

ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL PADA PT. ARDAN MASOGI TELKOMSEL SENGGKANG KABUPATENWAJO

MUHAMMAD ARIS

*Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi,
Universitas Puangrimaggalung, Sengkang, Indonesia
muhammadaris@gmail.com*

Abstrak.

PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo adalah sebuah perusahaan yang bergerak pada bidang jasa komunikasi khusus telkomsel. Saat ini telkomsel sudah merupakan kebutuhan sebagian besar masyarakat, baik dari kalangan bawah, menengah maupun kalangan atas. Oleh karena itu upaya perbaikan pelayanan kepada masyarakat harus terus dilakukan baik oleh karyawan maupun oleh pimpinannya.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana implementasi kepemimpinan transaksional yang dijalankan oleh pimpinan PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 14 orang, dengan menggunakan sampel total sebanyak 14 orang.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo dalam kategori baik. Hasil presentasi dari jawaban responden rata – rata sebesar 76 % atau dalam kategori baik. Oleh karena itu perlu untuk dipertahankan dan ditingkatkan lagi agar jauh lebih baik dari sebelumnya.

Kata kunci: Implementasi, Kepemimpinan, Transaksional.

Abstract.

PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Wajo Regency is a company engaged in the field of communication services, specifically Telkomsel. At present, Telkomsel is the need of most people, both from the lower, middle and upper classes. Therefore efforts to improve services to the community must continue to be done both by employees and by their leaders.

This research conducted to find out how the implementation of transactional leadership carried out by the leadership of PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang, Wajo Regency. The populations in this study were 14 people, using a total sample of 14 people.

The results of this study indicate that the transactional leadership of PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang, Wajo Regency in the top category. The results of the presentation of respondents' answers by an average of 76% or in either category. Therefore it needs to be maintained and improved again so much better than before.

Keywords: Implementation, Leadership, Transactional.

I. LATAR BELAKANG

Suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin. Hal ini dapat dilihat bagaimana seorang pemimpin dalam bersikap dan bertindak. Cara bersikap dan bertindak dapat terlihat dari cara melakukan suatu pekerjaan. Suatu ungkapan mulia mengatakan bahwa pemimpin lah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan dalam sebuah organisasi. Hal ini merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pimpinan dalam suatu organisasi, pada posisi yang terpenting. Dimana dalam hal ini pemimpin tersebut adalah seorang yang bertugas membawahi para pegawainya yang ada pada organisasi yang bersangkutan. Dalam hal ini dapat dilihat bahwa peran dan tugas seorang pemimpin adalah berusaha untuk mempengaruhi para pegawainya dengan cara memotivasi dan komunikasi untuk terus bekerja secara efektif sesuai dengan waktu dan tujuan yang ingin dicapai. Dengan kata lain, efektif tidaknya pekerjaan yang dilakukan para pegawai, tergantung bagaimana cara atau sikap seseorang dalam memimpin memberikan arahan dan mengontrol dalam menyelesaikan pekerjaannya. Atau apa-apa saja kegiatan yang perlu dilakukan agar semua pegawai mau dan rela mengikuti semua keinginan pimpinan tersebut demi mencapai tujuan organisasi.

Peranan kepemimpinan akan menjadi penting dan dibutuhkan untuk menyalurkan berbagai macam kebutuhan dan juga untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif. Disamping itu dapat mendorong para pegawai untuk berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi yang ditetapkan. Kepemimpinan yang dimaksudkan disini adalah kepemimpinan transaksional pimpinan pada PT.Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo. Dimana diharapkan dalam mengimplementasikan kepemimpinan transaksional ini pimpinan memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pimpinan dengan bawahan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja dan penghargaan.

Pemimpin transaksional harus mampu mengenali apa yang diinginkan anggota dari pekerjaannya dan memastikan apakah telah mendapatkan apa yang diinginkannya. Sebaliknya apa yang diinginkan pemimpin adalah hasil dari pekerjaan yang telah ditetapkan.

Hubungan pemimpin transaksional dengan anggota tercermin dari tiga hal yaitu, pemimpin mengetahui apa yang diinginkan anggota dan menjelaskan apa yang mereka dapatkan apabila pekerjaannya sesuai dengan harapan, pemimpin responsif terhadap kepentingan – kepentingan pribadi anggota selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan anggotanya.

