beta coefficient. The conclusion of this study shows that directive leadership style, supportive leadership style, participative leadership style, and achievement oriented leadership style has a positive influence on employees work motivation with directive leadership style as a dominant variable that affects employees work motivation in PT. PLN (Persero) Malang.

Keywords: *Leadership Styles, Work Motivation, Directive leadership, Supportive leadership*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan dan motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Malang dan pengaruh dari gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi terhadap motivasi kerja karyawan pada karyawan PT. PLN(Persero) Malang secara simultan dan parsial. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan uji simultan dan parsial terdapat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi terhadap motivasi kerja karyawan pada karyawan PT. PLN(Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan kota Malang dengan signifikan $< 0,05$ dan gaya kepemimpinan direktif merupakan variabel yang dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan di PT. PLN(Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan kota Malang dengan koefisien beta sebesar 0,292. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi prestasi mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan dengan gaya kepemimpinan direktif sebagai variabel dominan yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Malang.

Keyword : *Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepemimpinan direktif, Kepemimpinan Suportif*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam perusahaan guna memajukan dan sebagai pertahanan dalam persaingan serta perubahan yang terjadi. Berkaitan dengan peran penting sumber daya manusia di era globalisasi ini menjadikan peran seorang pemimpin sangat besar, sehingga dibutuhkan seorang pemimpin yang tepat untuk memimpin dengan benar agar pengarahan bisa tepat sasaran. Dalam kehidupan atau pun gerak suatu organisasi sedikit banyak akan bergantung dengan para sumber daya manusia dan para pemimpinnya, semua peralatan kantor tidak akan bisa menjadi efektif apabila tidak ada yang menggunakannya dengan efektif dan efisien.

Peranan seorang pemimpin sangat dominan, namun walaupun begitu pemimpin harus tetap memperhatikan pentingnya peranan karyawan. Kepemimpinan yang ditetapkan dalam organisasi dapat menciptakan gabungan yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang ditentukan secara maksimal. Pelaksanaan kepemimpinan seorang pemimpin cenderung menumbuhkan kepercayaan partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Hal ini semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan, dan perilakunya. Oleh sebab itu di dalam penelitian ini kita akan membahas empat gaya kepemimpinan yaitu, gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi.

Gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi dibutuhkan dalam menjalankan suatu organisasi, begitu juga pada PT. PLN(Persero) Area Distribusi Area Pelayanan dan Jaringan Malang yang merupakan pusat tenaga kelistrikan di kota Malang. Pada akhir-akhir tahun ini kinerja PT. PLN(Persero) Area Distribusi Area Pelayanan dan Jaringan Malang mengalami penurunan dan kurang memuaskan dalam pelayanannya terhadap masyarakat. Hal ini disebabkan karena terjadinya pemadaman bergilir, dan pemadaman lampu dalam jangka waktu yang lama, hal ini menjadi keluhan dari para pelanggan atau masyarakat sekitar kota malang. Oleh sebab itu, peran seorang pemimpin memiliki peran yang penting untuk memberi pengaruh dan mengarahkan karyawan untuk

meningkatkan kinerja sehingga lebih baik kedepannya.

Motivasi adalah kebutuhan karyawan untuk mengarahkan daya dan potensi yang dimiliki, agar dapat bekerja dengan baik dan produktif sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi adalah hal yang sangat penting untuk dimiliki karyawan atau pekerja supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi yang dimiliki oleh karyawan antara satu dengan yang lain pasti mempunyai perbedaan. Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi keinginan dan cara bekerja yang giat untuk mencapai hasil maksimal juga sangat diharapkan oleh suatu organisasi. Oleh sebab itu diperlukan pemahaman dan pelaksanaan proses kepemimpinan yang benar agar motivasi para karyawan dapat terpacu. Motivasi kerja juga sangat dibutuhkan oleh karyawan di PT. PLN(Persero) Area Distribusi Area Pelayanan dan Jaringan Malang untuk meningkatkan kinerja di perusahaan dan demi mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis melaksanakan penelitian dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan*(Studi pada PT. PLN (Persero)) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang).Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti ingin merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan dan motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang?
2. Apakah gaya kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan?
3. Apakah gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan?

