

HUBUNGAN EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN DAN TINGKAT KEPUASAN KERJA DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PUSKESMAS

Sutik

Dinas Kesehatan Kabupaten Blora

Suharno

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

This thesis conducted to found : (1) Are there any significant between the effectiveness of leadership of the head of public healthy center with the productivity of public healthy center employee, (2) Are there any significant between the satisfaction level of work with the productivity of public healthy center employee, (3) Are there any significant relationship by together between the effectiveness of leadership of the head of public healthy center and the satisfaction level of work with productivity of public healthy center employee, (4) the fide relationship between the effectiveness of leadership of the head of healthy center with the productivity of public healthy center employee compeer with the satisfaction level of work with productivity of public healthy center employee. The total population of public healthy center employee of Blora of Blora regency is 52 people, to take the sample the writer using random sampling with census system. The summary of this research are : (1) the hypothesis state "quest that it have any positive and significant relationship between the efecticness of the leadership of the head of public healthy center with productivity of public healthy center employee" is proved, (2) the hypothesis state "quest that it have any positive and significant relationship between the satisfaction level of work with productivity of work" is proved (3) the hypothesis state "quest that it have any positive and significant relationship between the effecticnes of leadership of the head of public thy center and the satisfaction level of work with productivity of work" is proved, (4) the hypothesis state "quest that the variable level of satisfaction level of work or more tide relationship with productivity of work" is proved.

Keywords : *the efecticness of the leadership, the satisfaction level of work .*

PENDAHULUAN

Pengembangan pegawai birokrasi di Indonesia identik dengan pegawai negeri yang lamban, korup dan penuh prosedur birokratis yang berlebihan, sangat memakan waktu dan biaya, stikma seperti itu masih tetap melekat sejak masa orde baru hingga sampai saat ini, bahkan dikaitan dengan mentalitas bangsa. Mentalitas pegawai negeri sebagai birokrat hingga saat ini terlekat dengan stigma Korupsi, kolusi dan Nepotisme (KKN) anggapan seperti ini terbukti pada ketidak efektifan dan ketidak efisienan

mereka dalam pelayanan masyarakat. Adapun Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan manajemen (Kartini Kartono, 1994: 46). Kepemimpinan berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpinan untuk mengajak, mempengaruhi orang-orang lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian tujuan tertentu.

Whekley dan Yukl dalam Richard M. Steer (1999:15) mengemukakan bahwa pemimpin yang efektif sangat diperlukan bagi suatu organisasi agar mampu berkembang dan sukses. Dari dua pendapat di atas dapat dikatakan bahwa

betapa pentingnya seorang pemimpin bagi kemajuan sebuah organisasi. Hersey dan Blanchard dalam (Payamta, 2002,12) mengatakan bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh dinamika dan efektivitas pemimpin. Kepala Puskesmas sebagai pemimpin organisasi Puskesmas merupakan penanggung jawab di Puskesmas yang harus mampu mengatur kerja sama anggota-anggotanya ke arah tercapai tujuan Puskesmas. Kepala Puskesmas memegang peran sentral dalam menciptakan kerja sama yang kondusif sehingga tercipta kepuasan di kalangan karyawan. Dengan dirasakannya kepuasan kerja oleh karyawan ini diharapkan produktivitas karyawan semakin meningkat.

Salah satu unsur penting dalam mencapai tujuan sebuah organisasi adalah produktivitas pegawai. Tingkat produktivitas seorang pegawai dapat diketahui oleh pimpinan organisasi melalui evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja menurut Ambar Sulistiyani dan Rosidah (2003,223) merupakan peranan kunci dalam pengembangan pegawai dan produktivitas mereka. Evaluasi kinerja pada prinsipnya merupakan manifestasi dari bentuk penilaian kinerja seorang pegawai. Penilaian kinerja memberikan gambaran tentang keadaan pegawai dan sekaligus dapat memberikan *feedback* (umpan balik). Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada dalam organisasi. Untuk keperluan penilaian kinerja pegawai diperlukan adanya informasi yang relevan dan reliabel tentang prestasi kerja masing-masing individu. Informasi yang diperoleh juga harus akurat dan valid sehingga mampu menggambarkan kinerja pegawai secara

baik. Produktivitas menyangkut masalah hasil akhir, seberapa besar hasil akhir yang diperoleh di dalam proses produksi. Kalau dalam Puskesmas adalah proses dalam kegiatan dalam melakukan target untuk mencapai program hasil yang ditargetkan *out put*. Pencapaian hasil akhir selalu berkait dengan efisien dan efektivitas (Ambar Teguh Sulistiyani, 2003: 199).