Berdasarkan berbagai penjelasan diatas dapat di ambil sebuah pokok penting yang berkaitan dengan kepemimpinan transaksional bahwa seorang pimpinan harus mengarahkan anggotanya untuk bekerja semaksimal mungkin dengan memberikan penghargaan yang sesuai dengan hasil kerjanya. Namun pada kenyataannya masih dapat dilihat hal yang tidak senada dengan penjelasan tersebut ketika mengamati kepemimpinan transaksional pimpinan pada PT.Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo dimana masih banyak pihak yang belum memahami secara baik tentang konsep kepemimpinan transaksional yang sesungguhnya.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi dan batasan masalah yang telah saya deskripsikan, maka dapat ditetapkan rumusan masalah yaitu, seberapa baik implementasi kepemimpinan transaksional pada PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo”

Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini ditujukan untuk menganalisis, dan mengungkapkan gambaran implementasi kepemimpinan Transaksional pada PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo”

Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda-beda tergantung pada sudut pandang atau perspektif dari para peneliti yang bersangkutan, misalnya dari perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian mereka. Stogdill (1974: 259) menyimpulkan bahwa terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya. Paul Hersey dan Kenneth H Blanchard (1977: 83-84) mengemukakan beberapa definisi kepemimpinan, antara lain:

- a. Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok (George P Terry)
- b. Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum (H.Koontz dan C. O'Donnell)
- c. Kepemimpinan sebagai pengaruh antar pribadi yang terjadi pada suatu keadaan dan diarahkan melalui proses komunikasi ke arah tercapainya sesuatu tujuan (R. Tannenbaum, Irving R, F. Massarik).

Dari berbagai pengertian diatas, dapat disimpulkan, bahwa secara umum pengertian kepemimpinan adalah suatu kewenangan yang disertai kemampuan seseorang dalam memberikan pelayanan untuk menggerakkan orang-orang yang berada dibawah koordinasinya dalam usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan suatu organisasi.

Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah perilaku pemimpin yang memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan anggota yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Pemimpin transaksional harus mampu mengenali apa yang diinginkan anggota dari pekerjaannya dan memastikan apakah telah mendapatkan apa yang diinginkannya. Sebaliknya, apa yang diinginkan pemimpin adalah kinerja sesuai standar yang telah ditentukan

Hubungan pemimpin transaksional dengan anggota tercermin dari tiga hal, yakni: (1) pemimpin mengetahui apa yang diinginkan anggota dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila untuk kerjanya sesuai dengan harapan, (2) pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan oleh anggota dengan imbalan, dan (3) pemimpin responsif terhadap kepentingan-kepentingan pribadi anggota selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan anggota (Judge dan Locke 1993).

Burns mendefinisikan kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang memotivasi bawahan atau pengikut dengan minat-minat pribadinya. Kepemimpinan transaksional juga melibatkan nilai-nilai akan tetapi nilai-nilai itu relevan sebatas proses pertukaran (*exchange process*), tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki.

Berdasarkan pengertian mengenai kepemimpinan transaksional yang telah dikemukakan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan persepsi para anggota terhadap perilaku pemimpin dalam mengarahkan anggotanya untuk bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan, kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran.

Ciri-ciri Kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan transaksional sangat memperhatikan nilai moral seperti kejujuran, keadilan, kesetiaan dan tanggung jawab. Kepemimpinan ini membantu orang ke dalam kesepakatan yang jelas, tulus hati, dan memperhitungkan hak-hak serta kebutuhan orang lain. Inilah kepemimpinan kepala sekolah dengan mendengarkan keluhan dan perhatian berbagai partisipan, memutuskan perdebatan dengan adil, membuat orang bertanggungjawab atas target kerja mereka, menyediakan sumber daya yang diperlukan demi pencapaian tujuan.

