

# PENGARUH PERUBAHAN PERILAKU INDIVIDU DAN KARAKTERISTIK KEPRIBADIAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UNIVERSITAS PGRI PALEMBANG

Rismansyah \*)

## ABSTRACT

The changes in various dimensions of life can not be avoided, there must be the effect. Therefore changes continuously demanding individuals to always be able to adapt to their environment.

This research design was used in causal research is to investigate the relationship between the number of variables, where the independent variables in the study were changes in individual behavior(X1) and personality characteristics(X2), Dependent variable is the performance of employees (Y), the purpose of this study is to determine how much influence individual behavior change and the personality characteristics to employee performance. Data sources used are primary data with questionnaire data collection method which amounts to 49 items, the population of all university employees PGRI Palembang totaling 498 people with a sample totaling 100 respondents, the analysis techniques used in this study is multiple linear regression analysis.

The regression model was established based on the model summary obtained value of  $R = 0,327$ , the value of coefficient of determination or  $R^2$  ( R square ) as high as 10,7 % or 11% while the rest equal to 89,3% influenced or explained by other variables not included in this study, the results of research of individual behavior changes affect employee performance and personality characteristics influence the performance of employees, the results of research showed that personality characteristics influence the performance of employees at the University PGRI Palembang.

Key words : changes in individual behavior, personality characteristics and performance of employees.

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perubahan di berbagai dimensi kehidupan tidak dapat dihindari pasti ada efeknya. Oleh karena itu perubahan yang terjadi secara terus-menerus menuntut individu untuk selalu mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Menurut Niken (2008:6), manajer madya sebagai agen perubahan internal dan memberikan kontribusi terhadap organisasi dan seluruh para pegawai, dalam kenyataannya proses perubahan yang terjadi tidak selalu mendapat respon yang positif dan negatif, ada yang menerima dan ada juga yang menolak perubahan di tempat lingkungannya. Menurut Robbin (2008:775), bentuk-bentuk perubahan perilaku individu yaitu kesiapan berubah (*readiness to change*) : perubahan perilaku individu karena

terjadinya proses internal (*readiness*) pada diri yang bersangkutan di mana proses internal ini berbeda pada setiap individu.

### 1. 2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah **"seberapa besar pengaruh perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang."**

Oleh karena itu, pertanyaan penelitian yang hendak dijawab adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.

---

\*) Dosen Tetap FE Univ-PGRI Plg

2. Seberapa besar pengaruh perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.
3. Variabel manakah diantara perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian yang lebih mempengaruhi terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk

1. Mengetahui pengaruh perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.
2. Mengetahui pengaruh perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.
3. Mengetahui variabel mana diantara perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian yang lebih mempengaruhi terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.

### 1.4. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai referensi untuk peneliti-peneliti yang lain sebagai acuan penelitian lanjutan dan menambah wawasan, memperluas khasana teori manajemen sumber daya manusia yang di peroleh melalui penelitian terdahulu serta perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian terhadap kinerja pegawai.

2. Secara Praktis  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi pihak Universitas PGRI Palembang sebagai bahan pertimbangan dalam menerapkan peraturan/kebijakan serta kesiapan individu untuk mampu menyesuaikan diri dalam menghadapi perubahan secara terus-menerus dengan lingkungan kerja.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Teori Perubahan Perilaku Individu

Perubahan perilaku individu adalah kesiapan individu dalam menghadapi perubahan ditentukan oleh keyakinan diri terhadap kemampuannya untuk dapat menghadapi perubahan dan memberikan kontribusi yang maksimal pada proses yang terjadi di dalam organisasi serta individu secara alamiah berusaha menyesuaikan diri dengan lingkungan sosial di mana ia berada menurut (Cunningham et.al, 2002 :156) yaitu

Menurut Robbin (2008:768), berpendapat perubahan perilaku individu merupakan tindakan seseorang terhadap suatu (rangsangan/tanggapan) yang menunjukkan reaksi dan intraksi pada lingkungan yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kebiasaan yaitu semua kegiatan rutinitas pada respon-respon yang terprogram.
2. Faktor-faktor ekonomi yaitu kekhawatiran bahwa perubahan itu akan mengurangi penghasilan seseorang.
3. Pembelajaran sebagai setiap perubahan yang relatif permanen dari perilaku yang terjadi sebagai hasil dari pengalaman.

4. Persepsi rasa aman terhadap jabatan akibat dari perubahan sehingga pekerjaan yang secara psikologis memberikan manfaat dikarenakan adanya posisi jabatan serta memiliki keyakinan untuk mampu menghadapi dan memberikan kontribusi pada proses perubahan, apabila perubahan yang terjadi dipandang sebagai ancaman terhadap rasa aman dalam pekerjaan, jabatan, karir di dalam organisasi menurut (Cunningham et.al, 2002 :156).

## **2.2 Teori Karakteristik Kepribadian**

Menurut Robbin (2008:125), berpendapat karakteristik kepribadian adalah sebagai total cara-cara di mana seseorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan yang lainnya dan faktor-faktor karakteristik kepribadian yaitu :

1. Keturunan yaitu merujuk ke faktor-faktor yang ditentukan sejak lahir, secara substansial dipengaruhi oleh orang tua dan struktur molekul dari gen yang terdapat dalam kromosom.
2. Lingkungan yaitu faktor yang memberikan tekanan pada pembentukan kepribadian.
3. Situasi yaitu bahwa situasi tampak sangat berbeda kemampuannya dalam menciptakan batasan-batasan pada perilaku dan tuntutan beragam dari situasi yang berbeda menimbulkan aspek yang berbeda pada kepribadian.

