

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA BANK MANDIRI CABANG LANGSA

Andi Tarlis
IAIN Langsa
e-mail: anditarlis@gmail.com

Abstract

This study was conducted to examine the influence of leadership style on employee morale conducted at Bank Mandiri Langsa Branch with the sampling of 68 respondents ie employees of Bank Mandiri Langsa Branch. The distribution of questionnaires was conducted in July 2016 until August 2016 as the primary data which was then analyzed using simple linear regression analysis equipment. Based on the result of simple linear regression analysis found $Y = 13,900 + 0,518X$ and constant equal to 13,900 representing employee morale variable variable when leadership style variable is zero, or meaningful if value of leadership style variable increased 1 (one) hence the variable value of employee morale will rose by 0,518. Then obtained the value of correlation coefficient (r) is 0.579 indicates the relationship between the variables are, while the value of coefficient of determination (r^2) is 0.335 or influence of leadership style to employee morale is 33.5%, the remaining of 100% is 66.5% influenced by factors such as salary, motivation, incentives, and the work environment. The result of hypothesis test (t test) got significance level from leadership style variable to employee morale obtained $t_{count} > t_{table}$ or $5,030 > 1,667$ and $t_{sig} < 5\%$ or $0,00 < 0,05$. This shows that leadership style has an effect on employee morale of Bank Mandiri Branch of Langsa.

Keywords: Leadership Style, Employee Morale

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan yang dilaksanakan pada Bank Mandiri Cabang Langsa dengan pengambilan sampel sebanyak 68 responden yaitu para karyawan Bank Mandiri Cabang Langsa. Penyebaran kuesioner dilaksanakan pada bulan Juli 2016 sampai dengan bulan Agustus 2016 sebagai data primer yang selanjutnya dianalisis dengan menggunakan peralatan analisis regresi *linear* sederhana. Berdasarkan hasil analisis regresi *linear* sederhana didapatkan $Y = 13,900 + 0,518X$ dan konstanta sebesar 13,900 merupakan nilai variabel semangat kerja karyawan pada saat variabel gaya kepemimpinan bernilai nol, atau bermakna apabila nilai variabel gaya kepemimpinan dinaikkan 1 (satu) maka nilai variabel semangat kerja karyawan akan naik sebesar 0,518. Kemudian didapatkan nilai koefisien korelasi (r) adalah 0,579 menyatakan hubungan antar variabel sedang, sedangkan nilai koefisien determinasi (r^2) adalah 0,335 atau pengaruh

gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan adalah 33,5%, sisa dari 100% yaitu 66,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaji, motivasi, insentif, dan lingkungan kerja. Hasil pengujian hipotesis (uji t) didapatkan tingkat signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $5,030 > 1,667$ dan $t_{sig} < 5\%$ atau $0,00 < 0,05$. Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Langsa

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Semangat Kerja Karyawan

PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi baik organisasi bisnis maupun organisasi publik merupakan faktor yang sangat penting, bahkan dalam organisasi yang berskala besar, keberadaan sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi tersebut. Perkembangan organisasi akan terwujud apabila didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Perkembangan dunia bisnis yang cenderung maju pesat dewasa ini khususnya di sektor jasa mendorong organisasi atau perusahaan untuk mengoptimalkan semua sumber daya yang dimilikinya dalam menghadapi persaingan yang sangat ketat. Suatu perusahaan harus mempersiapkan strategi yang baik agar dapat mempertahankan posisi di tengah kompetisi tersebut dengan melalui visi misi yang jelas dan sumber daya manusia yang bekerja lebih produktif dengan kata lain dapat menghasilkan yang lebih, efektif yaitu sesuai target yang diinginkan, dan efisien dalam meminimalisir kerugian sumber daya. Tingginya tingkat persaingan yang dihadapi oleh perusahaan telah memberikan tekanan yang besar terhadap perusahaan tersebut untuk melakukan perubahan-perubahan dalam manajemen. Pertumbuhan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola finansial, *market* serta produknya, akan tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusianya.

Kualitas sumber daya manusia dapat terpenuhi apabila salah satunya semangat kerja-sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja—dapat terbangun dengan baik dan sempurna dalam perusahaan, apalagi perusahaan yang bergerak pada sektor jasa keuangan seperti perbankan yang mengutamakan pelayanan tentu saja memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional.

Keberhasilan membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional serta meningkatkan kinerja dan semangat kerja karyawan tidak terlepas dari peranan pimpinan perusahaan. Peran pemimpin akan mempengaruhi kinerja sumber daya ma-

nusianya, serta dapat membangun profesionalitas dan kualitas bawahannya. Peran pemimpin sering dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan baik yang berorientasi bisnis maupun publik biasanya dipandang sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpinnya. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga pembahasan tentang kepemimpinan menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi.

