

# Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Darma Agung Medan

Oleh :  
Veramika Sembiring  
Universitas Darma Agung, Medan

*E-Mail :*  
veramikasembiring10@gmail.com

The purpose of this study was to determine the influence of leadership styles and motivations of employee performance against in Darma Agung University Medan. This research was conducted in Darma Agung University with a number of respondents as many as 58 at once sampled. Analysis of the data in this study using quantitative analysis. The results showed that participative leadership style significant effect on employee performance Darma Agung University Medan with  $t_{hitung} X_1 (6,549) > t_{tabel} = 1,67$  and  $sig-p (0,000) < 0,05$ , work motivation significant effect on employee performance Darma Agung University Medan with  $t_{hitung} X_2 (2,817) > t_{tabel} = 1,69$  and  $sig-p (0,000) < 0,05$ . Simultaneously there is the influence of leadership style and work motivation on employee performance Darma Agung University Medan, the calculate  $F_{hitung} (118,525) > F_{tabel} (3,28)$  and  $sig-p (0,000) < sig-a (0,05)$ . The results of this study showed that : (1) Leadership style significant effect on employee performance Darma Agung University Medan. (2) Work motivation significant effect on employee performance Darma Agung University Medan. (3) Simultaneously there is the influence of leadership style and work motivation on employee performance Darma Agung University Medan. With the research that has been done, the leaders Darma Agung University Medan, should maintain a leadership styles. For other researchs who want to know the effect of leadership styles of the performance can add other variables that may affect the performance such as the ability of individuals and work environment.

**Keywords:** Leadership Style, Work Motivation, and Performance

## 1. PENDAHULUAN

Memasuki era pasar global persaingan dunia pendidikan semakin ketat, dimana setiap perguruan tinggi berusaha untuk saling mengungguli. Sedangkan mahasiswa semakin pandai untuk memilih perguruan tinggi. Oleh karena itu agar perguruan tinggi dapat bertahan dan berkembang dalam kondisi persaingan yang semakin kompetitif, maka perguruan tinggi harus mempunyai keunggulan dalam hal bersaing (*competitive advantage*), di sisi lain perguruan tinggi berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia karyawannya mulai dari pimpinan sampai kepada bawahan. Di samping itu perguruan tinggi juga harus mencari seorang pimpinan yang berkualitas tinggi/handal. Kepemimpinan yang handal sangat dibutuhkan untuk memotivasi karyawan

agar dapat bekerja dengan baik demi tercapainya tujuan perguruan tinggi tersebut, karena kepemimpinan adalah kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. (Handoko, 2001).

Pendapat tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan dalam pencapaian sasaran kelompok (organisasi) sangat tergantung dari pada peran pemimpinnya. Semakin pandai pemimpin melaksanakan peranannya, tentunya semakin cepat tujuan perguruan tinggi tersebut dapat tercapai, sedangkan penerapan kepemimpinan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung dari sifat dan gaya/perilaku yang bersangkutan. Sifat dan gaya/perilaku pemimpin sangat besar pengaruhnya dalam

merealisasikan tujuan dari organisasi tersebut.

Aspek motivasi kerja karyawan juga menjadi aspek penting dalam kinerja karyawan dimana dalam jaman globalisasi sekarang ini tentunya kebutuhan setiap karyawan akan semakin bertambah seiring perkembangan jaman. Motivasi kerja bagi para karyawan pun tidak kalah pentingnya, karena motivasi dapat mengarahkan dan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan kinerja tinggi yang sesuai harapan perusahaan. Karena meskipun perusahaan telah memiliki karyawan yang berkemampuan yang baik namun jika perusahaan tidak bisa mengarahkan potensi mereka berkinerja tinggi dengan baik maka hasil kinerja perusahaan akan sulit dicapai secara maksimal. Motivasi sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya (Sopiah, 2008:170).

Motivasi yang akan diberikan perusahaan hendaknya mengetahui terlebih dahulu apa sebenarnya keinginan semua para karyawan, sehingga betul-betul terjadi keselarasan motif antara perusahaan dengan karyawannya tentang bagaimana bekerja sama membawa perusahaan kepada kinerja yang maksimal. Sehingga kedua belah pihak dapat bekerja secara efektif, maksimal dan terintegrasi segala daya potensinya untuk pengembangan perusahaan kedepannya.