## **2.3 Teori Kinerja Pegawai**

Menurut Dessler (2006:324), kinerja karyawan merupakan hasil secara kualitas dan seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

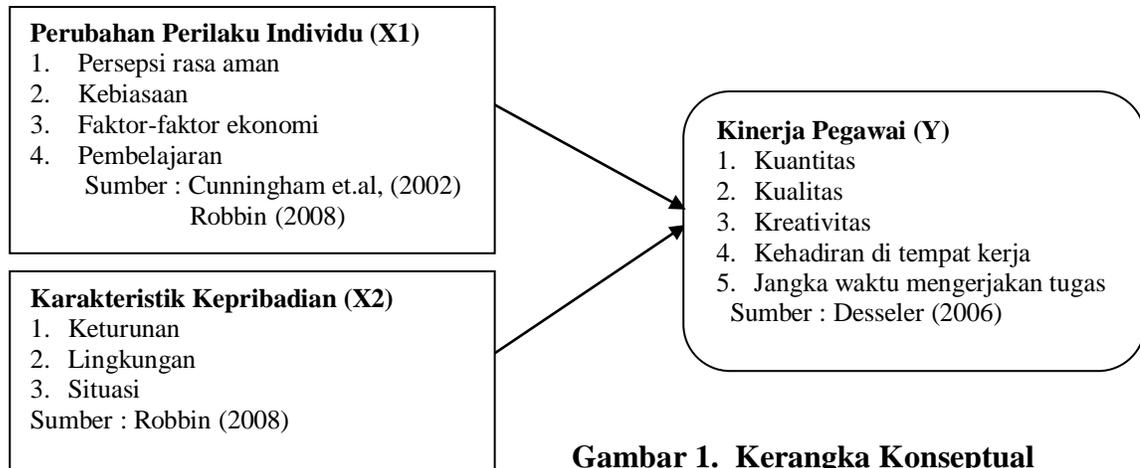
tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya dan tindakan menunjukkan pada perbuatan tingkah laku seseorang dalam suatu kelompok atau organisasi.

Kinerja pegawai menurut (Dessler, 2006:423), yaitu :

1. Kuantitas yaitu merupakan jumlah yang dihasilkan pekerjaan dalam periode tertentu, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
2. Kualitas merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan, dan ketepatan tugas pekerjaan yang dilaksanakan.
3. Kreativitas yaitu mengidentifikasi dan menganalisa masalah sewaktu muncul, memformulasikan alternatif solusi, melakukan atau merekomendasikan tindakan yang sesuai bakat karena memiliki ide baru dan menemukan cara baru yang lebih baik.
4. Kehadiran di tempat kerja yaitu ketepatan waktu hadir di tempat kerja.
5. Jangka waktu mengerjakan yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan tepat waktu

## **2.4 Kerangka Konseptual**

Secara teoritis dijelaskan hubungan antar variabel bebas dan terikat. Kerangka konseptual merupakan suatu model konseptual tentang bagaimana hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi. Kerangka konseptual yang akan dirumuskan yaitu pengaruh berbagai variabel yang akan diteliti seperti pada Gambar 2.4 di bawah ini :



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

## 2.5 Hipotesis

Menurut Prayitno (2008:10), Hipotesis adalah jawaban sementara tentang rumusan masalah penelitian yang belum dibuktikan kebenarannya,

hipotesis dinyatakan dengan kalimat pertanyaan. Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka konseptual, maka pada penelitian ini di buat hipotesis sebagai berikut :

1. H1 : Perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.
2. H2 : Perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.
3. H3 : Variabel manakah diantara perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian yang lebih mempengaruhi terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Ruang Lingkup Penelitian

#### 3.1.1 Rancangan Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Universitas PGRI Palembang yang beralamat Jalan Jend. A. Yani Lrg. Gotong Royong 9/10 Ulu Kecamatan Seberang Ulu I Palembang. Sebagai obyek/subjek penelitian adalah seluruh pegawai Universitas PGRI Palembang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif asosiatif.

Menurut Kuncoro dalam Puspowarsito (2008:35), metode penelitian deskriptif asosiatif adalah menghubungkan dua variabel atau lebih. Bentuk hubungan antara variabel-variabel tersebut dapat dibedakan atas : a) hubungan simetris, dan b) hubungan kausal/korelasional. Dalam penelitian ini menjelaskan hubungan simetris antara perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang sedangkan hubungan

kausal/korelasional akan melihat seberapa besar pengaruh perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.

### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.2.1 Jenis Data**

Menurut Umar (2008:4) data adalah data yang digunakan atau dibutuhkan dalam penelitian dengan parameter tertentu yang telah ditentukan.

##### **1. Data Kualitatif**

Menurut Umar (2008:4) data kualitatif merupakan data yang tidak dapat dinyatakan dalam angka-angka, meliputi pengumpulan data seluruh pegawai masing-masing unit tempat kerja pada Universitas PGRI Palembang.

##### **2. Data Kuantitatif**

Menurut Umar (2008:4) data kuantitatif merupakan data yang dapat dinyatakan dalam angka-angka, meliputi data kualitatif yang dapat dikuantitatifkan dengan menggunakan data transformasi data ordinal ke data interval dengan metode *MSI (Method Of Successive Interval)*.