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Hoyt dalam Kartono (2011:57) kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku dan sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin dimana itu yang akan menjadi ciri khas pada saat dia memimpin suatu organisasi dan mempengaruhi bawahannya. Tipe kepemimpinan yang banyak dikenal antara lain adalah:

- a. Tipe Karismatik
- b. Tipe Paternalistik
- c. Tipe Militeris
- d. Tipe Otokratis
- e. Tipe Demokratis
- f. Tipe *Indigenous* (Hobi)
- g. Tipe Pribadi (Sihotang, 2007:260-263)

Seperti yang diketahui pengembangan teori kepemimpinan selain berdasarkan pendekatan kontinjensi, dapat pula didekati dari teori *path-goal* yang menggunakan teori motivasi. Teori *path-goal* versi House dalam Thoha (2012:42), memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan yaitu:

- a. Kepemimpinan Direktif (*directive leadership*)
- b. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive leadership*)
- c. Kepemimpinan partisipatif (*Participative leadership*)
- d. Kepemimpinan berorientasi prestasi (*Achievement oriented leadership*)

Gaya kepemimpinan yang bermacam-macam ini dapat digunakan oleh pemimpin yang sama dalam situasi yang berbeda. Dalam teori ini pemimpin berperan mempengaruhi para bawahannya dan memberi motivasi pada mereka dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugas yang diberikan serta tentang pencapaian tujuan. Dari yang telah dijelaskan dalam teori *path-goal* terdiri dari empat gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi prestasi. Berikut penjelasannya

1. Gaya Kepemimpinan Direktif

Gaya kepemimpinan direktif adalah cara seorang pemimpin yang menekankan pemahaman akan apa yang diharapkan padanya oleh pemimpin dan memberikan arahan yang jelas kepada bawahannya tentang apa saja yang diperlukan dalam pelaksanaan tugasnya.

2. Gaya Kepemimpinan Suportif

Gaya kepemimpinan ini bersifat mendukung dan bersifat ramah serta memperhatikan setiap kebutuhan bawahan demi kesejahteraan bawahannya.

3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

4. Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi

Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi adalah jenis gaya kepemimpinan yang memberi motivasi pada bawahan dengan memberikan mereka pekerjaan yang menantang sehingga dapat merangsang kinerja mereka.

Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi adalah jenis gaya kepemimpinan yang memberi motivasi pada bawahan dengan memberikan mereka pekerjaan yang menantang sehingga dapat merangsang kinerja mereka. Penulis akan menggunakan empat jenis gaya kepemimpinan ini yaitu gaya kepemimpinan direktif(X1), gaya kepemimpinan suportif(X2), gaya kepemimpinan partisipatif(X3), gaya kepemimpinan berorientasi partisipasi(X4) sebagai dasar variabel penelitian yang akan dilaksanakan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

Motivasi adalah perubahan yang terjadi pada diri seseorang yang muncul dengan gejala perasaan, kejiwaan dan emosi sehingga mendorong individu untuk melakukan atau bertindak sesuatu yang disebabkan karena kebutuhan, keinginan dan tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2013:141). Pentingnya motivasi dalam suatu proses berjalannya kegiatan di dalam perusahaan karena motivasi bersifat mendukung perilaku manusia. Selain kemampuan, perusahaan juga memerlukan karyawan giat bekerja dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Teorimotivasi yang paling terkenal adalah hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs*) milik Abraham maslow. Abraham Maslow mengungkapkan dalam Robbins (224:2008) bahwa “Dalam setiap diri manusia terdapat hierarki dari lima kebutuhan”. Kebutuhan yang dimaksud itu adalah :

1. *Fisiologis* : meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual, dan kebutuhan fisik lainnya.
2. Rasa Aman : Meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.
3. Sosial : Meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan.
4. Penghargaan : Meliputi faktor-faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi, dan pencapaian; dan faktor-faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
5. Aktualisasi diri : Dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya; meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri.

Faktor lain selain gaya kepemimpinan pemimpin yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan seperti insentif berupa uang dan barang atau non material insentif. Seorang pemimpin sebagai motivator untuk karyawannya harus memahami benar tentang motivasi, sehingga bisa memposisikan dirinya dan bawahannya untuk fokus terhadap pemenuhan kebutuhan-kebutuhan itu. Maka keseimbangan dalam pencapaian tujuan dapat berjalan sesuai yang diinginkan.

Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan diperlukan dalam memahami apa yang diinginkan oleh karyawan untuk menjalankan pekerjaan demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi. Misalnya: gaya kepemimpinan atasan, tuntutan perkembangan organisasi atau tugas, dorongan atau bimbingan atasan, dan sebagainya (Djanaid, 2004:151).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penjelasan (*explanatory research*) karena menjelaskan pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel motivasi kerja karyawan dengan menggunakan pengujian hipotesis dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Singarimbun (2008:5), yang dimaksud dengan

penelitian penjelasan (*explanatory research*) adalah penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian ini merumuskan hubungan antara Gaya Kepemimpinan Direktif, Gaya Kepemimpinan Suportif, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Lokasi penelitian adalah tempat penelitian dilaksanakan. Pada penelitian ini mengambil lokasi di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang yang terletak di kota Malang di jl. Basuki Rahmad No.100. Alasan pemilihan PT. PLN (Persero) di jalan Basuki Rahmad ini karena letaknya strategis dan merupakan PT. PLN (Persero) yang paling besar di area kota Malang.

Variabel adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 2010:161). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1), Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4) sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja Karyawan (Y).

Populasinya yang digunakan sebanyak 74 anggota karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang. Berdasarkan jumlah populasi penelitian ini kurang dari 100, maka sampel yang ditetapkan adalah semua anggota populasi penelitian. Sampel yang akan diambil adalah 74 orang anggota karyawan. Setelah seluruh data yang diperlukan diperoleh, maka tahap selanjutnya adalah mengolah data, kemudian mentabulasikan ke dalam tabel. Tahap berikutnya adalah membahas data yang diperoleh tersebut secara deskriptif.

Analisis Statistik Inferensial digunakan untuk membuat hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas disebut model regresi berganda. Syarat sebelum menggunakan regresi berganda adalah terpenuhinya uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, dan uji autokorelasi. Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas secara bersamaan terhadap suatu variabel terikat. Besarnya pengaruh ditunjukkan dengan koefisien regresi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyajian Data

1. Analisis Deskriptif

a. Gambaran Umum Responden

Dalam penelitian ini objek penelitian yang digunakan adalah karyawan PT. PLN(Persero) Area dan Jaringan Malang. Rentang usia dari 18 tahun – 55 tahun dari 54 orang responden, ditemukan gambaran subjek penelitian berdasarkan usia, jenis kelamin, jabatan, lama jabatan, dan pendidikan terakhir.

Responden yang memiliki kelamin pria sebanyak 49 responden atau 66,22% dari jumlah keseluruhan responden. Sedangkan, responden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 18 responden atau 24,32% dari jumlah keseluruhan responden. Terdapat 7 atau 9,46% kuesioner yang data identitas wajibnya tidak diisi, sehingga tidak ada informasi tentang data wajib responden. Berdasarkan data tersebut, yang paling banyak terdata adalah responden berjenis kelamin pria sebanyak 49 atau 66,22% responden.

Responden yang memiliki pendidikan SMA sebanyak 22 orang atau 29,73% dari data jumlah responden keseluruhan. Responden yang memiliki pendidikan terakhir Diploma(D1,D2,D3) yaitu sebanyak 26 orang atau 35,15% dari jumlah keseluruhan responden. Responden yang memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 20 orang atau 27,02% dari jumlah keseluruhan responden. Terdapat 6 orang atau 8,10% dari data keseluruhan yang tidak mengisi data identitas wajib sehingga tidak ada informasi tentang responden tersebut. Sedangkan pada pilihan SMP dan Magister(S2) terdapat 0 responden. Berdasarkan data tersebut, responden yang paling banyak adalah responden yang memiliki pendidikan Diploma(D1,D2,D3).

