

**WORK RESPONSIBILITY DETERMINATION, WORK AUTONOMY AND
WORK SPIRIT WITH WORK MOTIVATION AS INTERVENING VARIABLES
TO PERFORMANCE OF PUBLIC BIRO EMPLOYEES REGIONAL
SECRETARY OF RIAU ISLANDS PROVINCE**

Nico Syisnovli Riadi¹, Jemmy Rumengan¹ & Yunazar Manjang²

¹Department of Management, Faculty of Economics, Batam University, Indonesia.

²Department of Chemistry, Faculty of Mathematics and Natural Sciences Andalas University, Indonesia.

ABSTRACT

In this study, researchers used respondents' data, such as gender, age and duration of work of respondents to be able to provide information about the characteristics of respondents. Where from the questionnaire distributed questionnaire as many as 75 respondents using census techniques. Data analysis with parametric and non parametric statistics using SEM-PLS (Structural Equation Modeling-Partial Least Square) regarding research variables, instrument test, normality test, hypothesis test, and discussion of the results of hypothesis testing and Path Path Analysis. This study uses path analysis (path analysis) to test the pattern of relationships that reveal the influence of variables or a set of variables on other variables, both direct influence and indirect influence. The results of the study are as follows: The effect of the X3 variable on X4 has a P-Values value of 0.008 <0.05, so it can be stated that the influence between X3 and X4 is significant. The effect of the X3 variable on Y has a P-Values value of 0.010 > 0.05, so it can be stated that the effect between X3 on Y is significant. The effect of the X4 variable on Y has a P-Values value of 0.045 > 0.05, so it can be stated that the influence between X4 on Y is significant. The influence of X1 on X4 has a P-Values value of 0.006 <0.05, so it can be stated that the influence between X1 to X4 is significant. The effect of X1 on Y has a P-Values value of 0.006 > 0.05, so it can be stated that the influence between X1 and Y is significant. The effect of the X2 variable on X4 has a P-Values value of 0.001 <0.05, so it can be stated that the effect between X2 on X4 is significant. The effect of the X2 variable on Y has a P-Values value of 0.008 <0.05, so it can be stated that the effect between X2 on Y is significant.

Keywords: *Job Responsibility, Autonomy of Work, Work Spirit, Work Motivation, Performance*

PENDAHULUAN

Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau memiliki peranan yang strategis yaitu selaku koordinator dalam mewujudkan kebijakan umum pemerintah daerah Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau dan

pengendali terhadap pelaksanaan penyelenggaraan kegiatan perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Untuk mewujudkan peran tersebut dan terkait penyelenggaraan pemerintah pusat dan daerah maka Sekretariat Daerah wajib

merumuskan dan menetapkan perencanaan strategis yang merupakan dasar penyusunan laporan pertanggungjawaban atas keberhasilan dan atau kegagalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya masing-masing demi tercapainya akuntabilitas kinerja.

Tugas pokok dan fungsi Sekretariat Daerah adalah membantu Gubernur dalam penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif. Untuk mencapai tujuan organisasi ada banyak faktor yang mendukung, salah satu diantaranya adalah tanggung jawab kerja. Tanggung jawab kerja adalah orang yang melaksanakan segala sesuatu atau pekerjaan dengan bersungguh-sungguh dengan sukarela, berani menanggung segala resiko dan segala sesuatunya baik dari perkataan, perbuatan dan sikap.

Menurut Alex Nitisemito (2009:169), Tanggung jawab dalam bekerja adalah melakukan pekerjaan secara tuntas, tidak menunda-nunda waktu, sehingga pekerjaan lebih meningkat, bermutu dan dapat dipertanggung jawabkan secara kedinasan dan hukum. Tanggung jawab kerja merupakan faktor penting dalam setiap pegawai agar dalam melaksanakan pekerjaan memiliki motivasi dan kinerja yang baik. Menurut Langfred dan Moye (2006 dalam Saragih, 2011) menyatakan bahwa otonomi kerja dapat meningkatkan kinerja karena mereka menganggap diri mereka mampu dan lebih percaya diri dalam menjalankan tugas. Secara psikologis, pegawai akan lebih memotivasi untuk

melakukan yang terbaik dan mengarah pada kinerja yang lebih tinggi.

Otonomi kerja adalah kebebasan, kemerdekaan serta kebahagiaan seorang pegawai dalam menentukan pekerjaan yang akan mereka lakukan lalu menyelesaikannya dengan baik sesuai dengan seberapa besar motivasi, kesediaan, dedikasi serta kemampuan secara menyeluruh mereka dalam menuntaskan hingga menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Semangat kerja adalah sikap individu atau kelompok untuk bekerja sama melakukan pekerjaan yang lebih giat dan sukarela sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja pegawai masih tergolong sangat rendah untuk itu perlu peran kepemimpinan dan faktor individu guna memotivasi setiap pegawai.