#### **3.2.2 Sumber Data**

Sumber data penelitian faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data, sumber data penelitian ini terdiri dari :

##### **1. Data Primer**

Menurut Indriantoro (2002:146), data primer adalah yang diperoleh secara langsung dari sumbernya dan dicatat untuk pertama kali oleh peneliti, data

primer dalam penelitian ini diperoleh dengan memberikan daftar pertanyaan kepada pegawai di unit tempat kerja pada Universitas PGRI Palembang

##### **2. Data Sekunder**

Menurut Indriantoro (2002:147), data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui referensi dari penelitian terdahulu, jurnal dan buku mengenai manajemen sumber daya manusia yang ada hubungan dengan penelitian ini.

#### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Menurut Umar (2008:47), metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner (angket). Kuesioner tertutup adalah angket yang disajikan dalam bentuk jawaban pada kolom yang sesuai dan yang mengisi pertanyaan/pernyataan kuisisioner perubahan perilaku dan karakteristik kepribadian yaitu karyawan Universitas PGRI Palembang sedangkan yang mengisi pertanyaan/pernyataan kuisisioner kinerja pegawai adalah atasan pegawai.

##### **3.3.1 Populasi dan Sampel Penelitian yaitu**

Menurut Sugiyono (2007:98), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Universitas PGRI Palembang berjumlah 498 orang. Sampel adalah sebagian perwakilan dari populasi mengingat keterbatasan waktu, biaya, tenaga dan

lain-lain. Maka populasi dalam penelitian ini diambil sebagian populasi dengan syarat dan karakteristik mewakili populasi menurut (Sugiyono, 2007: 99). Menurut Umar (2008:64), teknik pengambilan sampel atau teknik sampling merupakan suatu cara mengambil yang *representatif* dari populasi. pengambilan sampel yang populasi yang sudah diketahui dengan menggunakan *proportional stratified random sampling* yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional pembagiannya maka jumlah sampel yang akan diambil sebanyak 100 responden selanjutnya dialokasikan dengan teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin dalam Umar (2008:64), dengan presisi (akurat) yang ditetapkan sebesar 10%, maka jumlah sampel yang diperoleh adalah

$$n = \frac{498}{1 + (498) \cdot 0,1^2} = \frac{498}{4,99} = 99,79 \\ = 100$$

Angket yang disajikan dalam bentuk pertanyaan/pernyataan di mana responden hanya melingkari jawaban pada kolom yang sesuai angka penilaiannya.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 HASIL PENELITIAN

Hasil yang didapatkan dari hasil penelitian ini adalah : seluruh pegawai

Universitas PGRI Palembang berjumlah 498 orang dengan menggunakan teknik sampling berjumlah 100 orang. Dari hasil data frekuensi responden didapat berjenis kelamin pria (65 %), usia responden 29 s.d 39 tahun (53%), tingkat pendidikan S1/S2 (35%, 45%), dan masa kerja lebih banyak 6 s.d 11 tahun (51% ) dalam penelitian ini.

## 4.2 Uji Persyaratan Analisis Data

### 4.2.1 Transformasi Data Ordinal ke Data Interval

Dalam analisa statistik parametrik diperlukan skala ukur sekurang-kurangnya interval. Sedangkan data dari lapangan berupa data dengan skala ukur ordinal. Menurut Riduwan & Akdon (2007: 53), dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *Method Successive Interval* (MSI), salah satu metode yang dapat digunakan untuk mentransformasi data dari data ordinal menjadi data interval

## 4.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

### 4.3.1 Pengujian Validitas Instrumen Penelitian

Validitas instrumen dicari dengan menghitung nilai korelasi dengan *Rank Spearman* dalam program SPSS Umar (2008:37), menyatakan jika *p-value* >  $\alpha$  = 0.05 atau 5%, maka item tersebut valid dan dapat dijadikan sebagai indikator terhadap variabel tersebut.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Perubahan Perilaku Individu**

Variabel	Pernyataan	Correlation Coefficient	P-Value	Keterangan
Persepsi Rasa Aman (X11)	Pernyataan 1	.480(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 2	.517(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 3	.344(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 4	.420(**)	0.000	Valid
Kebiasaan (X12)	Pernyataan 5	.419(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 6	.527(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 7	.400(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 8	.429(**)	0.000	Valid
Faktor-faktor Ekonomi (X13)	Pernyataan 9	.271(**)	0.006	Valid
	Pernyataan 10	.437(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 11	.285(**)	0.004	Valid
Pembelajaran (X14)	Pernyataan 12	.496(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 13	.364(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 14	.399(**)	0.000	Valid

Sumber: Pengolahan Data Primer, diolah 2010

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap variabel perubahan perilaku individu ( $X_1$ ) di atas, ternyata angka memiliki nilai  $p\text{-value} < \alpha = 0.05$  atau 5%, hal ini menunjukkan bahwa pernyataan yang digunakan dalam kuesioner adalah valid, sedangkan angka memiliki nilai  $p\text{-value} > \alpha = 0.05$

atau 5%, hal ini menunjukkan bahwa pernyataan yang digunakan dalam kuesioner adalah valid. Pernyataan tersebut dapat dijadikan sebagai indikator terhadap variabel bahwa pernyataan tersebut (valid) dapat diikutsertakan pada analisis selanjutnya.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Karakteristik Kepribadian**

Variabel	Pernyataan	Correlation Coefficient	P-Value	Keterangan
Keturunan (X21)	Pernyataan 1	.525(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 2	.462(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 3	.321(**)	0.001	Valid
	Pernyataan 4	.469(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 5	.357(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 6	.483(**)	0.000	Valid
Lingkungan (X22)	Pernyataan 7	.397(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 8	.488(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 9	.299(**)	0.003	Valid
	Pernyataan 10	.396(**)	0.000	Valid
Situasi (X23)	Pernyataan 11	.292(**)	0.003	Valid
	Pernyataan 12	.523(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 13	.417(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 14	.381(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 15	.153	0.112	Tidak Valid

Sumber: Pengolahan Data Primer. Diolah 2010.