Pemimpin memegang peran sangat penting dalam memajemen dan mengimplementasikan berbagai strategi perusahaannya. Tingkat keberhasilan kinerja karyawan dapat ditentukan oleh kepemimpinan dalam perusahaan tersebut, yaitu dengan melihat gaya kepemimpinan yang dijalankannya. Gaya kepemimpinan merupakan pendekatan atau metode yang dipilih untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya agar tingkat produktifitas perusahaan, efektifitas, profitabilitas, kinerja, dan semangat kerja karyawannya dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya perusahaannya dengan sendirinya akan berpengaruh pada perilaku para karyawannya dengan indikasi terciptanya semangat kerja yang kemudian pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Untuk itu, seorang pemimpin agar terus memotivasi atau memberi semangat bawahannya agar tetap bekerja optimal melalui pendekatan dan perhatian terhadap keinginan dan kebutuhan bawahannya.

Bank Mandiri Cabang Langsa sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa keuangan atau perbankan merupakan perusahaan berskala nasional yang tentu saja tidak terlepas dari faktor sumber daya manusianya, baik ditinjau dari aspek kepemimpinan dalam perusahaan tersebut maupun sumber daya lainnya. Dan sebagai perusahaan jasa pelayanan peranan sumber daya manusia menjadi teramat penting dan utama dalam kelangsungan hidup perusahaan.

Sebagai perusahaan berskala besar dan bergerak dalam jasa keuangan, kepemimpinan pada Bank Mandiri Cabang Langsa merupakan suatu yang sangat mendasar bagi perusahaan, karena *output* perusahaan adalah jasa pelayanan yang melayani masyarakat atau nasabah yang tentu saja teramat bergantung dengan peran sumber daya manusianya. Gaya kepemimpinan dalam Bank Mandiri Cabang Langsa seharusnya dapat memahami dan menerapkan bagaimana gaya kepemimpinan yang baik dan efektif dalam memajemen dan menghadapi karyawannya agar kinerja dan semangat kerja karyawan dapat terbangun, sehingga karyawan merasa senang dan nyaman dengan pimpinannya yang akhirnya akan menimbulkan semangat dalam

bekerja. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap keberadaan karyawan, karena tanpa karyawan atau karyawan yang tidak berkualitas sangat mempengaruhi dengan tingkat pelayanan yang diterima oleh nasabah.

Karyawan merupakan aset perusahaan dan sekaligus mitra bagi pimpinan. Karyawan yang memiliki semangat dalam bekerja akan mempengaruhi produktifitas perusahaan, dan dalam perusahaan perbankan karyawan merupakan unsur utama dalam memberikan pelayanan terdepan kepada masyarakat atau nasabah, sehingga hal ini akan mempengaruhi eksistensi perusahaan di masa yang akan datang karena tanpa nasabah suatu perusahaan perbankan akan mati dengan sendirinya.

Fenomena yang penulis temukan terkait dengan rendahnya semangat kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Langsa adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang semestinya dapat mempengaruhi dan mengarahkan karyawan agar patuh, percaya, dan saling kerja sama tidak terjadi. Pimpinan masih cenderung terlalu menjaga jarak secara fisik dengan karyawannya, khususnya karyawan tidak tetap atau karyawan kontrak. Gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan situasi yang dihadapi karyawan sehingga membuat semangat kerja tidak kondusif.

Dan fenomena lainnya, pimpinan pada Bank Mandiri Cabang Langsa kurang komunikatif terhadap bawahannya, komunikasi hanya terjadi ketika bawahan melakukan kelalaian. Perhatian pimpinan terbatas hanya terhadap karyawan tertentu, sehingga karyawan tidak termotivasi dan kurang bersemangat dalam bekerja. Pekerjaan yang relatif berat semakin terbebani dengan gaya kepemimpinan yang kurang membangun semangat karyawan, akhirnya karyawan merasa pekerjaan yang dijalankannya hanya sebatas kewajiban semata mengikuti prosedur dan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan dan pimpinan dan di samping itu, pimpinan terkesan otoriter, hal ini tampak ketika target-target yang harus segera dijalankan oleh karyawan.

Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang teramat penting dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi bisnis. Membicarakan tentang kepemimpinan maka dengan sendirinya akan terkait dengan eksistensi dan kelangsungan hidup organisasi di masa yang akan datang, karena pemimpin adalah pihak yang mengatur perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Hasibuan (2011:170), “kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2013:42), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:155) gaya kepemimpinan, yaitu: berbagai pola perilaku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pengikut. Gaya kepemimpinan cenderung diekspresikan dalam dua gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Gaya berorientasi kepada tugas, di mana pemimpin mengawasi pengikut secara ketat untuk memastikan apakah tugas dilaksanakan dengan memuaskan. Pelaksanaan tugas lebih ditekankan daripada pertumbuhan anggota atau kepuasan pribadi.
2. Gaya berorientasi kepada karyawan, di mana pemimpin lebih menekankan pada memotivasi ketimbang mengendalikan karyawan. Mereka mencari hubungan bersahabat, saling percaya dan saling menghargai dengan anggota. Para anggota/karyawan diizinkan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan yang akan berpengaruh juga kepada mereka.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli bahwa gaya kepemimpinan merupakan unsur perilaku seseorang sebagai pemimpin yang dapat mempengaruhi perilaku orang lain yaitu orang-orang yang dipimpinnya, sehingga menjadi acuan atau sandaran orang-orang dipimpin dalam melakukan aktivitas atau bekerja di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

a. **Fungsi Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan seseorang dalam suatu perusahaan tidak dapat tercipta begitu saja melainkan harus diketahui kepemimpinan yang melekat dan yang dijalankan seseorang tersebut berkaitan dengan fungsi-fungsi yang berlaku dalam kepemimpinannya. Dan untuk mengetahui fungsi-fungsi kepemimpinan tersebut dapat dilihat dari berbagai pendapat di bawah ini.

Menurut Ghiselli dan Brown dalam Sutrisno (2015:219), fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa macam hal, antara lain: macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi, dan jumlah anggota kelompok.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2013:42), “gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai”.

Menurut Uha (2015:154), perwujudan paling nyata dari kemampuan memimpin terlihat pada ketangguhan seseorang menyelenggarakan berbagai fungsi organik yang menjadi tanggung jawabnya. Artinya, sesuai dengan tingkat jabatan yang dipangkunya dalam organisasi, seorang manajer dapat dikatakan menjadi pemimpin yang efektif apabila ia mampu:

- (1) Menentukan strategi yang tepat.
- (2) Menjadi perencana yang tangguh.
- (3) Menjadi organisator yang cekatan.
- (4) Motivator yang efektif.
- (5) Pengawas yang objektif dan rasional.
- (6) Penilai yang tidak terpengaruh oleh pertimbangan yang subjektif atau emosional.

b. **Jenis Gaya Kepemimpinan**

Untuk mengetahui apakah sebuah kepemimpinan dapat berhasil dalam memimpin bawahannya atau karyawannya, maka dapat dilihat dari jenis kepemimpinan apa yang mereka terapkan untuk memajemen sumber daya perusahaannya. Dengan mengetahui jenis kepemimpinan akan terlihat arah dan tujuan perusahaan ke depan.

Menurut Hasibuan (2011:170), gaya kepemimpinan ada empat:

1) Kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pun pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2) Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

3) Kepemimpinan delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Kepemimpinan situasional

Menekankan perilaku pemimpin dan merupakan model praktis yang dapat digunakan manajer, tenaga pemasaran, guru atau orangtua untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka mempengaruhi orang lain.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2013:43), menurut teori ada empat gaya dasar kepemimpinan: (1) gaya manajemen tugas, pemimpin menunjukkan perhatian tinggi terhadap produksi, tetapi perhatian rendah terhadap manusia, (2) gaya manajemen *country club*, pemimpin memperlihatkan perhatian yang tinggi terhadap manusia, tetapi perhatian rendah terhadap produksi, (3) gaya manajemen miskin, pemimpin tidak terlalu menunjukkan perhatian, baik terhadap produksi maupun manusia, (4) gaya manajemen tim, pemimpin menunjukkan perhatian tinggi baik terhadap produksi maupun terhadap manusia.

Tohardi dalam Sutrisno (2015-222-224) menjelaskan, adapun gaya kepemimpinan yang ada, yaitu:

1. *Gaya persuasif*, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.
2. *Gaya refresif*, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
3. *Gaya partisipatif*, yaitu gaya kepemimpinan di mana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam kirahnya di organisasi.
4. *Gaya inovatif*, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
5. *Gaya investigatif*, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.
6. *Gaya inspektif*, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.
7. *Gaya motivatif*, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik.
8. *Gaya naratif*, yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.
9. *Gaya edukatif*, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.
10. *Gaya retrogresif*, yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas terlihat bahwa dalam suatu kepemimpinan memiliki gaya kepemimpinan tersendiri yang dengan demikian dapat diketahui bagaimana perilaku seorang pemimpin memimpin bawahannya atau karyawannya, sehingga dengan sendirinya dapat diketahui perusahaan yang dipimpinnya bertujuan ke arah mana.

c. **Pendekatan dan Indikator Gaya Kepemimpinan**

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki karakter dan gaya kepemimpinan yang dijalankannya, akan tetapi gaya kepemimpinan yang dijalankannya tersebut tidak serta merta berhasil dalam menghadapi dan mengelola sumber daya manusia dalam perusahaannya. Gaya kepemimpinan yang efektif bagi seorang pemimpin dapat dilihat dari pendekatan dan indikator kepemimpinan yang dijalankannya, untuk itu seorang pemimpin harus belajar dan memahami pengetahuan tentang gaya kepemimpinan tersebut.

