

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ARDAN GROUP

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

¹yonamelia@students.telkomuniversity.ac.id

ABSTRAK

Salah satu faktor keberhasilan suatu perusahaan adalah bergantung dari bagaimana kinerja karyawannya. Kinerja karyawan dapat diketahui melalui pencapaian dan target yang telah dicapai oleh karyawan tersebut. Pada Ardan Group diketahui bahwa adanya pekerjaan yang tidak mencapai target dan pada grafik pencapaiannya tidak terdapat jenis pekerjaan yang mengalami peningkatan secara berurutan selama 3 periode terakhir. Melalui survey dan observasi yang dilakukan, pada Ardan Group hal yang paling mempengaruhi adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional. Oleh karena itu peneliti ingin mengetahui apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Ardan Group. Melalui penelitian ini akan dilakukan pengukuran penilaian variabel gaya kepemimpinan dan kinerja. selain itu, penelitian ini mengevaluasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang ada terhadap kinerja karyawan Ardan Group. Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner melalui kunjungan kepada 66 karyawan. Dari kuesioner yang disebar, diperoleh 34 kuesioner yang valid. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan alat bantu statistik SPSS 20. Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diketahui bahwa penilaian Gaya Kepemimpinan Ardan Group terhadap terhadap variabel kinerja menunjukkan nilai yang tinggi, berarti menunjukkan persepsi yang bagus pada variabel tersebut. Sedangkan berdasarkan evaluasi, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Kepemimpinan transformasional, Kinerja karyawan, Kuantitatif, Regresi Linear Berganda

ABSTRACT

One of the factors in the success of a company is depending on the how the performance of employees. Employee performance can be known through the achievement and the target has been achieved by the employees. On the Ardan Group is aware that the existence of the work did not reach the target and on the charts his achievements are not the kind of work experience increased sequentially during the last period 3. Through the survey and observation is done, on the Ardan Group the most affecting is the Transformational leadership style. Therefore, researchers want to find out whether there is influence of Transformational leadership style against the performance of the Ardan Group. This will be done through research assessment measurement variables leadership style and performance. In addition, this research was to evaluate the influence of transformational leadership style that exists towards the performance of the employees of Ardan Group. Method of data collection was done through the dissemination of a questionnaire through visits to the 66 employees of the Ardan Group. From the questionnaires distributed, obtained 34 valid questionnaires. Data processing is carried out using SPSS statistics tools. Based on the results of the data processing, it can be noted that the assessment of the leadership style of Ardan Group against the variable performance shows a high value, means a nice perception shows on these variables. While based on the evaluation of transformational leadership, has a positive and significant influence on performance of employees.

Keywords: Transformational leadership, Employee performance, Kuantitative, Multiple Linear Regression

1. PENDAHULUAN

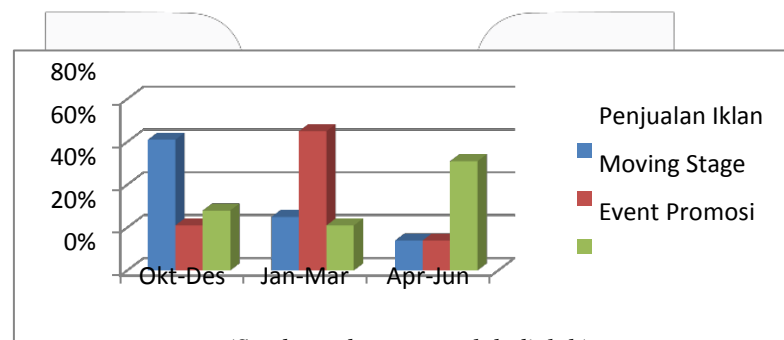
Ardan Group merupakan perusahaan jaringan stasiun radio yang memiliki rating jumlah pendengar dengan urutan ke-3 paling banyak di kota Bandung dan jumlah pendengar dengan urutan pertama di kalangan anak muda se-kota Bandung. Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Dalam organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha peran sumber daya manusia menjadi semakin penting (Tadjudin, 1995). M.Yani (2012 : 117) Dan Malayu S.P.Hasibuan

(2001 :34) mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas –tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Berikut data mengenai target dan pencapaian organisasi pada Ardan Group.