Produktivitas adalah perbandingan antara *out put* Puskesmas dibanding *input* Puskesmas. Baik *out put* maupun input puskesmas adalah dalam bentuk kuantitas. Kuantitas input Puskesmas, meliputi jumlah paramedis / tenaga administrasi, sarana prasarana, dan energi. Kuantitas *out put* Puskesmas adalah keberhasilan program setiap tahunnya. Dalam hal pencapaian produktivitas pegawai yang tinggi ada faktor-faktor penentu produktivitas yaitu: (1) *knowledge* (pengetahuan) pegawai, (2) *skills* (keterampilan pegawai), (3) *abilites* (kemampuan), (4) *attitude* (sikap), (5) *behaviors* (perilaku). Faktor penentu tersebut berasal dari dalam diri pegawai yang bersangkutan, sedangkan faktor penentu pencapaian produktivitas pegawai dari luar diri pegawai adalah seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan oleh pimpinan organisasi terhadap pegawai-pegawainya. Produktivitas kerja dipengaruhi pula oleh tingkat kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan atau pegawai memandang pekerjaan mereka (T. Handoko, 2001, 193).

Lebih jauh T. Hani Handoko menjelaskan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Iklim organisasi pada suatu lingkungan kerja yang, menyenangkan atau tidak menyenangkan

bagi orang-orang di dalam sebuah organisasi akan mempengaruhi kepuasan kerja. T. Hani Handoko juga menjelaskan bahwa dalam banyak kasus memang ada hubungan positif antara kepuasan tinggi dan prestasi kerja tinggi, tetapi hubungan tersebut tidak selalu kuat dan berarti. Ada banyak karyawan, dengan kepuasan kerja tinggi tetapi tidak menjadi karyawan dengan produktivitas tinggi dan hanya menjadi karyawan rata-rata. Dalam kenyataannya banyak pendapat yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi terutama dihasilkan oleh prestasi kerja, karena prestasi kerja yang baik mengakibatkan penghargaan yang tinggi dapat diperoleh. Bila penghargaan tersebut dirasakan adil dan memadai maka kepuasan akan meningkat karena menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi di Puskesmas Blora Kabupaten Blora. Alasan dipilihnya Puskesmas Blora Kabupaten Blora karena tersedianya data yang diperlukan dan diharapkan peneliti mendapatkan data lebih cepat

Dalam penelitian ini yang menjadi sasaran penelitian adalah semua karyawan Puskesmas Blora Kabupaten Blora. Teknik Sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan sensus, karena semua anggota populasi menjadi sampel.

Dalam penelitian ini ada dua variabel bebas dan satu variabel terikat, yaitu :

Variabel bebas

(X₁) Efektivitas Kepemimpinan

(X₂) Tingkat Kepuasan Kerja karyawan.

Variabel Terikat

(Y) Produktivitas kerja karyawan.

Definisi Operasional

Sesuai dengan masalah penelitian terdapat 3 (tiga) variabel yang akan diteliti yaitu efektivitas kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja, dan produktivitas kerja

karyawan. Adapun definisi dari ketiga variabel tersebut adalah :

- Efektivitas kepemimpinan adalah ketepatan dari aktivitas kepala puskesmas dalam menggerakkan karyawan sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan puskesmas yang telah ditetapkan bersama.
- Tingkat kepuasan kerja karyawan adalah seberapa tinggi kondisi emosional seseorang karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan berkaitan dengan pekerjaannya.
- Produktivitas kinerja karyawan adalah ketercapaian hasil kerja karyawan berdasarkan kemampuan yang dikerjakan secara profesional.