Menurut Sutrisno (2015:226-227), secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi tiga aspek, yaitu teori sifat (*trait theory*), teori perilaku (*behavior theory*), dan teori kepemimpinan situasional (*situational theory*).

1. Pendekatan Teori Sifat

Teori sifat (*trait theory*), bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin.

2. Pendekatan Teori Perilaku

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya.

3. Pendekatan Teori Situasi

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.

Menurut Prasetyo dan Yuniati (2014:7), gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan dan diketahui pihak lain ketika berusaha mempengaruhi kegiatan orang lain. Indikator-indikatornya sebagai berikut: (a) Pemberian penghargaan terhadap keberhasilan kerja karyawan; (b) Pemberian pujian terhadap keber-

hasil kerja karyawan; (c) Tingkat kejelasan pimpinan dalam memberikan tugas; (d) Pemberian petunjuk oleh pimpinan; (e) Obyektivitas pimpinan dalam menilai hasil kerja karyawan; (f) Dorongan dan arahan oleh pimpinan, (g) Frekuensi pengambilan keputusan; (h) Fasilitas yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan pendapat di atas seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan dapat dilihat dari pendekatan yang diterapkannya sehingga dapat diukur kepemimpinannya tersebut apakah efektif dan sesuai dengan kepemimpinan yang diinginkan organisasi dan bawahan, sehingga gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat membangun positif perusahaannya.

d. **Pengertian Semangat Kerja Karyawan**

Dalam suatu organisasi atau perusahaan karyawan merupakan elemen yang sangat penting untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Kinerja dan produktivitas karyawan ditentukan oleh berbagai faktor, dan faktor kepemimpinan merupakan faktor yang berkaitan dengan semangat kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2011:94), “semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktivitas dalam pekerjaannya”.

Nitisemito dalam Prasetyo dan Yuniati (2014:4) menyatakan, semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Pada dasarnya semangat kerja merupakan suatu keadaan yang mencerminkan kondisi rohaniah atau perilaku individu-individu yang menimbulkan suasana senang dimana akan mendorong untuk melakukan pekerjaan yang telah ditetapkan.

Menurut Verna dalam Paryudi dan Ardana (2012:65), “mendefinisikan semangat kerja yaitu kondisi mental dan emosional (seperti antusiasme, keyakinan, atau loyalitas) dari seorang individu atau kelompok yang berkaitan dengan fungsi atau tugas di tangan”.

Anoraga dalam Shofi dkk (2013:2) mengemukakan pendapatnya bahwa, apabila terdapat semangat kerja diantara karyawan, dapat diharapkan tugas pekerjaan yang diberikan pada mereka akan dilakukan lebih cepat dan baik. Sehingga dikatakan jika semangat kerja pegawai tinggi maka pegawai dapat melaksanakan pekerjaan serta memberikan pelayanan terhadap masyarakat dengan lebih cepat dan lebih baik dan tujuan organisasi dapat terwujud. Hal ini dapat dikatakan sebagai proses kerja atau kinerja yang baik.

e. **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan**

Sejalan dengan tujuan perusahaan yaitu mencari profit dan benefit maka keikutsertaan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut menjadi keharusan. Agar karyawan dapat bekerja dengan semangat tinggi maka perusahaan atau pemimpin dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang meningkatkan semangat kerja karyawan.

Evans dikutip Yukl dalam Suastika dan Putra (2010:234), “teori alur-sasaran adalah teori yang mengajarkan bagaimana seorang pemimpin dapat memotivasi seorang pekerjanya dengan baik sehingga memiliki semangat kerja yang tinggi dan memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya”.

Moekijat dalam Shofi dkk (2013:2), “mengemukakan sebagai berikut: pegawai dengan semangat yang tinggi memberikan sikap yang positif, seperti kesetiaan, kegembiaraan, kerja sama, kebanggaan dalam dinas dan ketaatan pada kewajiban. Produktivitas dan efisiensi yang tinggi cenderung merupakan sikap-sikap dan tindakan tindakan demikian”.

Dwi dalam Paryudi dan Ardana (2012:64), “upaya-upaya peningkatan kualitas dan perilaku kerja karyawan pada umumnya bertujuan akhir pada usaha peningkatan produktivitas karyawan yang salah satu faktornya adalah semangat kerja”.

