

KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI CABANG SINGARAJA

Oleh Asri Oktaviani¹, I Md Gd A. Kurniawan, Ni Putu Sri Wati²
Fakultas Ekonomi Universitas Panji Sakti Singaraja

Abstrak

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat besar dalam suatu manajemen, keberhasilan mencapai tujuan organisasi datang dari perilaku karyawannya sendiri oleh karena itu para karyawan yang membentuk struktur organisasi dan memanfaatkan teknologi, dan para karyawan yang dimiliki tanggapan terhadap variasi dan tekanan lingkungannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Pegawai pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali cabang Singaraja.

Masalah dari penelitian ini adalah apakah ada pengaruh secara parsial, simultan dan dominan dari variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja pegawai? Sedangkan tujuannya untuk mengetahui pengaruh secara parsial, simultan dan dominan dari variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja pegawai pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali cabang Singaraja.

Pengumpulan data dengan teknik observasi, wawancara, dokumentasi dan menyebarkan kuisioner pada 68 pegawai Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Singaraja. Analisis data menggunakan SPSS Versi 19. Teknik pengumpulan pengujian data menggunakan Uji Validitas, Uji Realibilitas, Analisis Regresi Berganda, Uji t, Uji f. Analisis Koefisiensi Determinasi.

Berdasarkan hasil analisis disimpulkan, ada pengaruh signifikan secara parsial antara kepemimpinan dengan lingkungan kerja dan antara kinerja pegawai dengan lingkungan kerja. Hasil Uji F kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Singaraja.

Saran terhadap Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Singaraja memiliki pelayanan yang memadai dan lingkungan kerja yang nyaman bagi setiap pegawai yang ada didalam Bank BPD Bali Cabang Singaraja.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai

¹ Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Panji Sakti Angkatan 2014/2015

² Tenaga Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unipas

PENDAHULUAN

Persaingan perbankan yang kian ketat belakangan ini membuat PT Bank Pembangunan Daerah Bali tidak terdiam diri. Salah satu jurus menghadapi persaingan itu, Bank BPD Bali menargetkan pembukaan kantor kas tiap masing-masing kecamatan. Disamping itu dengan adanya perubahan lingkungan yang semakin kompleks dan kompetitif, mensyaratkan suatu lembaga untuk bersikap lebih responsif agar tetap bertahan. Perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu, sehingga perubahan harus di mulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan organisasi.

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat besar dalam suatu manajemen, keberhasilan mencapai tujuan organisasi datang dari perilaku karyawannya sendiri oleh karena itu para karyawan yang membentuk struktur organisasi dan memanfaatkan teknologi, dan para karyawan yang dimiliki tanggapan terhadap variasi dan tekanan lingkungannya. Tenaga kerja atau sumber daya manusia merupakan faktor yang mutlak diperlukan dalam suatu organisasi baik pada instansi pemerintahan, perusahaan, atau pada usaha-usaha sosial dimana ia mendapatkan suatu balas jasa atau imbalan tertentu, tenaga kerja dapat diartikan sebagai buruh, karyawan, pegawai, yang hakekatnya mempunyai maksud yang sama. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia adalah proses kegiatan yang terutama yang dimaksudkan untuk menentukan kebutuhan suatu organisasi terhadap sumber daya manusia, menjamin bahwa manusia yang dibutuhkan tersebut memang tersedia, mengelola segala sesuatu yang menyangkut kepentingan mereka yang sudah ada di dalam organisasi dan senantiasa mengembangkan kemampuan dan motivasi agar benar-benar dapat mencapai sasaran organisasi yang sudah ditentukan dan sudah direncanakan. Dapat diartikan "*Fraud*" adalah sebagai suatu tindakan atau perbuatan yang dimaksud disengaja menggunakan sumber daya organisasi/perusahaan secara tidak wajar untuk memperoleh keuntungan pribadi

sehingga dapat merugikan pihak perusahaan yang bersangkutan atau pihak lain. Sebagai komitmen PT.Bank BPD cabang Singaraja dalam melayani dan melindungi nasabah,khususnya untuk meminimalkan resiko terjadinya “*Fraud*” yang dapat dilakukan dengan memanfaatkan fitur-fitur yang ada di dalam bank,sehingga dapat menimbulkan kerugian bagi para nasabah atau pihak lainnya,lingkungan kerja yang berada di dalam bank BPD adalah tindakan yang menyimpang atau pembiaraan yang di sengaja yang dilakukan untuk mengetahui dengan cara menipu,atau memanipulasi Bank,nasabah atau pihak lainnya,yang terjadi di lingkungan kerja Bank BPD,sehingga mengakibatkan bank,nasabah atau pihak lainnya mendapatkan kerugian atau pelaku “*Fraud*” memperoleh keuntungan baik secara langsung atau tidak langsung.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik sebuah permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh secara parsial kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Bank BPD Bali cabang Singaraja ? 2. Apakah ada pengaruh secara simultan lingkungan kerja, kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Bank BPD Bali cabang Singaraja ? 3. Variabel manakah yang dominan berpengaruh antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Bank BPD Bali cabang Singaraja ?