Responden yang berusia 23 sampai dengan 27 tahun sebanyak 15 orang atau 20,27% dari total keseluruhan responden. Responden yang berusia 28 sampai dengan 32 tahun sebanyak 11 orang responden atau 14,86% dari keseluruhan responden. Responden yang berusia 33 sampai dengan 37 tahun sebanyak 5 orang responden atau 6,76% dari keseluruhan responden. Responden yang berusia 38 sampai dengan 42 tahun sebanyak 10 orang responden atau 13,51% dari total keseluruhan responden. Responden usia 43 sampai dengan 47 tahun sebanyak 4 orang atau 5,41% dari total keseluruhan responden. Responden yang berusia dari 48 sampai dengan 52 tahun sebanyak 16 orang atau 21,62% dari total keseluruhan

responden. Responden yang berusia 53 sampai 55 tahun sebanyak 6 orang atau 8,11% dari total keseluruhan responden. Terdapat sebanyak 7 orang atau 9,46% responden yang tidak memberikan informasi tentang identitas wajibnya.

Responden yang bekerja 2 sampai dengan 5 tahun memiliki jumlah 25 orang atau 33,78% dari total data responden keseluruhan. Responden yang bekerja 6 sampai dengan 9 tahun sebanyak 7 orang atau 9,46% dari jumlah data responden keseluruhan. Responden yang bekerja 10 sampai dengan 13 tahun sebanyak 7 orang atau 9,46% dari jumlah data responden keseluruhan. Responden yang bekerja 14 sampai dengan 17 tahun sebanyak 2 orang responden atau 2,70% dari jumlah data responden keseluruhan. Responden yang bekerja 18 sampai dengan 21 tahun adalah sebanyak 4 orang responden atau 5,41%. Responden yang bekerja 22-25 tahun adalah sebanyak 10 orang responden atau 13,51%. Responden yang bekerja 26 sampai 29 tahun adalah sebanyak 2 orang responden atau 2,70%. Responden yang bekerja 30 sampai 32 tahun adalah sebanyak 10 orang responden atau 13,51%. Terdapat 7 orang atau 9,46% data responden yang tidak memberikan informasi tentang lama bekerja di perusahaan. Berdasarkan data tersebut, maka dapat diketahui bahwa data responden menunjukkan lama bekerja 2-5 tahun memiliki responden yang paling banyak.

b. Deskripsi Distribusi Frekuensi Variabel

1) Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif

Rata-rata dari semua item pernyataan X1 nilainya adalah sebesar 3,64 yang dikategorikan berpengaruh dengan baik terhadap karyawan pada PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

2) Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X₂)

Rata-rata dari semua item pernyataan X2 nilainya adalah sebesar 3,78 yang dikategorikan berpengaruh dengan baik terhadap karyawan pada PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

3) Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X₃)

Rata-rata dari semua item pernyataan X3 nilainya adalah sebesar 3,86 yang dikategorikan berpengaruh dengan baik terhadap karyawan pada PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

4) Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4)

Kesimpulan rata-rata dari semua item pernyataan X_4 nilainya adalah sebesar 3,93 yang dikategorikan berpengaruh dengan baik terhadap karyawan pada PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

5) Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Motivasi Kerja Karyawan (Y)

Rata-rata dari semua item pernyataan Y nilainya adalah sebesar 3,61 yang dikategorikan memiliki motivasi kerja yang baik. Walaupun karyawan PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang sudah memiliki motivasi kerja yang baik namun pemimpin harus tetap meningkatkan motivasi kerja yang sudah ada menjadi lebih baik lagi dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang paling sesuai untuk karyawan PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

2. Analisis Statistik Inferensial

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,155. Distribusi dikatakan normal apabila nilai signifikansi $\geq 0,05$. Jadi, dapat disimpulkan bahwa uji normalitas terpenuhi karena nilai signifikansi $0,155 \geq 0,05$.

2) Uji Linearitas

Diketahui bahwa semua hubungan antara variabel variabel independen terhadap variabel variabel dependen menghasilkan probabilitas < level of significance ($\alpha=5\%$). Dengan demikian dapat dinyatakan semua hubungan antara variabel independen terhadap variabel-variabel dependen adalah hubungan linear.

3) Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan uji heteroskedastisitas menggunakan software SPSS 21 dapat dilihat bahwa pada gambar diatas titik-titik menyebar secara acak. Baik dibagian atas angka nol pada sumbu Y ataupun di bawah angka nol pada sumbu yang sama. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas.

4) Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan software SPSS 21 diketahui bahwa nilai VIF dari variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1) sebesar 6,334, nilai VIF untuk variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2) 8,115, nilai VIF variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3) sebesar 4,799, dan nilai VIF variabel Gaya

Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4) sebesar 7,656. Nilai VIF dari seluruh variabel lebih kecil dari 10. Berarti dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas.

b. Analisis Regresi Linier Berganda

1) Persamaan Regresi

Besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, antara lain Gaya Kepemimpinan Direktif sebesar 0,837, Gaya Kepemimpinan Suportif sebesar 0,582, Gaya Kepemimpinan Partisipatif sebesar 0,717, dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi sebesar 0,740. Sehingga bisa didapat kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan Direktif, Gaya Kepemimpinan Suportif, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan karena apabila keempat gaya ini meningkat maka akan diikuti peningkatan motivasi kerja

karyawan. Berikut ini adalah tabel hasil pengolahan analisis regresi linier berganda

Tabel 1 Analisis regresi linier berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,529	3,151		3,659	,000
	x1	,837	,274	,292	3,056	,003
	x2	,582	,275	,229	2,119	,038
	x3	,717	,242	,247	2,970	,004
	x4	,740	,340	,229	2,175	,033

sumber : lampiran, data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel tersebut didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -11,529 + 0,837X_1 + 0,582X_2 + 0,717X_3 - 0,740X_4$$

2) Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai *Adjusted R Square* yang merupakan nilai R yang telah disesuaikan sebesar $0,895 = 89,5\%$. Berdasarkan hasil ini maka dapat disimpulkan variabel Gaya Kepemimpinan Direktif, Gaya Kepemimpinan Suportif, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan sebesar 89,5% dan sisanya 10,5% dipengaruhi oleh variabel bebas lainnya.

c. Uji Hipotesis

1) Uji simultan (uji F)

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak. Jika hasilnya signifikan,

maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut:

H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

Nilai F_{hitung} 155,845, sedangkan F_{tabel} ($\alpha = 0,05$; db regresi = 4 ; db residual = 69) adalah sebesar 2,50. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $155,845 > 2,50$ atau nilai $Sig.F (0,000) < \alpha = 0,05$ maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Y) dipengaruhi secara simultan dan signifikan oleh variabel bebas (X).

2) Uji t (Uji Parsial)

Uji t atau uji parsial digunakan untuk menguji tingkat signifikansi pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Rumusan Hipotesisnya adalah sebagai berikut:
 $H_0 = 0$ variabel bebas tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

$H_0 \neq 0$ variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

a) Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1)

Besarnya thitung variabel X_1 terhadap variabel Y adalah sebesar . Artinya thitung $> t_{tabel}$ ($3,056 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,003 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).

b) Variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2)

Besarnya thitung variabel X_2 terhadap variabel Y adalah sebesar 2,119. Artinya thitung $> t_{tabel}$ ($2,119 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,038 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).

c) Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3)

Besarnya thitung variabel X_1 terhadap variabel Y adalah sebesar 2,970. Artinya thitung $> t_{tabel}$ ($2,970 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,004 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).

d) Variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4)

Besarnya thitung variabel X_1 terhadap variabel Y adalah sebesar 2,175. Artinya thitung $> t_{tabel}$ ($2,175 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,033 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).

Hasil dari uji parsial ini dapat diketahui variabel manakah yang menjadi variabel dominan dengan melihat koefisien beta yang terbesar yaitu ada pada variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1) yaitu sebesar 0,837. Oleh sebab itu, variabel dominan dalam penelitian ini adalah variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1).

Pembahasan

1. Gambaran Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang menyatakan bahwa:

- Variabel gaya kepemimpinan direktif (X_1) berada pada kategori baik , hal ini menggambarkan bahwa adanya pengarahan tugas, pemberian instruksi pekerjaan, dan pengawasan yang ketat yang dilakukan oleh pemimpin terhadap karyawan PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang sudah berjalan dengan baik dan mendapat pengaruh yang positif dari para karyawan
- Variabel gaya kepemimpinan suportif (X_2) berada pada kategori baik , hal ini menggambarkan bahwa terdapat suasana yang nyaman dan saling mendukung antara pemimpin dan karyawan sehingga karyawan merasa kebutuhannya diperhatikan oleh pemimpin di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang.
- Variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X_3) berada pada kategori baik , hal ini menggambarkan bahwa adanya diskusi pendapat antara karyawan dan pemimpin dan penilaian kreativitas karyawan pada pekerjaan yang dilakukan oleh pemimpin terhadap karyawan PT. PLN (Persero) Area Distribusi

Pelayanan dan Jaringan Malang mendapatkan respon yang baik dari para karyawan.