Tipe / Gaya Kepemimpinan Transaksional

Tipe atau gaya kepemimpinan transaksional meliputi dimensi/perilaku:

- a. Contingent Reward (Penghargaan rombongan). Untuk mempengaruhi pemimpin memperjelas pekerjaan yang harus di lakukan, menggunakan insentif sebagai alat mendorong pencapaian hasil pelaksanaan tugas sesuai harapan.
- b. Management By Exception (Manajemen Degan Pengecualian). Secara pasif, untuk memengaruhi perilaku, pemimpin menggunakan upaya koreksi/Hukuman sebagai respons terhadap kinerja buruk/penyimpangan terhadap standard. Secara aktif untuk mempengaruhi perilaku, pemimpin secara aktif melakukan pemantauan terhadap pekerjaan yang dilakukan pegawai dan menggunakan upaya korektif dalam rangka memastikan bahwa pekerjaan di lakukan dan diselesaikan sesuai standar.
- c. Laissez – Faire Leadership (Kepemimpinan Laissez-Faire). Pemimpin ini menghindari upaya memengaruhi bawahan, melalaikan tugas pembinaan sebagai pimpinan, menenggelamkan diri pada pekerjaan rutin dan menghindari konfrontasi. Mereka banyak memberi tanggung jawab kepada bawahan, tidak menetapkan tujuan jelas, tidak membantu pengambilan keputusan kelompok, membiarkan semua mengalir selama semua terlihat aman.

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dipandang dari aspek eksplanasi nya, penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antar variabel satu dengan yang lainnya (Sugiono,2006:11)

Untuk memudahkan kedudukan setiap variabel penelitian, harus diikat konteksnya dengan dilandasi konsep teoretis yang mendasari maupun hasil dari pengamatan empiris. Untuk itu sebelum peneliti memilih variabel apa yang akan diteliti, perlu di lakukan kajian teoretis dan studi pendahuluan terlebih dahulu pada objek yang akan diteliti. Sehubungan dengan uraian tersebut, berdasarkan kajian teoretis dan kajian pendahuluan yang dilakukan penulis, maka variabel penelitian ini yaitu kepemimpinan transaksional yang merupakan variabel mandiri. Kemudian yang menjadi dimensi kepemimpinan transaksional dalam penelitian ini menurut Bass (1990) adalah (1). Contingent reward yaitu penghargaan untuk usaha, penghargaan yang dijanjikan untuk kinerja yang baik untuk pencapaian tujuan, (2). Active management by exception yaitu melihat dan mencari penyimpangan dari aturan atau standar, mengambil tindakan dan perbaikan, (3). Passive manajemen by exception, melakukan intervensi jika standar tidak tercapai. (4) Laissez – faire yaitu melepaskan tanggung jawab kepada bawahan untuk melaksanakan tugasnya.

Teknik Analisis Data

Metode analisis data kuantitatif, yaitu mengumpulkan data yang berisi uraian, paparan tentang suatu objek sesuai dengan kriteria serta hal – hal yang diperlukan dalam pendataan dan penyajian. Metode analisis deskriptif bertujuan untuk mengubah kumpulan data mentah menjadi data yang muda dipahami dalam bentuk informasi yang lebih ringkas (Istijanto, 2005:90)

Menurut Supranto (2003:403), metode ini dapat digunakan dengan menggunakan rumus:

$$\% = \frac{n}{N} \times 100 \%$$

Keterangan:

n = Skor yang diperoleh

N = Skor ideal

% = Persentase

Menurut Arikunto (2010:246), data yang sudah sampai ke persentase lalu ditafsirkan dengan kalimat – kalimat yang bersifat kualitatif, dimana hasil persentase itu dapat digolongkan sebagai berikut:

Tabel 1: Kriteria jawaban responden

| Persentase Jawaban | Kriteria |
|--------------------|-------------------|
| 80% - 100% | Sangat Baik |
| 60% ≤ 80% | Baik |
| 40% ≤ 60% | Cukup Baik |
| 20% ≤ 40% | Kurang Baik |
| 0% ≤ 20% | Sangat Tidak Baik |

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil perhitungan skor setiap indikator dalam variabel kepemimpinan transaksional secara keseluruhan item kepemimpinan transaksional pada kantor pada PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo dengan rata – rata 80 % yaitu dalam kategori sangat baik. Berdasarkan hasil penelitian juga menunjukkan persepsi para anggota terhadap perilaku pimpinan PT Ardan Masogi Cabang Sengkang dalam mengarahkan anggotanya untuk bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan. Secara umum persentase hasil setiap butir terhadap variabel kepemimpinan transaksional pada PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2 : Skor Butir Kepemimpinan Transaksional