Adapun tujuan dari hasil penelitian ini adalah Untuk mengetahui : pengaruh secara parsial kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Bank BPD Bali cabang Singaraja, pengaruh secara simultan lingkungan kerja, kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Bank BPD Bali cabang Singaraja dan variabel yang dominan berpengaruh antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Bank BPD Bali cabang Singaraja.

METODE PENELITIAN

Ruang lingkup penelitian mencakup kepemimpinan, lingkungan kerja yang diterapkan pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Singaraja, serta

berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sampel seluruh karyawan Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Singaraja yang berjumlah 68 orang.

Data yang digunakan meliputi data kuantitatif dan data kualitatif. Data-data ini ada yang berupa primer maupun skunder. Pengumpulan data dilakukan dengan memadukan berbagai teknik pengumpulan data, yaitu teknik observasi, wawancara, kuisioner, dan dokumentasi.

Untuk bahan pembuktian apakah hipotesis yang diajukan mempunyai kebenaran dengan analisa kuantitatif dilakukan uji : 1) Uji Validitas instrument, 2) Uji Asumsi Klasik, 3) Analisis Regresi Berganda, 4) Analisis Koefisien Determinasi (R^2). 5) Analisis T-test dan Analisis F-test.

Untuk mengefektifkan proses analisis data, dipergunakan bantuan aplikasi program SPSS 19.00 (*statistical product and service solutions*) dibawah operasi *windows*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1) Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Pembangunan Daerah cabang Singaraja Bali yang berjumlah sebanyak 68 orang. Dari hasil penelitian secara umum karakteristik responden yaitu laki-laki 34 orang dan perempuan 34 orang nampak pada tabel berikut ini.

Tabel 1
Karakteristik Responden Penelitian
Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Singaraja

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase %
Laki-laki	34	50 %
Perempuan	34	50 %
Jumlah	68	100 %

Sumber : Data Bank Pembangunan Daerah Bali

1. Uji Validitas, Reliabilitas

1) Uji Validitas

Analisis validitas dilakukan berkenaan dengan ketepatan alat ukur terhadap konsep yang diukur sehingga benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur dan analisis reliabilitas dilakukan untuk mengetahui suatu daftar pertanyaan (kuisisioner) dapat memberikan hasil yang konsisten dalam pengukuran yang dilakukan berulang kali.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} . Menurut Santoso (2000 : 277) menyatakan kriteria yang digunakan untuk uji validitas tiap butir pertanyaan sebagai berikut : jika butir pertanyaan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$, butir pertanyaan tersebut valid. Dan jika butir pertanyaan memiliki $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ butir pertanyaan tersebut tidak valid.

Istrument penelitian valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner tersebut, biasanya syarat minimum suatu kuisisioner untuk memenuhi validitas adalah r bernilai 0,3 (Sugiyono, 2001:124). Dalam penelitian ini nilai *Corrected Item-Total Correlation* sesuai tabel 5.2 semua lebih besar dari 0,30 ini berarti kuisisioner tersebut valid.

Tabel 2
Hasil Pengujian Validitas

No.	Variabel	r hitung	Keterangan
1	Kepemimpinan		
	X1.1	0,337	Valid
	X1.2	0,571	Valid
	X1.3	0,386	Valid
	X1.4	0,318	Valid
	X1.5	0,328	Valid
2	Lingkungan Kerja		
	X2.1	0,370	Valid
	X2.2	0,397	Valid
	X2.3	0,600	Valid
	X2.4	0,553	Valid

3	Kinerja Pegawai		
	Y1	0,453	Valid
	Y2	0,676	Valid
	Y3	0,489	Valid
	Y4	0,326	Valid
	Y5	0,379	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

2) Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui keberhasilan atau konsisten (reliabilitas) dari alat ukur yang digunakan adalah sebagai instrument penelitian ini dilakukan uji reliabilitas. Instrumen yang digunakan dikatakan reliabel pada saat nilai *Alpha Crombach* lebih besar dari pada standar *alpha* = 0,60. Berdasarkan tabel 5.3 diketahui nilai *Alpha Crombach* sebesar 0,623 lebih besar dari pada 0,60 hal ini dapat di artikan kuisioner pengumpulan data reliable.

