

PENGARUH KEPEMINPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BATAVIA PROSPERINDO FINANCE DI SAMARINDA

Darminto¹

Edy Humaidy²

¹STIE Samarinda

²STIE Samarinda

ABSTRACT

The Influence of Leadership and Motivation of Employee Performance at PT. Batavia Prosperindo Finance in Samarinda. The purpose of this study is to know and analyze the big is positive, namely: 0.112 the influence of leadership and work motivation on employee performance. Based on the calculation model of this structural equation (inner model) Great 2.421064 bigger than T-table 1,96 and original value sample estimate is positive that is 0,829702, it shows that direction of relationship between leadership with employee performance is positive, which means leadership has a positive and significant impact on the performance of employees of PT. BPF in Samarinda. a questionnaire is assessed by factor loading (Correlation between item score / component score and construct score). Rule of thumb used in test of convergence validity of outer loading value > 0,7, AVE > 0,5 and communality. While the discriminant validity test values based on the AVE root comparison for each construct with the correlation between the construct with other constructs in the model and the measurement of cross loading with the construct. Rule of thumb in discriminant validity test for cross loading value > 0.7. The results obtained by the value of cross loading > 0.7 this means it has met the criteria of discriminant validity test. This study also used a model of structural equation (inner model) measured using a dependent construct T-statistic value, the path or pathpoint beta value of T-statistics should be > 1.96 for the two tailed hypothesis. Testing model of structural equation (inner model) in this research using application SmartPLS 2.03 (partial least square). The result of calculation of structural equation model (inner model) Work motivation obtained by T-statistic equal to: 0,332189 smaller than T table 1,96 and original sample estimate value is positive that is: 0,11552 show that relationship between motivation with employee performance is positive. Which means that motive variables work positive but not significant to employee performance PT. BPF in Samarinda. This is due to the motivation has been given to employees have been very good so given the motivation was no longer have a significant effect on employee performance.

Keyword: leadership, motivation, performance

I. PENDAHULUAN

Kemampuan suatu perusahaan untuk berkembang sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia untuk memanfaatkan sumber daya yang ada diperusahaan untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dalam kerangka kerja yang terarah untuk pengembangan organisasi. Keberhasilan seluruh pelaksanaan tugas-tugas kerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas, tentunya diharapkan berperan aktif sebagai perencana, pelaksana sekaligus sebagai pengawas terhadap semua kegiatan manajemen perusahaan. Bukan hanya peningkatan kualitas sumber daya manusia, pihak perusahaan pun dituntut untuk terus meningkatkan daya saingnya melalui peningkatan

kualitas manajemen. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat berkembang secara optimal, maka pemeliharaan hubungan yang selaras dengan para karyawan menjadi sangat penting.

Kepemimpinan mempunyai peran sentral dalam kehidupan organisasi maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia didalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama. Dengan demikian didalam setiap organisasi perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan.

Jadi seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus bisa memberikan wawasan, membangkitkan motivasi, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu mempunyai tingkat keahlian yang berbeda-beda.

Untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, PT. Batavia Prosperindo Finance terus menerus mengembangkan jaringan usahanya dan saat ini telah menjangkau setiap kota besar dan prospektif di Indonesia dan salah satu diantaranya adalah kota Samarinda. Untuk setiap perluasan jaringan di provinsi PT. Batavia Prosperindo Finance membuka perwakilan dalam bentuk cabang demikian pula untuk setiap Kabupaten/kota yang prospektif. Dalam setiap cabang dipimpin oleh kepala cabang atau *branch manager*, kepala cabang inilah yang memegang peranan untuk memimpin dan memajukan cabang tersebut. Keberadaan pemimpin sangat penting dalam memberikan pengarah, pengaruh dan visi. Pemimpin adalah orang yang bertanggung jawab untuk mengarahkan organisasi guna mencapai sasarannya.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin perlu menekankan pentingnya tujuan jangka panjang, mengembangkan visi, menginspirasi orang lain untuk mengikuti visi mereka, berorientasi perubahan dan bertanggung jawab untuk mereka sendiri dan pengembangan lainnya. Seorang kepala cabang memiliki tanggung jawab penuh terhadap kelangsungan dan perkembangan dari cabangnya tersebut, kepala cabang ini pulalah yang disertai tugas untuk melaksanakan rekrutment karyawan, sekaligus motivator bagi karyawan untuk dapat berkinerja baik.