| No. Indikator | Skor yang diperoleh | Skor Ideal | Persentase (%) | Kriteria | Hitungan Skor |
|---------------|---------------------|------------|----------------|-------------|---|
| 1 | 64 | 70 | 91 | Sangat baik | Skor yang diperoleh adalah Jumlah skor setiap butir pertanyaan. Skor Ideal = Nilai tertinggi x Jumlah Responden (5 x 14 = 475) Persentase = skor yang diperoleh dibagi dengan skor ideal x 100 % Kriteria (Riduwan Kuncoro 2007: 22) 1. 80%- 100% = Sangat Baik 2. 60%≤ 80% = Baik 3. 40%≤ 60% = Cukup Baik 4. 20%≤ 40% = Kurang Baik 5. 0% ≤ 20%= Sangat kurang Baik |
| 2 | 61 | 70 | 87 | Sangat baik | |
| 3 | 56 | 70 | 80 | Sangat baik | |
| 4 | 63 | 70 | 90 | Sangat baik | |
| 5 | 55 | 70 | 78 | Baik | |
| 6 | 51 | 70 | 73 | Baik | |
| 7 | 62 | 70 | 89 | Sangat Baik | |
| 8 | 55 | 70 | 79 | Baik | |
| 9 | 54 | 70 | 77 | Baik | |
| 10 | 56 | 70 | 80 | Sangat baik | |
| 11 | 55 | 70 | 78 | Baik | |
| 12 | 56 | 70 | 80 | Sangat baik | |
| 13 | 57 | 70 | 81 | Sangat baik | |
| 14 | 306 | 475 | 65 % | Baik | |
| Rata –rata | | | 76 % | Baik | |

Pada tabel diatas, terlihat bahwa secara keseluruhan semua indikator kepemimpinan transaksional pada kantor pada PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo sangat baik hal tersebut menunjukkan bahwa pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinan secara transaksional dengan sangat baik. Baik dalam hal memahami kondisi organisasi secara umum, memahami kebutuhan karyawan, mampu memberikan solusi yang baik dalam organisasi, komunikasi yang baik kepada bawahan, maupun dalam hal pimpinan selalu berupaya melakukan tindakan perbaikan dalam organisasi dengan menjalin kerja sama yang baik dengan karyawan.

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menjalankan pertukaran kontraktual antara penghargaan dan usaha, menjanjikan penghargaan untuk kinerja yang bagus, dan mengakui pencapaian yang diperoleh. Manajemen dengan pengecualian

(aktif): mengamati dan mencari penyimpangan dari aturan-aturan dan standar, serta melakukan tindakan perbaikan. Manajemen dengan pengecualian (pasif): dilakukan hanya jika standar tidak tercapai. Laissez-faire: melepaskan tanggung jawab dan menghindari pengambilan keputusan. Dalam hal tersebut implementasi kepemimpinan transaksional PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo semua dijalankan dengan baik, bahkan untuk indikator contingent reward, Active management by exception, dan Laissez faire dalam kategori sangat baik dengan nilai rata – rata persentase $\geq 76\%$.

Kepemimpinan transaksional, yaitu pemimpin yang memandu atau memotivasi bawahan mereka dalam arah tujuan yang di tegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Kepemimpinan transaksional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang intinya menekankan transaksi di antara pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan transaksional memungkinkan pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara mempertukarkan reward dengan kinerja tertentu. Artinya, dalam sebuah transaksi bawahan dijanjikan untuk diberi reward bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama. Hal tersebut berjalan dengan baik pada PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo Alasan ini mendorong untuk mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai bentuk hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas tertentu jika bawahan mampu menyelesaikan dengan baik tugas tersebut. Jadi, kepemimpinan transaksional menekankan proses hubungan pertukaran yang bernilai ekonomis untuk memenuhi kebutuhan biologis dan psikologis sesuai dengan kontrak yang telah mereka setujui bersama.

Menurut Bass (1985), Sejumlah langkah dalam proses transaksional yakni pemimpin transaksional memperkenalkan apa yang diinginkan bawahan dari pekerjaannya dan mencoba memikirkan apa yang akan bawahan peroleh jika hasil kerjanya sesuai dengan transaksi. Pemimpin menjanjikan imbalan bagi usaha yang dicapai, dan pemimpin tanggap terhadap minat pribadi bawahan bila ia merasa puas dengan kinerjanya. Kepemimpinan Transaksional mendasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan merupakan kontrak sosial antara pemimpin dan para pengikutnya. Pemimpin dan para pengikutnya merupakan pihak-pihak yang independen yang masing-masing mempunyai tujuan, kebutuhan dan kepentingan sendiri.