- d. Variabel gaya kepemimpinan berorientasi prestasi (X₄) berada pada kategori baik, hal ini menggambarkan bahwa adanya pemberian tugas yang menantang dan persaingan kerja dapat merangsang karyawan untuk terus meningkatkan prestasinya sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi prestasi yang dilakukan oleh pemimpin terhadap karyawan PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang sudah dilakukan dengan baik dan mendapat pengaruh yang positif dari para karyawan.
- e. Variabel motivasi kerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang sudah baik atau bisa dikatakan cukup tinggi. Namun, PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang diharapkan terus merangsang dan meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mendapatkan motivasi kerja yang lebih tinggi lagi.

2. Pengaruh bersama antara variabel bebas Gaya Kepemimpinan Direktif (X₁), Gaya Kepemimpinan Suportif (X₂), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X₃), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X₄) terhadap variabel terikat Motivasi Kerja Karyawan (Y).

Dari hasil perhitungan uji simultan menggunakan software SPSS 21 diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $155,845 < 2,50$ dengan nilai Signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$. Hal ini berarti hipotesis alternatif H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas Gaya Kepemimpinan Direktif (X₁), Gaya Kepemimpinan Suportif (X₂), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X₃), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X₄) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap variabel terikat Motivasi Kerja Karyawan (Y).

Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang dipengaruhi secara bersamaan oleh variabel bebas Gaya Kepemimpinan Direktif

(X₁), Gaya Kepemimpinan Suportif (X₂), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X₃), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X₄) yaitu dengan semakin sering atau tinggi Gaya Kepemimpinan tersebut diterapkan sebagai cara pemimpin memimpin perusahaan tersebut maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya selaku karyawan di perusahaan. Besarnya kontribusi keempat variabel dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah sebesar 89,5%, sedangkan sisanya 10,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Variabel lain bisa dimisalkan seperti insentif atau masih banyak contoh yang lain juga yang bisa mempengaruhi variabel terikat motivasi kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang baik terhadap motivasi kerja karyawan. Semakin tepat gaya kepemimpinan yang digunakan dalam memimpin sebuah organisasi maka akan semakin tinggi juga motivasi kerja karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut.

3. Pengaruh variabel bebas Gaya Kepemimpinan Direktif (X₁), Gaya Kepemimpinan Suportif (X₂), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X₃), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X₄) terhadap variabel terikat Motivasi Kerja Karyawan (Y) secara Parsial

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif (X₁) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian besarnya thitung variabel X₁ terhadap variabel Y adalah $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,056 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,003 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X₁) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Gaya Kepemimpinan Direktif adalah salah satu gaya kepemimpinan yang memiliki karakter pengawasan yang cukup ketat terhadap karyawan namun sangat memperhatikan pemahaman dari karyawan juga, sehingga mereka mengerti apa yang diinginkan oleh seorang pemimpin. Memberi kesempatan pengikutnya mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, menjadwalkan pekerjaan yang akan dilakukan, dan memberikan pedoman yang spesifik mengenai cara menyelesaikan tugas (Robbins, 2007:448).

Gaya kepemimpinan direktif yang diterapkan kepada karyawan akan berdampak positif untuk meningkatkan pemahaman karyawan terhadap tugas-tugas mereka yang nantinya akan meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Selain itu, variabel ini juga merupakan variabel dominan dengan koefisien beta terbesar yaitu sebesar 0,837. Gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja dengan adanya tujuan dan tugas yang terperinci serta pengawasan yang cukup baik namun tetap ada pemenuhan pemahaman karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga hal ini juga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Syaiyid (2013) dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan Radar Malang*(PT. Malang Intermedia Pers) yang menyatakan bahwa kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan yang mengarah sangat baik terhadap motivasi kerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan penerapan gaya kepemimpinan direktif pada PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang ini sudah baik, namun harus tetap ditingkatkan karena gaya kepemimpinan ini juga merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang ada di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang.

