

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP  
MOTIVASI KERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V PABRIK KELAPA SAWIT  
(PKS) KEBUN TERANTAM**

Oleh :

**Lia Winda Sari Lubis**

**Pembimbing : Susi Hendriani dan Taufiqurrahman**

*Faculty of Economics and Business Riau University, Pekanbaru, Indonesia*

*Email : [lialubis4@gmail.com](mailto:lialubis4@gmail.com)*

*The Influence Of Leadership and Work Experience to Work Motivation and Employee  
Productivity PT. Perkebunan Nusantara V Palm Oil Factory Kebun Terantam*

**ABSTRACT**

*This research was conducted at PT. Perkebunan Nusantara V Palm Oil Factory Kebun Terantam. The purpose of this study is to determine the effect of leadership variables and work experience on work motivation and employee productivity at PT. Perkebunan Nusantara V Palm Oil Factory Kebun Terantam. The study population was 185 people and the research sample was taken using random sampling. Determination of sample in this research done by using slovin formula, hence obtained amount of sampel counted 65 people. The research variables used were leadership, work experience of independent variable and work motivation, work productivity as dependent variable. Data analysis method used is descriptive analysis and multiple regression analysis of two stages by using program SPSS 22 for windows. The results of this study concluded that in the first stage of leadership variables and work experience partially or simultaneously have a significant effect on work motivation as well as in the second stage of work motivation has a significant effect on work productivity. The result of calculation of coefficient of determination ( $R^2$ ) of first stage is equal to 0,569 which mean, leadership variable and work experience can explain work motivation variable equal to 56,9%, while the rest equal to 43,1% influenced by other variable not examined in this research . And the second determination coefficient ( $R^2$ ) is 0,579 which means, work motivation variable can explain work productivity variable equal to 5,79%, while the rest equal to 42,1% influenced by other variables not examined in this research.*

*Key Words : Leadership, Work Experience, Work Motivation, and Work Productivity*

**PENDAHULUAN**

Dalam meningkatkan produktivitas karyawan, suatu organisasi perlu merencanakan suatu strategi dan menciptakan pengelolaan yang baik dan profesional untuk itu dalam mencapai tujuan tersebut seluruh sumber daya yang ada dalam perusahaan harus dimanfaatkan sebaik mungkin.

Sehubungan dengan itu PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantam merupakan perusahaan yang bergerak dalam proses pengolahan sawit menjadi CPO. Berdasarkan pengamatan penulis, produktivitas kerja karyawan bagian produksi dari tahun 2012-2016 di lihat dari tingkat pencapaian target produksi dimana hasilnya masih belum optimal. Perusahaan mengalami permasalahan dalam mencapai target

yang tidak sesuai dengan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dalam rencana kerjanya.

Pada Tabel 1 terlihat bahwa realisasi hasil produksi cenderung berfluktuasi dari tahun ke tahun. Naik turunnya hasil realisasi produksi berarti menyebabkan adanya penurunan produktivitas kerja karyawan. Dimana target produksi yang direncanakan perusahaan tidak sesuai dengan realisasi produksi yang dihasilkan. Turun naiknya produktivitas kerja karyawan selain karena menurunnya pengembangan diri karyawan dalam bekerja juga terdapat beberapa penyebab lain diantaranya, mesin pabrik mengalami kerusakan pada saat proses produksi, adanya hambatan pengadaan bahan baku karena tingginya persaingan dan kelangkaan bahan baku yang tergantung dari keadaan musim, serta sedang dilakukannya peremajaan kelapa sawit (*replanting*).

Hal lain yang tidak kalah penting dalam peningkatan produktivitas adalah motivasi kerja. Hasibuan, (2010) Dimana dengan adanya motivasi diharapkan setiap karyawan dapat membangkitkan keinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Setelah peneliti melakukan wawancara dan peninjauan dilokasi perusahaan, maka didapat informasi dari beberapa karyawan bahwa masalah motivasi kerja karyawan disebabkan oleh beberapa hal diantaranya adalah karyawan merasa bahwa semangat mereka dalam bekerja tidak senantiasa selalu tinggi hal ini dikarenakan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja mereka menurun seperti adanya masalah internal dan eksternal karyawan. Kemudian masalah motivasi yang dirasakan karyawan adalah karyawan kurang meningkatkan prestasi kerja mereka, hal ini dikarenakan kurangnya dorongan motivasi dari perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja mereka seperti kurangnya memberi fasilitas yang lebih yang diharapkan

karyawan seperti fasilitas yang mendukung serta menunjang, kemudian kurangnya pujian serta penghargaan yang diberikan oleh atasan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa masih kurangnya motivasi karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V PKS Kebun Terantam.