Keberhasilan peran kepemimpinan PT. Batavia Prosperindo Finance di Samarinda perlu didukung oleh para karyawan seperti dalam memotivasi dan meningkatkan kemampuan karyawan. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan motivasi karyawan PT. Batavia Prosperindo Finance di Samarinda pada saat ini lebih berorientasi kepada kebutuhan eksistensi yaitu gaji, *incentive* dan bonus serta kondisi rutinitas kerja. Untuk mencapai target dan memperoleh nasabah yang berkualitas. Hal tersebut karena motivasi karyawan dalam bekerja semata-mata untuk memenuhi semua kebutuhan hidupnya. Motivasi karyawan belum pada motivasi yang lebih tinggi seperti dalam motivasi hubungan dengan calon nasabah dan atau nasabah yakni dalam bentuk *know your customer* (prinsip mengenal nasabah) dan *relationship*. Karyawan belum sepenuhnya menyadari bahwa bisnis jasa keuangan (*leasing*) adalah jenis usaha yang beresiko tinggi (*high risk*).

Pemahaman dan pengembangan potensi diri dan pengetahuan terhadap bidang gerak perusahaan adalah salah satu motivasi keberhasilan untuk memperoleh nasabah yang potensial. Disinilah salah satu fungsi pimpinan untuk dapat mentransfer visi, misi dan tujuan dari perusahaan, baik melalui training berkala, atau praktek langsung. Fungsi pimpinan lainnya adalah mampu mempengaruhi karyawan memahami jobdesknya, pengembangan potensi diri serta membangun loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Kepemimpinan dan motivasi merupakan hal yang penting dalam era modern dimana organisasi menginginkan adanya demokrasi dalam pelaksanaan kerja dan motivasi kerja yang baik, akibat yang mungkin timbul dari kepemimpinan dan motivasi yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak pada penurunan kinerja perusahaan.

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

Dalam motivasi hubungan dengan calon nasabah dan nasabah, motivasi keberhasilan guna mencari solusi melalui pendekatan masalah dengan lebih baik, motivasi bukan satu-satunya alat yang dapat meningkatkan efektifitas kerja tetapi motivasi dapat menyebabkan karyawan berperilaku dan bertindak sesuai dengan arah dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Dasar utama pelaksanaan motivasi yang terbentuk dari budaya perusahaan merupakan dasar yang sangat kuat bagi setiap karyawan dalam bekerja dan berperilaku. Budaya organisasi yang mampu mengarahkan anggotanya, sehingga mempunyai motivasi kerja yang tinggi merupakan budaya organisasi yang unggul.

Dalam rangka untuk meningkatkan aset dan portofolio perusahaan dan meningkatkan efektifitas pelayanan nasabah, faktor kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan dalam menjalankan visi, misi dan tujuan dari perusahaan mempunyai peran penting dalam meraih keberhasilan perusahaan. Berkaitan dengan hal tersebut maka penulis tertarik judul: “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Batavia Prosperindo Finance di Samarinda”.

II. KAJIAN LITERATUR

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian dan peranan Sumber Daya Manusia yang dibangun atau dikembangkan melalui proses pembangunan dari SDM itu dapat dipertanyakan, apakah dari SDM itu yang harus dibangun sehingga terwujud manusia seutuhnya atau manusia yang berbobot atau yang berkualitas sesuai dengan hakikat dan sasaran pembangunan nasional Indonesia. Yang perlu dibangun adalah daya yang berasal atau bersumber dari manusia itu atautkah manusia yang menghasilkan daya itu yang harus dibangun atau dikembangkan.

Menurut Hasibuan (2003:244) Sumber Daya Manusia adalah: “Kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya”.