Menurut Nawawi dikutip Darmawan dalam Dawati (2012:3), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah: Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan, faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang, status sosial pekerjaan, suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan, Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja, tujuan pekerjaan.

Gomes dalam Prasetyo dan Yuniati (2014:5), faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja seorang karyawan untuk bekerja terdiri dari faktor individu dan faktor organisasi. Faktor-faktor individu terdiri dari kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan pegawai tersebut. Sedangkan faktor organisasi terdiri dari pembayaran atau gaji, keamanan dalam bekerja, hubungan sesama pegawai, pengawasan, pujian dan pekerjaannya itu sendiri.

Menurut Nurtjahjani dalam Suastika dan Putra (2010:235) menyatakan semangat kerja karyawan juga dipengaruhi oleh sikap dan gaya kepemimpinan atasan, di mana kepemimpinan yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan akan

meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasi.

Saksono dalam Dawati (2012:2) menyatakan bahwa: pegawai akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila ia merasa kebutuhannya baik fisik maupun non fisiknya terpenuhi melalui keterlibatannya dalam proses pekerjaan yang bersangkutan. Adapun kebutuhan fisik yang memungkinkan pegawai bersedia bekerja dengan penuh semangat meliputi: tata ruang kantor, pakaian kerja, alat perlindungan, dan kondisi lingkungan kerja seperti udara, cahaya, suara, dan alat kerja yang dipergunakan.

Dari berbagai pendapat yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keinginan terhadap kerja yang dilaksanakannya berjalan dengan baik, nyaman dan sesuai dengan harapan. Dengan demikian perusahaan atau pemimpin dapat mengetahui dan berupaya melaksanakan keinginan dan harapan karyawan tersebut agar perusahaan dapat menjalankan operasional dan tujuannya di masa yang akan datang.

f. **Indikator Semangat Kerja Karyawan**

Ukuran atau indikator terlaksananya semangat kerja pada karyawan dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan atau pimpinan dalam memanajemen sumber daya manusia di dalam perusahaannya, dengan mengetahui indikator tersebut perusahaan dapat merencanakan dan sekaligus merealisasikan apa yang harus dilakukannya untuk mempertahankan sumber daya perusahaannya.

Menurut Nitisemito dalam Prasetyo dan Yuniati (2014:4-5), “dalam mengukur semangat kerja karyawan dapat digunakan indikator-indikator terdiri dari: (1) Tingkat produktivitas kerja; (2) Tingkat absensi pekerja; (3) Tingkat kerusakan (4) Kegelisahan/keluhan; (5) Tuntutan; (6) Pemogokan”.

Anoraga dan Suyati dalam Shofi dkk (2013:2) mengungkapkan pendapatnya, “bahwa ada berbagai indikasi gejala atau tanda-tanda menurunnya semangat atau gairah kerja, antara lain rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi pegawai tinggi”.

Tohardi dalam Suastika dan Putra (2010:234), semangat kerja karyawan merupakan komponen penting dalam menentukan kemajuan perusahaan atau organisasi, ada beberapa alasan mengapa semangat kerja karyawan perlu mendapat perhatian dari manajemen antara lain, semangat kerja yang tinggi, membuat pekerjaan yang ditugaskan kepadanya dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat, dapat

mengurangi angka absensi (bolos) karena malas, membuat karyawan merasa betah (senang) bekerja, tiga hal ini akan memperkecil kemungkinan karyawan untuk pindah kerja ke tempat lain.

Menurut Nitisimito dalam Shofi dkk (2013:2), bahwa indikasi-indikasi turunnya semangat kerja dan kegairahan kerja antara lain adalah:

1. Turunnya/rendahnya produktivitas kerja
2. Tingkat absensi yang naik/tinggi
3. *Labour turnover* (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi
4. Tingkat kerusakan yang naik
5. Kegelisahan dimana-mana
6. Tuntutan yang sering terjadi
7. Pemogokan

Berdasarkan indikator-indikator yang dikemukakan tersebut di atas maka dapat menjadi acuan atau pedoman bagi perusahaan untuk menerapkan gaya kepemimpinan pada perusahaannya agar karyawan merasa nyaman dan bersemangat untuk bekerja sehingga perusahaan dapat beraktivitas tanpa hambatan dan tercapai tujuan yang diinginkan.

