

# PENGARUH DESKRIPSI PEKERJAAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI BAPPEDA KABUPATEN TABANAN

Putu Trisna Desy Astiari<sup>1</sup>  
I Nyoman Sudarma<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
Email : [trisnadesy39@yahoo.co.id](mailto:trisnadesy39@yahoo.co.id)

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

## Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 64 orang pegawai. Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan, penyebaran kuesioner, dan observasi. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil analisis penelitian ditemukan bahwa deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan secara simultan dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin jelas deskripsi pekerjaan yang diberikan terutama mencantumkan kebutuhan sarana prasarana untuk menyelesaikan pekerjaan maka motivasi kerja akan semakin meningkat dan semakin bertanggung jawab pimpinan terhadap bawahannya terutama dalam mencakup sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan kerja maka motivasi kerja akan semakin meningkat.

*Kata kunci : deskripsi pekerjaan, gaya kepemimpinan, motivasi kerja.*

## Abstract

*This research has purposes to know the influence of job descriptions and leadership style on work motivation of the employees. The number of samples was taken as much as 64 employees. Data collections were assisted by literature study, distribution of the questionnaire, and observation. The technic of analysis was used multiple linear regression. Based on the analysis result, there was found if job descriptions and leadership style has significant affect simultaneously and partially to the work motivation of employees in agency for regional development at Tabanan Regency. This thing show clearly if in job descriptions the leader put down feasible facilities to finish all projects will more increasing work motivation in order to do that, and if the leader have more awareness of responsibility to complete facilities of the employees matching with their work needs it could make good enhancement, especially in work motivation.*

*Key words: job descriptions, leadership style, work motivation*

## **PENDAHULUAN**

Dessler (2004:150) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan daya pendorong tindakan manusia. Motivasi makin penting dalam suatu organisasi/perusahaan karena pimpinan membagikan pekerjaan kepada stafnya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Hasil penelitian Grant dkk (2007), mengemukakan bahwa pekerja yang diberikan kesempatan untuk berinteraksi dengan pimpinan dapat meningkatkan motivasi pekerja. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Danish (2010) mengungkapkan motivasi dipengaruhi oleh penghargaan dan pengakuan suatu pekerjaan karyawan yang bukan hanya berupa materi tetapi juga berupa kepedulian dari pimpinan perusahaan.

Kejelasan deskripsi pekerjaan seorang karyawan juga dapat mempengaruhi motivasi dalam bekerja. Sebelum manajemen menganalisis tipe karyawan seperti apa yang dibutuhkan, manajemen perlu melihat apa yang dituntut setiap pekerjaan di dalam organisasi melalui deskripsi pekerjaan yang terinci (Sunyoto, 2012:80).

Deskripsi pekerjaan yang jelas dan terperinci tentunya akan membuat seseorang dapat bertanggung jawab terhadap tugas dan tujuan yang ingin dicapai melalui tugas dan pekerjaannya serta memudahkan pembagian pekerjaan saat bekerjasama dengan rekan pekerja lainnya. Kejelasan tersebut juga memudahkan pemimpin organisasi untuk dapat menilai kinerja bawahannya sehingga dapat diberikan penghargaan yang sesuai.

Latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah penelitian yang akan diteliti yaitu sebagai berikut.

- 1) Apakah deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan?
- 2) Apakah deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan?
- 3) Diantara deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan, manakah yang berpengaruh lebih besar terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan?

Hipotesis yang dapat diambil dalam penelitian ini, yaitu :

- (1) Deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan.
- (2) Deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan.
- (3) Deskripsi pekerjaan mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan.

## **METODE PENELITIAN**

Ruang lingkup wilayah penelitian ini adalah Kantor Bappeda Kabupaten Tabanan dengan obyek penelitian motivasi kerja pegawai dengan melihat faktor deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhinya. Jenis data pada penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Sumber data pada penelitian ini berasal dari hasil wawancara dan hasil kuesioner terhadap pegawai Bappeda, serta dokumen terkait dengan keberadaan Bappeda Kabupaten Tabanan. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 64 orang Pegawai Negeri Sipil tidak termasuk Kepala Bappeda Kabupaten Tabanan. Teknik analisis linier berganda dan analisis deskriptif digunakan pada penelitian ini.