Dengan melihat dan memperhatikan uraian-uraian tersebut diatas, dan berdasarkan pengalaman penulis bekerja di Universitas Darma Agung Medan, maka penulis tertarik mengambil judul:

**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Darma Agung Medan”.**

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi dan

batasan masalah yang telah diuraikan, yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Darma Agung Medan ?

2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Darma Agung Medan?

3. Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara serempak berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Darma Agung?

### **Tujuan Penelitian**

Secara Umum tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Darma Agung Medan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana Motivasi mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Darma Agung Medan.

3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara serempak terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Darma Agung.

### **Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hasil penelitian ini memberikan masukan kepada praktisi maupun pihak manajemen Universitas Darma Agung Medan untuk dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja tenaga kependidikannya terutama dengan menggunakan gaya kepemimpinan dan motivasi secara tepat.

Hasil penelitian untuk menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

## **2. METODE PELAKSANAAN**

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku

yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrahman dan Husnan, 2002:224). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. (Hersey, 2004:29).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003:115). Adapun jenis-jenis gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan otoriter Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

2. Gaya kepemimpinan demokratis Gaya kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.

3. Gaya kepemimpinan bebas Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

Terdapat lima gaya kepemimpinan menurut Siagian (2002), yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:

- Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata

- Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- Dalam tindakannya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum)

2. Tipe pemimpin yang militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu

bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan
- Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
- Senang kepada formalitas yang berlebihan
- Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya

3. Tipe pemimpin yang paternalistik

- Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa.
- Bersikap terlalu melindungi.
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif.
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- Sering bersikap mau tahu

4. Tipe pemimpin yang kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan

tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

5. Tipe pemimpin yang demokratis Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratis lah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
- Selalu berusahamengutamakan kerjasama tim dalam usaha mencapai tujuan

c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya

d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Sedangkan Robbins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

a. Visi dan artikulasi.

Memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.

e. Risiko personal.

Pemimpin kharismatik bersedia menanggung risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.

f. Peka terhadap lingkungan.

Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.

g. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.

h. Perilaku tidak konvensional.

Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan

pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

a. Imbalan kontingen: kontrak

pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.

b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.

c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.

d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:

a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.

b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.

c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.

e. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat,

dan sumber daya untuk mewujudkannya. Gaya Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Abi Sujak, 2000: 56). Dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja.

### **Motivasi**

Motivasi berasal dari kata dalam bahasa latin yakni *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Semua perilaku manusia biasanya didasari akan motivasi atau dorongan dalam banyak hal yang menyebabkan mereka berperilaku demikian. Pada manajemen, motivasi adalah hal yang menyebabkan semua anggota organisasi untuk bekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai motif atau tujuan organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai.

Menurut Siagian dalam Kartika(2010:102) definisi dari motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

As'ad dalam Roesyadi (2012:24) mengemukakan bahwa motivasi sering sekali diartikan sebagai dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Adapun motivasi sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya (Sopiah, 2008-170).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memerhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui

betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/ instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang di pengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006:26). Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok individu. Kinerja dapat diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa adanya tujuan serta target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sementara itu Mangkunegara (2008:9) mengemukakan bahwa "kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". *management system* merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan"

### **Hipotesis**

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Suharsimi Arikunto, 1998 :67). Dari masalah pokok yang dikemukakan di atas, berikut disajikan hipotesis sebagai

jawaban atau dugaan sementara dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Darma Agung Medan.
2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Darma Agung Medan.
3. Gaya kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Darma Agung Medan.

### **Lokasi Penelitian**

Berdasarkan judul yang diangkat yaitu: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Darma Agung Medan”**. Maka penelitian dilaksanakan pada Universitas Darma Agung Medan yang berlokasi di jalan DR.T.D.Pardede No.21 Medan.

### **Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada bulan Mei - Agustus 2016.

### **Populasi**

Menurut Sugiono (2005 : 90), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian tersebut, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini, yaitu seluruh tenaga kependidikan Universitas Darma Agung yang berjumlah 58 orang yang terdiri dari tenaga kependidikan Rektorat Universitas Darma Agung, Wakil Rektor I, II,III,BAAK, BAU, PDPT, LPM, Perpustakaan,Seluruh tenaga kependidikan di masing-masing Fakultas yaitu Fakultas Hukum, Fakultas Ekonomi, Fakultas Teknik, Fakultas Pertanian, Fakultas Sastra, FKIP, Fisipol, FPP, FIK, dan tenaga kependidikan Pascasarjana.