1. Hasil Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel yang terikat dengan salah satu variabel bebas dengan tujuan untuk memprediksi nilai rata-rata variabel terikat berdasarkan nilai variabel terikat adalah Kinerja (Y) dan yang menjadi variabel bebas Kepemimpinan (X_1), Lingkungan Kerja (X_2). Model regresi berganda yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Tabel 3
Koefisien Regresi Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai Bank Pembangunan Daerah Bali

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1,130	,964		1,173	,245		
KEPEMIMPINAN	,943	,046	,932	20,373	,000	,988	1,012
LINGKUNGANKERJA	-,016	,052	-,015	-,318	,752	,988	1,012

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Koefisien regresi bertanda positif ini berarti ada pengaruh positif kepemimpinan (X_1), dan lingkungan kerja (X_2), terhadap variabel terikat kinerja pegawai pada Bank BPD Bali Cabang Singaraja (Y). Hasil analisis dengan program SPSS diperoleh model persamaan regresi linier berganda yaitu $Y = 1.130 + 0,943X_1 + -0,016 X_2$

2. Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (kepemimpinan dan lingkungan kerja) dalam menjelaskan variasi variabel dependen (kinerja) amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. R^2 digunakan untuk mengukur derajat hubungan antara tiap variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel yang diteliti, yaitu antara variabel bebas Kepemimpinan (X_1) dan variabel Lingkungan Kerja (X_2) terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) di Lingkungan Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Singaraja. Besarnya nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada *r square* yaitu sebesar 0,866% berarti bahwa pengaruh Kepemimpinan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Lingkungan Kerja pada Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Singaraja adalah sebesar 86,6 % dan sisanya 13,4% dipengaruhi dengan variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 4
Nilai Determinasi Bank Pembangunan Daerah Bali

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,930 ^a	,866	,861	,561	1,574

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGERJA, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary^b

4. Pengujian Hipotesis

1) Uji T

Analisis ini bertujuan untuk membuktikan diperoleh memang benar atau merupakan suatu kebetulan atau melihat sebenarnya pengaruh secara parsial, sehingga perlu diuji kebenarannya. Nilai uji T dapat dilihat pada tabel 5.1 sebagai berikut.

Tabel 5
Nilai uji T masing-masing variabel bebas
Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Singaraja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1,130	,964		1,173	,245		
KEPEMIMPINAN	,943	,046	,932	20,373	,000	,988	1,012
LINGKUNGERJA	-,016	,052	-,015	-,318	,752	,988	1,012

a. Dependent Variabel : Kinerja

1. Uji F

Pengujian ini bertujuan untuk menguji signifikan pengaruh variabel bebas atau kepemimpinan (X_1), Lingkungan Kerja (X_2) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja (Y).

Nilai F-hitung diperoleh dari hasil diperoleh dari hasil analisis seperti tabel 5.6 sebesar 209.312.

Tabel 6
ANOVA (b)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	131,673	2	65,836	209,312	,000 ^a
Residual	20,445	65	,315		
Total	152,118	67			

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGANKERJA, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA

5.3.1 Analisis Uji T (T test)

Analisis ini bertujuan untuk membuktikan apakah hasil regresi (β_i) yang diperoleh memang benar atau merupakan suatu kebetulan atau melihat sebenarnya pengaruh secara parsial, sehingga perlu diuji kebenarannya. Nilai uji T dapat dilihat pada tabel 7 sebagai berikut.

Tabel 7
Nilai uji T dari masing-masing variabel bebas
Bank Pembangunan Daerah Bali

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1,130	,964		1,173	,245		
KEPEMIMPINAN	,943	,046	,932	20,373	,000	,988	1,012
LINGKUNGANKERJA	-,016	,052	-,015	-,318	,752	,988	1,012

a. Dependent Variable : Kinerja

5.3.3 Uji Dominan

Koefisien *standardized Beta* digunakan untuk mengetahui variabel manakah yang dominan diantara kedua variabel Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2) yang memiliki nilai koefisien *standardized Beta* terbesar 0,932 merupakan variabel Kepemimpinan. Seperti tabel 8.

Tabel 8
Nilai Standardized Beta terbesar Kepemimpinan (X1)
Bank Pembangunan Daerah Bali

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1,130	,964		1,173	,245		
KEPEMIMPINAN	,943	,046	,932	20,373	,000	,988	1,012
LINGKUNGANKERJA	-,016	,052	-,015	-,318	,752	,988	1,012

a. Dependent Variabel : Kinerja

5.2 Pembahasan

Pada umumnya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai mampu mewujudkan visi dan misi perusahaan sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa ada pengaruh secara simultan yang signifikan dari variabel kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Bank Pembangunan Daerah Bali. Hal ini menunjukkan bahwa bersama-sama kepemimpinan, lingkungan kerja semakin baik, dapat dihindarkan sehingga dapat menyebabkan meningkatnya kinerja pegawai. Hal ini sebaliknya juga semakin jelek kepemimpinan, lingkungan kerja maka akan sering menurunkan kinerja pegawai.

