

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA DINAS PENDIDIKAN DAN  
UPTD DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN INDRAGIRI HULU**

**Rachmat Supriyanto Sinaga, Sri Indarti dan Marzolina**

Program Studi Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Riau  
Fakultas Ekonomi Universitas Riau

**ABSTRAK**

*This study aims to determine The Effect Of Leadership and Motivation to Job Satisfaction and Organizational Commitment Civil Servants At the Department of Education and UPTD Indragiri Hulu. This study population is a Civil Servant amounted to 170 people, the determination of the number of samples by using the formula Slovin concordance rate of 5% using cluster random sampling and purposive sampling, a sample of 119 respondents. Data collection techniques used questionnaires and interviews. The analysis tool used is path analysis using SPSS 21 for windows. The results of this study indicate that: (1) leadership and no significant positive effect on job satisfaction civil servants. (2) Motivation positive and significant impact on job satisfaction civil servants. (3) Job satisfaction and no significant positive effect on organizational commitment of civil servants. (4) Leadership positive and significant effect on organizational commitment of civil servants. (5) Motivation positive and significant effect on organizational commitment of civil servants. (6) Leadership positive and significant impact indirectly on organizational commitment of civil servants through the mediating role of job satisfaction variables. (7) Motivation positive and significant impact indirectly on organizational commitment of civil servants through the mediating role of job satisfaction variables.*

**Kata Kunci : Leadership, Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment**

**PENDAHULUAN**

Dalam menunjang kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan nasional terutama kualitas aparatur Negara pada pokoknya tergantung dari kualitas pegawai negeri sebagai pelayan masyarakat. Kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil adalah penting, karena Pegawai Negeri Sipil adalah unsur aparatur Negara, untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional.

Tujuan itu dapat dicapai dengan adanya pegawai negeri sipil yang penuh kesetiaan akan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 Negara dan Pemerintahan serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, kuat, berdaya guna, berhasil guna, bersih, berkualitas tinggi dan sadar atau tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur Negara. Abdi Negara yang mempunyai kewajiban menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada seluruh unsur elemen masyarakat di Negara ini tanpa ada perbedaan (Pasal 3 UU 43 Tahun 1999).

Kondisi birokrasi di Indonesia menunjukkan bahwa citra perilaku individu dalam organisasi pemerintahan Indonesia tidak cukup baik. Citra yang disandang pegawai pemerintah di Indonesia yang disebut Pegawai Negeri Sipil (PNS) tampak telah tertanam pada masyarakat luas, kesan malas, tidak disiplin, tidak produktif, datang hanya mengisi daftar hadir, pelayanahn tidak memuaskan, bahkan cenderung untuk minta dilayani serta bekerja berdasarkan perintah dan bukan menunjukkan inovasi dan kreatifitas (Putra, 2014). Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu di bentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hulu Nomor 3 Tahun 2010 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hulu Nomor 18 Tahun 2008 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Indragiri Hulu, Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu yang diberi tugas untuk melaksanakan kewenangan otonomi daerah dalam rangka pelaksanaan tugas desentralisasi di bidang pendidikan.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu di tuntutan untuk memiliki sumber daya manusia yang mempunyai komitmen kerja yang tinggi agar visi, misi dan nilai-nilai Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu bisa di capai sesuai yang di harapkan. Pegawai diharapkan dapat mewujudkan visi Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu “Terwujudnya pendidikan berkualitas berdasarkan iman dan taqwa untuk mencapai masyarakat yang sejahtera di Indragiri Hulu tahun 2020”. Artinya, jika pegawai bisa melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, interaktif dan terpercaya maka sektor pendidikan yang baik akan bisa tercapai. Namun dalam kenyataan yang ada di lapangan saat ini, masih ada pegawai Dinas Pendidikan dan UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu yang belum memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Sebagian Pegawai cenderung bermalas-malasan dalam bekerja. Mereka lebih cenderung untuk menyelesaikan suatu pekerjaan jika keadaan sudah mendesak, melaksanakan tugas mereka dengan serius jika ada suatu pemeriksaan dari Inspektorat, jika tidak ada pemeriksaan tersebut pegawai negeri sipil lebih banyak santai. Jadi banyak jam kerja yang tidak di efektifkan dengan tugas pekerjaannya.