Pernyataan tersebut dapat dijadikan sebagai indikator terhadap variabel bahwa pernyataan tersebut (valid) dapat diikutsertakan pada analisis selanjutnya. Sedangkan angka memiliki nilai *p-value*

$> \alpha = 0.05$  atau 5%, (pernyataan 15) yang tidak valid tersebut tidak dapat dijadikan sebagai indikator terhadap variabel atau pernyataan tersebut tidak diikutsertakan pada analisis selanjutnya.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai**

Variabel	Pernyataan	Correlation Coefficient	P-Value	Keterangan
Kualitas Y11	Pernyataan 1	.450(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 2	.741(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 3	.543(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 4	.741(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 5	.222(*)	0.026	Valid
	Pernyataan 6	.543(**)	0.000	Valid
Kuantitas Y12	Pernyataan 7	.741(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 8	.543(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 9	.741(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 10	.450(**)	0.000	Valid
Kreativitas Y13	Pernyataan 11	.232(*)	0.020	Valid
	Pernyataan 12	.360(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 13	.280(**)	0.005	Valid
Kehadiran Di tempat Kerja Y14	Pernyataan 14	.273(**)	0.006	Valid
	Pernyataan 15	.741(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 16	.741(**)	0.000	Valid
Jangka Waktu Mengerjakan Tugas Y15	Pernyataan 17	.543(**)	0.000	Valid
	Pernyataan 18	.237(*)	0.018	Valid
	Pernyataan 19	.215(*)	0.031	Valid
	Pernyataan 20	.163	0.104	Tidak Valid

Sumber: Pengolahan Data Primer, diolah 2010.

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap variabel kinerja pegawai (Y) di atas, ternyata angka memiliki nilai *p-value*  $< \alpha = 0.05$  atau 5%, hal ini menunjukkan bahwa pernyataan yang digunakan dalam kuesioner adalah valid, Pernyataan tersebut dapat dijadikan sebagai indikator terhadap variabel bahwa pernyataan tersebut (valid) dapat diikutsertakan pada analisis

selanjutnya, sedangkan angka memiliki nilai *p-value*  $> \alpha = 0.05$  atau 5%, hal ini menunjukkan bahwa pernyataan yang digunakan dalam kuesioner adalah tidak valid. Sedangkan (pernyataan 20) yang tidak valid tersebut tidak dapat dijadikan sebagai indikator terhadap variabel atau pernyataan tersebut tidak diikutsertakan pada analisis selanjutnya.

#### 4.3.4 Pengujian Reliabilitas Instrumen Penelitian

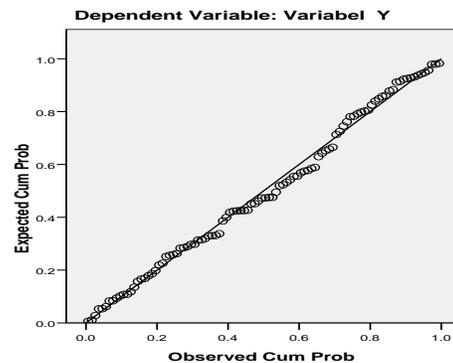
**Tabel 4**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

No	Variabel	Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )	Keterangan
1	Perubahan Perilaku Individu ( $X_1$ )	0.627	Reliabel
2	Karakteristik Kepribadian ( $X_2$ )	0.631	Reliabel
3	Kinerja Pegawai (Y)	0.828	Reliabel

Sumber: Pengolahan Data Primer, diolah 2010.

Uji reliabilitas di hitung dengan menggunakan rumus koefisien *Alpha Cronbach* dengan program komputer *SPSS ver.15.0 for windows* adalah dengan membandingkan koefisien alpha ( $\alpha$ ) dengan 0,6 dengan ketentuan menurut (Malhotra dalam Prayatno, 2008:25), jika koefisien alpha ( $r$  hitung)  $\geq 0,6$  maka item tersebut reliabel, yang berarti bahwa konstruk pernyataan yang merupakan indikator dari variabel perubahan perilaku individu, karakteristik kepribadian dan kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah reliabel, dan layak digunakan pada analisa berikutnya.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



### 4.3 Pengujian Asumsi Dasar

#### 4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mendeteksi apakah distribusi data variabel bebas dan variabel terikat adalah normal. Pengujian distribusi normal ini digunakan *normal probability plot*. Menurut (Priyatno, 2008:28), dasar pengambilan keputusan jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas. Jika data ternyata tidak berdistribusi normal, maka analisis nonparametrik dapat digunakan dan jika data distribusi normal, maka analisis parametrik termasuk model-model regresi dapat digunakan.

### 4.4 Pengujian Asumsi Klasik

#### 4.5.1 Uji Multikolinearitas

Menurut Priyatno (2008:39), uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel bebas dalam model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Pengujian multikolinearitas dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) pada model regresi dengan menggunakan program komputer *SPSS (Statistical package for social sciences ver.15.0 for windows)*.

**Tabel 5**  
**Coefficients(a) Hasil Uji Multikolinearitas**

No.	Variabel Bebas	Tolerance	VIF
1.	Perubahan Perilaku Individu (X1)	.072	1.381
2.	Karakteristik Kepribadian (X2)	.072	1.381

a Dependent Variable: Variabel Y

Sumber : Pengelola Data Primer, diolah 2010.