METODELOGI PENELITIAN

a. Penelitian kepustakaan (*Library research*)

Dalam metode penelitian ini data yang didapatkan yaitu data sekunder sebagai penunjang data primer yang diperoleh dengan cara mengumpulkan dari referensi atau buku-buku yang relevan dengan penelitian ini yang diperoleh dari perpustakaan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Pase Langsa, internet maupun buku-buku dari tempat lainnya.

b. Penelitian lapangan (*Field research*)

Dalam metode penelitian ini untuk memperoleh data primer yaitu data yang langsung didapatkan di lapangan dengan cara sebagai berikut

a. Interview (wawancara)

Metode pengumpulan data dengan melakukan wawancara secara langsung dengan pihak-pihak di Bank Mandiri Cabang Langsa.

b. Observasi (pengamatan)

Metode ini dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung pada objek penelitian yaitu Bank Mandiri Cabang Langsa.

c. Kuesioner (angket)

Metode pengumpulan data dengan menyebarkan kertas kuesioner yang berisikan berbagai pernyataan kepada responden sebagai sampel penelitian. Sampel menurut Sujarweni (2014:65) adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Mandiri Cabang Langsa sebanyak 68 orang, dan teknik pengambilan sampel menggunakan *sampling jenuh* yang menurut Sujarweni (2014:72) teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan semangat kerja adalah analisis persamaan regresi *linear* sederhana yang telah dirumuskan dalam buku Kurniawan (2014:179), yaitu:

$$Y = a + b.X$$

Keterangan:

Y = Semangat kerja karyawan

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X = Gaya kepemimpinan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Gaya Kepemimpinan

Analisis dalam bab ini merupakan metode yang berkaitan dengan penyajian data sehingga memberikan informasi yang tepat dan berguna. Upaya penyajian ini untuk memberikan informasi penting yang terdapat dalam data ke dalam bentuk yang lebih ringkas dan sederhana yang akhirnya mengarah pada keperluan adanya interpretasi dan penjelasan.

Analisis variabel gaya kepemimpinan pada pernyataan “Pimpinan selalu memberikan bonus kepada karyawan yang berhasil mencapai target-target”, menunjukkan nilai rata-rata atau *mean* 3,97 maka jika dipersamakan dengan skala likert termasuk pada skala 3 atau Netral, hal ini menunjukkan responden mengambil sikap netral dalam merespon pernyataan dimaksud.

Sementara itu, pada pernyataan “Pimpinan selalu memberikan pujian kepada karyawan yang berhasil bekerja dengan tepat waktu”, didapatkan nilai *mean* 3,84 atau skala 3 menunjukkan responden bersikap Netral terhadap pernyataan tersebut.

Pada pernyataan “Pimpinan sangat detil memberikan informasi pekerjaan yang akan dilaksanakan para karyawan”, didapatkan nilai *mean* 3,81 termasuk dalam skala 3 menunjukkan bahwa responden bersikap Netral dengan pernyataan tersebut.

Dari pernyataan “Pimpinan sangat jelas memberikan arahan untuk dikerjakan para karyawan”, tampak nilai *mean* 3,96 atau dalam skala 3 yaitu Netral, menunjukkan responden bersikap Netral terhadap pernyataan yang diajukan oleh peneliti.

Berikutnya, pada pernyataan “Pimpinan sangat objektif dalam menilai keberhasilan kinerja para karyawannya”, didapatkan nilai *mean* 3,81 yang termasuk dalam skala 3, hal ini menunjukkan responden bersikap Netral dengan pernyataan dimaksud.

Pada pernyataan “Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada para karyawan untuk bekerja sesuai target dan tujuan”, tampak nilai *mean* 3,81 atau dipersamakan dengan skala likert maka termasuk skala 3 yaitu Netral, menyatakan bahwa responden bersikap netral terhadap pernyataan tersebut.

Kemudian, pernyataan “Pimpinan senantiasa menjaga batas waktu setiap pengambilan keputusan kepada para karyawannya”, nilai *mean* 3,78 atau skala 3 yang menunjukkan bahwa responden bersikap Netral terhadap pernyataan yang diajukan oleh peneliti.

Dan terakhir, pada pernyataan “Pimpinan sangat memperhatikan fasilitas-fasilitas yang diberikan kepada para karyawannya”, didapatkan nilai *mean* 3,76 termasuk dalam skala 3 yaitu responden bersikap Netral dengan pernyataan tersebut.

Berdasarkan hasil analisis melalui program komputer SPSS maka didapatkan jumlah seluruh pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 30,74, dan setelah dibagi rata-rata dari delapan pernyataan maka didapatkan nilai rata-rata pernyataan variabel gaya kepemimpinan adalah 3,84, jika dipersamakan dengan skala likert masuk dalam katagori netral, dengan demikian keseluruhan pernyataan ditanggapi responden dengan netral.

