

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA DOSEN DI UNSIKA

Oleh
Rahmat Hasbullah

PENDAHULUAN

Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran tentang: 1) Gaya kepemimpinan di setiap fakultas di Unsika, 2) Motivasi kerja dosen di setiap fakultas di Unsika, 3) Disiplin kerja dosen di setiap fakultas di Unsika, 4) korelasi. gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dosen di setiap fakultas di Unsika, 5) Korelasi motivasi kerja terhadap disiplin kerja dosen di setiap fakultas di Unsika, 6) Korelasi Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja dosen di setiap fakultas di Unsika

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja dosen di setiap fakultas yang ada di Unsika.

Sedangkan manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini untuk memberikan gambaran bagi para pengambil keputusan di Unsika tentang apa yang menjadi faktor – faktor utama yang berpengaruh terhadap motivasi kerja dan disiplin kerja dosen di setiap fakultas yang ada di Unsika sehingga dapat diambil suatu kebijakan yang dapat mendorong dosen agar dapat bekerja secara lebih maksimal.

STUDI PUSTAKA

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Manajemen dan organisasi bukan tujuan, tetapi hanya alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, karena tujuan yang ingin dicapai itu adalah pelayanan dan atau laba (*profit*). Walaupun manajemen dan organisasi hanya merupakan ”alat dan wadah” saja tetapi harus diatur dengan sebaik-baiknya. Karena jika manajemen dan organisasi ini baik maka optimal dapat diwujudkan, pemborosan terhindari, dan semua potensi yang dimiliki akan lebih bermanfaat, sebagaimana yang diungkap G. R. Terry dalam buku Malayu S. P. Hasibuan (2006) mendefinisikan *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performend to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and resources.*

Manajemen terdiri dari 6 unsur (6 M) yaitu : *man, Money, methode, material, machines, dan market.* Unsur *man* (manusia) ini berkembang menjadi satu bidang ilmu pengetahuan manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia di organisasi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama organisasi agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan intergrasi yang serráis dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Pelaksanaan kepemimpinannya cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Hal ini semua akan diperoleh kerana kecakapan, kemampuan, dan perilakunya, seperti diungkap oleh Robert Tanembuan dalam buku Malayu S. P. Hasibuan (2006), pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasi, mengarahkan, dan mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan organisasi, sedangkan menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (2003) adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya, menurut Malayu S.P.Hasibuan (2005) gaya kepemimpinan ada tiga yaitu :1)Kepemimpinan Otoriter: Kepemimpinan Otorite adalah jika kekuasaan atau wewenang, mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang, falsafah pimpinan ialah ”bawahan adalah untuk pemimpin/atasan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi perintah, ancaman hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untukpeningkatan produktivitas kerja karyawan dengan memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup (*closed management*) kurang menginformasikan keadaan organisasi pada bawahannya. Pengkaderan kurang mendapat perhatiannya, 2)Kepemimpinan Partisipatif; Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki organisasi. Falsafah pemimpin ialah ”pemimin (dia) adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan

pertimbangan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran dan ide yang diberikan bawahannya. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (open management) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar; 3) Kepemimpinan Delegatif: Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan, dan menyetujui kepada bawahan "inilah pekerjaan yang harus Saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah Saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik". Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan.

METODE PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Penelitian ini didesain melalui **pendekatan kuantitatif**, menurut Brenen (2007) pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang di dalam usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data dan kesimpulan data sampai dengan penulisannya mempergunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif asosiatif, dimana dalam penelitian ini, peneliti berusaha menghubungkan antara satu variabel dengan variabel yang lain.

3. Unit Analisis

Untuk kepentingan **entry penelitian**, maka yang menjadi **unit analisis** dalam penelitian ini adalah seluruh Dosen di setiap Fakultas di Unsika yang berjumlah 140 orang

4. Proses Pengumpulan dan Analisis Data

Sumber data disusun dalam **bentuk kuesioner (angket)** tentang **penilaian dosen terhadap Gaya Kepemimpinan (P)** yang dilakukan selama ini, **Motivasi Kerja (M)** yang dirasakan selama ini, serta **Disiplin Kerja (D)** dalam **bentuk instrumen bentuk rating scale 5 point**.