Sumber Daya Manusia atau *man power* di singkat SDM merupakan yang dimiliki setiap manusia. SDM terdiri dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia. Tegasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya. SDM atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif SDM, tidak berarti apa-apa. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Kecerdasan tolak ukurnya *Intelligence Quotient* (IQ) dan *Emotion Quality* (EQ). Menurut Gouzali Syadam (2000:5) “Sumber Daya Manusia (SDM) semula merupakan terjemahan dari *human resources*”. Namun ada pula para ahli yang menyamakan SDM dengan manpower atau tenaga kerja, bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian SDM dengan personnel (personalia, kepegawaian dan sebagainya). Menurut Abdurrahmat Fathoni (2006:8) “Sumber Daya Manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia”. Manusia sebagai unsur terpenting mutlak dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut. Waktu, tenaga dan kemampuannya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi, maupun bagi kepentingan individu. Agar pengertian manajemen sumber daya manusia lebih jelas, maka penulis akan mengemukakan pendapat dari beberapa ahli adalah sebagai berikut. Menurut Simamora (2004:4) yaitu “Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan”.

Menurut Mangkunegara (2007:2) yaitu “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberi balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi”

Sedangkan menurut Gary Dessler (2010:4) yaitu:

“Manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan.

Dari penjelasan di atas serta pendapat-pendapat para ahli tentang definisi manajemen sumber daya manusia, penulis berusaha mencoba mengartikan definisi Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan terpadu.

Pengembangan SDM

Pengembangan ini berguna untuk menjawab tantangan-tantangan baik eksternal dan internal dalam rangka menciptakan organisasi yang semakin efektif, efisien dan produktif. Untuk pencapaian program pengembangan sumber daya manusia ini, menurut ahli manajemen Hasibuan (2015:16) mengemukakan bahwa pengimplementasian pengembangan ini harus memperhatikan berbagai pendekatan multidimensional melibatkan pendekatan mekanis, paternalis dan system sosial.

Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) sebagaimana dirumuskan pengertiannya oleh Terry, Yaitu: “*leadership is the relationship in one person or the leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain that which the leader desires*”. Batasan tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan pada hakekatnya meliputi hubungan, adanya satu orang (pemimpin) yang mempengaruhi orang lain (yang dipimpin) agar yang dipimpin mau bekerja sama kearah pencapaian tujuan tertentu. Sejalan dengan pendapat di atas, Mulyasa (2015:28) menyatakan bahwa: “kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, bawahan, pengikut atau orang yang dipimpin dan menyangkut pembagian kekuasaan”.

Sulitnya menjelaskan definisi tentang kepemimpinan yang dapat diterima semua pihak dan yukl berargumentasi bahwa “ *the definition of leadership is arbitrary and very subjective. Some definitions are more useful than others, but there is no correct definition*”. Definisi kepemimpinan adalah berubah-ubah (*arbitrary*) dan sangat subyektif. Banyak definisi lebih penting dari yang lainnya, tetapi tidak ada satupun dari definisi itu yang sangat besar.

Kepemimpinan adalah “cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen, dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama”. Terdapat tiga dimensi tentang kepemimpinan yang dapat mengidentifikasi sebagai dasar untuk mengidentifikasi kepemimpinan. Ketiga dimensi itu adalah: 1) kepemimpinan sebagai pengaruh, (2) kepemimpinan dan nilai-nilai (3) kepemimpinan dan visi sebagai manajer, pemimpin menjalankan lima fungsi manajemen, yaitu: *Planning* (merencanakan), *organizing* (mengorganisasi), *commanding* (memerintah), *coordinating* (mengkoordinasi) dan *controlling* (mengendalikan). Menurut siagian, pemimpin mempunyai peran sebagai penentu arah, sebagai wakil organisasi, sebagai komunikator, mediator dan integrator stoner mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan mengarahkan, merupakan faktor aktivitas penting dalam efektivitas manajer atau pemimpin.

Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Arep & Tanjung (2012:235) menerangkan bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu”.