### **Sampel**

Sampel adalah merupakan sebagian dari populasi yang digunakan

sebagai sumberdata. Dalam penelitian ini teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2005:96).

Mengutip pendapat Arikunto (2008:109), apabila populasi kurang dari 100 orang, maka diambil keseluruhannya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 58 orang.

### **Defenisi Operasional Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu gaya kepemimpinan (variabel bebas atau  $X_1$ ), motivasi kerja (variabel bebas atau  $X_2$ ), dan kinerja tenaga kependidikan (variabel terikat atau  $Y$ ). Ketiga variabel tersebut didefenisikan sebagai berikut:

1. Kinerja adalah merupakan hasil kerja atas suatu pekerjaan yang dihasilkan dari perilaku nyata seorang pegawai secara kualita dan kuantitas sesuai dengan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya, didalam suatu instansi dengan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

2. Gaya kepemimpinan yang dimaksud dalam hal ini adalah gaya kepemimpinan atasan langsung yang berada di Universitas Darma Agung.

3. Motivasi kerja adalah merupakan hal yang timbul dalam diri tenaga kependidikan atau melalui rangsangan dari luar diri tenaga kependidikan tersebut, dan dorongan agar tenaga kependidikannya semakin termotivasi dalam menghasilkan *output* yang memuaskan dan terns berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya dengan memperhatikan lingkungan tempat kerja, rasa aman di masa depan, memperhatikan harga diri dan memperhatikan kesempatan untuk maju.

### **Uji Validitas Data**

Menurut Husein Umar (2002:316) untuk pengujian tingkat validitas instrumen dalam penelitian digunakan teknik analisis

Koefisien Korelasi Produk-Moment Pearson (*Pearson Product - Moment Correlation Coefficient*) dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum nXY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana :

$r_{xy}$  = Koefisien

korelasi pearson

antara item instrumen yang akan digunakan dengan variabel yang bersangkutan

X = Skor instrumen yang akan digunakan

Y = Skor semua item instrumen dalam variabel tersebut

n = Jumlah instrumen sementara  
Setelah itu dibandingkan dengan

kritiknya, bila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  data tersebut signifikan (valid), sebaliknya bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka data tersebut tidak signifikan (tidak valid).

Berikut ini merupakan rangkuman hasil uji validitas instrument berdasarkan hasil uji coba instrumen adalah:

#### **Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

Hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai  $r$  *item correction* terdapat 11 item  $> 0,334$  dan 5 item  $< 0,334$ .

#### **Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.**

Hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai  $r$  *item correction* terdapat 17 item  $> 0,334$ .

#### **Uji Validitas Variabel Kinerja**

Hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai  $r$  *item correction* terdapat 13 item  $> 0,334$  dan 7 item  $< 0,334$ .

#### **Uji Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas instrument dalam penelitian ini dilakukan secara internal. Sugiyono (1997:104) dan Anastasi & Urbina. (1997:63) mengatakan bahwa: "Pengujian reliabilitas instrumen secara internal dapat dilakukan dengan menggunakan teknik belah dua kelompok (ganjil dan genap), ditotal, dicari

korelasinya, dan kemudian dianalisis dengan rumus koefisien korelasi Spearman Brown, yang rumusnya sebagai berikut :

$$r_1 = \frac{2r_b}{1 + r_b}$$

Dimana :

$r_1$  = Reliabilitas internal seluruh instrumen

$r_2$  = Koefisien korelasi internal antara belahan ganjil dan genap

Untuk menguji keberartian koefisien  $r_{xy}$  valid atau tidak akan digunakan uji t, yang dilakukan dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Dimana  $t_{hitung}$  dicari dengan menggunakan rumus dari Husein Umar (2002:316) sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} ; \text{ dengan } dk =$$

dimana  $r$  adalah koefisien korelasi Pearson dan  $dk$  adalah derajat bebas. Kesimpulan kuesioner penelitian dikatakan valid atau reliabel apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan sebaliknya tidak reliabel apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ .

Hasil nilai *Cronbach's Alpha* > nilai koefisien reliabilitas yaitu  $0,903 > 0,60$  sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa reliabilitas pernyataan-pernyataan variabel gaya kepemimpinan tersebut sangat baik dan layak dijadikan instrumen penelitian.

Hasil nilai *Cronbach's Alpha* > nilai koefisien reliabilitas yaitu  $0,941 > 0,60$  sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa reliabilitas pernyataan-pernyataan variabel motivasi tersebut sangat baik dan layak dijadikan instrumen penelitian.

Hasil nilai *Cronbach's Alpha* > nilai koefisien reliabilitas yaitu  $0,836 > 0,60$  sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa reliabilitas pernyataan-pernyataan variabel kinerja tersebut sangat baik dan layak dijadikan instrumen penelitian.

#### **Teknik Analisa Data**

##### **Analisa Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal, seperti diketahui bahwa uji-t dan uji-F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal

atau mendekati normal bila dilakukan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Sminov yaitu dengan menggunakan tabel Kolmogorov-Sminov Test. Jika nilai berdistribusi normal. Jadi secara asumsi syaratnya adalah bentuk logaritma natural.

#### **Analisa Uji Multikolinieritas**

Pada regresi liner berganda selain dilakukan uji normalitas juga perlu diadakan pengujian dengan multikolinieritas, karena hal tersebut mempengaruhi apakah dapat atau tidaknya kesimpulan satu analisa regresi berganda.

#### **Analisa Uji Heterokedastisitas**

Masalah yang mungkin terjadi dalam analisa regresi berganda adalah heterokedastisitas. Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan.

Mendeteksi apakah ada atau tidak gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menganalisis penyebaran titik-titik yang terdapat pada *scatterplot* yang dihasilkan dengan dasar pengambilan keputusan.

#### **Uji Hipotesis**

##### **Analisis Regresi Linier**

Permasalahan yang dibahas adalah sejauhmana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Darma Agung Medan dengan menggunakan analisis regresi berganda karena variabel dependen dipengaruhi dua variabel independen. Rumus matematikanya adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

dimana:

Y = Kinerja Pegawai

$\alpha$  = *intercept*

X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Motivasi Kerja

b = Koefisien regresi.

e = *standart error*.

#### **Uji t (Parsial)**

Uji-t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Uji statistik t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel

independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen

#### **Uji F (Serempak)**

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi koefisien regresi variabel independen secara serempak terhadap variabel dependen.

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen.

#### **Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Pengujian R<sup>2</sup> digunakan untuk mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen. R<sup>2</sup> berkisar antara 0 sampai 1 (0 < R<sup>2</sup> < 1). Apabila R<sup>2</sup> sama dengan 0, hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, dan bila R<sup>2</sup> semakin kecil mendekati 0, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel independen semakin kecil terhadap variabel dependen.

Apabila R<sup>2</sup> semakin besar mendekati 1, hal ini menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam penelitian ini data yang diambil ada tiga variabel yaitu Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi kerja (X<sub>2</sub>) dan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y).

#### **Hasil Penelitian**

##### **Analisis Deskriptif**

Dalam penelitian ini analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan umur, pendidikan, golongan, jenis kelamin dan jabatan.

Diketahui bahwa dari 58 orang responden, umur responden terbanyak adalah kelompok umur < 30 tahun yaitu sebanyak 26 orang (44,83%) sedangkan responden yang berumur 30-40 tahun ada sebanyak 20 orang (34,54%) dan sisanya sebanyak 12 orang (20,63%) pegawai berumur di atas 40 tahun. Diketahui bahwa dari 58 orang responden, tingkat pendidikan responden terbanyak adalah tingkat pendidikan S1 sebanyak 42 orang (72,41%) dan pendidikan

terendah responden adalah pendidikan SMU/SMK sebanyak 3 orang (5.18%). Diketahui bahwa dari 58 orang responden terdapat 9 orang (15,5%) berjenis kelamin laki-laki dan 49 orang (84,4%) berjenis kelamin perempuan, sehingga mayoritas responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 49 orang (84,4%).