Kemudian Visi bisa dicapai dengan menjalankan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Salah satunya misinya adalah meningkatkan pengetahuan manajemen pendidikan efektif dan efisien bagi pimpinan dan tenaga kependidikan lainnya di Kabupaten Indragiri Hulu. Hal ini berarti bahwa dalam melaksanakan misi ini, sumber daya manusia Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu di tuntut untuk memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi agar misi ini tercapai.

Menurut Robbins (Sopiah, 2008: 155), komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi. Sedangkan pandangan Mowday (Sopiah, 2008: 156), mengemukakan komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan dan kebutuhan organisasi tersebut.

Faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi seseorang adalah faktor kepuasan kerja, pandangan Jernigan, Beggs dan Kohut (Coetzee, 2005) kepuasan terhadap otonomi, status, dan kepuasan terhadap organisasi adalah prediktor yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal inilah yang merupakan karakteristik pekerjaan yang dapat meningkatkan perasaan individu terhadap tanggung jawabnya, dan keterikatan terhadap organisasi. Studi empiris juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai seperti penelitian Hasan (2012), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai di Dinas Perindagtamben Kota Padang.

Berdasarkan hasil pra riset tentang variabel kepuasan kerja yang diukur dengan 6 (enam) indikator dikategorikan rendah yaitu sebesar 52.5%. Hal ini menandakan bahwa kepuasan kerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan dan UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu tergolong rendah terutama dalam hal adanya pemberian dana kesejahteraan untuk menunjang pekerjaan dan sesuai dengan golongan dan jabatan, adanya kesempatan yang adil memperoleh jabatan untuk menduduki kekosongan jabatan, adanya kesempatan yang adil diikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan, dan rasa aman dan ketenangan dikantor membuat saya nyaman untuk bekerja. Faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang adalah faktor kepemimpinan. Menurut Hasibuan, (2013:203), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor : balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat-ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, sikap pekerjaan monoton atau tidak.

Diperkuat pendapat Darmawan (2013:59), menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya faktor pimpinan, faktor ini berhubungan dengan gaya kepemimpinan seorang pimpinan yang memiliki karakter tertentu saat memberi perintah atau petunjuk dalam melaksanakan kerja. Cara-cara atasan dapat menyenangkan seorang atau tidak, dan hal ini dapat memengaruhi kepuasan kerja. Pendapat para ahli diatas diperkuat hasil penelitian Lazuardy (2014), Darwito (2008), menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Tetapi terdapat perbedaan hasil penelitian, seperti penelitian yang dilakukan oleh Matalia (2012), menyimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Sekretariat Pemerintah Daerah Provinsi Bali.

Berdasarkan hasil pra riset tentang variabel kepemimpinan yang diukur dengan 8 (enam) pernyataan dikategorikan rendah yaitu sebesar 58.8%. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan pada Dinas Pendidikan dan UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu tergolong rendah.

Selain kepemimpinan, faktor motivasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Reksohadiprojo dan Handoko (Darmawan 2013:57), menyebutkan motivasi seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan kerja. Diperkuat hasil penelitian oleh Biati (2012), menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian oleh Dhermawan (2012), menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan fenomena, pelanggaran pegawai negeri sipil selama satu tahun terjadi setiap harinya serta mengalami peningkatan. Disimpulkan bahwa motivasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan dan UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu masih dikatakan rendah, terbukti terdapat pegawai negeri sipil yang tidak menaati peraturan jam masuk dan jam pulang yang sudah ditetapkan, dan pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan.