Kesimpulan dari berbagai pernyataan diatas, maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku individu pada setiap aktivitasnya didalam memberikan pengaruh, pengarah dan visi kepada pengikut atau bawahannya agar bersedia dengan sukarela dan antusias melakukan pekerjaan didalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa Latin *movers* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar dapat bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi (*motivation*) diartikan sebagai “kekuatan, kebutuhan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologi mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan yang dikehendaknya. Dalam arti kognitif, motivasi diasumsikan sebagai aktivisasi individu untuk menentukan kerangka dasar tujuan dan penentuan perilaku untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam arti afeksi, motivasi bermakna sikap dan nilai dasar yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak. Istilah motivasi paling tidak memuat tiga unsure esensial : 1) faktor pendorong atau pembangkit motif, baik internal maupun eksternal, 2) tujuan yang di inginkan dapat tercapai 3) strategi yang diperlukan oleh individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tersebut.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja giat. Secara garis besar motivasi yang ada di dalam individu berasal dari dua faktor, yaitu intern (*personal faktor*) dan faktor eksternal (*situational or environment factors*). Faktor intern muncul karena adanya kebutuhan dan keinginan yang ada dalam diri individu, kemudian mempengaruhi pikiran dan mengarahkan perilakunya. Faktor eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi pikiran seseorang yang mengarahkan perilakunya berasal dari luar diri seseorang.

Berdasarkan uraian diatas, motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku atau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Secara garis besar motivasi yang ada di dalam individu berasal dari dua faktor, yaitu faktor intern dan faktor ekstern.

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 tolak 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 (2016:9) mengemukakan bahwa “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Selanjutnya menurut Wilson Bangun (2014:230) yang menjelaskan bahwa “sistem manajemen kinerja atau *performance management system* merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan”

Berdasarkan definisi di atas dapat kita lihat bahwa kinerja karyawan ini adalah merupakan output dari penggabungan faktor-faktor penting, yakni kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor-faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

III. METODE PENELITIAN

Teknik Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data yang diperlukan, maka untuk mendapatkan data tersebut dipergunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan (*Field Work Research*)

Yaitu suatu metode yang dipakai dalam penelitian, dimana penulis mengadakan penelitian langsung ke lapangan/objek penelitian untuk mendapatkan data primer.

Cara pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Wawancara, cara memperoleh data melalui hasil tanya jawab langsung antara peneliti dengan objek penelitian yaitu para karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Samarinda
- b. Kuesioner (*Questioner*), yaitu cara pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan yang akan diisi oleh responden.
- c. Dokumen, yaitu menggunakan data yang ada di PT. Batavia Prosperindo Finance Samarinda

2. Penelitian Pustaka (*Library Research*)

Yaitu suatu teknik penelitian, dimana penulis mengadakan penelitian kepustakaan yang meliputi buku-buku, laporan-laporan, data-data yang diperoleh dari internet dan lain-lain yang menyangkut dalam penelitian ini untuk mendapatkan data sekunder.

Alat Analisis dan Pengujian Hipotesis

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian Struktural *Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan alat analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan aplikasi smart PLS 2.03.

1. Uji Kualitas Data.

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban atau pemecahan masalah penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data. Konsep yang digunakan dalam proses pengujian

data yaitu, uji validitas dan uji realibilitas (Indriantoro dan Supomo, 2013:180). Adapun tahapan uji kualitas data yaitu sebagai berikut:

2. Uji Validitas Konvergen

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas konvergen dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk). *Rule of thumb* yang digunakan dalam uji validitas konvergen nilai *outer loading* > 0,7, *AVE* > 0,5, dan *Communalilty* (Jogiyanto dan Abdillah, 2009:80). Butir-butir pertanyaan yang tidak memenuhi kriteria valid tersebut tidak dapat diikuti dalam pengujian selanjutnya. Rumus perhitungan *AVE* dan *communalilty* sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{AVE} &= \frac{\sum_i^n \lambda_i^2}{n} \\
 &= \text{Standardized loading factor} \\
 \text{Communalilty} &= \frac{1}{P_j} \sum_{h=1}^{P_j} \text{korelasi}^2(X_{jh}, Y_j)
 \end{aligned}$$

3. Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan perbandingan akar *AVE* untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model dan pengukuran *cross loading* dengan konstruksinya. *Rule of thumb* dalam uji validitas diskriminan nilai *Cross loading* > 0,7 (Jogiyanto dan Abdillah, 2009:80).

4. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menguji konsistensi dari butir-butir pertanyaan/pernyataan yang ada dalam kuesioner. Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite realibility*. *Rule of thumb* nilai *Cronbach's alpha* atau *Composite realibility* harus lebih besar dari 0,7 (Hair et al. 2006 dalam Jogiyanto dan 29 Abdillah, 2009:62).