Untuk analisis data, yang dimaksud dengan **gaya kepemimpinan (P)** adalah bagaimana para dosen **mempersepsikan cara pimpinan dalam melakukan interaksi dengan mereka yang dibagi kedalam tiga (3) cara yang berbeda yaitu: 1) Otoriter** yang ditandai dengan sentralisasi wewenang, Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi perintah, ancaman hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat, serta sistem manajemen tertutup (*closed management*) dan kurang menginformasikan keadaan organisasi pada bawahannya. **2) Partisipatif** yang ditandai dengan apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan, pemimpin mempertimbangkan saran, ide, dari bawahan, sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang. **3) Delegatif** yang ditandai dengan cara bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan yang dimaksud dengan **Motivasi Kerja (M)** adalah bagaimana kepuasan dosen terhadap terpenuhinya kebutuhan dan keinginan material maupun nonmaterial yang diperolehnya dari hasil pekerjaannya. Adapun definisi konsep dari **Disiplin Kerja (D)** adalah bagaimana persepsi para dosen dalam menilai rekannya dalam hal perilaku dosen yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketenteraman, keteraturan, dan ketertiban.

Skor **Gaya Kepemimpinan (P)** diperoleh setelah responden mengisi kuesioner yang mengungkapkan pendapat dan/ atau anggapan responden bahwa hal-hal tersebut sebagaimana diungkapkan pernyataan dalam kuesioner **Sangat sering/ Tidak pernah dilakukan pimpinan**. Sedangkan skor **Motivasi Kerja (M)** diperoleh setelah responden mengisi kuesioner yang mengungkapkan **Sangat Puas/ Sangat Tidak Puas mereka terhadap** pernyataan dalam kuesioner. Adapun skor **Disiplin Kerja (D)** diperoleh setelah responden mengisi kuesioner yang mengungkapkan penilaian yang diperoleh setelah responden

mengisi setiap pernyataan dalam kuesioner yang mengungkapkan **Sangat Baik/ Sangat Buruk disiplin kerja rekan sekerja mereka** .

Setiap jawaban a) **tidak pernah / sangat tidak puas/ sangat buruk** diberi skor 1, b) **Jarang/ tidak puas/ Buruk** diberi skor 2, c) **Kadang-kadang/Puas/ Sedang** diberi skor 3, d) **Sering/Puas/ Baik** diberi skor 4, e) **Selalu/ Sangat Puas/ Sangat Baik** diberi skor 5.

Berdasarkan **definisi konseptual dan operasional** di atas kemudian dikembangkan rancangan instrumen gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin, sebagai berikut:

Tabel 1
Rancangan Instrumen Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Butir Pertanyaan
Gaya kepemimpinan (P)	Otoriter Partisipatif Delegatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. sentralisasi wewenang 2. produktivitas kerja 3. manajemen 4. hubungan dengan karyawan 5. penghargaan karyawan 6. pendelegasian wewenang 7. tanggung jawab pekerjaan 8. kemampuan kerja 	1 s/d 30
Motivasi (M)	1.Fisiologis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Bonus 3. Tunjangan makan minum 4. Istirahat 5. Ketetapan waktu kerja 6. Kebutuhan fisik 	31 s/d 60
	2.Rasa aman	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keamanan kerja 2. Tempat kerja 3. Tunjangan kesehatan 4. Jaminan tenaga kerja 5. Tunjangan perumahan 6. Tunjangan pensiun 	
	3.Sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerimaan oleh kelompok 2. Perlakuan yang wajar 3. Hubungan dengan rekan kerja 4. Hubungan dengan atasan 5. Hubungan kerjasama kelompok 6. Pengakuan masyarakat 	
	4.Penghargaan diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penghargaan atas prestasi kerja 2. Pengakuan sebagai individu 3. Pemberian bonus atas absensi 4. Pemberian penghargaan 5. Kenaikan gaji atas prestasi kerja 6. Promosi jabatan 	
	5.Aktualisasi diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan dan pelatihan 2. Pencapaian prestasi 3. Karyawan yang berkualitas 4. Karyawan terbaik 5. Kebebasan ide 6. Sumbang saran 	