Sering tujuan, kebutuhan dan kepentingan tersebut saling bertentangan sehingga mengarah ke situasi konflik. Misalnya, di perusahaan sering tujuan pemimpin perusahaan dan tujuan karyawan bertentangan sehingga terjadi perselisihan industrial. Dalam teori kepemimpinan ini hubungan antara pemimpin dan para pengikutnya merupakan hubungan transaksi yang sering didahului dengan negosiasi tawar menawar. Jika para bawahan memberikan sesuatu atau melakukan sesuatu untuk pemimpinnya, pemimpin juga akan memberikan sesuatu kepada para pengikutnya. Hal tersebut diimplementasikan pimpinan PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo dengan baik.

- a. Prinsip dasar teori kepemimpinan transaksional adalah: kepemimpinan merupakan pertukaran sosial antara pemimpin dan para pengikutnya
- b. Pertukaran tersebut meliputi pemimpin dan pengikut serta situasi ketika terjadi pertukaran
- c. Kepercayaan dan persepsi keadilan sangat esensial bagi hubungan pemimpin dan para pengikutnya.

- d. Pengurangan ketidakpastian merupakan benefit penting yang disediakan oleh pemimpin.
- e. Keuntungan dari pertukaran sosial sangat penting untuk mempertahankan suatu hubungan sosial.

IV. KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang ada, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa, kepemimpinan transaksional pada kantor pada PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo sangat baik dengan nilai persentase 1 tersebut menunjukkan bahwa pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinan secara transaksional dengan kategori baik dengan rata – rata hasil perhitungan jawaban responden 76 %.

Pimpinan mengimplementasikan type kepemimpinan transaksional dengan baik. Pimpinan mampu memahami kondisi organisasi secara umum, memahami kebutuhan karyawan, mampu memberikan solusi yang baik dalam organisasi, komunikasi yang baik kepada bawahan, maupun dalam hal pimpinan selalu berupaya melakukan tindakan perbaikan dalam organisasinya.

Saran

Dengan hasil penelitian yang berada dalam kategori baik, tentu sebuah prestasi yang patut dibanggakan dan dipertahankan. Dan tentu tetap melakukan analisis hal – hal apa yang masih membutuhkan perbaikan demi perkembangan organisasi kedepannya.

V. REFERENSI

- Arikunto,. Suharsimi. 2004. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. PT. Rineka Cipta
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. RinekaCipta. Jakarta
- Arikunto, Suharisimi. 2008. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: RinekaCipta.
- Arikunto, Suharisimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Brannen, Julia, 2005, *Memadu Metode Penelitian – Kualitatif & Kuantitatif*, Yogyakarta : Pustaka
- Danim, Sudarwan. 2009. *Manajemen dan kepemimpinan Transformasional kepala sekolah*, Jakarta : Rinek Cipta
- Furchan. A. 2004. *Pengantar Penelitian dan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- George R. Terry. 2006. *Prinsip - Prinsip Manajemen*, J. J. Smith D.F.M. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., dan Donnelly, J.Jr. (1984). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses*. Edisi Keempat. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gie, Liang The, 1999. *Administrasi Perkantoran Modern*, Liberty, Yogyakarta..
- Handoko T. Hani 1994. *Metode-Metode Penilaian Kinerja*. Yogyakarta: BPFE; Yogyakarta
- Hasibuan, Melayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Pengertian Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Henry Simamora, 2000, *Manajemen Pemasaran Internasional*, Indonesia, Jakarta.

- Istijanto.M,M.,M.Com.2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT.Gramedia. Pustaka Utama Jakarta
- Kartini,Kartono 1994.*Pemimpin dan kepemimpinan* , Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- Kenneth, 2001. Identity of Procaryotes. www.bact.wisc.edu. Departement of Bacteriology University of Wisconsin-Madison.USA.
- Kotter, Heskett. 1997. *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press A Division Simon & Schuster Inc.
- Lasse William. R. 1983 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers. Jakarta
- Mangkunegara, 2006. *Analisis Gaya Kepemimpinan*.Bandung: Remaja
- Rani Mariam, 2009. *Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening* Skripsi Universitas Sumatera Utara. Dipublikasikan
- Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh*, PT. Indeks, Jakarta, 2006.
- Schein, E.H. 1992. *Organizational Culture and Leadership, 2nd ed*, San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Sugiyono. 2007. *Metode penelitian administrasi*. Bandung: Alfabeta.