Tabel 1.1 Kinerja Ardan Group 2014-2015

Periode	Uraian pekerjaan	Jumlah Target	Realisasi	Jumlah perkembangan
TR 1	Penjualan Iklan	2.050.000.000	2.284.490.444	234.490.444
	<i>Moving Stage</i>	1	13	12
	<i>Event Promosi</i>	6	21	15
TR 2	Penjualan Iklan	1.820.000.000	919.065.180	-900.934.820
	<i>Moving Stage</i>	1	38	37
	<i>Event Promosi</i>	6	17	11
TR 3	Penjualan Iklan	2.980.000.000	1.970.972.395	-1.009.027.605
	<i>Moving Stage</i>	1	9	8
	<i>Event Promosi</i>	6	33	27

(Sumber: Divisi Marketing Ardan Group)



(Sumber : data yang telah diolah)

Gambar 1.1 Persentase Kinerja Ardan Group

Dari hasil Kinerja Ardan Group 2014 dapat dilihat dari realisasi penjualan iklan pada periode 1 memenuhi target penjualan sebesar 234.490.444 kemudian pada periode 2 mengalami penurunan menjadi -900.934.820 dan pada periode 3 semakin menurun hanya mencapai -1.009.027.605. Pada *Moving Stage* selama 3 periode semua target terpenuhi, periode 1 mencapai 12 kemudian periode 2 naik 37 dan periode 3 mengalami penurunan mencapai 8. Kemudian pada *Event Promosi* selama 3 periode target telah terpenuhi, periode 1 mencapai 15 kemudian periode 2 turun 11 dan periode 3 mengalami kenaikan kembali mencapai 27.

Sudarmanto (2009:133) mendukung dengan tulisannya yang menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi.”

A.Sihotang (2007 : 258) mengemukakan bahwa “Kepemimpinan atau leadership merupakan inti dari manajemen dan inti dari kepemimpinan yang menggunakan prinsip hubungan manusia (human relation). Bass dalam Yukl(2010:305) menyatakan bahwa terdapat dua jenis gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional. Bass (1985) menjelaskan kepemimpinan transformasional dan transaksional itu berbeda tetapi bukan proses yang sama-sama eksklusifnya. Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut dan dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan salah satu staff Ardan Group, Ardan Group membutuhkan pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi juga memberi arahan terhadap karyawannya untuk bekerja secara kreatif, inovatif dan membangun semangat kerja karyawannya, serta meningkatkan kemampuan karyawan agar dapat mengendalikan perusahaan. Selain itu Ardan group juga membutuhkan pemimpin yang mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan dan mentransformasikan perubahan tersebut kedalam organisasi. Perilaku kepemimpinan ini merupakan ciri dari kepemimpinan transformasional.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu- isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama (Robbins dan Judge, 2008)

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan pada 5 orang karyawan Ardan group untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Ardan Group berdasarkan indikator – indikatornya. Dari hasil survey yang dilakukan dapat dilihat sejauh apa kepemimpinan transformasional diimplementasikan sebagai berikut :

Tabel 1.2 Hasil Survey Indikator kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional			
Indikator	Item	Nilai	Kategori
Pengaruh Ideal	Pengikut memiliki keyakinan yang penuh kepada pemimpin	4	Sangat setuju
	Bawahan merasa bangga dengan pemimpin	4	Sangat setuju
	Pemimpin selalu mengungkapkan kepuasannya terhadap kinerja bawahan yang baik	4	Sangat setuju
Motivasi yang menginspirasi	Pemimpin menjadi panutan bagi bawahannya	3,6	Setuju
	Pemimpin mengembangkan cara untuk mendorong bawahannya menjadi lebih maju	4	Sangat setuju
Rangsangan intelektual	Pemimpin menunjukkan cara melihat masalah dan cara menyelesaikannya	4	Sangat setuju
	Pemimpin memberikan pendapat dengan alasan yang baik	4	Sangat setuju
	Pemimpin menunjukkan cara baru untuk menyelesaikan tugas yang diberikan	4	Sangat setuju
Pertimbangan yang diadaptasi	Pemimpin tahu apa yang dibutuhkan bawahannya dalam bekerja dan membantunya	4	Sangat setuju
	Pemimpin menghargai ketika bawahannya melakukan pekerjaan dengan baik	4	Sangat setuju
	Pemimpin meluangkan waktunya untuk membina dan mengajar bawahannya	3,2	Setuju

(sumber : Data yang telah diolah)

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pada Indikator pengaruh ideal 3 item masing - masing adalah bernilai 4 dengan kategori sangat setuju dan pada indikator motivasi yang menginspirasi 1 item adalah bernilai 3,6 dengan kategori setuju dan 1 item bernilai 4 dengan kategori sangat setuju kemudian pada indikator rangsangan intelektual 3 item masing - masing adalah bernilai 4 dengan kategori sangat setuju dan pada indikator pertimbangan yang diadaptasi 2 item masing – masing bernilai 4 dengan kategori sangat setuju dan 1 item bernilai 3,2 dengan kategori setuju.