Menurut Hasibuan (2009:142) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Dengan motivasi yang dimiliki pegawai Biro Umum Sekretaris Daerah Provinsi

Kepulauan Riau maka pencapaian kinerja akan jauh meningkat.

METODOLOGI

Peneliti menggunakan angket kuesioner yang mengukur lima variabel pokok dalam penelitian ini, yaitu tanggung jawab kerja, otonomi kerja, semangat kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai. Analisis data dengan statistik parametrik dan non parametrik dengan menggunakan SEM-PLS (Struktural Equation Modelling-Partial Least Square) mengenai variabel penelitian, uji instrumen, uji normalitas, uji hipotesis, serta pembahasan terhadap hasil uji hipotesis dan Path Analisis Jalur. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk menguji pola hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

Populasi dalam penelitian ini adalah Biro Umum Sekretaris Daerah Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah sebanyak 75 orang tanpa melihat strata dan bidang tugas tertentu. Oleh karena keterbatasan

populasi maka semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian sehingga penelitian ini menggunakan sampel jenuh yang pengambilannya dilakukan melalui Teknik Sensus dengan menggunakan proporsional random sampling.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Model Struktural (inner Model)

Analisis model structural atau (inner model) bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Bagian yang perlu dianalisis dalam model structural yakni, koefisien determinasi (R Square) dengan pengujian hipotesis. Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruktif apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikansistatistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (colinearity). Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai $VIF < 5,00$ (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

Tabel 1
Kolinieritas

Variabel	X1	X2	X3	X4	Y
X1				2.861	2.874
X2				4.315	3.800
X3				1.941	2.410
X4					4.368
Y					

Sumber : Pengolahan Data (2019)

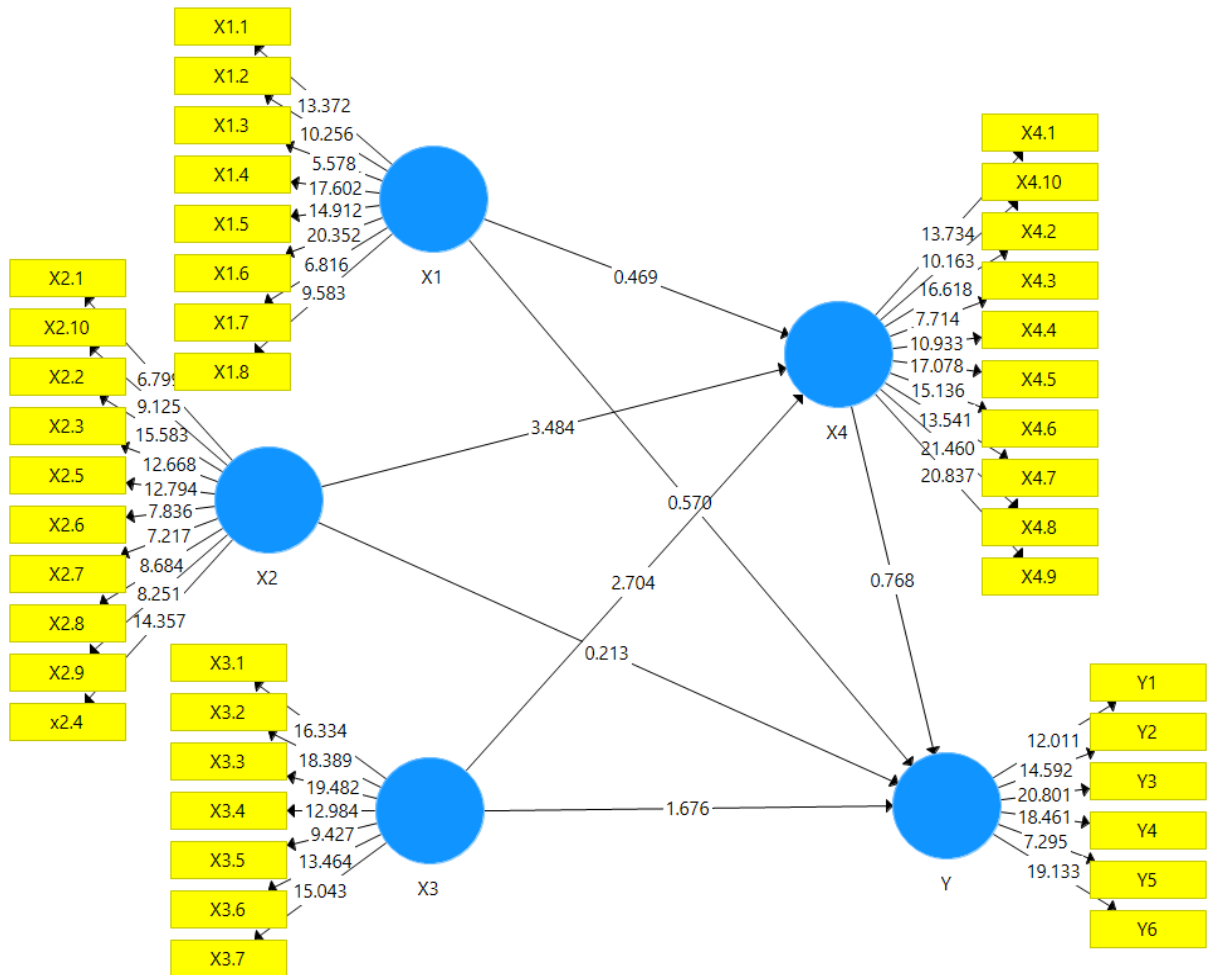
Dari data di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