5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan model persamaan struktural (*inner model*), dimana model struktural diukur menggunakan nilai *T-statistic* konstruk dependen, nilai beta koefisien *path* atau *T-statistic* dalam menguji signifikansi hipotesis harus >1,96 untuk hipotesis *two tailed* (Jogiyanto dan Abdillah, 2009). Pengujian model persamaan struktural (*inner model*) dalam penelitian ini menggunakan aplikasi smartpls 2.03.

IV. HASIL PENELITIAN

Responden dalam penelitian ini adalah para karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Samarinda berpartisipasi dalam penelitian ini selanjutnya diperinci berdasarkan jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan terakhir.

Hasil distribusi frekwensi responden menurut jenis kelamin diperoleh data bahwa dari 37 responden, sebagian besar responden adalah laki-laki yakni sebanyak 23 orang (62,2%) dan perempuan berjumlah 14 orang (37,8%). Hasil distribusi frekuensi responden menurut umur diperoleh data bahwa dari 37 responden, sebagian besar responden berada dalam rentang usia 20 – 35 tahun yakni sebanyak 35 orang (94,6%), sedangkan yang berada dalam rentang usia 35-45 tahun 1 orang (2,7%) dan > 45 tahun 1 orang (2,7%). Hasil distribusi

frekuensi responden menurut tingkat pendidikan terakhir diperoleh data bahwa dari 37 responden, sebagian besar responden yang memiliki pendidikan terakhir S1 29 Orang (78,4%), yang berpendidikan diploma 1 orang (2,7%) dan berpendidikan terakhir SLTA/Sederajat sebanyak 7 (18,9) orang, (Sumber data Primer, 2017).

Analisis Deskriptif Responden

Analisis statistik deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekwensi dari jawaban terhadap hasil angket (kuesioner) yang disebarakan. Hasil angket tersebut meliputi variabel kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan variabel terikat kinerja karyawan (Y).

Kepemimpinan (X_1)

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner tentang kepemimpinan, terlihat bahwa distribusi frekwensi dari item variabel tersebut tampak pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan

Butir	Skor										Mean		
	1		2		3		4		5		Pertanyaan	Indikator	Variabel
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
X1.1	0	0	0	0	3	8,2	17	45,9	17	45,9	4,38	4,38	4,18
X1.2	0	0	2	5,4	0	0	22	59,5	13	35,1	4,24	4,24	
X1.3	5	13,5	2	5,4	3	8,1	8	21,6	19	51,4	3,92	3,92	

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pertanyaan kepemimpinan /leadership (X_1) sebagai berikut:

- 1). Dari 37 Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Pemimpin senang menerima kritikan, saran dan pendapat dari bawahan*” tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju, 3 responden (8,2%) menyatakan ragu-ragu, 17 responden (45,9) menyatakan sangat setuju, bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan pemimpin senang menerima kritikan, saran dan pendapat dari bawahan.
- 2). Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Pemimpin memberi kebebasan kepada bawahan untuk melakukan perbaikan apabila bawahan melakukan kesalahan*”, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, 2 responden (5,4%) tidak setuju, tidak ada responden yang menyatakan ragu-ragu 22 responden (59,5%) menyatakan setuju dan 13 responden (35,1%) menyatakan sangat setuju, bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan pemimpin memmmberi kebebasan kepada bawahan untuk melakukan perbaikan apabila bawahan melakukan kesalahan.
- 3). Dari 37 responden yang memberikan tanggapan pernyataan “*Pemimpin memberi kebebasan kepada karyawan untuk bekerja sama dengan karyawan lainnya yang dipilihnya*”, 5 responden (13,5%) sangat tidak setuju, 2 responden (5,4%) tidak setuju, 3 responden (8,1%) ragu-ragu, 8 responden (21,6%) setuju dan 19 responden (51,4%) sangat setuju, bahwa sebagian besar responden menilai sangat setuju tentang pernyataan pemimpin

memberi kebebasan kepada karyawan untuk bekerja sama dengan karyawan lainnya yang dipilihnya.