### **Komitmen Organisasi**

Schermerhorn, Hunt, Osborn dan Uhl-Bien (Wibowo 2014:428) menyatakan komitmen sebagai loyalitas seorang individu pada organisasi. Individu dengan komitmen organisasional tinggi mengidentifikasi dengan sangat kuat dengan organisasi dan merasa bangga mempertimbangkan dirinya sebagai anggota. Menurut Luthans (Sutrisno, 2013:292) yang menyatakan komitmen organisasi merupakan: (1) Keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, (2) Kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, (3) Suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Sedangkan pandangan Jewell dan Siegall (Sutrisno, 2013:292) komitmen kerja dapat didefinisikan sebagai derajat hubungan individu memandang dirinya sendiri dengan pekerjaannya dalam organisasi tertentu. Allen & Meyer (Sudarmanto, 2009: 102) mengemukakan indikator komitmen sebagai berikut :

1. *Affective Commitment*, berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi.
2. *Continuance Commitment*, berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga ia akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi.
3. *Normative Commitment*, menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Robbins dan Judge (2007:79) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Hariandja (2007:290) mengemukakan bahwa kepuasan kerja menunjukkan hingga sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor dari tugas dalam pekerjaannya. Hasibuan (2013:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Terdapat beberapa indikator kepuasan kerja menurut Umar (Triton, 2009:165) yaitu : 1. Tingkat kepuasan terhadap kompensasi/ imbalan yang diterima (tingkat kepuasan terhadap gaji, tingkat kepuasan terhadap dana kesejahteraan), 2. Tingkat kepuasan terhadap kesempatan promosi (tingkat kepuasan terhadap jabatan yang diberikan, tingkat kepuasan atas kesempatan diikutsertakan dalam pendidikan/ pelatihan), 3. Tingkat kepuasan terhadap lingkungan kerja (tingkat kepuasan terhadap kondisi kantor, tingkat kepuasan terhadap rasa aman dan ketenangan).

### **Kepemimpinan**

Menurut Robbins dan Judge (2007:365) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Menurut Soekarso dkk (2010:10), kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial, yaitu suatu kehidupan yang mempengaruhi kehidupan lain, kekuatan yang mempengaruhi perilaku orang lain ke arah pencapaian tujuan tertentu. Sedangkan menurut Agarwal (Tika, 2012:63), mendefinisikan kepemimpinan sebagai seni mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan pimpinan. Teori kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard (Wirjana dan Supardo, 2005:48), yaitu: *Telling* (kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus mereka kerjakan), *Selling* (kemampuan menjual/ memberikan ide-ide kepada anggota), *Participating* (kemampuan berpartisipasi dengan anggota), *Delegating* (kemampuan mendelegasikan kepada anggota).

### Motivasi

Motivasi adalah energi yang menggerakkan individu untuk berusaha mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Amstrong (Torang, 2014:57), motivasi bersumber dari 2 (dua) dimensi yaitu : a) *extrinsic* atau motivasi buatan (sesuatu yang dilakukan untuk memotivasi individu), dan b) *intrinsic* atau motivasi hakiki (dorongan dari dalam diri individu). Disamping itu Usman (Torang, 2013:58) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses psikis yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu.

Berdasarkan perumusan masalah disusun hipotesis sebagai berikut :

- H1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil.
- H2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil
- H3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai negeri sipil.
- H4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasi pegawai negeri sipil.
- H5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasi pegawai negeri sipil.
- H6. Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai negeri sipil melalui kepuasan kerja.
- H7. Motivasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai negeri sipil melalui kepuasan kerja.

### METODE PENELITIAN

Populasi yang penulis jadikan objek penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan dan UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu tahun 2015 sebanyak 170 Orang. Adapun cara penentuan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin (Arikunto, 2005: 51) sebagai berikut :

Dimana :

$n$  = Besarnya sampel

$N$  = Populasi (170/ jumlah Pegawai Negeri Sipil tahun 2015)

$d^2$  = Tingkat Kesesuaian (5%)

Maka banyaknya sampel yang diambil adalah :

$n = \frac{170}{1,425}$

$n = 119$  Orang

Jadi sampel yang diambil adalah 119 orang/ responden, selanjutnya agar sampel yang diambil dapat mewakili semua populasi yang ada dilakukan penentuan sampel dengan menggunakan *cluster random sampling* dan *purposive sampling*. Adapun pengklasifikasian populasi dan sampel tersebut adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1: Populasi dan Sampel**

No.	Keterangan	Populasi	Sampel
1	PNS Dinas Pendidikan	98	69
2	PNS UPTD Dinas Pendidikan	72	50
<b>Jumlah</b>		<b>170</b>	<b>119</b>