- a. VIF untuk korelasi X1 dengan Y adalah $2,874 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- b. VIF untuk korelasi X2 dengan Y adalah $3.800 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- c. VIF untuk korelasi X3 dengan Y Pelanggan adalah $2,410 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)

- d. VIF untuk korelasi X4 dengan Y adalah $4,368 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)

Dengan demikian, dari data-data di atas, model struktural dalam kasus ini tidak mengandung masalah kolinearitas.

Gambar 1
Pengujian Hipotesis



Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan

suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan). Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan).

Tabel 2
Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel	Sampel Asli	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
X1 -> X4	0.056	0.083	0.119	0.469	0.006
X1 -> Y	0.113	0.143	0.198	0.570	0.006
X2 -> X4	0.583	0.576	0.167	3.484	0.001
X2 -> Y	0.045	0.012	0.212	0.213	0.008
X3 -> X4	0.328	0.311	0.121	2.704	0.008
X3 -> Y	0.330	0.343	0.197	1.676	0.010
X4 -> Y	0.212	0.198	0.276	0.768	0.045

Sumber : Pengolahan Data (2019)

1. Pengaruh langsung variabel X3 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 2,704 (positif), maka peningkatan nilai variabel X3 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X3 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar 0,008 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X3 terhadap X4 adalah signifikan.
2. Pengaruh langsung variabel X3 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 1,676 (positif), maka peningkatan nilai variabel X3 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X3 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar 0,010 > 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X3 terhadap Y adalah signifikan.
3. Pengaruh langsung variabel X4 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0,768 (positif), maka peningkatan nilai variabel X4 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X4 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar 0,045 > 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X4 terhadap Y adalah signifikan.

4. Pengaruh langsung variabel X1 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,469 (positif), maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X1 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,006 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X1 terhadap X4 adalah signifikan.
5. Pengaruh langsung variabel X1 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0,570 (positif), maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X1 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,006 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X1 terhadap Y adalah signifikan.
6. Pengaruh langsung variabel X2 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 3,484 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X2 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X2 terhadap X4 adalah signifikan.
7. Pengaruh langsung variabel X2 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0,213 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X2 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,008 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X2 terhadap Y adalah signifikan.

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara). Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Sebaliknya, Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

Tabel 3
Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Sampel Asli	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
X1 -> X4 -> Y	0.012	0.010	0.034	0.349	0.007
X2 -> X4 -> Y	0.123	0.118	0.175	0.707	0.048
X3 -> X4 -> Y	0.069	0.064	0.093	0.747	0.046

Sumber : Pengolahan Data (2019)

1. Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel X1 terhadap Y sebesar $0,570 > 0,349$ (pengaruh langsung X1 terhadap Y) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa X4 memediasi pengaruh antara X1 terhadap Y.
2. Selanjutnya, nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel X2 terhadap Y sebesar $0,213 < 0,704$ (pengaruh langsung X2 terhadap Y) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa X4 tidak memediasi pengaruh antara X2 terhadap Y.
3. Kemudian, nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel X3 terhadap Y sebesar $1,676 > 0,747$ (pengaruh langsung X1 terhadap Y) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa X4 memediasi pengaruh antara X1 terhadap Y.

Koefisien Determinasi (R Square) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur.

Tabel 4
Koefisien Determinasi

Variabel	R Square	Adjusted R Square
X4	0.771	0.761
Y	0.376	0.340

Sumber : Pengolahan Data (2019)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap X4 (e1) adalah sebesar 0,771, artinya besaran pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap X4 adalah sebesar 77,10%. Kemudian, pengaruh X1, X3 dan X4 terhadap Y adalah sebesar 0,376, artinya besaran pengaruh X1, X3 dan X4 terhadap Y adalah sebesar 37,60%.