Uji validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaannya mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji yang dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor (Imam Ghozali, 2005:45). Dengan bantuan SPSS, maka akan diketahui hasilnya apakah item pertanyaan tersebut valid atau tidak. Kuesioner dikatakan valid jika nilai *p-value* / sig (*2-tailed*) lebih kecil (<) dari 0,05 (5%), atau sebaliknya bila *p-value* (*2-tailed*) lebih besar (>) dari 0,05 (5%) kuesioner tidak valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang atau responden atas pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam hal ini adalah jawaban yang konsisten atau stabil dari karyawan Puskesmas Blora Kabupaten

Blora atas pernyataan atau pertanyaan dari 3 (tiga) variabel dalam penelitian ini. Untuk mengetahui reliabilitas dari 3 (tiga) variabel tersebut dilakukan dengan bantuan program SPSS menggunakan Reliability Analisis Statistik dengan **Cronbach Alpha (a)**. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai **Cronbach Alpha** lebih besar ($>$) dari 0,60 (Nunally, 1967) dalam (Imam Ghazali, 2005:41) dan sebaliknya apabila nilai **Cronbach Alpha** lebih kecil (\leq) dari 0,60 dikatakan tidak reliabel.

Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis

Metode analisis data merupakan suatu metode yang digunakan untuk merubah data yang terkumpul, menganalisis hasil penelitian untuk menguji kebenaran sehingga didapatkan suatu kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode statistik. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa statistik dapat menunjukkan kesimpulan dengan mempertimbangkan faktor-faktor kesalahan (Sutrisno Hadi, 2000: 245). Sesuai dengan hipotesis yang akan diuji yaitu membuktikan adanya hubungan efektivitas kepemimpinan dan tingkat kepuasankerja dengan produktivitas kerja karyawan puskesmas Blora Kabupaten Blora, maka peneliti menggunakan *tehnik Korelasi Producc Moment* dari Pearson (Sugiyono, 2004:213).

2. Pengujian hipotesis secara parsial

Analisa untuk mengetahui hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial dilakukan dengan melihat nilai signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat dibandingkan dengan taraf signifikansi α 0,05. Apabila nilai signifikansi $>$ 0,05, H_0 diterima, artinya tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara efektivitas kepemimpinan dan tingkat

kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan. Apabila nilai signifikansi $<$ 0,05, H_a Ditolak, artinya ada hubungan yang positif dan signifikan antara efektivitas kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan.

3. Pengujian hipotesis secara bersama-sama (simultan)

Apabila nilai signifikansi $>$ 0,05. H_0 ditolak, berarti ada hubungan yang positif dan signifikan antara efektivitas (X_1) dan tingkat kepuasan kerja (X_2) secara bersama-sama dengan produktivitas kerja (Y). Apabila nilai signifikansi $<$ 0,05 H_0 diterima, berarti tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara efektivitas kepemimpinan (X_1) dan tingkat kepuasan kerja (X_2) secara bersama-sama dengan produktivitas kerja (Y).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas instrumen menggunakan teknik *Crrelations Product Moment*, yaitu dengan mencari koefisien korelasi antara skor suatu pertanyaan/pertanyaan dengan skor total. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan oleh peneliti. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud (Suharsimi Arikunto, 2002,145). Sedangkan menurut (Sutrisno Hadi, 2000, 56) pada umumnya taraf signifikansi untuk menguji validitas instrumen adalah 5% atau 1% (0,05 atau 0,01).

a. Variabel efektivitas kepemimpinan (X_1) dari 8 (delapan) item pernyataan/pertanyaan yang

diajukan semuanya merupakan instrumen yang valid karena nilai signifikansi pada masing-masing item pernyataan/pertanyaan di bawah level 0,05.

- b. Variabel tingkat kepuasan kerja (X_2) dari 8 (delapan) item pernyataan/pertanyaan yang diajukan semuanya merupakan instrumen yang valid karena nilai signifikansi pada masing-masing item pernyataan/pertanyaan di bawah level 0,05.
- c. Variabel produktivitas kerja (Y), dari 8 (delapan) item pernyataan/pertanyaan yang diajukan kepada responden semuanya merupakan instrumen valid, karena nilai signifikansi pada masing-masing item di bawah level 0,05.

Karena berdasarkan uji validitas semua item dari masing-masing variabel dinyatakan valid, maka instrumen penelitian untuk efektivitas kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja, dan produktivitas kerja layak untuk dianalisa lebih lanjut.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dari sebuah kuesioner bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur sama tetapi dalam waktu dan tempat yang berbeda. Uji reliabilitas menggunakan formula *Cronbach Alpha*. Kuesioner dikatakan reliabel jika nilai α lebih besar dari 0,60. Sebaliknya jika nilai α kurang dari 0,60 maka kuesioner tersebut tidak reliabel (Na'im Kamal dalam Murtiati, 2003, 78). Digunakan formula *Cronbach Alpha* dalam uji reliabilitas ini karena butir pernyataan/pertanyaan memiliki skala interval. Data hasil pengujian reliabilitas terhadap variabel Y menunjukkan bahwa semua instrumen penelitian reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* untuk semua variabel adalah lebih besar dari 0,60.