Salah satu faktor lain yang menentukan dalam peningkatan motivasi kerja karyawan yaitu perlunya memperhatikan kepemimpinan. Siagian yang dikutip oleh Kartono, (2008:178) Pemimpin berusaha mempengaruhi atau memotivasi bawahan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan pemimpin. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh kepemimpinan yang tepat, sehingga kepemimpinan yang kurang tepat dalam penerapannya akan kurang memotivasi bawahannya dalam melakukan aktivitas-aktivitas dalam bekerja.

Setelah peneliti melakukan wawancara langsung dan peninjauan dilokasi perusahaan, maka diperoleh informasi bahwa masalah kepemimpinan pada perusahaan ini adalah pemimpin masih kurang terbuka dalam menerima ide inovatif dari para karyawannya, serta pemimpin belum mampu membangun kekuatan tim didalam organisasi yang menyebabkan karyawan menjadi kurang meningkatkan hasil kerja mereka. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan perlu diperhatikan lagi agar dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk mencapai visi dan misi yang di harapkan perusahaan.

Ada faktor lain yang juga menentukan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah pengalaman kerja karyawan tersebut dalam menjalankan tugas yang diberikan. Hasil penelitian Ani Wulandari (2017) menyatakan bahwa pengalaman kerja setiap pekerja mampu memotivasi mereka dalam bekerja untuk menunjukkan kedewasaan dalam pekerjaan mereka. Dari Tabel 1.2. dapat di lihat bahwa karyawan telah memiliki

pengalaman kerja yang cukup baik. Seharusnya dengan pengalaman kerja tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja dan target perusahaan, namun yang terjadi adalah sebaliknya, dimana produktivitas mengalami penurunan. Penulis menduga bahwa hal ini disebabkan oleh kurangnya motivasi kerja para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka yang membuat produktivitas mengalami penurunan berdampak kepada hasil yang akan dicapai perusahaan.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan pengalaman kerja secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan? 2) Bagaimana pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan? 3) Bagaimana pengaruh pengalaman kerja secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan? 4) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat: 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan pengalaman kerja secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan. 2) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan. 3) Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan. 4) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### **Produktivitas Kerja**

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi

dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai.

Menurut Sutrisno, (2009:104). Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Dan menurut Muchdarsyah dalam Sedarmayanti (2011:198). Produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang) atau jasa dengan masukan sebenarnya.

### **Motivasi Kerja**

Istilah motivasi berasal dari kata Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2009:141). Pada dasarnya seseorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam didalam bekerja.

Menurut Kadarisma, (2012:278). Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Dan motivasi menurut Mangkunegara, (2009:61). Merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

## **Kepemimpinan**

Menurut Hasibuan (2007:170) kepemimpinan adalah :“Proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama”. Siagian (2007:210) mengatakan bahwa “Efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya”.

## **Pengalaman Kerja**

Menurut Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, (2013:117).Pengalaman kerjayaitu pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu, pengalaman pekerjaan ini dinyatakan dalam pekerjaan yang harus dilakukan dan lamanya melakukan pekerjaan itu. Pendapat lain yang dikemukakan Bill Foster dalam Khoiril Efendi Lubis, (2012:22). Pengalaman kerja merupakan suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.Sedangkan menurut Sutrisno, (2009:158). Mengatakan pengalaman kerja adalah suatu dasar atau acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

## **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Hasibuan, (2010).Dimana dengan adanya motivasi diharapkan setiap karyawan dapat membangkitkan keinginan untuk bekerja keras dan

antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.Motivasi merupakan keadaan yang dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melaksanakan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.Motivasi individu timbul karena adanya kebutuhan dalam diri seseorang yang dituntut adanya pemuasan dalam memenuhi kebutuhan tersebut.

Kebutuhan bawahan merupakan hal yang harus juga diperhatikan. Kebutuhan karyawan seperti keselamatan, pengakuan atas pekerjaan, dan gaji haruslah disesuaikan dengan pengeluaran dari karyawan, karena jika pengeluaran dari karyawan tidak terpenuhi maka motivasi kerja dari karyawan akan menurun sehingga produktivitas kerja akan menurun.