## **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

### 1) Uji validitas

Pengujian validitas tiap butirnya dengan menggunakan program SPSS dilakukan untuk mengetahui pernyataan-pernyataan dalam variabel adalah valid. Pengujian validitas ini menggunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap item dengan skor total item. Nilai korelasi ini kemudian dibandingkan dengan  $r_{\text{kritis}}$ . Jika korelasi item terhadap skor total lebih besar dari  $r_{\text{kritis}}$  (0,246), maka instrumen penelitian tersebut dikatakan valid (Sugiyono, 2004:124). Pada Tabel 1. akan diuraikan hasil uji validitas.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen**

No	Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	Keterangan
1.	Motivasi kerja	- Saya dipercaya oleh atasan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan (Y1)	0,833	Valid
		- Saya berkesempatan menggunakan keterampilan/ bakat dalam pekerjaan (Y2)	0,704	Valid
		- Terdapat kedekatan personal antara atasan dengan saya (Y3)	0,878	Valid
		- Saya dapat melaksanakan pekerjaan lain diluar pekerjaan rutin (Y4)	0,817	Valid
		- Pengetahuan Saya tentang pekerjaan semakin meningkat (Y5)	0,839	Valid
		- Saya dapat menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam waktu yang sama (Y6)	0,800	Valid
		- Hasil pekerjaan rutin yang Saya kerjakan semakin baik (Y7)	0,741	Valid
		- Saya semakin cepat dalam menyelesaikan pekerjaan yang sama (Y8)	0,894	Valid
2.	Deskripsi Pekerjaan	- Deskripsi pekerjaan saya berisikan target waktu penyelesaian (X1.1)	0,875	Valid
		- Deskripsi pekerjaan saya berisikan sarana prasarana yang dibutuhkan (X1.2)	0,849	Valid
		- Deskripsi pekerjaan saya berisikan uraian tugas utama saya sehari-hari (X1.3)	0,819	Valid
		- Deskripsi pekerjaan saya berisikan pembobotan pekerjaan terhadap gaji yang saya terima (X1.4)	0,764	Valid
		- Deskripsi pekerjaan saya berisikan target hasil pekerjaan yang harus dicapai (X1.5)	0,936	Valid
		- Deskripsi pekerjaan saya berisikan batasan kewenangan setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan (X1.6)	0,852	Valid
3.	Gaya Kepemimpinan	- Pimpinan memberi kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan (X2.1)	0,739	Valid
		- Pimpinan memberikan kesempatan berperan aktif dalam meningkatkan prestasi kerja organisasi (X2.2)	0,673	Valid
		- Pimpinan mendorong pegawai meningkatkan komunikasi dan kerjasama (X2.3)	0,761	Valid
		- Pimpinan mencukupi sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan kerja (X2.4)	0,853	Valid

No	Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	Keterangan
		- Pimpinan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan (X2.5)	0,716	Valid
		- Pimpinan memiliki perhatian dalam penyelesaian konflik karyawan (X2.6)	0,830	Valid

Tabel 1. dapat diketahui bahwa instrumen-instrumen pada setiap variabel dalam penelitian ini adalah valid dan dapat dipakai untuk melakukan penelitian atau menguji hipotesis penelitian, karena nilai pada koefisien korelasi setiap instrumen lebih besar dari  $r_{kritis}$  (0,246).

## 2) Uji reliabilitas

Uji reliabilitas menggunakan koefisien *alpha* ( $\alpha$ ) dari *Cronbach's alpha*, dengan nilai lebih besar dari 0,60 (Nunnaly dalam Imam Ghozali, 2005:42). Apabila nilai koefisien *alpha* lebih besar dari 0,60 maka butir atau variabel tersebut reliabel, sedangkan jika nilai koefisien *alpha* lebih kecil dari 0,60 maka butir atau variabel tersebut tidak reliabel. Pada Tabel 2. akan diuraikan hasil analisis reliabilitas.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

No	Variabel	<i>r alpha</i> hitung	<i>r alpha</i> Tabel	Keterangan
1.	Deskripsi Pekerjaan (X1)	0,922	0,60	Reliabel
2.	Gaya Kepemimpinan (X2)	0,857	0,60	Reliabel
3.	Motivasi kerja (Y)	0,931	0,60	Reliabel

Tabel 2. dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen diatas adalah reliabel karena nilai *r alpha* hitung masing-masing instrumen tersebut lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dipakai untuk melakukan penelitian atau menguji hipotesis penelitian.