Motivasi (X₂)

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuisisioner tentang Motivasi, terlihat bahwa distribusi frekuensi dari item variable tersebut tampak pada tabel dibawah ini.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi

Butir	Skor										Mean		
	1		2		3		4		5		Pertanyaan	Indikator	Variabel
	f	%	f	%	F	%	f	%	F	%			
X2.1	0	0	0	0	3	8,1	20	54,1	14	37,8	4,3	4,27	
X2.2	0	0	1	2,7	4	10,8	15	40,6	17	45,9	4,3		
X2.3	0	0	2	5,4	5	13,5	11	29,7	19	51,4	4,27		
X2.4	1	2,7	0	0	3	8,1	19	51,4	14	37,8	4,22		
X2.5	0	0	0	0	5	13,5	18	48,7	14	37,8	4,24		
X2.6	0	0	0	0	5	13,5	16	43,2	16	43,2	4,3		

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pertanyaan motivasi (X₂) sebagai berikut:

1. Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Situasi lingkungan kerja di perusahaan ini mendukung aktivitas pekerjaan saya*”, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju, 3 responden (8,1%) menyatakan ragu-ragu, 20 responden (54,1%) menyatakan setuju dan 14 responden (37,8%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan situasi lingkungan kerja di perusahaan ini mendukung aktivitas pekerjaan saya.
2. Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Sarana pendukung dan peralatan kerja sangat memadai dan mendukung kinerja kami*”, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, 1 responden (2,7%) menyatakan tidak setuju, 4 responden (10,8%) menyatakan ragu-ragu, 15 responden (40,6%) menyatakan setuju dan 17 responden (45,9%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai sangat setuju tentang pernyataan sarana pendukung dan peralatan kerja sangat memadai dan mendukung kinerja kami.
3. Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Di Perusahaan ini prestasi karyawan selalu dinilai dengan teliti dan benar*”, tidak ada responden yang

menyatakan sangat tidak setuju, 2 responden (5,4%) menyatakan tidak setuju, 5 responden (13,5%) menyatakan ragu-ragu, 11 responden (29,7%) menyatakan setuju dan 19 responden (51,4%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai sangat setuju tentang pernyataan prestasi karyawan selalu dinilai dengan teliti dan benar.

4. Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Perusahaan tempat saya bekerja selalu memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi*”, 1 responden (2,7%) yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, 3 responden (8,1%) menyatakan ragu-ragu, 19 responden (51,4%) menyatakan setuju dan 14 responden (37,8%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan perusahaan tempat saya bekerja selalu memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.
5. Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Bagi pegawai yang berprestasi ada program promosi jabatan yang lebih tinggi*”, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju, 5 responden (13,5%) menyatakan ragu-ragu, 18 responden (48,7%) menyatakan setuju dan 14 responden (37,8%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan bagi pegawai yang berprestasi ada program promosi jabatan yang lebih tinggi.

Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Saya semangat bekerja karena perusahaan ini memperhatikan pengembangan karier*”, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju, 5 responden (13,6%) menyatakan ragu-ragu, 16 responden (43,2%) menyatakan setuju dan 16 responden (43,2%) menyatakan sangat setuju, bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan saya semangat bekerja karena perusahaan ini memperhatikan pengembangan karier.

Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner tentang kinerja karyawan, terlihat bahwa distribusi frekuensi dari item-item variabel tersebut tampak pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. Disitribusi Frekuensi Variabel Kinerja

Butir	Skor										Mean		
	1		2		3		4		5		Pertanyaan	Indikator	Variabel
	f	%	F	%	f	%	F	%	F	%			
Y.1	1	2,7	9	24,3	3	8,1	0	0	4	10,8	3,46	3,46	3,9
Y.2	1	2,7	9	24,3	4	10,8	1	2,7	2	5,4	3,65	3,65	
Y.3	1	2,7	0	0	6	16,3	7	18,9	1	2,7	4,11	4,11	
Y.4	1	2,7	0	0	2	5,4	5	13,5	1	2,7	4,38	4,38	

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pertanyaan kinerja karyawan (Y) sebagai berikut:

1. Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Kualitas kerja karyawan perusahaan ini lebih baik dari karyawan perusahaan lain*”, 1 responden (2,7%) yang menyatakan sangat tidak setuju, 9 responden (24,3%) menyatakan tidak setuju, 3 responden (8,1%) menyatakan ragu-ragu, 20 responden (54,1%) menyatakan setuju dan 4 responden (10,8%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan kualitas kerja karyawan perusahaan ini lebih baik dari karyawan perusahaan lain.
2. Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Kuantitas kerja karyawan perusahaan ini lebih baik dari karyawan perusahaan lain*”, 1 responden (2,7%) yang menyatakan sangat tidak setuju, 9 responden (24,3%) tidak setuju, 4 responden (10,8%) menyatakan ragu-ragu, 21 responden (56,8%) menyatakan setuju dan 2 responden (5,4%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan kuantitas kerja karyawan perusahaan ini lebih baik dari karyawan perusahaan lain.
3. Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Ketepatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan bagus*”, 1 responden (2,7%) yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, 6 responden (16,3%) menyatakan ragu-ragu, 17 responden (45,9%) menyatakan setuju dan 13 responden (35,1%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan ketepatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan bagus.
4. Dari 37 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan “*Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan bekerja sama sebagai sebuah tim*”, 1 responden (2,7%) yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, 2 responden (5,4%) menyatakan ragu-ragu, 15 responden (40,5%) menyatakan setuju dan 19 responden (51,4%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai sangat setuju tentang pernyataan dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan bekerja sama sebagai sebuah tim.

Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dinilai berdasarkan loading faktor (korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk). *Rule of thumb* yang digunakan dalam uji validitas konvergen nilai outer loading $> 0,7$ dan Communalities $> 0,5$ (Jogiyanto dan Abdillah, 2009:80), diperoleh hasil pada Tabel 5.1 Outer Loadings: Kepemimpinan; $K_1 = 0,94989$, $K_2 = 0,885428$, $K_3 = 0,912508$; Kinerja Karyawan; $KK_1 = 0,94378$, $KK_2 = 0,947144$, $KK_3 = 0,930905$, $KK_4 = 0,917588$; Motivasi $M_1 = 0,941485$, $M_2 = 0,969429$, $M_3 = 0,92216$, $M_4 = 0,940941$, $M_5 = 0,966722$, $M_6 = 0,96515$. (Sumber: Data Primer diolah, 2017).

Tabel 5.2 AVE diperoleh hasil analisis Gaya Kepemimpinan = 0,839648, Kinerja Karyawan = 0,874089, Motivasi = 0,904667. Hasil pengolahan dengan menggunakan Smart PLS dapat dilihat pada tabel 4.7.1, tabel 4.7.2 dan tabel 4.7.3. Nilai *outer loading* > 0,7 ; *AVE* > 0,5 ; dan *Communality* > 0,5 yang berarti telah memenuhi kriteria uji validitas konvergen, (Sumber: Data primer diolah, 2017).

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 3. Cross Loading

	Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi
K1	0,94989	0,861017	0,938391
K2	0,885428	0,79935	0,848007
K3	0,912508	0,92213	0,891943
KK1	0,846678	0,94378	0,812799
KK2	0,849086	0,947144	0,814849
KK3	0,91467	0,930905	0,929475
KK4	0,907101	0,917588	0,89136
M1	0,90962	0,828784	0,941485
M2	0,954327	0,911354	0,969429
M3	0,952633	0,932747	0,92216
M4	0,899158	0,887731	0,940941
M5	0,912041	0,845114	0,966722
M6	0,931124	0,859423	0,96515

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *Cross loading* > 0,7, hal ini berarti bahwa telah memenuhi kriteria uji validitas diskriminan. Tabel 5.5 *Cronbachs Alpha* diperoleh hasil analisis gaya kepemimpinan = 0,904284, Kinerja Karyawan = 0,951977, Motivasi = 0,978866, (Sumber: Data primer diolah, 2017). Tabel 5.6 *Composite Reliability* diperoleh hasil analisis Gaya Kepemimpinan = 0,940105, Kinerja Karyawan = 0,965234, Motivasi = 0,82734, (Sumber: Data primer diolah, 2017). Berdasarkan tabel 4.7.5 dan tabel 4.7.6 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan *Cronbach's alpha* atau *Composite realibility* yang lebih besar dari 0,7 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

	Hipotesis	Original sample (O)	T Statistics (O/STERR)	Keterangan
H1	Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0,829702	2,421,064	Positif dan Signifikan
H2	Motivasi -> Kinerja Karyawan	0,11552	0,332189	Positif dan Tidak Signifikan

Pembahasan

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan model persamaan struktural (*inner model*) diketahui bahwa variabel kepemimpinan (X_1) diperoleh *T-statistic* sebesar 2,421064 yang lebih besar dari *T-tabel* 1,96 serta nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,829702 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah positif dimana hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance di Samarinda secara langsung.