Kebutuhan yang terpenuhi maka akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Dengan adanya motivasi baik dari setiap karyawan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat.

## **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja**

Pada dasarnya kepemimpinan merupakan sikap atau cara yang dimiliki dan digunakan seseorang dalam mempengaruhi orang lain atau kelompok dalam mencapai tujuan. Keberhasilan perusahaan atau organisasi pada dasarnya di topang oleh kepemimpinan yang efektif, dimana dengan kepemimpinannya dapat mempengaruhi,memberi arah atau pedoman dang mengkoordinir bawahannya untuk membangkitkan motivasi kerja mereka agar tercapai tujuan bersama.

Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada pemimpin itu menciptakan motivasi didalam diri setiap karyawan. Menurut Siagian (Kartono, 2008:178) Pemimpin

berusaha mempengaruhi atau memotivasi bawahan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan pemimpin. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh kepemimpinan yang tepat, sehingga kepemimpinan yang kurang tepat dalam penerapannya akan kurang memotivasi bawahannya dalam melakukan aktivitas-aktivitas dalam bekerja.

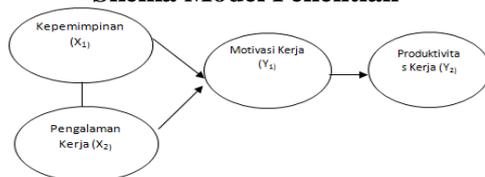
### Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Pengalaman memunculkan potensi seseorang. Potensi penuh akan muncul bertahap seiring berjalannya waktu sebagai tanggapan terhadap bermacam-macam pengalaman. Oleh karena itu tanpa adanya motivasi dari karyawan dapat terjadi tujuan yang selama ini telah ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai. Menurut Sudarsono (2001:74) Kualifikasi pekerjaan yang dibutuhkan untuk memangku suatu jabatan, seperti pendidikan, pengalaman dan keterampilan yang harus dimiliki.

Pengalaman kerja ditunjang oleh lamanya masa kerja seseorang, keterampilan dan kemampuan untuk menguasai peralatan kerja. Semakin berpengalaman seorang karyawan maka kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan maka akan semakin cepat terselesaikan dengan baik.

Untuk lebih jelasnya mengenai pengaruh antar variabel tersebut dapat digambarkan dalam kerangka penelitian sebagai berikut :

**Gambar 1**  
**Skema Model Penelitian**



**Sumber :** Kartono (2008), dan Hasibuan (2010).

### Hipotesis

Atas dasar latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka penelitian tersebut, maka dapat dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh kepemimpinan dan pengalaman kerja secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantam.
- H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantam.
- H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh pengalaman kerja secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantam.
- H<sub>4</sub>: Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantam.

### METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 185 orang. Sedangkan pengambilan sampel menggunakan rumus slovin dengan toleransi kesalahan sebesar 10%. Berdasarkan perhitungan dengan Rumus Slovin, maka jumlah sampel adalah 65 orang dari total populasi sebanyak 185 orang.

### Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam pengolahan data adalah : 1) Analisis deskriptif, yaitu hasil penelitian dikaitkan dengan teori-teori yang ada sehingga dapat ditarik kesimpulan. 2) Analisis kuantitatif, yaitu untuk menganalisis hubungan dan pengaruh

antara satu variabel terikat dengan dua atau lebih variabel bebas, penulis menggunakan analisis regresi linear berganda dua tahap.

### **Analisis Regresi Berganda dua tahap**

Dalam menganalisis data yang diperoleh dari kegiatan penelitian ini, penulis menggunakan metode regresi berganda dua tahap atau dua kali, yaitu Analisis regresi ini merupakan aplikasi khusus regresi linear berganda dengan regresi sederhana. Dengan persamaan ini maka akan dapat diprediksi seberapa besar perubahan/variiasi yang terjadi pada variabel dependen jika terjadi perubahan pada variabel independen. Persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y_2 = a + bY_1 + e$$

Keterangan :

$Y_1$  = Motivasi Kerja

$Y_2$  = Produktivitas Kerja

$a$  = Konstanta

$b_1, b_2$  = Koefisien regresi  $X_1, X_2$

$b$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Variabel Kepemimpinan

$X_2$  = Variabel Pengalaman Kerja

$e$  = error (kesalahan)

### **Uji Validitas**

Sujianto, (2009 : 105) Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk *degree of freedom* (df)=n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel.