Dari variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja yang mempunyai nilai dominan terbesar dan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja

pegawai(X2). Maka kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Pembangunan Daerah Bali untuk mencapai tujuan misi dan visi dan tujuan Bank Pembangunan Daerah Bali.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil dari rumusan masalah dan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut : Ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan, lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai Bank Pembangunan Daerah Bali. Ada pengaruh signifikan secara simultan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Bank Pembangunan Daerah Bali. Dan variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai Bank Pembangunan Daerah Bali.

Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disarankan kepada pihak Bank Pembangunan Daerah Bali berikut ini :

1. Memberikan arahan kepada masing-masing bawahan terhadap kinerja pegawai dan melaksanakan tugas sesuai dengan perintah yang diberikan pimpinan kepada bawahan.
2. Meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Singaraja.
3. Memberikan suasana yang nyaman pada saat bekerja dan pengunjung merasa nyaman dengan lingkungan yang ada di dalam Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Singaraja.
4. Mengelola hasil kinerja pegawai Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Singaraja sehingga menjadi power untuk kemajuan sebuah perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Asrori Ircham .2010. *Tipe-tipe kepemimpinan*. Ekstensi Bahasa Inggris Institute Agama Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
- Alex S. Nitisemito .2000. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed. 3*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Anonim. 2007. Apa itu kinerja. <http://ronawajah.wordpress.com/2007/05/29/kinerja-apa-itu> (diakses 20 Juli 2012)
- Anonim. 2011. Idealnya Pemimpin Dalam Suatu Organisasi. http://waspada.co.id/index.php?option=com_content&view=article&id=67270:idealnya_pemimpin-dalam-suatu-organisasi&catid=68:features&Itemid=159 (diakses 20 Agustus2012)
- Barry . 2002. <http://intanghina.wordpress.com/2008/04/28/pengaruh-budaya-perusahaan-dan-lingkungan-kerja-terhadap-kinerja-karyawan> (diakses 20 Juli 2012)
- Cahyono, Budhi dan Suharto. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa tengah*. Jurnal. JRBI Vol.I. Yogyakarta.
- Eka Idham Lip K. Lewa, 2005. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina Daerah Operasional Hulu Jawa Bagian Barat*. Skripsi (Tidak Diterbitkan). Jurusan Manajemen.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi. Cetakan ke 7. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- , 2006. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Joko Purnomo, 2007. *Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja 36 PNS pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara*. Skripsi (tidak diterbitkan). Jurusan Manajemen.
- Kreitner, Robert and Kinicki Angelo. 2001. *Organizational Behavior. In Man in a World of Work*. Edited by H. Borow. Boston. Houghton Mifflin.
- Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. <http://intanghina.wordpress.com/2008/04/28/pengaruh-budaya-perusahaan-dan-lingkungan-kerja-terhadap-kinerja-karyawan> (diakses Juli 2012)

- Mardiana. 2005. Business Management. <http://id.shvoong.com/business-management/human-resources/2134350-pengertian-lingkungan-kerja> (diakses 8 Desember 2012)
- Nitisemito, S. 2000. Business Management. <http://id.shvoong.com/business-management/human-resources/2134350-pengertian-lingkungan-kerja/Sangbahagia> (diakses 20 Desember 2012)
- Newstrom, John W. and Davis, Keith. 2002. *Human Behavior at Work : Organization Behavior*. Seventh Edition. McGraw-hill. Series In Management.
- Rivai, Veizal. 2004. *Pengaruh Budaya Perusahaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. <http://intanghina.wordpress.com/2008/04/28/pengaruh-budaya-perusahaan-dan-lingkungan-kerja-terhadap-kinerja-karyawan> (diakses Desember, 2012)
- Sedarmayanti, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen PNS*. Cetakan Ketiga. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Suryadi Perwiro Sentono .2001. *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Surya Dharma ,2005. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2009a. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Cetakan Ke 17. Bandung : Alfabet.
- , 2009b *Metode Penelitian Bisnis* Cetakan Ke13. Bandung : Alfabet.
- , 2009c *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke 8. Bandung : Alfabet.
- Winasa. 2010. Indikator Keberhasilan kepemimpinan. http://radarbanyuwangi.co.id/index.php?option=com_content&view=article&id=55%3Aindikator-keberhasilan-kepemimpinan&catid=41%3Apemerintahan&Itemid=190 (diakses Januari, 2013)
- Veithzal Rivai (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Vera Parlinda, 2004. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Penelitian dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air minum Kota Surakarta*. Skripsi (tidak diterbitkan). Jurusan Manajemen.