Selain itu, hal ini menjelaskan bahwa adanya kepemimpinan yang demokratis yaitu keterbukaan terhadap saran, kritik dan pendapat dari bawahan sehingga pimpinan mampu menghasilkan keputusan yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan tersebut. Salah satu keputusan yang diambil oleh pimpinan yaitu memberikan kebebasan dalam bekerja bagi karyawan, di mana kebebasan dalam bekerja ini mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kuantitas produk/jasa yang dihasilkan yang berdampak terhadap kepuasan pelanggan. Dengan kata lain kinerja karyawan akan meningkat sejalan dengan perbaikan kepemimpinan pada PT. Batavia Prosperindo Finance di Samarinda. Hal ini berarti hipotesis 1 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Durrotun Nafisah (2005), Adri Agustiningrum (2012) dan Budi Santosa (2012) dimana kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi.

2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan model persamaan struktural (*inner model*) diketahui bahwa variabel Motivasi (X_2) diperoleh *T-statistic* sebesar 0,332189 yang lebih kecil dari *T-tabel* 1,96 serta nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,11552 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan adalah positif dimana hal ini berarti bahwa variabel Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance di Samarinda secara langsung. Hal ini disebabkan adanya motivasi yang telah diberikan kepada karyawan sudah sangat bagus sehingga bagaimana pun motivasi yang diberikan ditingkatkan lagi sudah tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, hal ini menjelaskan bahwa kecenderungan peningkatan kualitas kerja karyawan lebih kepada pengaruh kepemimpinan perusahaan dibandingkan dengan pengaruh pengembangan karir. Hal ini dapat dilihat dari faktor yang mencerminkan motivasi karyawan yang tidak mengutamakan kualitas kerja dalam pengembangan karier. Karyawan menganggap bahwa keputusan yang diambil oleh pimpinan lebih diutamakan untuk dilaksanakan. Hal ini berarti hipotesis 2 ditolak.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tri Wahyuni (2013), Kunti Aprilia Lisanti (2012) dan Adri Agustiningrum (2012) dimana motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance di Samarinda.
2. Terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance di Samarinda.

Saran

1. Agar pola kepemimpinan dan motivasi yang telah diterapkan terus ditingkatkan sehingga kinerja terus meningkat.
2. Diharapkan bagi peneliti berikutnya juga bisa menambah alasan mengapa variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance di Samarinda

DAFTAR PUSTAKA

- Afiq, Muhammad, 2012, *Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Dan Prestasi Kerja Karyawan*, Tulungagung: Bagian kredit ini BRI.
- Arep, Ishak dan Hendri, Tanjung. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Universitas Trisakti.
- At All., 2013, *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Jakarta: PT Abad.
- Bangun, Wilson, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Erlangga.
- Darruton, Nafisah. 2005. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja*, Semarang: Fakultas Ekonomi Diponegoro.
- Handoko, T. H. 2015, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia.
- Heidrajaahcman dan Husnan Suad, 2011, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPF.
- Hersey, Paul, Keneth Blanchard, 1992, *Essential of Manajemen*, Jakarta: Erlangga.
- Indriantoro, N dan Supomo, B., 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM.
- Jogiyanto dan Abdillah, W., 2009, *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Lest Square)*. Yogyakarta: BPF.
- Mangkunegara, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Erlangga.
- Mulyasa, 2015, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPF.
- Manullang M., 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Universitas Trisakti.
- Melayu PS Hasibuan, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____, 2015, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Toko Gunung Agung.
- Robbins, 2012, *Manajemen*, Jakarta, PT Indeks.
- Terry yang dikutip oleh Hasibuan, 2013, *Manajemen Sumber Daya*, Bandung: Renika Cipta.
- Tohardi, 2012, *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Tika, 2006, *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Werther Jr dan Davis, 2009, *Principles of Management* , disadur oleh Winardi, Bandung: Mandar Maju.