Untuk menguji apakah masing-masing indikator valid atau tidak, dapat dilihat dalam tampilan *output* Cronbach Alpha pada kolom Correlated Item-Total Correlation. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

### **Reliabilitas**

Menurut Ghazali (2006) reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. *Repeated measure* atau pengukuran ulang : disini objek penelitian akan disodori soal yang sama pada waktu yang berbeda, kemudian dilihat apakah jawabannya sama atau tidak.
2. *One Shot* atau pengukuran sekali saja : Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

*Software* SPSS menyediakan fasilitas ini dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0.60.

### **Uji Normalitas Data**

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov Test*. Suatu data dikatakan berdistribusi secara normal apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari  $\alpha$  5% (Husein:2008). Pada penelitian ini, untuk melihat normalitas residual juga dilakukan dengan melihat *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual

normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas adalah (Ghozali,2013:163)

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali,2012). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam regresi makadapat dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Nilaitolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/Tolerance$ ). Nilai cut off yang umum dipakai untuk menunjukkan tingkat multikolinieritasadalah nilai tolerance  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai  $\geq 10$ .

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresiterjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatanyang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2012). Cara mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu denganmelihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada

tidaknya heteroskedastisitas dapatdilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplotantara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi,dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah distudentized.

#### Uji Hipotesis

Dalam menguji hasil yang didapat dari kuesioner dilakukan pengujian hipotesis yang mencakup uji  $f$ , uji  $t$ , dan uji Determinasi ( $R^2$ ).

#### Uji $f$ (Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Kriteria keputusan:

- Ho diterima, Ha ditolak jika  $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$  artinya semua variable bebas secara bersama-sama bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel terkait.
- Ho ditolak, Ha diterima jika  $F \text{ hitung} \geq F \text{ tabel}$  artinya semua variabel bebas secara bersama-sama merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel terkait.

#### Uji $t$ (parsial)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Kriteria keputusan :

- a. Jika probabilitas (signifikansi) lebih besar dari 0,05 ( $\alpha$ ), maka variabel independen individual tidak secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b. Jika probabilitas (signifikansi) lebih kecil dari 0,05 ( $\alpha$ ), maka variabel independen secara

individual berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengujian :

- Apabila  $t_{tabel} > t_{hitung}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak
- Apabila  $t_{tabel} < t_{hitung}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Semakin besar nilai koefisien determinasi, semakin baik variabel independent dalam menjelaskan variabel dependennya, yang berarti persamaan regresi baik digunakan untuk mengestimasi nilai variabel dependen.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) mempunyai range antara 0 sampai 1 ( $0 < R^2 < 1$ ). Semakin besar nilai  $R^2$  (mendekati 1) maka berarti pengaruh variabel bebas secara serentak dianggap kuat dan apabila ( $R^2$ ) mendekati 0 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat serentak adalah lemah.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Dari hasil pengujian validitas diperoleh hasil bahwa nilai  $r$  hitung berkisar antara 0,345 sampai 0,867. Jadi dari hasil pengujian diperoleh bahwa nilai  $r$  hitung  $\geq$  dari nilai  $r$  tabel (0,2058) maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item-item dari keempat variabel dinyatakan valid.

Kemudian dari hasil uji reliabilitas diperoleh nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0,666 sampai 0,938 yang berada di atas angka 0,6. Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliable.

### Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas pada tahap satu dan tahap dua terlihat dengan melihat kurva *histogram* diketahui bahwa sebaran data yang menyebar ke semua daerah kurva normal, berbentuk simetris

atau lonceng. Kemudian dari gambar *Normal PP Plot* terlihat bahwa data menyebar disekitar dan mengikuti garis diagonal. Artinya adalah model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Heterokedatisitas

Pengujian heterokedatisitas dengan menggunakan *Scatterplot*, dengan kriteria mendapatkan hasil bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedatisitas.

### Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dengan melihat nilai dari VIF dan tolerance memperoleh nilai VIF seluruh variabel bebas  $< 10$  dan tolerance  $> 0,10$ . Dapat diartikan bahwa model regresi bebas dari multikolinearitas.