Disiplin (D)	Kesadaran Kemauan Kesediaan	1. Taat 2. Patuh 3. Setia 4. Tenteram 5. Teratur 6. Tertib 7. Rapih 8. Pengendalian diri	61 s/d 90
-------------------------	--	---	-----------

Sumber: Malayu S.P.Hasibuan (2005), Soegeng Prijodarminto (1992), Jerry Wyckoff dan Barbara C. Unel, (1990), Wayne Mondy dan Robert M. Noe (1990),.

5. Penafsiran dan Penyimpulan Hasil Penelitian

Data yang diperoleh tidak akan memberikan makna yang berarti apabila tidak dianalisis lebih lanjut, maka untuk keperluan menjawab pertanyaan no 1, 2 dan 3 tentang Gaya Kepemimpinan (P), Motivasi Kerja (M) dan Disiplin Kerja (D) dosen di setiap fakultas di lingkungan Unsika data yang diperoleh dalam bentuk skor dari hasil jawaban responden, kemudian dilanjutkan dengan **rekapitulasi, tabulasi dan display data dalam bentuk tabel dan grafik**, maupun dalam **bentuk narasi** untuk kemudian diketahui keadaan umum mengenai variabel dimaksud.

Untuk menjawab pertanyaan no 4), 5) tentang bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja di setiap fakultas di lingkungan Unsika, dan bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja, maupun bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, data yang diperoleh dalam bentuk skor responden terhadap setiap butir pertanyaan untuk dengan alternatif jawaban menggunakan skala Likert 5 point, kemudian diolah dengan menggunakan teknis **analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan program AMOS 5** (Analysis of Moment Structure). Penggunaan SEM memungkinkan peneliti untuk menguji **validitas dan reliabilitas** instrumen penelitian, mengkonfirmasi **ketepatan model sekaligus menguji pengaruh** suatu variabel terhadap variabel lain (Bohlen, dalam Ghozali dan Fuad, 2005:3).

Sedangkan untuk menjawab pertanyaan no 6) tentang bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja dosen, dikarenakan keterbatasan program AMOS untuk dapat menganalisisnya secara bersama-sama kedua variabel tersebut, maka peneliti mengolahnya secara manual dengan menggunakan **Analisis Korelasi Berganda(Multiple Regression) dengan menggunakan bantuan Program SPSS 20**.

Adapun tahapan akhir dari bagian ini kemudian diakhiri dengan pengujian hipotesis untuk ditarik kemudian kesimpulan baik dalam bentuk skor maupun narasi, yang kemudian dilanjutkan dengan rekapitulasi, tabulasi dan display data sehingga diketahui apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama maupun parsial berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja dosen di setiap fakultas yang ada di Unsika.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan check list observasi terhadap 14 orang responden yang telah dilakukan, didapatkan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Gambaran karakter yang didapatkan sebelum diadakannya pelatihan bahwa 100% peserta yang berjumlah 14 orang telah memiliki karakter yang berwatak luhur, jujur dan berpikir realistis, 12 orang atau 86% peserta atau memiliki karakter innovative dan risk taker, 11 orang peserta atau 79% peserta memiliki karakter ekstorvert, mandiri dan solutif, 9 orang peserta atau 64% memiliki karakter pekerja keras, 8 orang peserta atau 57% peserta memiliki karakter persuasif, berpikir positif dan motivative, serta 6 orang atau 43% peserta memiliki karakter yang bertanggung jawab.
2. Gambaran karakter setelah diadakannya pelatihan, didapatkan gambaran sebagai berikut: bahwa 100% peserta yang berjumlah 14 orang telah memiliki karakter yang berwatak luhur, jujur, mandiri dan realistis, 13 orang atau 93% peserta atau memiliki karakter inovative dan risk taker motivative dan solutif, 12 orang atau 86% peserta mau bekerja keras dan berpikir positif, 11 orang atau 79% bersifat ekstrovert, 9 orang atau 64% mampu bersikap disiplin, persuasif dan bertanggung jawab.
3. Terdapat perubahan karakter mahasiswa peserta pelatihan, khususnya pada buktir karakter no 3) inovative terjadi perubahan karakter terhadap 7% (1 orang), no 4) yaitu risk taker terjadi perubahan karakter terhadap