Pengujian Hipotesis

Analisis *Correlations Product Moment* secara parsial

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan positif dan signifikan antara efek ifitas kepemimpinan (X_1) dengan produktivitas kerja (Y), dijelaskan hubungan X_1 (efektivitas kepemimpinan) dengan Y (produktivitas kerja) secara parsial sebagai berikut : Pengujian hubungan positif dan signifikan antara efektivitas kepemimpinan (X_1) dengan produktivitas kerja (Y), hasil perhitungan dengan pengujian *correlation product moment* dengan bantuan SPSS versi 12.00 menunjukkan nilai r hitung 0,540, dengan taraf signifikan 0,001. Jika disesuaikan dengan taraf signifikansi α (a) 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala mempunyai hubungan Positif dengan produktivitas kerja secara signifikan. Oleh karena itu H_0 tolak dan H_a diterima Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan Positif dan signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala Puskesmas dengan produktivitas kerja terbukti kebenarannya.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan positif dan signifikan antara tingkat kepuasan kerja (X_2) dengan produktivitas kerja (Y), dijelaskan hubungan X_2 (tingkat kepuasan kerja), dengan Y (produktivitas kerja) secara parsial sebagai berikut :

Pengujian hubungan positif dan signifikan antara tingkat kepuasan kerja (X_2) dengan produktivitas kerja (Y) hasil perhitungan dengan pengujian *correlation product moment* dengan bantuan SPSS versi 12.00 menunjukkan nilai r hitung 0,710 dengan taraf signifikan 0,000. Jika disesuaikan dengan taraf signifikansi α (α) 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa tingkat kepuasan kerja mempunyai hubungan Positif dan signifikan dengan produktivitas kerja. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima Hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan positif

dan signifikan antara tingkat kepuasan kerja dengan produktivitas kerja terbukti kebenarannya.

Analisis Korelasi Berganda

Berdasarkan hasil uji F yang dilakukan di atas dapat dijelaskan bahwa hasil pengujian menunjukkan nilai F 29,013 dengan taraf signifikan sebesar 0,000, berarti F hitung 29,013 signifikan pada taraf alpha (α) 0,05. Karena harga F hitung signifikan maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan positif dan signifikan secara bersama-sama antara efektivitas kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja dengan produktivitas kerja, terbukti kebenarannya. Pengujian Korelasi yang lebih Erat dengan *Correlation Product Moment*

Hasil uji koefisien efektifitas kepemimpinan (X_1) dengan produktivitas kerja diperoleh r hitung sebesar 0,540 dengan signifikansi pada taraf alpha (α) 0,05 atau 5%. Hasil uji korelasi tingkat kepuasan kerja (X_2) dengan produktivitas kerja (Y) diperoleh r hitung sebesar 0,710 dengan signifikansi pada taraf alpha (α) 0,05 atau 5%.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa variabel tingkat kepuasan kerja lebih erat hubungannya dengan kepemimpinan didukung oleh data peneliti. Penelitian telah membuktikan bahwa terdapat persamaan hasil dengan hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang menyatakan ada hubungan positif dan signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala Puskesmas dengan Kepuasan kerja terbukti kebenarannya. Hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan secara bersama-sama antara efektivitas kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja dengan produktivitas kerja telah terbukti kebenarannya. Hipotesis variabel tingkat kepuasan kerja lebih erat hubungannya

dengan produktivitas kerja terbukti kebenarannya.

Produktivitas kerja ternyata dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal. Efektivitas kepemimpinan merupakan faktor eksternal sedangkan tingkat kepuasan kerja merupakan faktor internal. Efektivitas kepemimpinan besar andilnya pada produktivitas kerja, dan tingkat kepuasan kerja lebih dapat menimbulkan untuk semangat bekerja sehingga berpengaruh besar pada produktivitas kerja. Tingkat kepuasan kerja bagi karyawan lebih erat kaitannya dengan produktivitas kerja. Dengan demikian dengan mendapatkan tingkat kepuasan kerja kemungkinan produktivitas kerja karyawan akan makin meningkat.