Dari hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 22 oktober 2015 pada karyawan Ardan Group bahwa kepemimpinan memenuhi semua karakteristik untuk memenuhi kepuasan karyawan tetapi pemimpin di Ardan Group kurang dalam memberikan motivasi pada karyawan yang mungkin bisa berdampak terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan deskripsi latar belakang diatas maka dirumuskan masalah bahwa Salah satu faktor keberhasilan suatu perusahaan adalah bergantung dari bagaimana kinerja karyawannya. Kinerja karyawan dapat diketahui melalui pencapaian dan target yang telah dicapai oleh karyawan tersebut. Pada Ardan Group diketahui bahwa adanya pekerjaan yang tidak mencapai target dan pada grafik pencapaiannya tidak terdapat jenis pekerjaan yang mengalami peningkatan secara berurutan selama 3 periode terakhir.

Ada terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi suatu kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dan survey awal yang dilakukan pada Ardan Group diketahui bahwa faktor yang paling mempengaruhi terhadap kinerja pada Ardan Group adalah gaya kepemimpinan.

Berdasarkan perumusan masalah yang sudah dipaparkan diatas, maka dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan di Ardan Group
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan di Ardan Group
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Ardan Group

2. DASAR TEORI DAN METODOLOGI

2.1 Dasar Teori

A. Kepemimpinan Transformasional

Sadili (2006 : 287) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. M. John, Robert Konopaske dan Michael T. (2007 : 213) menyatakan bahwa pemimpin tranformasional adalah pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi persaan aman.

Berikut adalah penerapan kepemimpinan yang digunakan oleh para atasan kepada para karyawan atau individu yang ada seperti menurut pendapat Bass dalam Yukl, yaitu:

1. *Idealized Influence*

Pemimpin dapat membangkitkan emosi pengikut, memiliki keyakinan diri yang kuat, memiliki pendirian, memberikan tanggung jawab, loyal, mampu menetapkan strategi, berani menerima resiko, memiliki visi, menekankan kepercayaan, dan konsisten terhadap setiap keputusan yang diambil.

2. *Individualized Consideration*

Pemimpin memberi dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut, pemimpin mampu mengenal sifat bawahannya, dapat mengukur kompetensi, ikut sertakan pendapat karyawan dalam mengambil keputusan, mampu melihat potensi prestasi para bawahannya dan mau mendengar bawahannya.

3. *Inspirational Motivation*

Pemimpin mampu menetapkan standar yang tinggi sekaligus mampu mendorong pengikut untuk mencapai standar tersebut, mampu membangkitkan semangat, menghargai bawahan, memiliki ketertarikan pekerjaan juga orientasi tujuan yang tinggi.

4. *Intellectual Stimulation*

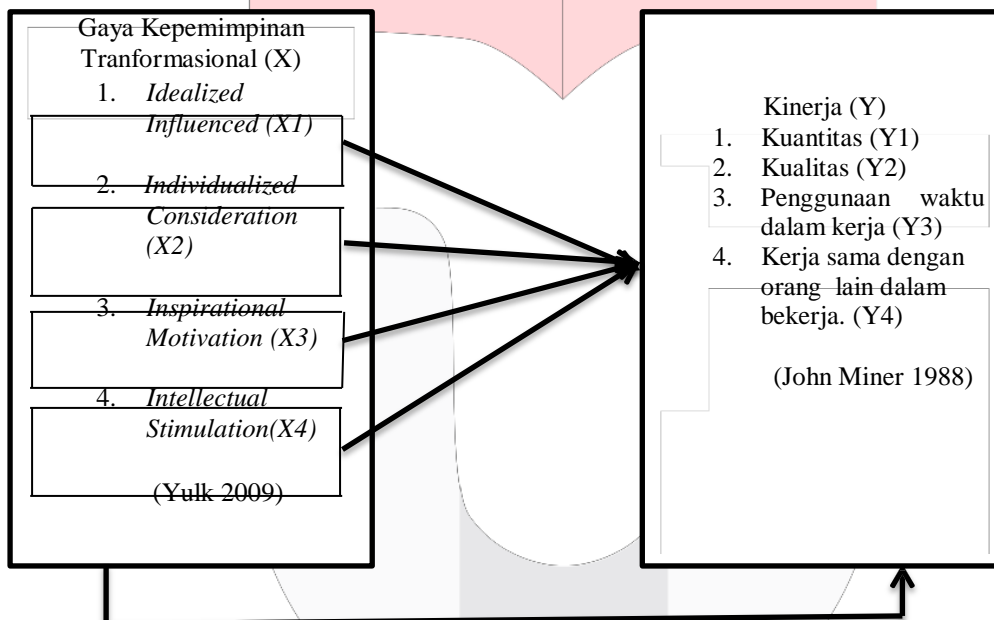
Pemimpin mampu mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah, mampu berfikir tinggi mencari solusi juga mampu mendorong pengikut untuk selalu inovatif dan kreatif, mau menerima saran dan kritik.

B. Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama” Rivai dan Basri dalam Kaswan (2012 : 187).

John Miner dalam Sudarmanto (2009 : 11), mengemukakan empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1. Kualitas
Dimensi ini digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan. kualitas kerja dapat diukur dengan indikator tingkat kesalahan, standar mutu, tingkat kerusakan, kemampuan menyelesaikan tugas, kecermatan dan keberhasilan hasil kerja.
 2. Kuantitas
Kuantitas menjelaskan jumlah pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan waktu kerja yang ada dan seberapa cepat individu dapat menyelesaikan pekerjaannya. Kuantitas dapat di ukur dengan pencapaian target dan volume hasil pekerjaan.
 3. Penggunaan waktu dalam kerja
Penggunaan waktu dalam kerja menjelaskan tentang waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas. Indikator waktu dapat diukur dengan tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, kerapihan serta waktu kerja yang efektif/jam kerja yang hilang.
 4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.
Kemampuan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Seseorang dapat terlihat menurunkan atau menaikkan kinerjanya dengan cara berkontribusi dalam penugasan secara berkelompok, hubungan kerja, dan adaptasi dalam kelompok.
- Dari penjelasan di atas maka kerangka pemikiran dapat di gambarkan pada halaman berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.2 Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Darmawan (2013 : 37) penelitian kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menemukan keterangan mengenai apa yang ingin kita ketahui.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian analisis deskriptif dan kausalitas. metode penelitian analisis deskriptif adalah "Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain (sugiyono 2006 : 11). Selanjutnya sugiyono (2006 : 12) menyatakan bahwa hubungan kausal adalah hubungan sebab akibat, bila X mempengaruhi Y.

Tingkat keterlibatan peneliti adalah tidak mengintervensi data yaitu "penelitian yang tidak melakukan manipulasi data." (Indrawati 2015 : 117). Kemudian unit analisis dilakukan secara individu yaitu karyawan Ardan Group dan waktu pelaksanaan penelitian ini adalah cross sectional. "Apabila pengumpulan data dilakukan dalam satu periode kemudian data itu diolah, dianalisis, dan kemudian ditarik kesimpulan maka itu disebut menggunakan metode cross sectional" (Indrawati 2015 : 118).

3. PEMBAHASAN

Berdasarkan dari Tabel 4.11, di peroleh bahwa R square sebesar 56,4%. Ini dapat diartikan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen adalah mencapai 56,4%. Dengan kata lain variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel kinerja karyawan sebesar 56,4%. Sedangkan variabel lain yang mempengaruhinya sebesar 43,6% tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan output pada Tabel 4.14, diperoleh nilai F hitung sebesar 19,745. Dengan menggunakan $\alpha = 5\%$ dan *degrees of freedom* (df) sebesar $4 : 61 = 2,52$ yang berarti nilai F tabel lebih kecil daripada F hitung, F hitung ($19,745 > F$ tabel ($2,52$), sehingga ditolak dan diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional yang terdiri dari *Idealized Influence*, *Individualized Consideration*, *Inspirational Motivation*, dan *Intellectual Stimulation* secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 4.10 dari hasil pengolahan *software* SPSS pada variabel *Idealized Influence*, diketahui t tabel adalah sebesar $(1,670) < t$ hitung ($5,790$), sehingga ditolak dan diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Idealized Influence* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. tingkat signifikansi variable *Individualized Consideration*, ternyata t tabel $(1,670) < t$ hitung ($-3,297$), sehingga ditolak dan diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Individualized Consideration* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. tingkat signifikansi variable *Inspirational Motivation*, ternyata t tabel $(1,670) > t$ hitung ($1,827$), sehingga ditolak dan diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Inspirational Motivation* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. pada variabel *Intellectual Stimulation*, diketahui t tabel adalah sebesar $(1,670) < t$ hitung ($2,428$), sehingga ditolak dan diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Intellectual Stimulation* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Jika dikaitkan dengan karakteristik responden, hasil penelitian menunjukkan usia karyawan yang mendominasi adalah usia 21-25 tahun. Karyawan dengan usia 21-25 tahun memiliki harapan yang lebih besar untuk mendapatkan bimbingan dan arahan dari pemimpinnya. Karena ada dorongan yang tinggi dalam diri untuk berusaha menghasilkan kinerja yang baik untuk masa depan mereka dan perusahaan kedepannya.