## 3) Uji asumsi klasik

Hasil uji asumsi klasik yang diolah dengan bantuan komputer program SPSS disajikan sebagai berikut:

(1) Uji normalitas

Hasil pengujian, model regresi penelitian ini berdistribusi normal yaitu dengan menggunakan statistik *Koglomorov – Smirnov*. Alat uji ini biasa disebut dengan K-S yang tersedia dalam program SPSS kriteria yang digunakan dalam tes ini adalah dengan membandingkan antara tingkat signifikansi yang didapat dengan tingkat *alpha* yang digunakan, data tersebut dikatakan berdistribusi normal bila signifikansi  $>$  *alpha* (0,05). Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas**

Keterangan	Sig.	<i>Alpha</i>	Kondisi
Deskripsi Pekerjaan (X1)	0,246	0,05	Sig $>$ <i>Alpha</i>
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,854	0,05	Sig $>$ <i>Alpha</i>
Motivasi kerja (Y)	0,081	0,05	Sig $>$ <i>Alpha</i>

Tabel 3. menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan memiliki tingkat signifikansi diatas 0,05 sehingga dapat dikatakan model regresi memenuhi asumsi normalitas.

(2) Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan linear diantara variabel-variabel bebas (*independent*) dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel *independent*.

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dimana nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 10%. Pada Tabel 4. disajikan hasil uji multikolinearitas

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas**

No	Variabel Bebas	Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
1	Deskripsi Pekerjaan (X1)	0,700	1,428	Non Multikolinearitas
2	Gaya Kepemimpinan (X2)	0,700	1,428	Non Multikolinearitas

Tabel 4. dapat diketahui bahwa *coefficient* untuk kedua variabel bebas menunjukkan angka VIF lebih kecil dari sepuluh dan nilai *tolerance* mendekati angka 1, artinya tidak terdapat multikolinearitas dalam model regresi.

### (3) Uji heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa variasi variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Uji ini dapat dianalisis melalui uji glejser dengan meregresikan nilai *absolut residual* sebagai variabel terikat dengan variabel bebas. Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat maka ada indikasi terjadi heterokedastisitas. Hasil ujinya dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5. Hasil Uji Heterokedastisitas**

No	Variabel	T	Sig
1	<i>Constant</i>	9,022	0,000
2	Deskripsi Pekerjaan (X1)	-1,284	0,204
3	Gaya Kepemimpinan (X2)	0,467	0,642

Tabel 5. dapat dilihat bahwa variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat dari model regresi yang digunakan karena signifikansi setiap variabel bebas lebih dari taraf nyata ( $\alpha$ ) yaitu 5%. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.



## 4) Analisis regresi linier berganda

Hasil tabulasi dalam bentuk data ordinal tersebut selanjutnya diberikan skor dan diubah menjadi data interval bagi masing-masing variabel kemudian dilakukan pengolahan data dengan menggunakan program SPSS. Hasil yang diperoleh dari pengolahan data dengan program SPSS dirangkum pada Tabel 6.

**Tabel 6. Rangkuman Hasil Analisis Regresi**

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
<i>(Constant)</i>	-4.1E-017	0,072		0,000	1,000
Deskripsi Pekerjaan	0,472	0,087	0,472	5,435	0,000
Gaya Kepemimpinan	0,465	0,087	0,465	5,355	0,000
Dependen Variabel	Motivasi kerja				
F Hitung	63,869				
Signifikansi F	0,000				
<i>Adjusted (R<sup>2</sup>)</i>	0,666				
R <sup>2</sup>	0,677				
Multiple R	0,823				

Tabel 6. menunjukkan dari hasil analisis faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yaitu deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan, sehingga dapat disusun persamaan regresinya sebagai berikut.

$$Y = -4.1E-017 + 0,472 X_1 + 0,465X_2$$

Dimana:

Y = Motivasi kerja

X1 = Deskripsi Pekerjaan

X2 = Gaya Kepemimpinan

### (1) Analisis uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi variabel bebas yang terdiri dari diklat dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada Bappeda Kabupaten Tabanan secara simultan. Hasil analisis dengan SPSS dapat diketahui bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 63,869. Dengan taraf nyata ( $\alpha$ ) = 5 persen dan df pembilang =  $(k-1) = (3-1) = 2$ , df penyebut  $(n-k) = (64-3) = 61$ , maka nilai  $F_{tabel}$  sebesar  $F(0,05/2;61) = 3,15$ .

Hasil perhitungan menggunakan program SPSS, didapatkan  $F_{hitung}$  sebesar 63,869 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Selain itu jika dibandingkan maka  $F_{hitung}$  (63,869) lebih besar daripada  $F_{tabel}$  (3,15) yang berarti deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan.

Nilai determinasi berganda ( $R^2$ ) adalah sebesar 0,666 yang artinya bahwa 66,6 persen variasi motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan dipengaruhi oleh variabel deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model maupun yang tidak di observasi dalam penelitian ini.