KESIMPULAN

1. Pengaruh langsung variabel X3 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 2,704 (positif), maka peningkatan nilai variabel X3 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X3 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,008 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X3 terhadap X4 adalah signifikan.
2. Pengaruh langsung variabel X3 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 1,676 (positif), maka peningkatan nilai variabel X3 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X3 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,010 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X3 terhadap Y adalah signifikan.
3. Pengaruh langsung variabel X4 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0,768 (positif), maka peningkatan nilai variabel X4 akan diikuti

peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X4 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,045 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X4 terhadap Y adalah signifikan.

4. Pengaruh langsung variabel X1 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,469 (positif), maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X1 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,006 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X1 terhadap X4 adalah signifikan.
5. Pengaruh langsung variabel X1 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0,570 (positif), maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X1 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,006 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X1 terhadap Y adalah signifikan.
6. Pengaruh langsung variabel X2 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 3,484 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X2 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X2 terhadap X4 adalah signifikan.
7. Pengaruh langsung variabel X2 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0,213 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti

peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X2 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,008 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X2 terhadap Y adalah signifikan.

SARAN

1. Perlunya peningkatan dalam tanggung jawab kerja guna menghasilkan kinerja yang optimal.
2. Perlunya pegawai diberikan ruang serta kebebasan dalam berkarya guna menghasilkan kinerja yang memuaskan.
3. Peningkatan dalam semangat kerja pegawai harus di tingkatkan guna tercapainya tujuan organisasi.
4. Perlunya peran pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau dalam memotivasi setiap pegawainya dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik.
5. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi bagi pegawai agar semangat bekerja dan memiliki kreatif dalam bekerja.

REFERENSI

- Colcuitt, Jason A. Levinne and Wesson. 2009. *Organizational Behavior. Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York : McGraw-Hill Companies
- Darwito (2009). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Tesis. Semarang: Program Pascasarjana

- Universitas Diponegoro Semarang.
- Desianty, S., 2010, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Pos Indonesia (PERSERO) Semarang". *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*. Vol 2. No. 1, Januari, h. 69-84.
- Dharma, Surya, 2009. *Manajemen Kinerja, Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Handoko, TH. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Haryani, 2012. "Analisis Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Arisamandiri Pratama". Semarang: STIE Dharma Putra.
- Hunsaker, Philip L. & Anthony J. Alessandra, 2005. *Seni Komunikasi Bagi Para Pemimpin*. Yogyakarta: Kanisius.
- Khaddafi Muammar, Wahyuddin, heikal Mohd, falahuddin and maulida Rahmatul (2018), "Effect of Corporate Governance Mechanism, Independence and Management of Earnings Integrity of Financial Statements" *Journal Quality Access to Success*, Vol. 19, No. 164/June 2018.
- Khaddafi Muammar, Raza Hendra, Heikal Mohd (2015), "Effect Of Budgetary Participation And Budget Adequacy On Individual Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable" *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. III, Issue 2, Feb 2015.
- Luthans, Fred, 2009. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mas'ud, Fuad, 2008, "Survai Diagnosis Organisational," *Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Newstrom, John W. 2009. *Organizational Behavior. Human Behavior at Work*. NY:McGraw- Hill Companies.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules, 2009. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Editor: Dedy Mulyana. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pamungkas Davit Imang, Ghazali Imam, Ahmad Tarmizi and Khaddafi Muammar (2018), "Corporate Governance Mechanisms in Preventing Accounting Fraud: A Study of Fraud Pentagon Model", *Journal of Applied Economic Sciences* Volume XIII, Issue 2 (56), Spring 2018.
- Riduwan, 2008. *Metode & Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke*

- Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., 2010. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter (2011). *Management*, Ninth Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Rostina, F. Cut. 2011. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Berkomunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Aquana Candra Binjai". *Kultura*, Vol. 12, No.1, Juni 2011, h. 2-11
- Rumengan, Jemmy. 2012. *Metodologi Penelitian dengan SPSS*. Edisi Kedua. Batam: Uniba Press.
- Soeprinhanto, John, 2010. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE, h. 12-27.
- Suharto & Budhi Cahyono, 2011, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber DayaManusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah". *JRBI Vol.1no.1, Jan, h. 13-30*.
- Tjiptono, F. & Anastasia Diana (2009), *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Penerbit ANDI, h. 151-174.
- Widodo, 2008. *Cerdik Menyusun Proposal Penelitian Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Jakarta: Yayasan Kelopak.
- Yukl, Gary, 2008. *Kepemimpinan Dalam Organisasi: Leadership in Organization 3e*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhalindo.
- Yuwalliatin, Sitty, 2009, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen Unissula Semarang". *EKOBIS Vol. 7No. 2, Juni, h. 241-256*.