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Suportif (X₂) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian besarnya thitung variabel X₂ terhadap variabel Y adalah thitung > ttabel (2,119 > 1,99) dan besarnya nilai signifikansi adalah 0,038 < 0,05. Maka hipotesis H₀ ditolak dan H₁ diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X₂) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Gaya kepemimpinan suportif memiliki karakter yang cenderung memberikan perhatian penuh terhadap karyawan termasuk tentang kebutuhan karyawan. Gaya kepemimpinan ini sangat cocok apabila karyawan dalam keadaan psikis yang kurang baik, dengan adanya gaya kepemimpinan ini karyawan biasanya merasa lebih nyaman karena tidak terdapat tekanan pengawasan yang terlalu ketat.

Gaya kepemimpinan suportif yang dilakukan oleh pemimpin PT. PLN(Persero) Area Pelayanan

dan Jaringan Malang ini lebih cenderung ke arah mendukung karyawan dan memperhatikan hingga memenuhi kebutuhan karyawan. Sehingga, karyawan merasa lebih nyaman dalam bertindak untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini bisa mengindikasikan bahwa memang ada keterkaitan antara gaya kepemimpinan suportif dengan motivasi kerja karyawan.

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif(X₃) terhadap Motivasi Kerja Karyawan(Y)

Berdasarkan hasil penelitian besarnya thitung variabel X₃ terhadap variabel Y adalah thitung > ttabel (2,970 > 1,99) dan besarnya nilai signifikansi adalah 0,004 < 0,05. Maka hipotesis H₀ ditolak dan H₁ diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X₃) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Gaya kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan (Hasibuan, 2013:172). Demikian pula untuk karyawan perusahaan PT. PLN, gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh pemimpin melalui cara melakukan diskusi bersama untuk mencapai kemufakatan.

Penilaian dalam bekerja juga akan dinilai dari tingkat kreativitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam gaya kepemimpinan ini partisipasi karyawan sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan bersama perusahaan. Pengarahan yang diberikan oleh pemimpin akan diberikan dalam waktu-waktu tertentu, sehingga karyawan PT. PLN tetap dapat memahami partisipasi seperti apa yang seharusnya diberikan terhadap perusahaan. Adanya kerja sama yang seimbang apabila gaya kepemimpinan partisipatif ini yang akan meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. PLN(Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang.

d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi(X₄) terhadap Motivasi Kerja Karyawan(Y)

Berdasarkan hasil penelitian besarnya thitung variabel X₄ terhadap variabel Y adalah thitung > ttabel (2,175 > 1,99) dan besarnya nilai signifikansi adalah 0,033 < 0,05. Maka hipotesis H₀ ditolak dan H₁ diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi (X₄) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Kepemimpinan berorientasi prestasi, yaitu kepemimpinan yang mengajukan tantangan yang menarik bagi bawahan dan merangsang untuk mencapai tujuan, serta melaksanakannya dengan baik (House dalam Robbins, 2006:448). Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi ini selalu memberikan tantangan-tantangan terhadap karyawan, untuk melatih karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dengan kepercayaan langsung dari pemimpin.

Waktu pelaksanaan dalam mengerjakan pekerjaan dibatasi untuk merangsang kecepatan tanggap karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan. Dengan seperti ini nantinya akan membuat karyawan PT. PLN dapat membuat prioritas kerja agar ke depannya pekerjaan akan lebih tertata lagi. PT. PLN (Persero) telah membuat standart kerja untuk para karyawan, standart kerja perusahaan akan berbeda-beda sesuai dengan perusahaanya. Dalam penerapan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi di PT. PLN(Persero) kemampuan bekerja karyawan akan diukur dengan pencapaian standart kerja. Sehingga nantinya para karyawan akan melakukan persaingan positif dalam pekerjaan untuk membangun dan mendapatkan prestasi kerja yang terbaik. Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat dengan penerapan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi ini juga akan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Dari hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang baik terhadap motivasi kerja karyawan serta motivasi kerja karyawan bisa dikatakan dalam posisi yang baik. Pemimpin dan karyawan saling menghormati dan menghargai dengan tugasnya masing-masing.
2. Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif, Gaya Kepemimpinan Suportif, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi berpengaruh positif signifikan secara simultan (Bersama-sama) terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. PLN(Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang.
3. Variabel gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif signifikan secara parsial