TABEL 1.1
ANALISIS VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN
BULAN AGUSTUS 2016

No	Pernyataan	Mean
1	Pimpinan selalu memberikan bonus kepada karyawan yang berhasil mencapai target-target	3.97
2	Pimpinan selalu memberikan pujian kepada karyawan yang berhasil bekerja dengan tepat waktu	3.84
3	Pimpinan sangat detil memberikan informasi pekerjaan yang akan dilaksanakan para karyawan	3.81
4	Pimpinan sangat jelas memberikan arahan untuk dikerjakan para karyawan	3.96
5	Pimpinan sangat objektif dalam menilai keberhasilan kinerja para karyawannya	3.81
6	Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada para karyawan untuk bekerja sesuai target dan tujuan	3.81
7	Pimpinan senantiasa menjaga batas waktu setiap pengambilan keputusan kepada para karyawannya	3.78
8	Pimpinan sangat memperhatikan fasilitas-fasilitas yang diberikan kepada para karyawannya	3.76
Jumlah		30.74
Rata-rata		3.84

Sumber: Tabel (Diolah), Agustus 2016

Analisis Variabel Semangat Kerja Karyawan

Variabel semangat kerja karyawan berisikan tujuh butir pernyataan yang diajukan kepada responden. Dalam analisis ini akan diinterpretasi dan dijelaskan tentang ketujuh butir pernyataan tersebut, dan adapun analisis deskriptif tersebut. pada pernyataan “Saya merasakan gaya kepemimpinan atasan saya telah meningkatkan produktivitas kerja saya”, nilai *mean* 3,59 atau skala 3 yang menunjukkan bahwa responden bersikap Netral terhadap pernyataan yang diajukan oleh peneliti.

Pada pernyataan “Dengan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan atasan saya membuat saya selalu hadir tepat waktu ke kantor”, tampak nilai *mean* 3,81 atau dipersamakan dengan skala likert maka termasuk skala 3 yaitu Netral, menyatakan bahwa responden bersikap netral terhadap pernyataan tersebut.

Berikutnya, pada pernyataan “Saya merasakan pimpinan kantor relatif lambat dalam mengganti posisi bagian pekerjaan karyawan”, didapatkan nilai *mean* 3,56 yang termasuk dalam skala 3, hal ini menunjukkan responden bersikap Netral dengan pernyataan dimaksud.

Dari pernyataan “Saya tidak merasakan hal-hal yang tidak etis dalam pekerjaan baik yang dilakukan pimpinan maupun rekan kerja di kantor”, tampak nilai *mean* 3,87 atau dalam skala 3 yaitu Netral, menunjukkan responden bersikap Netral terhadap pernyataan yang diajukan oleh peneliti.

Pada pernyataan “Saya tidak merasakan pimpinan menciptakan kegelisahan kepada saya dan rekan kerja di kantor”, didapatkan nilai *mean* 3,62 termasuk dalam skala 3 menunjukkan bahwa responden bersikap Netral dengan pernyataan tersebut.

Sementara itu, pada pernyataan “Selama saya bekerja belum pernah terjadi tuntutan yang berarti terhadap pimpinan dan manajemen”, didapatkan nilai *mean* 3,71 atau skala 3 menunjukkan responden bersikap Netral terhadap pernyataan tersebut.

Dan pernyataan terakhir analisis variabel semangat kerja karyawan “Selama saya bekerja tidak pernah terjadi aksi unjuk rasa atau mogok kerja yang dilakukan para karyawan”, menunjukkan nilai rata-rata atau *mean* 3,50 maka jika dipersamakan dengan skala likert termasuk pada skala 3 atau Netral, hal ini menunjukkan responden mengambil sikap netral dalam merespon pernyataan dimaksud.

Berdasarkan hasil kuesioner pada variabel semangat kerja karyawan didapatkan hasil keseluruhan pernyataan sebesar 25,66 dan nilai rata-rata pernyataan 3,66 dari hasil pembagian ketujuh pernyataan, jika dipersamakan dengan skala likert maka termasuk dalam katagori netral, menyatakan responden bersikap netral dalam menanggapi pernyataan yang diajukan oleh peneliti.

TABEL 1.2
ANALISIS VARIABEL SEMANGAT KERJA KARYAWAN
BULAN AGUSTUS 2016

No	Pernyataan	Mean
1	Saya merasakan gaya kepemimpinan atasan saya telah meningkatkan produktivitas kerja saya	3.59
2	Dengan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan atasan saya membuat saya selalu hadir tepat waktu ke kantor	3.81
3	Saya merasakan pimpinan kantor relatif lambat dalam mengganti posisi bagian pekerjaan karyawan	3.56

Sumber: Tabel (Diolah), Agustus 2016

TABEL 1.2 (Lanjutan)