7% (1 orang), no 5) berdisiplin terjadi perubahan karakter terhadap 21% (3 orang), 6) pekerja keras terjadi perubahan karakter terhadap 21% (3 orang), 8) kemandirian terjadi perubahan karakter terhadap 21% (3 orang), 10) persuasif terjadi perubahan karakter terhadap 7% (1 orang), 11) berpikir positif terjadi perubahan karakter terhadap 29% (4 orang), 12) bertanggung jawab terjadi perubahan karakter terhadap 20% (3 orang), 13) motivative terjadi perubahan karakter terhadap 36% (5 orang) dan 14) solutif terjadi perubahan karakter terhadap 13% (2 orang). Dengan nilai rata-rata perubahan karakter 36% (5 orang) pada indikator motivative. Berdasarkan hasil yang didapatkan maka dari 14 indikator yang diteliti dari karakter wirausaha dengan menggunakan metode pelatihan softskills terjadi perubahan karakter sebanyak 10 indikator, yaitu: inovative, risk taker, disiplin, kerja keras, mandiri, persuasif, berpikir positif, bertanggung jawab, motivatif dan solutif, yang berdampak pada perubahan karakter 19% peserta untuk waktu pelatihan selama 1 minggu (18 s/d 25 Juli 2011).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka ada beberapa hal yang dapat ditarik menjadi kesimpulan pada bab ini:

1. Pada dasarnya setiap peserta telah memiliki karakter dasar yang cukup kuat untuk menjadi wirausahawan, ini dapat diindikasikan dari 14 (empat belas indikator) karakter yang diteliti pada saat dilakukan pre-test, ada 3 (tiga) indikator karakter yang mereka telah memilikinya, yaitu: berwatak luhur, jujur dan berpikir realistis.
2. Setelah dilakukan upaya pembinaan dengan metode pelatihan softskills, dari 14 (empat belas indikator) karakter yang diteliti pada saat dilakukan progress check dan post test didapatkan hasil, terjadi perubahan karakter, khususnya pada karakter: inovative, risk taker motivative, solutif, pekerja keras, berpikir positif, disiplin, persuasif dan bertanggung jawab.
3. Terjadi perubahan 10 (sepuluh) indikator karakter wirausaha, yaitu: inovative, risk taker, disiplin, kerja keras, mandiri, persuasif, berpikir positif, bertanggung jawab, motivatif dan solutif, dengan perubahan karakter minimal (faktor penghambat) pada indikator inovative, risk taker, persuasif perubahan indikator maksimal (faktor pendukung) karakter pada indikator motivative dengan rata-rata perubahan karakter pesERTA berdampak pada 19% jumlah peserta pelatihan.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka berikut ini adalah saran – saran yang mungkin berguna bagi penyelenggaraan pelatihan softskills untuk membentuk karakter mahasiswa di masa mendatang.