### Analisa Hipotesis

### Analisa Regresi Linier

Tabel 1  
Hasil Analisa Regresi Linier Dengan Uji-t  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                   | B                           | Std. Error |                           |       |      |
| (Constant)        | .294                        | 4.792      |                           | .061  | .951 |
| Gaya Kepemimpinan | .539                        | .082       | .493                      | 6.549 | .000 |
| Motivasi Kerja    | .405                        | .050       | .610                      | 8.098 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber Data Penelitian 2016 Diolah

Untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dapat dilihat dari persamaan berikut.

$$y = a + bX_1 + bX_2 + e$$

$$y = 0,294 + 0,539X_1 + 0,405X_2 + 4,792$$

Berdasarkan persamaan diatas dapat disimpulkan bahwa:

a. Konstanta sebesar 0,294 artinya jika gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) nilainya adalah nol, maka nilai kinerja Tenaga Kependidikan ( $Y$ ) adalah 0,294.

b. Koefisien regresi gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,493, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) mengalami

kenaikan sebesar 1% maka kinerja Tenaga Kependidikan ( $Y$ )

akan mengalami kenaikan sebesar 0,493. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan kinerja Tenaga Kependidikan ( $Y$ ), semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin baik kinerja Tenaga Kependidikan.

c. Koefisien regresi motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,610, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) mengalami kenaikan sebesar 1% maka kinerja Tenaga Kependidikan ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,610. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara motivasi kerja ( $X_2$ ) dengan kinerja Tenaga Kependidikan ( $Y$ ), semakin baik motivasi kerja maka semakin baik kinerja Tenaga Kependidikan.

### Hasil Uji-F (Serempak)

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel terikat  $Y$  dilakukan dengan uji-F dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 2  
Hasil Uji-F

| ANOVA <sup>b</sup> |                |    |             |        |                   |
|--------------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| Regression         | 391.756        | 2  | 195.878     | 62.000 | .000 <sup>a</sup> |
| Residual           | 173.761        | 55 | 3.159       |        |                   |
| Total              | 565.517        | 57 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

## Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Tabel 3  
Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1     | .832 <sup>a</sup> | .693     | .682              | 177.744                    | .693              | 62.000   | 2   | 55  | .000          |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel 3 memperlihatkan bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) adalah 0,832 yaitu menunjukkan hubungan yang kuat. Hasil analisis ini memenuhi persyaratan hipotesis uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) yaitu jika  $0 < 0.832 < 1$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Tenaga Kependidikan (Y). Berdasarkan hal tersebut dapat dikalkulasikan sebagai berikut.

$$K = R\text{-square} \times 100\% = 0,832 \times 100\% = 83,20\%$$

Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel independen Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi

Kerja ( $X_2$ ) memberi sumbangan pengaruh sebesar 83,20% terhadap variabel dependen Kinerja Tenaga Kependidikan (Y) dan selebihnya 16.8% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

### Pembahasan

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan

Hasil analisis kuantitatif dengan uji regresi linier dengan menggunakan analisa uji-t diketahui bahwa  $t_{hitung} X_1$  (6,549)  $> t_{tabel} = 1,67$  dan  $sig\text{-}p$  (0,000)  $< 0,05$ . Hasil analisis ini memenuhi persyaratan hipotesis uji-t yaitu jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $sig\text{-}p < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel independen gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh

signifikan terhadap variabel dependen kinerja Tenaga Kependidikan (Y).

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Lomanjaya (2014) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja pegawai PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya Di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius Paulo. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara parsial terhadap kinerja pegawai dan apakah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai. Sampel penelitian adalah 60 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, R square, dan uji t. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### Pengaruh Variabel Motivasi Kinerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan

Hasil analisis kuantitatif dengan uji regresi linier dengan menggunakan analisa uji-t juga membuktikan bahwa faktor motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dihasilkan oleh  $t_{hitung} X_2$  (2,817)  $> t_{table} = 1,69$  dan  $sig\text{-}p$  (0,000)  $< 0,05$ . Hasil analisis ini memenuhi persyaratan hipotesis uji-t yaitu jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $sig\text{-}p < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Abdilah (2011) tentang Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik Dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah) dimana Hasil dari uji t, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil secara simultan dengan uji F menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **Pengaruh Faktor Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

Hasil analisis kuantitatif dengan uji regresi linier dengan menggunakan analisa uji-F juga membuktikan bahwa  $F_{hitung} (118,525) > F_{tabel} (3,28)$  dan  $sig-p (0,000) < sig-a (0,05)$ . Hasil analisis ini memenuhi persyaratan hipotesis uji-F yaitu jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $sig-p (0,000) < sig-a (0,05)$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Tenaga Kependidikan ( $Y$ ).