### Uji Regresi Linier Berganda Dua Tahap

Dari pengujian regresi linear berganda dua tahap yang dilakukan, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$\text{Analisis tahap I : } Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$\text{Motivasi Kerja} = 0.344 + 0.413 + 0.542 + e$$

$$\text{Analisis tahap II: } Y_2 = a + b_1Y_1 + e$$

$$\text{Produktivitas Kerja} = 0.588 + 0.774 + e$$

### Uji F (Simultan)

Dari pengujian yang dilakukan, diperoleh hasil uji simultan adalah sebagai berikut:

**Tabel 1**

### Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	24.086	2	12.043	40.919	.000 <sup>b</sup>
Residual	18.247	62	.294		
Total	42.333	64			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja, Kepemimpinan

Sumber : Data Olahan, 2018.

Diketahui F hitung sebesar 40.919 dengan signifikansi (0,000). F tabel dapat diperoleh sebagai berikut :

$$\begin{aligned} F_{\text{tabel}} &= n - k - 1 ; k \\ F_{\text{tabel}} &= 65 - 3 - 1 ; 3 \\ F_{\text{tabel}} &= 61 ; 3 \\ F_{\text{tabel}} &= 2.76 \end{aligned}$$

Keterangan

n : jumlah sampel

k : jumlah variabel bebas

1 : konstan

Dengan demikian diketahui F hitung (40.919) > F tabel (2.76) dengan Sig. (0.000) < 0.05. Artinya adalah bahwa variabel independen (kepemimpinan dan pengalaman kerja) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (motivasi kerja). Maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima.

### Pengaruh Kepemimpinan Secara Parsial Terhadap Motivasi Kerja (Uji T).

Diketahui nilai t tabel pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan Persamaan berikut :

$$\begin{aligned} t_{\text{tabel}} &= n - k - 1 : \alpha / 2 \\ &= 65 - 3 - 1 : 5\% \\ &= 61 : 0,05/0,025 \\ &= 1.99962 = 1,999 \end{aligned}$$

Keterangan :

n : jumlah

k : jumlah variabel bebas

1 : konstan

Variabel karakteristik individu, diketahui t hitung (3.539) > t tabel (1.999) dan Sig. (0.001) < 0.05. Artinya variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

### Pengaruh Pengalaman Kerja Secara Parsial Terhadap Motivasi Kerja (Uji T).

Diketahui nilai t tabel pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan Persamaan berikut :

$$\begin{aligned} t_{\text{tabel}} &= n - k - 1 : \alpha / 2 \\ &= 65 - 3 - 1 : 5\% \\ &= 61 : 0,05/0,025 \\ &= 1.99962 = 1,999 \end{aligned}$$

Keterangan :

n : jumlah

k : jumlah variabel bebas

1 : konstan

Variabel komunikasi interpersonal, diketahui t hitung (4.028) > t tabel (1.999) dan Sig. (0.000) < 0.05. Artinya variabel pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

### Pengaruh Motivasi Kerja Secara Parsial Terhadap Produktivitas Kerja (Uji T)

Diketahui nilai t tabel pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan Persamaan berikut:

$$\begin{aligned} t_{\text{tabel}} &= n - k - 1 : \alpha / 2 \\ &= 65 - 3 - 1 : 5\% \\ &= 61 : 0,05/0,025 \\ &= 1.99962 = 1,999 \end{aligned}$$

Keterangan :

n : jumlah

k : jumlah variabel bebas

1 : konstan

Variabel motivasi kerja, diketahui t hitung (9.310) > t tabel (1.999) dan Sig. (0.000) < 0.05. Artinya variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Analisis determinasi dalam regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel terikat.

**Tabel 2**

#### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Tahap I Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.754 <sup>a</sup>	.569	.555	.54250

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Data Olahan, 2018.

Berdasarkan Table 2 diatas, dapat diketahui hasil koefisien korelasi

berganda (R) yaitu 0.754. Hal ini menunjukkan tingkat hubungan antara seluruh variabel independen (kepemimpinan dan pengalaman kerja) terhadap variabel dependen (motivasi kerja) dalam penelitian ini berada dalam kriteria keeratan hubungan kuat. Hal ini dapat dilihat pada kriteria derajat hubungan koefisien korelasi yaitu  $0.754 > 0.600$ . Hal ini berarti keeratan hubungan kuat atau pengaruh kuat.