4	Saya tidak merasakan hal-hal yang tidak etis dalam pekerjaan baik yang dilakukan pimpinan maupun rekan kerja di kantor	3.87
5	Saya tidak merasakan pimpinan men-ciptakan kegelisahan kepada saya dan rekan kerja di kantor	3.62
6	Selama saya bekerja belum pernah terjadi tuntutan yang berarti terhadap pimpinan dan manajemen	3.71
7	Selama saya bekerja tidak pernah terjadi aksi unjuk rasa atau mogok kerja yang dilakukan para karyawan	3.50
Jumlah		25.66
Rata-rata		3.66

Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan

Organisasi atau perusahaan harus memahami bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawannya. Gaya kepemimpinan yang baik dapat mendorong semangat kerja karyawannya sehingga akan lebih produktif, efektif, dan terutama dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

TABEL 1.4

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN BANK MANDIRI LANGSA BULAN AGUSTUS

Variabel	B	t_{hitung}	t_{sig}
Konstanta	13,900	5,030	0,00
Gaya Kepemimpinan	0,518	5,770	0,00
R	0,579	Predictors (constant), Gaya Kepemimpinan Dependent variabel: Semangat Kerja	
r^2	0,335		
t_{tabel} (68-1) 67 pada 5%	1,667		

Sumber: Tabel (Diolah), Agustus 2016

Berdasarkan Tabel IV-3 di atas dapat dideskripsikan bahwa persamaan regresi linear sederhana variabel $Y = 13,900 + 0,518X$ menunjukkan konstanta sebesar 13,900 yaitu nilai variabel semangat kerja karyawan pada saat variabel gaya kepemimpinan bernilai nol atau jika nilai variabel gaya kepemimpinan dinaikkan 1 maka nilai variabel semangat kerja karyawan naik sebesar 0,518, hal ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Langsa.

SIMPULAN

Objek penelitian ini adalah Bank Mandiri Cabang Langsa, untuk tahap awal menyebarkan kertas kuesioner kepada 68 responden sebagai sampel yaitu para karyawan Bank Mandiri Cabang Langsa pada bulan Juli 2016 sampai dengan bulan Agustus 2016. Selanjutnya hasil kuesioner diklasifikasi, ditabulasi dan dianalisis dengan regresi *linear* sederhana, pengujian hipotesis (uji t), uji koefisien regresi, dan koefisien determinasi atau *R-square*. Dari hasil penelitian didapatkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Langsa, dengan $Y = 13,900 + 0,518X$ dan konstanta sebesar 13,900 merupakan nilai variabel semangat kerja karyawan pada saat variabel gaya kepemimpinan bernilai nol, atau bermakna apabila nilai variabel gaya kepemimpinan dinaikkan 1 (satu) maka nilai variabel semangat kerja karyawan akan naik sebesar 0,518. Pada uji hipotesis (uji t) didapatkan tingkat signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $5,030 > 1,667$ dan $t_{sig} < 5\%$ atau $0,00 < 0,05$. Menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Langsa. Nilai koefisien (*r*) sebesar 0,579 menunjukkan hubungan antar variabel sedang, dan koefisien determinasi atau r^2 sebesar 0,335 atau dalam persentase menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan adalah 33,5%, sedangkan sisanya yaitu 66,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaji, motivasi, insentif, dan lingkungan kerja. Hipotesis penelitian dinyatakan diterima, dengan demikian penelitian ini terbukti secara ilmiah dan dapat dijadikan referensi atau perbandingan terhadap penelitian di masa yang akan datang.

PUSTAKA ACUAN

- Dawati, Refni, Meltha. 2012. Pengaruh Tata Ruang Kantor dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sijunjung.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Cetakan kelima belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kurniawan, Albert. 2014. Metode Riset Untuk Ekonomi & Bisnis. Cetakan Kesatu, Bandung: Alfabeta.
- Paryudi, Made I dan Ardana, Komang I. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. BPR TISH Sukawati Gantar.
- Prasetyo, Hendri dan Yuniati, Tri. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Semangat Kerja Karyawan. Jurnal Ilmu & Riset Manajemen Vol. 3 No. 1 (2014).

- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2013. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Cetakan ke-10. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Shofi, Irfan, Suharsono, Agus, dan Suji. 2013. Pengaruh Perilaku Pemimpin (Camat) Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pegawai Di Kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Aceh Timur. (*Influence the behavior of the leader (sub-district) of the employee morale at the subdistrict office banyuglugur regencies situbondo*).
- Suastika, Ari, Komang dan Putra, Surya, Made. 2010. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Terhadap Kepuasan dan Semangat Kerja.
- Sujarweni, Wiratna, V. 2014. *Metodologi Penelitian*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: PT. Pustaka Baru.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke-10, Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-7. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Suwatno dan Priansa, Juni, Donni. 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Cetakan Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, Miftah. 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Cetakan ke-17. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Uha, Nawawi, Ismail. 2015. *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Cetakan ke-2. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group