### (2) Analisis uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi masing-masing koefisien regresi dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai  $t_{hitung}$  diperoleh dengan dengan bantuan SPSS. Adapun nilai  $t_{hitung}$  dan nilai  $t_{tabel}$  dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 7. Hasil Uji t Hitung**

Variabel	t hitung	Signifikansi	t tabel
Deskripsi Pekerjaan	5,435	0,000	2,000
Gaya Kepemimpinan	5,355	0,000	2,000

Taraf nyata ( $\alpha$ ) = 5 persen;  $df = (n-k) = (64-3) = 61$  sehingga  $t_{tabel}$  adalah sebesar  $t_{(0,05/2;61)} = 2,000$ .

Hasil uji  $t_{hitung}$  yang dapat dilihat pada Tabel 4.12 diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 5,435 untuk variabel deskripsi pekerjaan dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$  dan  $t_{hitung}$  sebesar 5,355 untuk variabel gaya kepemimpinan dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Artinya deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan dan

Hasil analisis pengolahan data melalui SPSS diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel bebas. Koefisien regresi tersebut menunjukkan seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya yaitu sebagai berikut.

$$X_1 = 0,472$$

Deskripsi pekerjaan mempunyai pengaruh signifikan sebesar 0,472

$$X_2 = 0,465$$

Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan sebesar 0,465.

Variabel yang berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan adalah deskripsi pekerjaan. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresi terstandarisasi dari masing-masing variabel bebas tersebut.

## SIMPULAN DAN SARAN

Hasil pembahasan yang telah dilakukan, maka simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Variabel deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji F, dimana  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  dengan demikian hipotesis 1 yang diajukan terbukti atau dapat diterima.
- 2) Variabel deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji t untuk variabel deskripsi pekerjaan dengan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan hasil uji t untuk variabel gaya kepemimpinan dengan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ , dengan demikian hipotesis 2 yang diajukan terbukti atau dapat diterima.
- 3) Variabel deskripsi pekerjaan berpengaruh lebih besar terhadap motivasi pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresi beta deskripsi pekerjaan sebesar (0,472), lebih besar dari koefisien regresi gaya kepemimpinan (0,465).

Analisis yang telah dilakukan serta berdasarkan simpulan dalam penelitian ini, maka disarankan perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut.

Analisis yang telah dilakukan serta berdasarkan simpulan dalam penelitian ini, maka disarankan perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut.

- 1) Deskripsi pekerjaan pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan disarankan untuk mencantumkan pemberian target waktu penyelesaian pekerjaan.

- 2) Gaya kepemimpinan Kepala Bappeda Kabupaten Tabanan selaku pemimpin disarankan memiliki perhatian dalam penyelesaian konflik pegawainya.
- 3) Motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan diutamakan dilihat melalui pengetahuan pekerjaan yang semakin luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Arief Chaidir. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 12 (1), pp : 1-11.
- Agustina, Ika. 2001. Faktor-faktor Motivasi yang Memengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Gaya Manunggal Kresitama. *Artikel Manajemen Sumber Daya*, h : 1-13. Jakarta : Universitas Gunadarma.
- Ahmadi, Ali A. 2012. Effect of the Leadership Styles on the Organizational Commitment Given the Staff Personality Traits (The Case study: Iran's State Retirement Organization). Tehran : *Institute of Interdisciplinary Business Research*, 4 (1), pp : 247-264.
- Al-Zu'bi, Hasan A. 2010. A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5 (12), pp : 102-109.
- Andira. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Lini Depan Perusahaan Jasa. *Artikel Manajemen Sumber Daya*, h : 1-16.
- Ayranci, Evren. 2011. The Relationship between Spiritual Leadership and Issues of Spirituality and Religiosity: A Study of Top Turkish Managers. *International Journal of Business and Management*, 6 (4), pp : 136-149.
- Azash, S.Md. 2011. The Motivational Factors And Job Satisfaction: A Study On Selected Public And Private Sector Bank Employees In KAdapa District, Andhra Pradesh. *International Refereed Research Journal*, 2 (4), pp : 161-168.