Selain itu diketahui nilai R Square sebesar 0.569 Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen (kepemimpinan dan pengalaman kerja) terhadap variabel dependen (motivasi kerja) adalah sebesar 56.9%, sedangkan sisanya sebesar 43.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

**Tabel 3**  
**Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Tahap II**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.761 <sup>a</sup>	.579	.572	.54082

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

**Sumber :** *Data Olahan, 2018.*

Berdasarkan Table 3 diketahui nilai R Square sebesar 0.579 Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen (motivasi kerja) terhadap variabel dependen (produktivitas kerja) adalah sebesar 57.9%, sedangkan sisanya sebesar 42.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

### **Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Motivasi Kerja.**

Melihat kepada jawaban responden berkaitan dengan variabel motivasi kerja, belum ditunjukkan dengan hasil yang sesuai dengan harapan karena para karyawan tidak merasakan adanya motivasi yang tinggi dalam bekerja

dengan rata-rata rank sebesar 3.38. Hal ini disebabkan oleh banyak hal terkait dengan indikator yang ditanyakan kepada karyawan, salah satunya prestasi kerja karyawan menurun, serta semangat kerja karyawan yang menurun sehingga akan berdampak kepada produktivitas kerja karyawan yang menurun. Dan dari hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis menyatakan variabel kepemimpinan dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja. Ini dibuktikan dengan F hitung ( $40.919 > F$  tabel (2,76) dengan Sig. (0,000) < 0,05. Artinya adalah bahwa variabel independen (kepemimpinan dan pengalaman kerja) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (motivasi kerja). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.**

Kepemimpinan di PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantam belum sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan, melihat kepada jawaban responden pada variabel kepemimpinan masih ditemukan beberapa karyawan yang tidak setuju dengan indikator yang ditanyakan, yaitu keterbukaan menerima ide-ide, membangun kekuatan team, kemauan belajar, memotivasi karyawan dan mengutamakan kompetensi, karena dengan tidak diperhatikan kelima masalah ini oleh pimpinan menyebabkan karyawan menjadi kurang meningkatkan hasil kerja mereka. Hal ini dibuktikan dengan rata-rata tanggapan respon terhadap variabel kepemimpinan sebesar 3.34. Dengan indikator kepemimpinan yang bermasalah maka akan menyebabkan menurunnya motivasi kerja karyawan.

Dari hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Ini dibuktikan dengan t hitung ( $3.539 > t$

tabel (1.999) dan Sig. (0,001) < 0,05. Artinya variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Khasanah et al (2016) menyatakan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Dimana dalam penelitian tersebut terdapat masalah kepemimpinan dalam hal peningkatan kemampuan pemimpin dalam memecahkan masalah.

Kepemimpinan seorang atasan dalam sebuah instansi mampu mempengaruhi motivasi seseorang. Jika pemimpin mampu mengarahkan dan membimbing para bawahannya maka pegawai akan mempunyai motivasi kerja yang tinggi sehingga para pegawai akan giat dalam bekerja. Sebaliknya jika pemimpin tidak mampu mengarahkan dan membimbing para bawahannya maka motivasi kerja yang dimiliki rendah sehingga para pegawai tidak rajin dan giat dalam bekerja. Hal ini didukung oleh pernyataan Hasibuan dalam Gustian (2015) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang menyatakan bahwa pemberian motivasi dari pimpinan kepada bawahannya sangat penting. Hasil penelitian Citra Sariozah (2012) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dimana bahwa peningkatan pengaruh kepemimpinan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan hasil kerja. Hasil ini juga sekaligus mendukung pendapat Siagian yang dikutip oleh (Kartono, 2008:178) Pemimpin berusaha mempengaruhi atau memotivasi bawahan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan pemimpin. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh kepemimpinan yang tepat, sehingga kepemimpinan yang kurang tepat dalam penerapannya akan kurang memotivasi bawahannya dalam melakukan aktivitas-aktivitas dalam bekerja.

### **Pengaruh Pengalaman kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Pengalaman kerja menurut penulis belum sesuai dengan harapan karyawan, dilihat dari jawaban responden terkait indikator yang ditanyakan masih banyak karyawan yang tidak setuju dengan indikator terkait variabel pengalaman kerja dimana lama masa kerja, pengetahuan karyawan dan penguasaan terhadap segala bentuk peralatan kerja tidak menjamin karyawan memiliki pengalaman dalam bekerja. Hal ini dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden terkait lingkungan kerja yaitu sebesar 3.30. Dengan indikator pengetahuan dan keterampilan yang bermasalah akan menyebabkan turunnya motivasi kerja karyawan.