KESIMPULAN

Berdasarkan pengolahan dan *correlations product moment* antara efektivitas kepemimpinan (X_1) dengan produktivitas kerja (Y), dibuktikan oleh uji *correlations product moment* dengan bantuan SPSS versi 12.00 menunjukkan nilai r hitung 0,540 dan taraf signifikansi 0,00. Oleh karena itu berdasarkan hasil ini disesuaikan dengan taraf signifikansi alpha (α) 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikansi kepemimpinan dengan produktivitas kerja terbukti kebenarannya. Hasil pengolahan data *Correlation product moment* antara tingkat kepuasan kerja (X_2) dengan produktivitas kerja (Y) diperoleh nilai hitung 0,710 dengan taraf signifikansi 0,000. Jika disesuaikan dengan taraf signifikansi alpha (α) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara tingkat kepuasan kerja dengan produktivitas terbukti kebenarannya. Hasil uji secara bersama-sama antara variabel efektivitas kepemimpinan (X_1), variabel tingkat

kepuasan kerja (X_2), dan variabel produktivitas kerja (Y) diperoleh F hitung 29,013 signifikansi 5% dengan harga 0,000. Jika disesuaikan dengan taraf signifikansi 0,05 atau 5%, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan positif dan signifikan secara bersama-sama antara produktivitas kerja, terbukti kebenarannya. Hasil uji koefisien *Correlation Product moment* antara efektivitas kepemimpinan (X_1) dengan produktivitas kerja (Y) diperoleh nilai 0,540, Hasil uji koefisien *correlation product moment* antara tingkat kepuasan kerja (X_2) dengan produktivitas kerja (Y) diperoleh nilai 0,710, Maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel tingkat kepuasan kerja lebih erat hubungannya dengan produktivitas kerja terbukti kebenarannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Nooer, 2004, *Statistik Deskriptif dan Probabilitas*, BPFE, Yogyakarta.
- Ambar Teguh S, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Diedit, A. Dale Timpe, 1999. *Seri Manajemen SDM Memotivasi Pegawai*, PT Gramedia Asri Media, Jakarta.
- Diedit. A Dale Timpe, 1999, *Seri Manajemen SDM Kepemimpinan*, Gramedia Asri Media, Jakarta
- Diedit, A Dale Timpe, 1999, *Seri Manajemen SDM Kinerja*, Gramedia Asri Media, Jakarta
- Djarwanto PS, 2003, *Statistik Non Parametik*, BPFE, Yogyakarta
- Fraser, TM, 1992. *Stres & Kepuasan Kerja, Acuan Mencari Alternatif untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan dalam Lingkungan Kerja Yang Sesuai*, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta
- Gomes, FC, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Jakarta.
- Kartini Kartono, 1994, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Rajawali, Bandung
- Miftah Toha, 1998, *Pemimpin, Kepemimpinan dan Komunikasi*, Balai Pustaka, Jakarta
- M. Sinungan, 2000, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Bumi Aksara, Jakarta
- Prawiro Sentono, 2000, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta
- Steer Richard M., 1999, *Efektivitas Organization*, Erlangga, Jakarta
- Sarlito, 2008, *Emotional dan Spiritual Quotient untuk Meningkatkan Produktivitas kerja* <http://neumen:120ogr:/sarlito/ogsg.html> tgl 12-12-2009.
- Siagian SP, 2002, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta
- Simamora, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, UPP-AMP YKPN, Yogyakarta
- Singgih Santosa, 2000, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametik*, Elex Media Komputindo, Jakarta
- Robbins Stephen P, 2002, *Perilaku Organisasi*, Indeks, Jakarta
- Suharsimi Arikunto, 2002, *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta
- Sutrisno Hadi, 2000, *Metodologi Research*, Andi Offset, Yogyakarta
- T. Hani Handoko, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2*, BPFE, Yogyakarta
- Wahjosumidjo, 1994, *Kepemimpinan Dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Sugiyono, 2004, *Statistik untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung
- Mugiyanto, 2006, *Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokrasi dan Motivasi Kerja Guru di Yayasan Pengudi Luhur Surakarta*.