*Sumber : Data Olahan*

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Sub Struktur Pertama

$$\text{Kepuasan Kerja (Y}_1\text{)} = 0.075 \text{Kepemimpinan} + 0.285 \text{Motivasi} + e_1$$

Penjelasan persamaan regresi tersebut adalah :

1. Nilai koefisien regresi sebesar  $0.075_{\text{Kepemimpinan}}$  artinya adalah setiap peningkatan 1 satuan pada variabel kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai negeri sipil sebesar 0.075 dengan asumsi variabel motivasi konstan.
2. Nilai koefisien regresi sebesar  $0.285_{\text{Motivasi}}$  artinya adalah setiap peningkatan 1 satuan pada variabel motivasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai negeri sipil sebesar 0.285 dengan asumsi variabel kepemimpinan konstan.
3. Nilai e menunjukkan bahwa selain faktor kepemimpinan dan motivasi, terdapat pengaruh dari faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi variasi yang terjadi pada variabel kepuasan kerja pegawai negeri sipil.

### Pengujian Sub Struktur Kedua

$$\text{Komitmen organisasi (Y}_2\text{)} = 0.379 \text{Kepemimpinan} + 0.241 \text{Motivasi} + 0.031 \text{Kepuasan Kerja} + e_2$$

Penjelasan persamaan regresi adalah sebagai berikut :

- Nilai koefisien regresi sebesar  $0.379_{\text{Kepemimpinan}}$  artinya adalah setiap peningkatan 1 satuan pada variabel kepemimpinan dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka komitmen organisasi pegawai negeri sipil akan meningkat sebesar 0.379.
- Nilai koefisien regresi sebesar  $0.241_{\text{Motivasi}}$  artinya adalah setiap peningkatan 1 satuan pada variabel motivasi dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka komitmen organisasi pegawai negeri sipil akan meningkat sebesar 0.241.

- Nilai koefisien regresi sebesar 0.031<sub>Kepuasan Kerja</sub> artinya adalah setiap peningkatan 1 satuan pada variabel kepuasan kerja dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka komitmen organisasi pegawai negeri sipil akan meningkat sebesar 0.031.
- Nilai e menunjukkan bahwa selain faktor kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja terdapat pengaruh dari faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi variasi yang terjadi pada variabel komitmen organisasi.

**Analisis Jalur**

Adapun penjelasan diagram pada Gambar di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung dan tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah :
  - a. Besarnya kontribusi variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah :  $0.075^2 \times 100\% = 6\%$
  - b. Besarnya kontribusi langsung variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah :  $0.379^2 \times 100\% = 14.4\%$
  - c. Besarnya kontribusi tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja adalah :  $0.075 \times 0.031 = 0.002$
  - d. Total kontribusi variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah :  $0.379 + 0.002 = 0.381$
2. Pengaruh langsung dan tidak langsung variabel motivasi terhadap komitmen organisasi adalah :
  - a. Besarnya kontribusi variabel motivasi terhadap kepuasan kerja adalah :  $0.285^2 \times 100\% = 8.1\%$
  - b. Besarnya kontribusi langsung variabel motivasi terhadap komitmen organisasi adalah :  $0.241^2 \times 100\% = 5.8\%$
  - c. Besarnya kontribusi tidak langsung variabel motivasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja adalah :  $0.285 \times 0.031 = 0.009$
  - d. Total kontribusi variabel motivasi terhadap komitmen organisasi adalah :  $0.241 + 0.009 = 0.250$
3. Besarnya kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar :  $0.031^2 \times 100\% = 0.1\%$

Adapun penjelasan sebagaimana yang telah diuraikan diatas dapat dirangkum dalam bentuk tabel berikut ini :

Pengaruh Variabel	Pengaruh Terhadap Komitmen organisasi		Pengaruh Total
	Langsung	Tidak Langsung	
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0.379	0.002	0.381
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0.241	0.009	0.250



Berdasarkan tabel di muka dapat disimpulkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung yang paling besar terhadap komitmen organisasi adalah variabel kepemimpinan, baru kemudian disusul pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel motivasi, sekaligus memperlihatkan bahwa variabel kepuasan kerja sebagai variabel perantara (*intervening*) cukup berperan dalam meningkatkan atau menurunkan pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasi pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan dan UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu.

### Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Bunyi Hipotesis	Hasil	Penerimaan Hipotesis
H <sub>1</sub>	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Positif dan Tidak Signifikan	Ditolak
H <sub>2</sub>	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Positif dan Signifikan	Diterima
H <sub>3</sub>	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi		

### KESIMPULAN DAN SARAN

1. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan salah satu indikator kepemimpinan yang paling positif menurut persepsi responden yaitu keterampilan berkomunikasi dengan pernyataan “Pimpinan dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman selalu mengkomunikasikan dengan baik dan efektif”. Dengan demikian peran pemimpin sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja dari karyawan, dengan menjaga komunikasi yang baik kepada bawahan dengan selalu mengkomunikasikan perintah dan pekerjaan dengan baik sehingga diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi.
2. Secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan salah satu indikator motivasi kerja yang paling positif menurut persepsi responden yaitu prestasi kerja dengan pernyataan “Karyawan selalu sungguh-sungguh dalam bekerja untuk mendapatkan hasil kerja terbaik”.

Dengan demikian kita dapat melihat bahwa karyawan di departemen ini sangat profesional dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan dan bersungguh-sungguh dalam bekerja untuk mendapatkan hasil kerja terbaik, artinya motivasi karyawan cukup baik sehingga diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja dan prestasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Civero. 2009. Gaya Kepemimpinan. <http://chivero.blogspot.com./archive.html>. April 2015.
- Daryanto, A. 2007. *Merit System dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil: Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*. Vol. 1, No. 2 November 2007.
- Depdiknas. 2007. Laporan Hasil Review Kapasitas Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Kesenian Yogyakarta. Jakarta: Ditbindiklat, Ditjen PMPTK, Depdiknas.
- Dessler Gary, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kesepuluh Jilid 2, indeks Jakarta.
- Dubrin Andrew J. 2005. *Leadership (Terjemahan)*. Edisi Kedua. Jakarta: Prenada Media.
- Kurniawan, F. 2009. Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. RNI. Tesis. Magister Manajemen dan Bisnis, Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Luthans, F. 2006. Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Machasin, Susi Hendriani, Muhibudin, 2011, *Pengaruh Kualitas Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir*, Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Vol. III No. 3, Program Magister Manajemen Universitas Riau, Riau.
- Priyatno, Dwi, 2011. Buku Saku SPSS, *Analisis Statistic Data Lebih Cepat, Efisien Dan Akurat*. Yogyakarta : MediKom.
- Fathoni, AR. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama, Rineka Cipta, Jakarta.
- Fuas Mas'ud, 2004. *Survei Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2009. Aplikasi Multivariate dengan program SPSS. Cetakan keempat. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Griffin, R. W. 2008. *Manajemen*. Jilid 2. Edisi Ketujuh. Alih Bahasa oleh Gina Gania. Erlangga, Jakarta.
- Hendriawan, K. 2009. Dimensi Kepemimpinan. <http://google.com>. April 2015.
- Isyandi, B. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Global*. UNRI Press, Pekanbaru.

- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan oleh Drs. Benyamin Molan. Edisi Lengkap. PT. Indeks. Jakarta.
- Santosa, D. 2008. *Teori-teori Kepemimpinan*. Surakarta: UNS Press.
- Setiawan, N. 2008. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai perusahaan Daerah Obyek Wisata Taman Kyai langgeng, Kota Magelang Jawa Tengah*. Tesis pada Magister Manajemen dan Bisnis, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Sobirin, A. 2009. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Edisi 2. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sondang, P. Siagian. 2006. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Teori Budaya Organisasi. <http://jurnal-sdm-blogspot.com> 25 Februari 2016.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Jakarta Salemba Empat.
- Yohanas Oemar, 2006. *Ajar Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia, Disertasi: Pengaruh Faktor Budaya Organisasi, Program Diklat, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Riau*. Program Magister Sains Manajemen. Universitas Riau. Pekanbaru.
- Yohanas Oemar, Susi Hendriani, 2011, *“Kinerja dan Kepuasan kerja”*, Cetakan Pertama, Pusbangsik, Universitas Riau, Riau.