Dari hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Ini dibuktikan dengan  $t$  hitung (4.028) >  $t$  tabel (1.999) dan Sig. (0,000) < 0,05. Artinya variabel pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Handayani (2010) yang mengatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil ini sekaligus mendukung landasan teori yang dikemukakan oleh Sudarsono (2001:74) Kualifikasi pekerjaan yang dibutuhkan untuk memangku suatu jabatan, seperti pendidikan, pengalaman dan keterampilan yang harus dimiliki.

Penelitian yang dilakukan oleh Ani Wulandari (2017) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dimana jelas bahwa pengalaman kerja setiap pekerja mampu memotivasi mereka dalam bekerja untuk menunjukkan kedewasaan dalam pekerjaan mereka.

## **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja.**

Motivasi kerja yang diberikan oleh PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantam belum sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan, melihat kepada jawaban responden pada variabel motivasi kerja masih ditemukan beberapa karyawan yang tidak setuju dengan indikator yang ditanyakan, yaitu prestasi yang tidak sesuai dikarenakan kurangnya dorongan motivasi dari perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja mereka dilihat dari kurangnya memberikan fasilitas yang lebih yang diharapkan karyawan seperti fasilitas yang mendukung dan menunjang kemudian kurangnya pujian serta penghargaan yang diberikan oleh pimpinan, serta semangat kerja menurun, hal ini dikarenakan adanya masalah internal dan eksternal yang dirasakan karyawan, dimana masalah timbul akibat adanya konflik baik dengan rekan kerja ataupun dari pihak keluarga karyawan itu sendiri. Ini dibuktikan dengan rata-rata tanggapan respon terhadap variabel motivasi kerja sebesar 3.38. Dengan indikator motivasi kerja yang bermasalah maka akan menyebabkan menurunnya produktivitas kerja karyawan.

Dari hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Ini dibuktikan dengan  $t$  hitung  $(9.310) > t$  tabel  $(1.999)$  dan  $\text{Sig.}(0,000) < 0,05$ . Artinya variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Srijani (2013) menyatakan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Dimana dalam penelitian tersebut terdapat masalah kurangnya peningkatan kesejahteraan, perhatian dan pemberian fasilitas yang diberikan kepada

karyawan menyebabkan motivasi kerja menurun yang berdampak pada produktivitas kerja. Hasil ini juga sekaligus mendukung pendapat Hasibuan, (2010) dimana dengan adanya motivasi diharapkan setiap karyawan dapat membangkitkan keinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Hasil penelitian oleh Hendrietta Putri (2010) mendapatkan hasil Motivasi kerja adalah faktor tingkat suasana kerja, perhatian pimpinan dan kesejahteraan sosial yang secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi di PT Pabrik Gula Candi Baru Sidoarjo. Sedangkan hasil penelitian Mohammad Rifaie (2009) menyatakan bahwa motivasi kerja akan meningkat jika ada pemberian fasilitas, dan pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, pemberian tunjangan. Penelitian Marina Ika Puspita (2009) menyatakan bahwa motivasi akan tinggi jika perusahaan memupuk semangat kerja karyawannya.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Pada bab ini penulis dapat menyimpulkan pembahasan yang telah dibahas pada bab-bab sebelumnya kedalam beberapa poin dibawah ini:

1. Dari pengujian simultan, variabel kepemimpinan dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantam. Semakin baik tingkat kepemimpinan dan pengalaman kerja maka akan mengakibatkan peningkatan motivasi kerja dalam menyelesaikan target perusahaan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantam.

2. Berdasarkan hasil pengujian statistik diperoleh kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Rekapitulasi jawaban responden menunjukkan variabel kepemimpinan belum sesuai harapan karyawan. Karena masih banyaknya karyawan yang menjawab tidak sesuai pada pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti.
3. Berdasarkan hasil pengujian statistik diperoleh pengalaman kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan jawaban responden menunjukkan variabel pengalaman kerja masih belum sesuai dengan yang mereka rasakan dalam melaksanakan setiap pekerjaan.
4. Berdasarkan hasil pengujian statistik diperoleh motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan rekapitulasi jawaban responden yang menunjukkan bahwa karyawan masih kurang meningkatkan prestasi kerjanya dan menurunnya semangat kerja yang mereka miliki.