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Abdilah (2011) tentang Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik Dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah) dimana Hasil dari uji t, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil secara simultan dengan uji F menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan tentang pengaruh variabel independen Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan ( $Y$ ), dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan

berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Darma Agung Medan artinya jika gaya kepemimpinan diterapkan dengan baik maka kinerja Tenaga Kependidikan akan semakin baik pula. Hal ini diindikasikan oleh  $t_{hitung} X_1 (6,549) > t_{tabel} = 1,67$  dan  $sig-p (0,000) < 0,05$ . Hasil analisis ini memenuhi persyaratan hipotesis uji-t yaitu jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $sig-p < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Darma Agung Medan artinya jika motivasi kerja semakin besar atau semakin baik maka kinerja pegawai akan semakin baik pula. Hal ini dihasilkan  $t_{hitung} X_2 (2,817) > t_{table} = 1,69$  dan  $sig-p (0,000) < 0,05$ . Hasil analisis ini memenuhi persyaratan hipotesis uji-t yaitu jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $sig-p < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

3. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan (serempak) berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Darma Agung artinya semakin baik gaya kepemimpinan dan motivasi kerja maka kinerja Tenaga Kependidikan akan semakin baik. Hal ini diindikasikan oleh  $F_{hitung} (118,525) > F_{tabel} (3,28)$  dan  $sig-p (0,000) < sig-a (0,05)$ . Hasil analisis ini memenuhi persyaratan hipotesis uji-F yaitu jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $sig-p (0,000) < sig-a (0,05)$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

#### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan penelitian dan analisis yang telah dilakukan tentang pengaruh variabel independen Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan ( $Y$ ), maka peneliti menyarankan:

1. Dengan hasil penelitian yang telah dilakukan, bagi pemimpin Universitas Darma Agung Medan, hendaknya meningkatkan motivasi kerja terhadap tenaga kependidikan yang ada sehingga meningkatkan gairah kerja yang nantinya sangat berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikannya.

2. Untuk meningkatkan kinerja Tenaga Kependidikan dari aspek kepemimpinan, agar pimpinan menambah keyakinan diri terhadap bagian atau seksi yang dipimpinnya. Dengan adanya keyakinan ini dapat meningkatkan rasa diri Tenaga Kependidikan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sedangkan untuk meningkatkan kinerja Tenaga Kependidikan dari aspek motivasi adalah agar Tenaga Kependidikan untuk lebih menikmati segala bentuk tugas baik itu mudah dan sulit dengan baik, sehingga ada motivasi di dalam tanggung jawab dalam penyelesaian setiap tugasnya.

3. Bagi peneliti lain yang ingin mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dapat menambahkan variabel bebas lain yang dapat mempengaruhi kinerja seperti motivasi kerja karyawan, kemampuan individu maupun lingkungan kerja.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. (2002). *Analisis Regresi*. Edisi Kedua. Yogyakarta:BPFE
- Arikunto, S, (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka cipta.
- Bappenas.(2009).*Pedoman Evaluasi Kinerja Pembangunan Sektoral*. Jakarta:Bappenas
- Badan Pusat Statistik.(2014).*Laporan Akhir Survei Kepuasan Konsumen (SKK) BadanPusat Statistik 2014*.Jakarta:BPS.
- \_\_\_\_\_.(2014). *Laporan Kinerja Badan Pusat Statistik 2014*. Jakarta:BPS
- Barret, Deborah J., (2008). *Leadership Communication, International edition*, New York: The McGraw-Hill Companies.Inc.
- Bernardin, H. John. (2003). *Human Resources Management: An ExperientialApproach*, 3 rd edition, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Chin, W. W., and Newsted, P. R. (1999). Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares.In Hoyle, R. (Ed.), *Statistical strategiesfor small samples research* (pp. 307-341). Thousand Oaks, CA:Sage.
- Effendy, Onong Uchana MA.(1993) *IlmuKomunikasi Teori danPraktik*. Bandung:Remaja Karya.
- Efferin, Sujoko, (2008),*Mengungkapkan Fenomena Dengan Pendekatan Kuantitatif*. Yogyakarta:Graha Ilmu
- Eisenberg, M Eric.(2009) “Organizational Communication Theories” in *Encyclopedia ofCommunication Theory*, vol. 2<sup>nd</sup>, ed. Stephen W. Littlejohn and Karen A. Foss.Thosand Oaks, CA: Sage
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan ProgramSPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- \_\_\_\_\_. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan PartialLeast Square* Edisi Keempat. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- Gujarati, Damodar. (1997) . *Ekonometrika Dasar*.Jakarta:Erlangga.
- Hardjana, Agus M. (2003). *Komunikasi Intrapersonal & Interpersonal*. Yogyakarta: Kanisius.
- Hasibuan, Malayu, S.P., (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hovland, Carl L. (2007). *Definisi Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kreps, Gary L. , (1986). *Organizational Communication*. New York. : Longman Inc Kriyantono, R.(2012). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Cet 6, Penerbit Prenada. Jakarta.

- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2011). *Theories of human communication*. Waveland Press.
- Mahmudi, (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi I, Yogyakarta : Penerbit UPP AMP YKPN
- Mangkunegara.(2006). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama
- Masmuh, Abdullah. (2010). *Komunikasi Organisasi: Dalam Perspektif Teori danPraktek*. Malang: UMM Press
- Mathis, R L., & John H. Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mckenna, E. dan Nic Beach.(1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Miller, K. (2012). *Organizational communication: Approaches and processes*. Wadworth: Cengage Learning.
- Moleong, Lexy J. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif ( Edisi Revisi )*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Morissan dan Andy Corry Wardhany. (2009). *Teori Komunikasi (Tentang KomunikatorPesan, Percakapan Dan Hubungan)*. Bandung: Ghalia
- IndonesiaMuhammad, Arni. (2005). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyana, Deddy. (2011) *.Ilmu Komunikasi*. Bandung: PT. Rosdakarya.
- Pace, R.W., dan Don F. Faules. (2005). *Komunikasi Organisasi: Strategi MeningkatkanKinerja Perusahaan* Editor Deddy Mulyana. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Djoko. (2006). *Komunikasi Bisnis*. Jakarta, Erlangga.
- Robbins, S.P. (2002). *Organizational Behavior*, 9<sup>th</sup> edition, Prentice-Hall, New Jersey.
- Rubin, R. B., Palmgreen, P., & Sypher, H. E. (1994). *Communication research measures:A sourcebook*. New York: Guilford Press.
- Ruky, A.S. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta:Gramedia Pustaka Utama
- Santoso, Singgih. (2000). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. , Jakarta:PT Elex Media Komputindo.
- \_\_\_\_\_.(2012). *Analisis SEM Menggunakan Amos*, Jakarta:PT.Elex Media Komputindo
- Sharma,Subhash,(1996), *Applied Multivariate Techniques*, New Jersey:Wiley.
- Singarimbun, Masri., dan Sofian Efendi. 2011. *Metode Penelitian Survei* Edisi Revisi. Jakarta: LP3ES.
- Sopiah, (2008), *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta : CV Andi Offset
- Supranto, J. (2000). *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jilid 1 Edisi 6. Jakarta : Erlangga
- Suryabrata, S.(2010). *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Tubbs, S. L. dan Sylvia Moss.(1996).*Human Communication*.Edisi Ke-2. New York: Random House.
- Udaya, Yusuf. (1997). *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Umar, H. (2002). *Metode riset komunikasi organisasi : sebuah pendekatan kuantitatifdilengkapi dengan contoh proposal dan hasil riset komunikasi organisasi*. Jakarta:Gramedia Pustaka Utama

- Vardiyansah, (2004). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Weber, M. (2009). *The Theory Of Social Economic Organization*. ed. Talcott Parsons. New York:Simon and Schuster.
- Widodo, Prabowo Pudjo. (2006). *Konsep Dasar Structural Equation Modeling(SEM)*. Jakarta: Universitas Budi Luhur
- Chairunnisah, S. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Di Kantor Kecamatan Grogol Petamburan Jakarta Barat.(*Master Thesis, UG*).
- Damastuti, R. (2010). Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratik dengan Kepuasan Komunikasi Karyawan PT. Sari Husada (*Master Thesis, UAJY*).
- Edwardin, L. T. A. S. (2006). Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Pos Indonesia (Persero) Se Kota Semarang) (*Master Thesis, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro*).