Dari hasil dapat Tabel 4.5.1 diketahui nilai *variance inflation factor* (VIF) kedua variabel yaitu variabel perubahan perilaku individu (X1) dan variabel karakteristik kepribadian (X2) adalah 1.381, mendekati 1 atau bisa juga nilai VIF yaitu di sekitar angka 1, maka disimpulkan model regresi antar variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas.

#### 4.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka terjadi problem heteroskedastisitas.

Model tersebut tidak terdapat heteroskedastisitas jika :

1. Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola
2. Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0, dan
3. Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja

#### 4.5.3 Uji Autokorelasi

Menurut Prayitno (2008:47), uji autokorelasi berguna untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linear terdapat hubungan yang kuat baik positif maupun negatif antar data yang ada pada variabel-variabel penelitian

akan diujikan apakah terdapat hubungan yang kuat di antara data dengan model Summary. Menurut Umar (2008:84), data dapat berupa data *time series* atau *cross section* atau korelasi silang. Untuk data *cross section*, akan diuji apakah terdapat hubungan yang kuat di antara data.

Menurut (Prayitno, 2008 :47) dari hasil output di atas diperoleh nilai DW yang dihasilkan dari model regresi adalah 1.754 dengan signifikansi  $\alpha = 0.05$  dan jumlah data ( $n$ ) = 100, seta  $k = 2$  ( $k$  adalah jumlah variabel independen) diperoleh  $dL$  sebesar 1.62 dan  **$dU$  sebesar 1.71** sedangkan  **$4-dL$  sebesar 2.38** dan  **$4-dU$  sebesar 2.29**, karena nilai **DW (1.754)** terletak  **$dU$  dan  $4-dU$**  maka menerima  $H_0$  ditolak berarti tidak ada autokorelasi, yaitu  **$1.71 < 1.754 < 2.29$** .  $H_1$  diterima, yang berarti tidak terjadi autokorelasi.

#### 4.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda (*multiple regression analysis*) yaitu menjelaskan pengaruh dari dua atau lebih variabel bebas yaitu perubahan perilaku individu (X1) dan karakteristik kepribadian (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja Pegawai (Y).

Menurut Prayitno (2008:73), model regresi sebagai alat untuk menerangkan, memahami, mengendalikan dan memprediksi

perilaku hubungan/pengaruh antara variabel yang akan diteliti dan hubungan

kausal/korelasi antar dua atau lebih variabel.

**Tabel 6**  
**Nilai Korelasi Antar Variabel**

No.	Variabel Bebas	P-Value < $\alpha = 0.05$
1.	Perubahan Perilaku Individu (X1)	0.006
2.	Karakteristik Kepribadian (X2)	0.033

a. Dependen Variabel (Y) = Kinerja Pegawai  
Sumber : Pengelola Data Primer, diolah 2010.

Tabel 4.6.1 menunjukkan nilai-nilai korelasi antar variabel. Nilai korelasi antara variabel perubahan perilaku individu dengan hasil pengujiannya diperoleh p-value sebesar 0,006. Karena p-value lebih kecil dari  $\alpha = 0.05$  atau (5%),  $0.006 < 0.05$  dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel perubahan perilaku individu dengan kinerja

pegawai. Sedangkan antara variabel karakteristik kepribadian dengan kinerja pegawai sebesar 0.033 dan hasil pengujian diperoleh p-value sebesar 0.0000. Karena p-value lebih kecil dari  $\alpha = 0.05$  atau (5%),  $0.033 < 0.05$  dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel karakteristik kepribadian dengan kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang.

**Tabel 7**  
**Model Regresi Perubahan Perilaku Individu dan Karakteristik Kepribadian Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas PGRI Palembang**

Tables	Analysis	Value		
<b>Model summary</b>				
	R	.327		
	R <sup>2</sup>	.107		
	Adjusted R <sup>2</sup>	.089		
	Durbin-Watson	1.754		
<b>Anova</b>			<b>Sign.</b>	
	F	5.818	0.004	
<b>coeficient</b>				<b>t -hit</b>
	<i>Constant</i>	3.708		5.541
	$\beta$ Perubahan Perilaku Individu (X <sub>1</sub> )	.164	.006	2.817
	$\beta$ Karakteristik Kepribadian (X <sub>2</sub> )	.122	.031	2.195

Sumber : Pengelola Data Primer, diolah 2010.

Tabel 4.6.2 menunjukkan rangkuman model regresi yang dibentuk berdasarkan model summary diperoleh

nilai R = 0.327. Artinya, ada pengaruh antara variabel perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian

dengan kinerja pegawai sebesar 32.7%. Nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  (R Square) = 0.107, menunjukkan bahwa besarnya kontribusi pengaruh variabel perilaku individu ( $X_1$ ) dan karakteristik kepribadian ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang ( $Y$ ) sebesar 10.7% atau 11%, sedangkan sisanya 89.30% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini yaitu motivasi kerja, gaya kepemimpinan, pelayanan, kemampuan kerja individual, sikap individu dan kelompok Karakteristik biografis dan teori perilaku keorganisasian yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

Anova (*Analysis of Variance*) untuk pengujian diperoleh nilai  $F$  sebesar 5.818 dengan  $p$ -value = 0.004. Karena  $p$ -value 0.004 < 0.05 atau 5%, maka  $H_0$  ditolak.  $H_a$  diterima Artinya, dengan tingkat kesalahan sebesar 5% dapat dinyatakan bahwa perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.