### Saran

Hal-hal yang dapat disarankan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantammeliputi :

1. Dengan memperhatikan tanggapan dari pimpinan mengenai produktivitas kerja karyawan yang dirasakan belum baik, maka pihak perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Kebun Terantam akan lebih memperhatikan hasil produktivitas kerja karyawan terutama dalam hal

meningkatkan hasil yang dicapai, pengembangan diri serta efisiensi agar tercapainya target perusahaan. Selain itu perusahaan sebaiknya memberikan motivasi kerja yang tinggi agar karyawan dapat mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2. Pada variabel kepemimpinan, pemimpin sebaiknya lebih terbuka lagi untuk menerima ide-ide yang diberikan karyawan, dan lebih tanggap terhadap apa yang menjadi keinginan karyawan dan mencoba mencari tahu apa yang dapat memotivasi karyawan, agar mereka dapat lebih meningkatkan hasil kerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.
3. Pada variabel pengalaman kerja, sebaiknya karyawan yang sudah memiliki pengalaman kerja yang cukup baik, dapat meningkatkan kemampuan kerja yang dimilikinya serta memberikan bimbingan dan masukan kepada karyawan lain untuk dapat lebih memiliki kemampuan dan pengalaman dalam menyelesaikan target perusahaan.
4. Pada variabel motivasi kerja, untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sebaiknya perusahaan memberi fasilitas yang lebih yang diharapkan karyawan seperti fasilitas yang mendukung serta menunjang mereka dalam bekerja, kemudian memberi pujian serta penghargaan kepada para karyawan yang berprestasi lebih, dan lebih memperhatikan apa yang menjadi kendala karyawan agar mereka dapat selalu bersemangat untuk menjalankan tugas dan kewajibannya.

### DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- Anoraga, Panji. 2009. *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta.
- Agus, Eko Sujianto. 2009. *Aplikasi Statistik dengan SPSS*. Jakarta : Prestasi Pustaka.
- A. Sihotang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Pradnya Paramita.
- Chukwuma dkk. 2014. *Effect of Motivation on Employee Productivity: A study on Manufacturing Companies in Nnewi*
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. PPM : Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang : Badan Penerbit – Universitas Diponegoro.
- Handayani, Lestari. 2010. *Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Produksi pada CV. Trubus Prima di Gemolong*
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen : Dasar, Penegertian dan Masalah Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFEE.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*. Cetakan duapuluh. Yogyakarta : BPFEE.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta : Rajawali Press.
- Khasanah, Umi dkk. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin kerja, dan komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Karyawan Bagian Produksi PT. New March Semarang*
- Manulu, Muliadi. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor KPU Provinsi KEPRI*.
- Mario, El. 2017. *Pengaruh Motivasi, Upah dan Kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi CV. Pelita Mas Anugrah Gresik*.
- Ningsih, Anum Reknowati. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja karyawan pada PDAM Kota Madiun*
- Purnama, Ridwan. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Bagian Produksi Cv. Epsil On Bandung*
- Rawung, Ficke H. 2013. *The Effect of Leadership on the Work Motivation of Higher Education Administration Employees*
- Reni. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda*
- Sedarmayanti. 2012. *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya*. Bandung : PT. Refika Aditama
- Siagian, Sondang. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Cetakan Kedua. Jakarta : Rineka Cipta.

- Sinungan, Muchdarsyah. 2014. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Cetakan kesembilan. Jakarta : Bumi Aksara.
- Srijani, Ninik. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada karyawan Industri Kecil Batik "SIDO MUKTI" Plaosan Kabupaten Magetan*.
- Sondang P. Siagian. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Sudharto. 2014. *Pengaruh budaya organisasi, pengalaman kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan SMA eks Karesidenan Semarang*
- Sutrisno, Edy. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Tjutju Yuniarsih dan Suwatno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Tjutju Yuniarsih dan Suwatno. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, Dan Isu Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Veithzal, Rivai. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wulandari, Ani. 2017. *Influence of Education and Work Experience on Work Motivation and Job Performance at Branch Office of BANK J Trust Bank Surabaya*