Hasil analisis deskriptif pada kuisioner yang disebarakan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di Ardan Group yaitu sebesar 78,16% yang diartikan bahwa pemimpin Ardan Group mempunyai karakteristik kepemimpinan transformasional yang tinggi. Kemudian kepemimpinan transformasional *Idealized Influence* di Ardan Group yaitu sebesar 78,9%. Yang diartikan bahwa pemimpin Ardan Group mempunyai karakteristik kepemimpinan transformasional *Idealized Influence* yang tinggi. Dari hasil penelitian untuk variable *Individualized Consideration* didapat hasil analisis deskriptif sebesar 77,60%. Ini menunjukkan bahwa variable *Individualized Consideration* di Ardan Group tergolong tinggi. untuk variable *Inspirational Motivation* didapat persentase jawaban responden sebesar 77,12%. Ini menunjukkan bahwa variable *Inspirational Motivation* di Ardan Group sudah tergolong tinggi. Kemudian kepemimpinan transformasional *Intellectual Stimulation* di Ardan Group yaitu sebesar 79,05%. Yang diartikan bahwa pemimpin Ardan Group mempunyai karakteristik kepemimpinan transformasional *Intellectual Stimulation* yang tinggi.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilihat dari bab sebelumnya serta pembahasan yang disertai dengan teori – teori yang mendukung mengenai dimensi-dimensi gaya kepemimpinan transformasional *Idealized Influence*, *Individualized Consideration*, *Inspirational Motivation*, dan *Intellectual Stimulation* terhadap kinerja, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Penerapan kepemimpinan transformasional *Idealized Influence*, *Individualized Consideration*, *Inspirational Motivation*, dan *Intellectual Stimulation*, di Ardan Group berada dalam kategori tinggi.
2. Tingkat kinerja karyawan Ardan Group berada dalam kategori tinggi.
3. Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja :

- a. Dimensi kepemimpinan transformasional *Idealized Influence*, *Individualized Consideration*, *Inspirational Motivation*, dan *Intellectual Stimulation* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja.
- b. Dimensi kepemimpinan transformasional *Idealized Influence* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Ardan Group.
- c. Dimensi kepemimpinan transformasional *Individualized Consideration* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Ardan Group.
- d. Dimensi kepemimpinan transformasional *Inspirational Motivation* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Ardan Group.
- e. Dimensi kepemimpinan transformasional *Intellectual Stimulation* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Ardan Group.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Darmawan, D. (2013). Metode penelitian kuantitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [2] Indrawati (2015). Metode penelitian manajemen dan bisnis. Bandung : PT Refika Aditama
- [3] Kaswan (2012). buku Manajemen sumber daya manusia untuk keunggulan bersaing organisasi. Yogyakarta : Graha Ilmu
- [4] M. Jhon, Robert konopaske, Michael T. (2006). Perilaku dan manajemen organisasi, Jilid 2. Jakarta : Penerbit Erlangga
- [5] Robbin, Stephen P dan Timothy A. Judge. (2008). Perilaku organisasi Edisi ke-12. Jakarta : Salemba Empat
- [6] Samsudin, Sadili. (2006). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta : Pustaka
- [7] Sihotang, A. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Malta Pritindo
- [8] Sudarmanto. (2009) Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta : PUSTAKA BELAJAR
- [9] Sugiyono. (2006). Metode Penelitian bisnis. Bandung : Alfabeta, CV
- [10] Tadjudin, 1997, "Menciptakan SDM Bermutu", Usahawan, No.1, tahun XXVI, Januari
- [11] Yani, M. (2012). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta : Penerbit Mitra Wacana Media
- [12] Yulk, Gary. (2009). Kepemimpinan dalam organisasi (edisi 5). Jakarta : PT Index