Hasil koefisien regresi menggunakan uji-t diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel perubahan perilaku individu sebesar 0.164, koefisien regresi untuk karakteristik kepribadian sebesar 0.122, dan koefisien konstantanya sebesar 3.708. Berdasarkan nilai tersebut diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 3.708 + 0.164 X_1 + 0.122 X_2 + e$$

Dimana :

$Y$  = Kinerja Pegawai

$X_1$  = Perubahan Perilaku Individu

$X_2$  = Karakteristik Kepribadian

$e$  = error of estimate

Hasil pengujian dengan uji-t dijelaskan secara statistik dengan pengujian hipotesis sebagai berikut :

1. Hasil pengujian untuk variabel perubahan perilaku individu diperoleh koefisien dengan nilai  $B = 0.164$  dan nilai  $t$ -hitung = 2.817,  $p$ -value = 0.006, karena 0.006 < 0.05 atau 5%, maka  $H_0$  ditolak.  $H_a$  diterima. Artinya, dengan tingkat kesalahan sebesar 5% dapat dinyatakan bahwa perubahan perilaku individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang. Berdasarkan Tabel 4.6.5 menunjukkan nilai-nilai korelasi antar variabel. Nilai korelasi antara variabel perubahan perilaku individu dengan kinerja pegawai sebesar 0.250, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel perubahan perilaku individu dengan kinerja pegawai, maka  $Y = R^2 \times 100\%$  atau  $0.250^2 \times 100\% = 6.25\%$  sedangkan sisanya 93.75% ditentukan variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Berdasarkan nilai tersebut diperoleh persamaan regresi variabel perubahan perilaku individu terhadap kinerja pegawai sebagai berikut :

$$Y = 3.708 + 0.164 X_1 + e$$

Dimana :

$Y$  = Kinerja Pegawai

$X_1$  = Perubahan Perilaku Individu

$e$  = error of estimate

2. Hasil pengujian untuk variabel karakteristik kepribadian diperoleh koefisien dengan nilai  $B = 0.122$  dan nilai  $t$ -hitung = 2.195,  $p$ -value = 0.031, karena 0.031 < 0.05

atau 5%, maka  $H_0$  ditolak.  $H_a$  diterima. Artinya, dengan tingkat kesalahan sebesar 5% dapat dinyatakan bahwa karakteristik kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang. Berdasarkan Tabel 4.6.5 menunjukkan nilai-nilai korelasi antar variabel. Nilai korelasi antara variabel karakteristik kepribadian dengan kinerja pegawai sebesar 0.185 dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel karakteristik kepribadian terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan nilai tersebut diperoleh persamaan regresi variabel karakteristik kepribadian terhadap kinerja pegawai sebagai berikut :

$$Y = 3.708 + 0.122 X_2 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

$X_2$  = Karakteristik Kepribadian

e = error of estimate

#### 4.7 Pembuktian Hipotesa

1.  $H_1$  : Perubahan perilaku individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai (**terbukti**). Terlihat dari Tabel 4.6.2 pada *Coefficient* nilai signifikansi adalah  $0,006 < 0,05$  atau 5%. Artinya, perubahan perilaku individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang. Sedangkan karakteristik kepribadian berpengaruh terhadap kinerja pegawai (**terbukti**). Terlihat dari Tabel 4.6.2 pada *Coefficient* nilai signifikansi adalah  $0,031 < 0,05$  atau 5%. Artinya, karakteristik kepribadian berpengaruh

terhadap kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang.

2.  $H_2$  : Perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang (**terbukti**). Terlihat dari Tabel 4.6.2. pada Anova nilai signifikan  $0,004 < 0,05$ . Artinya perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian berpengaruh terhadap kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang. Model persamaan dapat diterapkan pada penelitian ini.
3.  $H_3$  : Variabel perubahan perilaku individu lebih mempengaruhi kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang. Terlihat pada Tabel 4.6.2 pada *Coefficient* nilai  $\beta$  perubahan perilaku individu (0.164) lebih besar dari karakteristik kepribadian (0,122).

#### 4.8 PEMBAHASAN

Pembahasan dalam penelitian ini didapat dari hasil analisa yang telah dilakukan secara umum. Analisa profil responden menggunakan tabel frekuensi, sedangkan untuk analisa variabel utama menggunakan persamaan regresi. Pada bagian awal penyebaran kuesioner disediakan pertanyaan profil responden, tujuannya adalah untuk menggali informasi secara lebih mendalam mengenai profil responden. Hasil yang didapatkan dari hasil penelitian ini adalah : seluruh pegawai Universitas PGRI Palembang berjumlah 498 orang dengan menggunakan teknik sampling berjumlah 100 orang. Dari hasil data frekuensi responden didapat berjenis kelamin pria (65 %), usia responden 29 s.d 39 tahun (53%), tingkat pendidikan

S1/S2 (35%, 45%), dan masa kerja lebih banyak 6 s.d 11 tahun (51% ) dalam penelitian ini.

Nilai korelasi antara variabel perubahan perilaku individu dengan kinerja pegawai hasil pengujiannya diperoleh p-value sebesar 0,006. Karena p-value lebih kecil dari  $\alpha = 0.05$  atau (5%),  $0.006 < 0.05$ , dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel perubahan perilaku individu dengan kinerja pegawai. Sedangkan antara variabel karakteristik kepribadian dengan kinerja pegawai sebesar 0.033 dan hasil pengujian diperoleh p-value lebih kecil dari  $\alpha = 0.05$  atau (5%),  $0.033 < 0.05$ , dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel karakteristik kepribadian dengan kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang.