- Bernadine dan Susilo Supardo. 2002. *Kepemimpinan dan Dasar-dasar Pengembangannya*.
- Brahmasari, Ida Ayu. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10 (2), pp : 124-135.
- Danish, Rizwan Q. 2010. Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5 (2), pp : 159-167.
- Djarwanto, Pangestu Sugbagio. 2000. *Statistic Induktif*. Yogyakarta: liberty.
- Ekaterini, Galanou. 2010. The Impact of Leadership Styles on Four Variables of Executives Workforce. *International Journal of Business and Management*, 5 (6), pp : 3-16.
- Ghozali, Imam. 2006. *Analisis Multivarians Dengan Menggunakan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro
- Grand, Adam. 2007. Impact and the art of motivation maintenance: The effects of contact with beneficiaries on persistence behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 103 (7), pp : 53-67.
- Harlie, M. 2010. Pengaruh Deskripsi Pekerjaan, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan, *Jurnal Manajemen akuntansi*. 11 (2), pp : 117-124.
- Hasibuan Melayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kaihatu: Cetakan Pertama.
- Ismail, Azman. 2009. The Mediating Effect of Empowerment in the Relationship between Transformational Leadership and Service Quality. *International Journal of Business and Management*, 4 (4), pp : 3-12.
- Jiang, Zhou. 2009. Total Reward Strategy: A Human Resources Management Strategy Going with the Trend of the Times. *International Journal of Business and Management*, 4 (11), pp : 177-183.
- Liu, Yan. 2010. Reward Strategy in Chinese IT Industry. *International Journal of Business and Management*, 5 (2), pp : 119-127.

- Mathis, Robert. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesembilan. Jakarta :Penerbit Salemba Empat.
- Muharam, Dian. 2002. Pengaruh Penempatan Karyawan dan Deskripsi Pekerjaan terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Enseval Putera Megatrading, *Artikel Manajemen Sumber Daya*. h :
- Nata Wirawan. 2002. *Statistic 2 (Statistik Inferensial)*. Edisi pertama. Denpasar : Keraras Emas.
- Novia, Putri. 2012. Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Koordinasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Medan.*Artikel Manajemen Sumber Daya*. h : 1-85. Universitas Sumatra Utara.
- Obiwuru, Timothy C. 2011. Effect of Leadership Style On Organizational Performance : A Survey Of Selected Small Scale Enterprises In Ikosi-Ketu Council Development Area Of Lagos State. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1 (7), pp : 100-111.
- Panudju, Agung. 2003. Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Porduksi PT.X Palembang.*Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 1 (2), pp : 1-17.
- Pradana, Gardhika Riza. 2012. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Konerja Karyawan Di koperasi Karyawan Redrying Bojonegoro (KAREB). *Naskah Publikasi Jurnal*, h : 1-13.
- Pramono, Edy. 2003. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Efektifitas Layanan Penerbitan Akta Kelahiran Dan Perkawinan Di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Surakarta. *Artikel Manajemen Sumber Daya*, h : 1-11.
- Rangnekar S.2009. Structure of Human Capital Enhancing Human Resource Management Practices in India. *India : International Journal of Business and Management*, 4 (5), pp : 226-238.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*. Edisi 1. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., Jugde, Thimothy A. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua Belas, Jilid Pertama. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Ruvendi, Ramlan. 2005. Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, 1 (1), pp : 17-26.

- Sadeghi, Amir. 2012. Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness, *International Journal of Business and Social Science*. 3 (7), pp : 186-197.
- Simamora, Hendry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-3. Yogyakarta : Penerbit BP.STIE YKPN.
- Solomon, Markos. 2010. Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5 (12), pp : 89-96.
- Sri Budi. Cantika Yuli. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang : UMM
- Stella, Opu. 2008. Motivation and Work Performance: Complexities in Achieving Good Performance Outcomes; A Study Focusing on Motivation Measures and Improving Workers Performance in Kitgum District Local Government. *Human Resource and Employment*, h : 1-83. Uganda: Netherlands.
- Sudarmawan, Danim. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Suseno, Djoko. 2012. Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumber daya Manusia*, 6 (2), pp: 139 – 149.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-4. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Syaiyid, Elzi. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja. *Studi Pada Karyawan Radar Malang PT. Malang Intermedia Pers.* h : 1-10. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Umar, Husein. 2010. *Desain Penelitian Sumber Daya Manusia dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Utami, Iis Torisa. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Trade Servistama Indonesia-Tangerang* . h : 73-81. Jakarta: Universitas Budi Luhur.



- Waldman, David A. 2000. Does Leadership Matter? CEO Leadership Attributes And Profitability Under Conditions Of Perceived Environmental Uncertainty. *In Press- Academy Of Management Journal*. 6 (2), 543-804.
- Yun, Seokhwa. 2007. Leadership and Teamwork: The Effects of Leadership and Job Satisfaction on Team Citizenship. *International Journal of Leadership Studies*. 2 (3), pp : 171-193.