1. Karakter yang sudah terbentuk dari awal sebelum dilakukan pelatihan, yaitu berwatak luhur, jujur dan berpikir realistis pada diri mahasiswa perlu dipertahankan sebagai modal awal mereka sebelum terjun di dunia usaha, begitupun solusi yang ditawarkan pada bab pembahasan ketika dilakukan wawancara dengan metode amnesia bagi setiap individu peserta pelatihan perlu diperhatikan agar responden bisa lebih sukses lagi dikemudian hari.
2. Diperlukannya anggaran yang lebih memadai untuk membiayai penyelenggaraan pelatihan soft skills untuk membentuk karakter wirausaha dalam waktu yang lebih panjang dengan jumlah mahasiswa yang lebih banyak, agar materi yang disampaikan lebih dapat dipahami secara komprehensif dan perubahan karakter pada diri peserta bisa lebih signifikan, serta jumlah calon wirausahawan bisa lebih bertambah, dimana hal tersebut sesuai dengan program pemerintah, dan sejalan dengan visi misi fakultas untuk menciptakan lulusan yang berkarakter wirausaha, selain itu penelitian pun bisa dapat dilaksanakan secara lebih komprehensif, selain hal tersebut, diperlukan seleksi yang lebih ketat lagi dalam perekrutan peserta pelatihan, agar mereka lebih serius dalam melaksanakan pelatihan.

Terintegrasikannya materi pelatihan, bahan ajar pelatihan softskills kedalam kurikulum perkuliahan, namun dengan model pembelajaran yang berbeda dengan proses belajar mengajar mata kuliah lainnya, dimana hal tersebut bisa saja dilakukan dengan cara pelatihan, yang mana waktu pelaksanaannya dapat dilakukan pada saat liburan perkuliahan, agar materi yang disampaikan pada saat pelatihan ini dapat terdiseminasi lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

As ad, M. 1987. *Psikologi Industri*. Edisi ketiga. Yogyakarta: Liberty.

- Campbell, J.P., & Pritchard, R.D. 1978. *Motivation Theory Industrial and Organization Psychology: Handbook of Industrial and Organization*. Chicago: College Publishing Company.
- Commings, Paul W. 1984. *Manajemen Terbuka (Open Management)*. Seri Manajemen No. 49. Jakarta: P.T. Pustaka Binawan Pressindo.
- Gibson, James L., Ivancevich, John. M., & Donnelly, James Jr. 1985. *Organization*. Jilid I (ahli bahasa oleh Drs Djakarsih, MPA). Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 1988. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*. Edisi ke- 2. Yogyakarta: BPFE
- Herzberg, F. Mausner, B. & Snyderman, B.B. 1959. *The Motivation To Work*. Willey Internasional.
- Jerry Wyckoff dan Barbara C. Unel, 1990, *Discipline Without Shouting Or Spanking: Practical Solutions to the Most Common Preschool Behavior Problems*, New York: MJF Books.
- Jusuf, Almasdi, 1996, *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia,.
- Malayu Hasibuan, 1996, *Manajemen Dasar Pengertian, dan Masalah*, Edisi 2, Jakarta: Toko Gunung Agung,
- Malayu Hasibuan, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. Revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Manullang, M. 1982. *Managemen Personalialia*. Cetakan ke-8. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis L. Robert and Jackson John H, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Jimmy Sadeli, Jakarta: Salemba Empat.
- Moukijad, 1987. *Manajemen Kepegawaian/Personel Management*. Jakarta: Alumni.
- Nitisemito, Alex. S. 1991. *Manajemen Personalialia*. Cetakan ke-8. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- R. Wayne Mondy, Robert M. Noe, 1990, *Human resource management*, London; Pearson.
- nd
- Robins, Stepen P. 1982. *Personal Management of Human Resources* (2 ed.). Georgetown, Onfario: Irwin Dorset Limmited.
- Sarwoto, Drs. 1986. *Dasar-Dasar Organization & Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Soegeng Prijodarminto, 1992, *Disiplin kiat menuju sukses*, Jakarta: Lemhanas.
- Wexley, K.N., and Yukl, L.A. 1988. *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Boston: Richad D. Irwin, Inc.