Model regresi yang dibentuk berdasarkan model summary diperoleh nilai  $R = 0.327$ . Artinya, ada hubungan korelasi antara variabel perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian terhadap kinerja pegawai sebesar 32.7%, Nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  ( R Square) = 0.107, menunjukkan bahwa besarnya kontribusi pengaruh variabel perilaku individu ( $X_1$ ) dan karakteristik kepribadian ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang ( $Y$ ) sebesar 10.7% atau 11%. Sedangkan sisanya sebesar 89.3% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. karena perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian yang dialami pegawai di Universitas PGRI Palembang tidak begitu banyak mengalami perubahan misalnya kalau perubahan pimpinan pada lembaga pendidikan dan mengancam rasa aman

jabatan dikarenakan tidak semua pegawai yang naik jabatan serta tidak mengurangi penghasilan yang sudah didapat dan semua itu bisa diperoleh dari proses pembelajaran. Perubahan perilaku individu yang dialami pegawai pada Universitas PGRI Palembang masih belum sepenuhnya mengalami perubahan dikarenakan, apakah perubahan perilaku individu akan membawa nilai positif atau negatif terhadap kinerja pegawai pada Universitas PGRI Palembang. Penelitian yang dilakukan yaitu Budidi (2007:3), dengan bahwa korelasi antar variabel seluruhnya positif dan signifikan. Korelasi terkuat adalah antara sikap dan kepuasan (0,83) sedangkan yang terlemah antara sikap dan kualitas hubungan atasan bawahan kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kesiapan untuk berubah, namun tidak hubungan positif tersebut tidak signifikan ( $H_2$  tidak terdukung), temuan yang cukup menarik adalah komitmen organisasional berhubungan negatif dengan kesiapan untuk berubah meskipun hubungan negatif tersebut tidak signifikan..

Sedangkan indikator-indikator pernyataan variabel karakteristik kepribadian yaitu lingkungan, keturunan, situasi pegawai pada Universitas PGRI Palembang terhadap kinerja pegawai masih lemah karena faktor lingkungan, keturunan, situasi di lembaga tidak terlalu banyak berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena belum sepenuhnya diberikan motivasi kerja dan yang paling penting yaitu pengkaderisasian pada pegawai untuk masa yang akan datang. Dan berhubungan dengan penelitian terdahulu yaitu Nurahani (2009:49), Faktor lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai probabilitas t-hitung untuk indikator lingkungan sebesar 0,112 ( $p > 0,05$ ). Berarti hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa karakteristik kepribadian dengan kinerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian terdahulu Eka (2008:06), hasil penelitian adalah : (1) Variabel karakteristik individu, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dari positif ( $R^2 = 0,681$ ), (2) Variabel karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan indikator yang tidak berpengaruh adalah latar belakang keluarga dan masa kerja karyawan, (3) Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun terdapat indikator perilaku pemimpin yang perlu diperbaiki adalah pemimpin tidak suka memberi hadiah, tidak memberi proses bargaining terhadap bawahan dan belum mengutamakan pendidikan dalam perubahan cara berpikir bawahan, (4) Variabel lingkungan kerja berpengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan. Hasil pendugaan koefisien regresi menggunakan uji-t.

Anova (*Analysis of Variance*) untuk pengujian diperoleh nilai F sebesar 5.818 dengan  $p$ -value = 0.004. Karena  $p$ -value  $0.004 < 0.05$  atau 5%, maka  $H_0$  ditolak.  $H_a$  diterima Artinya, dengan tingkat kesalahan sebesar 5% dapat dinyatakan bahwa perubahan perilaku individu dan karakteristik kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kinerja Universitas PGRI Palembang.

Berdasarkan Tabel 4.6.2 diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel perubahan perilaku individu sebesar 0.164, koefisien konstantanya sebesar 3.708. Hasil pengujian untuk

variabel perubahan perilaku individu diperoleh koefisien dengan nilai  $B = 0.164$  dan nilai t-hitung = 2.817,  $p$ -value = 0.006, karena  $0.006 < 0.05$  atau 5%, maka  $H_0$  ditolak.  $H_a$  diterima. Artinya, dengan tingkat kesalahan sebesar 5% dapat dinyatakan bahwa perubahan perilaku individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang. Hasil pengujian untuk variabel karakteristik kepribadian diperoleh koefisien dengan nilai  $B = 0.122$  dan nilai t-hitung = 2.195,  $p$ -value = 0.031, karena  $0.031 < 0.05$  atau 5%, maka  $H_0$  ditolak.  $H_a$  diterima. Artinya, dengan tingkat kesalahan sebesar 5% dapat dinyatakan bahwa karakteristik kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andira dan Budiarto Subroto, (2004). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Lini Depan Perusahaan Jasa, **Tesis** Departemen manajemen FEUI dan Kepala Lembaga Management FEUI .
- Anzwar, Saifuddin, (2009). **Reliabilitas dan Validitas**:. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Armennakis, A.A., Harris, S.G & Mossholder, K.W., (1993). **Creating readiness for organizational change human relations**. 46:681-703.
- Ardiyanti, Niken, (2008). Program Workshop Kesiapan Untuk Berubah Pada Manager Madya sebagai Agen Perubahan Menggunakan dengan Metode Appreciative Inquiry. **Jurnal**

- Usahawan** No.01 TH XXXVII  
Januari 2008. Hal 26-36.
- Cumminigs Thomas  
G.Worly.Christopher, (2002).  
**Organization Development &  
Change**. 8th Edition South-  
Westren CollegePublishing.
- Cunningham. Charles loE. Woodward.  
Christel A. Shannon. Harry S.  
Macintosh. Jhon Lendrum.  
Bonnie.Rosenbloom, David.  
Brown. Judy, (2002). Readiness  
For Organizational Change A  
Longitudinal Study of workplace,  
psychology and behavioural  
correlates, **journal of  
Occupational and Organizitonal  
psychology** ABI/INFORM Global p  
377-392.
- Dessler,Gary, (2006). **Manajemen  
Sumber Daya Manusia**. Edisi Ke  
sepuluh. PT.  
Indeks. Jakarta.
- Eka Muhamad Ruskanda, (2008).  
Pengaruh Karakteristik individu,  
gaya kepemimpinan dan  
lingkungan kerja, terhadap kinerja  
karyawan perum perhutani kph  
pasuruan. **Tesis**. Universitas  
Muhamadiyah Malang
- Harter, J.K.,Schmidt, F.L & Hayes, T.L.,  
(2002). Business-unit-level  
relationship between employee  
satisfaction, employee  
engagement, and business  
outcomes:  
A meta-analysis. **Journal of  
Applied Psychology**, 87: 268-279.
- Ghozali, Imam dan Tri Wibowo. (2001).  
“**Pengaruh Faktor Personality  
dan Profesional Commitment  
Terhadap Kinerja Karyawan.**”  
Media Ekonomi dan Bisnis, Vol.  
XIII No. 2, Desember: 68-83.
- Kuncoro, M., (2003). **Metode Riset  
Untuk Bisnis dan Ekonomi:**  
Erlangga. Jakarta
- Indriantoro, Nur dan Supomo Bambang,  
(2002), **Metode Penelitian Bisnis**,  
Edisi Pertama, BPFE-Yogyakarta.
- Lewin, Kurt, (1951). **Field Theory In  
Social Science**. New York :  
Harper and Row.
- Malhotra, Naresh, (1995). **Marketing  
an Aplied Orientation**, Prentice  
Hall International Edition, New  
York.
- Mangkunegara, Prabu, Anwar, AA,  
(2009). **Evaluasi Kinerja SDM.**  
PT. Refika Aditama. Bandung
- Mcshane. Steven L. Von Glinow. Mary  
Ann, (2008). **Organizational  
Behavior** 4th Edition McGraw-hill  
Companies. Inc.
- Nurahani, (2009), Pengaruh Faktor  
Kepribadian Terhadap Kinerja  
Karyawan Pada Rumah Sakit  
Umum Daerah Kota Salatiga.  
**Skripsi** Universitas  
Muhammadiyah Surakarta
- Peraturan Yayasan Pembina Lembaga  
Pendidikan Perguruan Tinggi  
Persatuan Guru Republik  
Indonesia (YPLP PT-PGRI)  
Provinsi Sumatera Selatan (2009),  
**Tentang Peraturan Disiplin  
Pegawai Universitas PGRI  
Palembang.**
- Peraturan Yayasan Pembina Lembaga  
Pendidikan Perguruan Tinggi  
Persatuan Guru Republik  
Indonesia (YPLP PT-PGRI)  
Provinsi Sumatera Selatan (2010),  
**Tentang Pokok-Pokok  
Kepegawaian Universitas PGRI  
Palembang.**
- Prabowo, Rinto, E. Prawitasari, Johana,  
(2007). Kinerja Pegawai Kantor  
Dinas Kesehatan Kota

- Tanjungbalai Propinsi Sumatera Utara, Unvie.Gajah Mada . Working Paper Series **Jurnal**. No. 15 Juli 2007, First Draft.
- Priyatno, Dwi, (2008). **Mandiri Belajar SPSS versi 15.0 for windows. (statical product and service soluteionat), analisis data dan uji statistic.** MediaKom. Jakarta.
- Puspowarsito, H.A.H., (2008). **Metode Penelitianu Organisasi Dengan Aplikasi Program SPSS. HUMANIORA.** Bandung
- Riduwan dan Akdon, (2007). **Rumus dan Data dalam Analisis Statistik.** Edisi 2. CV. Alfabeta. Bandung
- Rivai, Veithzal & Sagala J. Ella, (2009). **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan.** Edisi kedua, Rajawali Pers. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Rivai, Veithzal, (2004). **Kepimpinan dan Prilaku Organisasi.** Edisi 2. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Robbins, Steven P., (2008). **Organizational Behaviour,** Prentice Hall, Siding, 1979.
- Santoso, Singgih, (2004). **Mengolah Data Statistik Secara Profesional.** Elex Media Komputindo. Jakarta:
- Schein, Edgar,H., (2004). **Organizational Culture and Leadership.** 3th Edition, Jossey-Bass, A Wiley Imprint.
- Siagian, Sondang, (2008). **Pengembangan Organisasi.** PT Gunung Agung. Jakarta
- Soetjipto W. Budi, (2007). **Kesiapan Berubah Karyawan : Studi Empiris Pasca-Penggabungan Perusahaan. Usahawan. Jurnal** No.11 TH XXXVI November 2007. Hal 3-8.
- Sugiyono, (2007). **Statistika Untuk Penelitian.** Edisi 11.. CV. Alfabeta. Bandung
- Sumarsono, Sonny,H.M. (2004). **Metode Riset Sumber Daya Manuasia.** Edisi Pertama. PT Graha Ilmu. Yogyakarta
- Tb.Sjafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala Hubeis.,( 2007). **Manajemen Mutu SDM.** PT Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Tijptoherijanto, Prijono, (2004). **Konsep pengembangan SDM Menghadapi Perubahan dan tantangan Organisasi.** Jurnal No. 2/TH.XXXIII Februari 2004
- Umar, Husien, (2008). **Desain Penelitian MSDM dan Prilaku Karyawan.** PT Rajagrafindo Persada. Jakarta