terhadap motivasi kerja karyawan di PT. PLN(Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang. Variabel gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan di PT. PLN(Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang. Variabel gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan di PT. PLN(Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang. Variabel gaya kepemimpinan berorientasi prestasi berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan di PT. PLN(Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang. Berdasarkan hasil uji parsial maka diperoleh variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan di PT. PLN(Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang adalah variabel gaya kepemimpinan direktif. Menjadi variabel dominan karena gaya kepemimpinan direktif di PT. PLN(Persero) selalu memberi pengarahan yang jelas dalam setiap aktivitas karyawan di perusahaan, gaya kepemimpinan ini juga cenderung melatih kedisiplinan karyawan agar dapat mengerjakan tugasnya dengan efektif dan efisien.

Saran

1. Menurut penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa karyawan jarang atau kurang mendapatkan pengarahan berupa seminar yang berhubungan dengan ketenagakerjaan untuk seluruh karyawan, oleh karena itu pemimpin yang menduduki posisi struktural diharapkan tidak hanya memberi penjelasan tentang pekerjaan kepada bawahannya namun juga dapat mempunyai peran sebagai mentor yang akan bertanggung jawab terhadap pengembangan diri karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan coaching, mentoring, dan counseling yang dibuat secara berkala untuk meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan.
2. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan hasil penelitian ini dapat dipertimbangkan untuk membuat penelitian yang selanjutnya dengan ditambahkan variabel-variabel lain yang berpengaruh juga terhadap motivasi kerja

karyawan. Variabel itu bisa meliputi insentif atau mungkin mengangkat gaya kepemimpinan yang lain yang akan mempengaruhi besarnya motivasi kerja karyawan juga seperti yang telah dijelaskan dalam tinjauan pustaka.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta
- Djanaid, Djanalis.2004. *Kepemimpinan Eksekutif Teori dan Praktek*. Malang
- Filippo, Edwin.B.1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Erlangga
- Ghozali, Imam. 2009. *Ekonometrika, Teori, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Yogyakarta Badan penerbit, Universitas Diponegoro.
- Handako, T.Hani.2003. *Manajemen*. Cetakan Kedelapanbelas. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P.2010. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Idrus, Muhammad. *Metode Penelitian Ilmu Sosial. Edisi Kedua*. Jakarta : Erlangga
- Isgiyanto, Awal 2009. *Teknik Pengambilan Sampel*. Jogjakarta : Mitra Cendikia Jogjakarta
- Ivancevich, Robert, Matteson.2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi, edisi Ketujuh jilid 2*. Jakarta : Erlangga
- Kartono, karrini.2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan ; Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta : Rajawali Pers 2001, Pemimpin dan Kepemimpinan Jakarta : Rajawali
- Kasmir. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja*. Jurnal Ilmiah Manajemen. Jakarta: Universitas Jaya Baya Jakarta
- Syaiyid, Elzi. 2013."Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Karyawan Radar Malang (PT. Malang Intermedia Pers)". Jurnal. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Brawijaya
- Mangkunegara, Prabu Anwar AA. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. Hadari.2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Nazir, Moh. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah.2007. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Purwanto , Erwan Agus dan Dyah Ratih Sulistyuti. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta : Gava Media
- Rivai, Veithzal dan E.S. Sagala.2010. *MSDM untuk Perusahaan. Edisi Kedua*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen. P dan Timothy A. Judge .2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Sihotang, A.2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Pradya Paramita
- Singarimbun, Masri.2008. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : CV. Alfabeta
- Sule Erni Trisnawati,dan Kurniawan Saefullah.2005. *Pengantar Manajemen*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Prenada Media Jakarta
- Sulistiyani, A.T.2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Thoha, Miftah. 2004. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Zuriah, Nurul.2006. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara