

PENGARUH EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN *FOREMAN* TERHADAP TAMPILAN KERJA OPERATOR PRODUKSI

Wilma Windyasmara

Fakultas Psikologi, Universitas Padjadjaran

windyasmarawilma@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh efektivitas gaya kepemimpinan terhadap tampilan kerja. Penelitian ini dilakukan di Departemen Produksi PT. LGI. Subjek penelitian ini berjumlah 114 orang operator produksi PT. LGI yang memiliki status kerja sebagai karyawan tetap. Alat ukur yang digunakan berupa kuesioner *LEAD – Other* yang diadaptasi dari konsep *Situational Leadership* (Hersey & Blanchard, 2004) dan telah dimodifikasi serta hasil penilaian kerja operator produksi PT. LGI yang didapatkan dari perusahaan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu Analisis Regresi Linier Sederhana. Berdasarkan hasil penelitian efektivitas gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tampilan kerja operator produksi. Efektivitas gaya kepemimpinan memiliki kontribusi sebesar 13,7% terhadap tampilan kerja operator produksi. Sebesar 86,3% menunjukkan bahwa tampilan kerja operator produksi dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Efektivitas Gaya Kepemimpinan, Tampilan Kerja, Operator produksi, Perusahaan Garmen

Abstract

This research was conducted to discover the influence of effective leadership style towards work performance. This research was conducted in the Production Department of PT. LGI. The subject of this research 114 production operators work as permanent employee at PT. LGI. The data collection instrument used LEAD – Other of Hersey & Blanchard (2004) which has been modified and work performance result of production operator at PT. LGI. The data analysis used is Simple Linier Regression Analysis. Based on the results of effective leadership style research have a significant effect towards work performance. Effective leadership style had 13,7% effective contribution towards work performance. 86,3% indicated that work performance is influenced by other variables not examined in this study.

Key Word : Effective Leadership Style, Work Performance, Production Operator, Garment Company.

Pendahuluan

Industri Tekstil dan Garmen pada saat ini telah menjadi bisnis besar dengan potensi ekspor yang besar dan memiliki pengaruh yang kuat dalam perkembangan ekonomi suatu negara di dunia. Saat ini Indonesia menguasai sekitar 2 (dua) persen dari perdagangan industri Tekstil dan Garmen di dunia. PT. LGI merupakan salah satu perusahaan garmen di Indonesia yang masih dapat bertahan sampai saat ini. PT. LGI merupakan salah satu perusahaan terbesar yang memproduksi pakaian tidur di Indonesia bahkan di Asia Tenggara dengan negara tujuan ekspor ke beberapa negara yang ada di dunia.

PT. LGI merupakan perusahaan padat karya, dimana SDM menjadi sangat penting bagi keberlangsungan perusahaan, terutama operator produksi. Operator produksi memiliki peran yang berkaitan langsung dengan *core bussiness* perusahaan untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Akan tetapi, terdapat beberapa permasalahan di area produksi, terutama permasalahan yang terjadi pada operator produksi. Tingkat absensi operator produksi cenderung tinggi dan cenderung selalu meningkat setiap bulannya. Sekitar rata-rata 4% operator yang absen setiap bulannya.

Selain itu, adanya keberagaman keterampilan yang dimiliki oleh operator produksi juga menjadi faktor penghambat proses produksi. Dalam dua tahun terakhir, produktivitas perusahaan rata-rata hanya mencapai 85% dari target produksi sebanyak 100% per bulannya. Jumlah tersebut sebenarnya sudah cukup baik hanya saja hampir selalu menurun setiap bulannya. Sebenarnya para operator tersebut memiliki kemampuan teknis yang baik. Hanya saja mereka

dinilai kurang memiliki semangat dalam bekerja. Mereka terkesan bekerja malas-malasan, lamban dan tidak teliti. Atasan (*Foreman*) dalam hal ini, kurang dapat memberikan motivasi kepada bawahannya (operator produksi). *Foreman* dinilai tidak peduli terhadap kondisi dan kebutuhan operator yang bervariasi. Selain itu, *Foreman* juga cenderung kaku dan keras dalam memberikan arahan. Banyak keluhan atas ketidakpuasan operator produksi terhadap sikap dan tindakan *Foreman* dalam memimpin bawahannya.

Berdasarkan pemaparan diatas menunjukkan bahwa adanya kemampuan dan kemauan kerja yang berbeda dari setiap operator. Kemampuan dan kemauan kerja tersebut dalam konsep *Situational Leadership* Hersey & Blanchard disebut dengan *readiness* (tingkat kesiapan). Tingkat kesiapan masing-masing operator berbeda-beda, maka dari itu dibutuhkan adanya suatu upaya dari *Foreman* selaku atasan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan operator selaku bawahan.

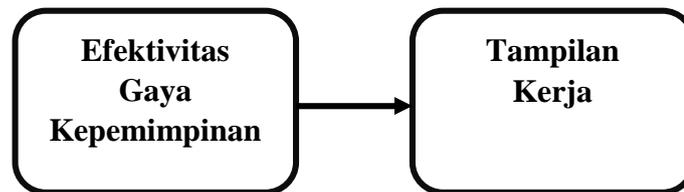
Hersey et al., (2004) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya kepemimpinan yang dapat beradaptasi dengan tingkat kesiapan pengikutnya. Pemimpin yang efektif dapat menggerakkan para pengikutnya dengan cara memberikan pengaruh dalam mencapai suatu tujuan tertentu. *Foreman* merupakan salah satu fungsi kepemimpinan yang ada di PT. LGI. Mereka memiliki fungsi dan peran dalam mengatur jalannya operasional proses produksi. *Foreman* sebagai pemimpin diharapkan mampu untuk memengaruhi operator dalam mencapai tujuan perusahaan, dalam hal ini adalah mencapai target produksi. Begitu pula dengan operator produksi, mereka juga memiliki peran

yang penting dalam perusahaan karena peran dan fungsi mereka berkaitan langsung dengan *core bussiness* perusahaan. Mengingat pentingnya keberadaan operator produksi, maka hendaknya perusahaan menciptakan suasana yang dapat menimbulkan perasaan aman dan nyaman dalam bekerja, sehingga tampilan kerja pun akan baik.

Menurut Hersey & Blanchard (2004), gaya kepemimpinan atasan yang dipersepsi oleh bawahannya akan memengaruhi pencapaian hasil kerja bawahannya yang menghasilkan performa kerja dan kepuasan kerja. Terdapat beberapa penelitian dari Swanson & Johnson (1975), serta Euske & Jackson (1980), mereka menemukan pengaruh kuat antara perilaku kepemimpinan dan kinerja.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat diasumsikan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan tampilan kerja bawahannya. Efektivitas gaya kepemimpinan tersebut dilihat melalui kesesuaian antara Gaya Kepemimpinan Situasional yang diterapkan dengan tingkat kesiapan bawahan. Bawahan/pengikut akan mempersepsikan gaya kepemimpinan atasan mereka. Sementara tingkat kesiapan bawahan akan dipersepsikan oleh operator sehingga mereka dapat menentukan keberadaan kesiapannya pada tingkatan tertentu.

Hipotesis penelitian ini adalah efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* berpengaruh terhadap tampilan kerja pada operator produksi PT. LGI.



Gambar 1. Model Penelitian

Metode

Penelitian ini adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* terhadap tampilan kerja pada operator produksi di PT. LGI. Sejalan dengan tujuan penelitian ini, maka digunakan rancangan *Causalitas Research Non Experimental*. Kedudukan variabel-variabel dalam penelitian ini ada yang dianggap sebagai ‘penyebab’ dan dapat dianggap sebagai *independent variable* (variabel bebas), dan ada yang sebagai ‘akibat’, dapat dianggap sebagai *dependent variable* (variabel terikat) dalam relasi kausal tersebut.

Subjek dalam penelitian ini adalah operator produksi PT. LGI yang memiliki status kerja sebagai karyawan tetap dengan jumlah sebanyak 114 orang. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner *LEAD – Other* yang telah dimodifikasi dan diadaptasi dari Konsep *Situational Leadership* Hersey & Blanchard (2004) serta hasil penilaian kerja operator produksi yang berasal dari perusahaan.

Sebelumnya, kedua kuesioner diujicobakan terhadap operator produksi PT. LGI yang memiliki karakteristik yang sama dengan subjek penelitian. Uji coba yang dilakukan bertujuan untuk melihat keterandalan (*reliability*) dengan menggunakan teknik analisis statistik *alpha cronbach* dan untuk melihat kesahihan (*validity*) digunakan teknik analisis statistik *pearson product moment*. Berdasarkan hasil uji reliabilitas diperoleh nilai *alpha* kuesioner *LEAD - Other* sebesar 0,751 dan kuesioner *Readiness Scale* sebesar 0,825. Sementara berdasarkan hasil uji validitas kedua kuesioner tersebut didapatkan seluruh item yang telah diujikan dinyatakan valid, yaitu 12 item untuk kuesioner *LEAD - Other* dan sebanyak 10 item untuk kuesioner *Readiness Scale*.

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Sederhana. Analisis Regresi Linier Sederhana digunakan untuk menggambarkan besarnya pengaruh variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Responden

Responden dalam penelitian ini adalah operator jahit PT. LGI yang berstatus kerja sebagai karyawan tetap dengan jumlah 114 orang. Berdasarkan diagram diatas, terlihat bahwa semua responden berjenis kelamin perempuan. Apabila melihat data tingkat pendidikan dalam penelitian ini, sama halnya dengan jenis kelamin bahwa seluruh responden memiliki latar belakang pendidikan SMA (Sekolah Menengah Atas), yaitu sebanyak 114 orang (100%). Selanjutnya, jika

melihat dari segi kelompok usia, terdapat 73,6% (84 orang) yang berada pada rentang usia 20-30 tahun, dan 24,6% (28 orang) yang berada pada rentang usia 31-40 tahun serta operator produksi yang berusia diatas 40 tahun sekitar 1,8% (2 orang). Berdasarkan pembagian masa kerja, terdapat 79,8% operator produksi atau sebanyak 91 orang memiliki masa kerja sekitar 2-5 tahun, 9,7% (11 orang) memiliki masa kerja antara 6-10 tahun, dan sekitar 10,5% (12 orang) memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun.

Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam rangka untuk mengetahui pengaruh efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* terhadap tampilan kerja pada operator produksi PT. LGI. Pengujian statistik yang digunakan untuk menganalisis penelitian ini adalah Uji Regresi Linier Sederhana dengan menggunakan *software* SPSS versi 21. Berdasarkan tingkat signifikan () sebesar 0,05 atau 5%, $df = 113$, sehingga diperoleh t - tabel sebesar $= 1,981$, t - hitung sebesar $4,221$. Dikarenakan nilai t hitung lebih besar dari nilai t . tabel ($4,221 > 1,981$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ ($p - value < 0,05$), maka H_0 ditolak, artinya efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* berpengaruh terhadap tampilan kerja pada operator produksi PT. LGI.

Selanjutnya, diperoleh data mengenai besaran pengaruh efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* terhadap tampilan kerja dari nilai R^2 dengan rumus $R^2 \times 100\% = 0,137 \times 100\% = 13,7\%$. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa

besarnya pengaruh efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* terhadap tampilan kerja operator produksi di PT. LGI sebesar 13,7%, sedangkan sisanya $100\% - 13,7\% = 86,3\%$ menunjukkan bahwa terdapat variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini namun memiliki pengaruh terhadap tampilan kerja operator produksi PT. LGI.

Gambaran Variabel-Variabel Penelitian

Efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* yang dipersepsikan oleh operator produksi dilihat melalui penjumlahan skor setiap item pada alat ukur yang menghasilkan skor efektivitas. Kemudian, skor efektivitas tersebut dibagi ke dalam 6 (enam) kategori, yaitu sangat efektif, efektif, cukup efektif, kurang efektif, tidak efektif dan sangat tidak efektif. Berdasarkan ke enam kategori tersebut, diperoleh hasil sebanyak 19% (22 orang) operator produksi memersepsikan *Foreman* nya berada pada kategori efektif, 61,3% (70 orang) operator produksi memersepsikan *Foreman* nya cukup efektif, 16,7% (19 orang) operator produksi memersepsikan *Foreman* nya pada kategori kurang efektif, dan 3% (3 orang) operator produksi memersepsikan *Foreman* nya berada pada kategori tidak efektif. Sementara, tidak ada satu pun operator produksi yang memersepsikan *Foreman* nya berada pada kategori sangat efektif dan sangat tidak efektif.

Selain data tentang efektivitas gaya kepemimpinan, dapat diketahui pula mengenai gaya kepemimpinan dominan *Foreman* yang dipersepsikan oleh masing-masing operator produksi. Gaya Kepemimpinan dominan yang

diterapkan oleh *Foreman* menurut pandangan masing-masing operator produksi, yaitu sebanyak 45,6% operator produksi (52 orang) memersepsikan *Foreman* nya menggunakan gaya *Telling* (S1) sebagai gaya dominan. Gaya *Selling* (S2) dipersepsikan oleh operator produksi sebanyak 49,1% atau 56 orang. Gaya kepemimpinan *Participating* (S3) merupakan gaya yang paling sedikit diterapkan oleh *Foreman* menurut padangan operator produksi, yaitu sebanyak 1,8% atau 2 orang. Sementara gaya kepemimpinan *Delegating* (S4) juga merupakan gaya kepemimpinan yang paling jarang diterapkan oleh *Foreman*, yaitu sebanyak 3,5% atau 4 orang.

Berdasarkan data tampilan kerja operator produksi, dapat terlihat bahwa sebagian besar operator produksi PT. LGI menunjukkan tampilan kerja yang berada pada kategori baik, yaitu sebanyak 54,4% (62 orang). Selanjutnya, operator produksi yang berada pada kategori sangat baik sebanyak 3,5% (4 orang) dan pada kategori cukup baik sebanyak 37,7% (43 orang). Sedangkan, minoritas tampilan kerja operator produksi berada pada kategori kurang baik, yaitu sebanyak 4,4% (5 orang). Sementara itu, tidak ada satu operator produksi yang berada pada kategori buruk dan sangat buruk.

Pembahasan

Efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tampilan kerja dan pengaruh tersebut bernilai positif, artinya semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan *Foreman*, maka akan semakin baik tampilan kerja operator produksi. Hal tersebut sejalan dengan

konsep Kepemimpinan Situasional dari Hersey & Blanchard yang menjadi konsep dasar pada kerangka pemikiran dalam penelitian ini. Menurut Hersey & Blanchard (2004), gaya kepemimpinan atasan yang dipersepsi oleh bawahannya akan memengaruhi pencapaian hasil kerja bawahan yang menghasilkan performa kerja dan kepuasan kerja. Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan para pengikutnya akan meningkatkan tampilan kerja pengikutnya.

Menurut Hersey et al., (2004), gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya kepemimpinan yang dapat beradaptasi dengan tingkat kesiapan pengikutnya. Tingkat kesiapan masing-masing operator berbeda-beda, maka dari itu dibutuhkan adanya suatu upaya dari *Foreman* untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan operator. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan *Foreman* semakin efektif sehingga meningkatkan tampilan kerja para operator produksi, maka target produksi akan tercapai dan produktivitas perusahaan pun akan meningkat. Bagaimana pun, produktivitas perusahaan tergantung dari pencapaian target produksi karena hasil akhirnya berupa produk yang dihasilkan oleh operator produksi.

PT. LGI juga merupakan perusahaan padat karya dimana operator produksi sebagai Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam setiap kegiatan operasional perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur. Produktivitas operator produksi menentukan produktivitas perusahaan, karena bagian produksi merupakan *core bussiness* perusahaan. Apabila tampilan kerja para operator produksi meningkat dan mencapai target

produksi, maka keuntungan yang akan diraih oleh perusahaan pun akan meningkat. Selain itu juga, perusahaan tidak akan mengalami kerugian karena tidak mampu mencapai target produksi yang telah ditentukan. Begitupun sebaliknya, jika tampilan kerja menurun dan target produksi tidak tercapai, maka perusahaan akan mendapatkan kerugian yang cukup besar.

Berdasarkan hasil penelitian juga diketahui bahwa efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* memiliki pengaruh sebesar 13,7% terhadap tampilan kerja operator produksi. Hal tersebut menunjukkan bahwa besaran pengaruh efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* terhadap tampilan kerja relatif kecil. Meskipun besaran pengaruh tersebut relatif kecil, efektivitas gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap tampilan kerja. Sisa kontribusi pengaruh yang sebesar 86,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diukur atau diteliti dalam penelitian ini.

Meskipun, sebagian besar variabel yang memengaruhi tampilan kerja bukan merupakan variabel kepemimpinan, tetapi pemimpin merupakan faktor penting yang harus diperhitungkan dalam rangka meningkatkan tampilan kerja. Menurut Drucker (1995) dan Covey (2004), kepemimpinan adalah faktor yang sangat menentukan keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi. *Foreman* PT. LGI dalam hal ini berperan sebagai pemimpin bagi operator produksi memiliki peranan penting dalam memengaruhi operator untuk mencapai target produksi. Begitu pula dengan bawahan juga memiliki peranan yang tidak kalah penting dari pemimpin.

Oleh karena itu, *Foreman* selaku pemimpin harus memiliki kemampuan diagnosis yang baik untuk dapat memahami harapan dan kebutuhan bawahannya. operator produksi yang memiliki tingkat kesiapan yang berbeda-beda, perlu diperlakukan secara berbeda pula oleh atasannya. *Foreman* harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya terhadap tingkat kesiapan masing-masing operator agar gaya kepemimpinan tersebut dapat dikatakan efektif. Pemimpin yang efektif memiliki kemungkinan yang besar dalam memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa secara umum gaya kepemimpinan yang diterapkan *Foreman* dalam memimpin bawahannya sudah terbilang cukup efektif. Walaupun terdapat beberapa *Foreman* yang kurang efektif dan tidak efektif dalam menerapkan gaya kepemimpinannya terhadap tingkat kesiapan operator produksi. *Foreman* di PT. LGI belum pernah mendapatkan pelatihan khusus mengenai kepemimpinan. Selain itu, pengangkatan *Foreman* hanya berdasarkan penilaian dari *Supervisor* dan *Manager* Produksi yang masih bersifat subjektif karena tidak ada penilaian baku yang dibuat secara seragam. Biasanya, pengangkatan *Foreman* hanya berdasarkan keterampilan menjahit yang dimiliki calon *Foreman*, riwayat kerja yang baik (absensi, sikap, dan pencapaian target produksi). Oleh karena itu masih terdapat *Foreman* yang kurang efektif dan tidak efektif dalam memimpin bawahannya. Berdasarkan kondisi tersebut, perusahaan hendaknya melakukan usaha dalam rangka meningkatkan tingkat efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan *Foreman*. Hal ini bertujuan untuk mempertahankan *Foreman* yang

tergolong sudah efektif dalam menerapkan gaya kepemimpinannya, serta meningkatkan efektivitas kepemimpinan *Foreman* yang masih tergolong kurang efektif dan tidak efektif.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa efektivitas gaya kepemimpinan *Foreman* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tampilan kerja operator produksi PT. LGI.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapatkan beberapa saran yang dapat diajukan guna pengembangan ilmu pengetahuan dan penelitian, serta bagi pihak organisasi PT. LGI khususnya Departemen Produksi.

Saran Pengembangan Ilmu

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel melalui sensus, dimana semua populasi penelitian dijadikan sampel penelitian. Hal tersebut dapat mengurangi eror yang biasa terjadi dalam suatu penelitian. Oleh karena itu, disarankan bagi peneliti lainnya untuk melakukan penelitian sejenis dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yang sejenis pada populasi yang sejenis pula. Hasil penelitian yang didapatkan dapat digeneralisasikan pada organisasi sejenis (organisasi manufaktur, khususnya dibidang garmen).

Saran Praktis

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, dapat diajukan saran praktis, yaitu *Foreman* diharapkan lebih mampu untuk menyadari pentingnya kesesuaian gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan tingkat kesiapan operator produksi dengan cara diberikan edukasi seperti pelatihan mengenai kepemimpinan. Sehingga *Foreman* mampu memiliki ketajaman dalam mendiagnosis tingkat kesiapan bawahannya agar sesuai dengan gaya kepemimpinan yang diterapkannya. Hal tersebut akan membuat gaya kepemimpinan yang diterapkan lebih efektif dan tampilan kerja operator produksi semakin meningkat. Rancangan intervensi yang dikemukakan peneliti dapat diterapkan oleh PT. LGI khususnya departemen *Human Resource* agar terciptanya kepemimpinan yang efektif sehingga tampilan kerja operator produksi meningkat. Pihak perusahaan, khususnya departemen *Human Resource* PT. LGI juga diharapkan memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi tampilan kerja operator produksi selain faktor kepemimpinan, seperti : sarana dan prasarana kerja serta faktor-faktor yang melekat pada diri individu seperti motivasi, pengetahuan dan pengalaman kerja. Hal tersebut dapat membuat tampilan kerja operator produksi lebih optimal sehingga kualitas produk yang dihasilkan dapat meningkat dan target produksi dapat tercapai.

Daftar Pustaka

Block, L. (2003). The Leadership - Culture Connection : An Exploratory Investigation : *Leadership & Organization Development Journal*, 24 (6).

318-334.

Bolden, R., Gosling, J., Marturano, A., and Dennison, P. (2003). *A Review of Leadership Theory and Competency Frameworks*. Centre for Leadership Studies. United Kingdom : University of Exeter.

Czinkota, et. al. (2000). *Marketing Best Practices*. New York : The Dryden Press.

Davis, K., Newstrom., John, W. (1989). *Human Behavior at Work : Organizational Behavior in Organizations, 1st Edition*. McGraw - Hill Book Company.

Euske, KJ. & DW Jr Jackson. (1980). Performance and Satisfaction of Bank Managers, *Journal of Bank Research, II (1)*, pp.36-42.

Feldman, Daniel., Arnold, Hugh J. (1983). *Managing Individual and Group Behavioral Science*. John Willey & Sons, Inc.

Fibre. (2014) .Melalui, <http://garment.fibre2fashion.com/manufacturer/leading/>. 26 Juni 2014.

Ghozali, Imam. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Yogyakarta : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gregoire, M.B. & Arendt, S.W. (2004). Leadership : Reflections Over The Past 100 years. *Journal of American Dietetic Association*, 104 (3),395.

Hersey, P. & Blanchard, K. (1969). "Life Cycle Theory of Leadership", *Training and Development Journal*, 23(2), 26-34.

Hersey, Paul. & Blanchard, Ken. (1982). *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendaaygunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.

- Hersey, Paul. & Blanchard, Ken. (1988). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources 5th edition*. USA : Prentice-Hall International, Inc.
- Hersey, Paul. & Blanchard, Ken. (1996). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources 7th edition*. USA : Prentice-Hall International, Inc.
- Hersey, P., Blanchard, K. & DE Johnson. 2004 . *Management of Organizational Behavior : Leading Human Resources (8th ed.)*. India : Prentice-Hall of India, New Delhi.
- Ivancevich, Szilagyi, John M. Jr.; Wallace, Andrew D.; Jr., Mark J. (1977). *Organizational Behavior and Performance*. California : Goodyear Publishing Company, Inc.
- Jeffrey, Ignatius., Hermawan, Aji., Hubeis, Musa., Djohar, Setiadi. (2011). Pengaruh Kecocokan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Individu ; Studi Kasus PT.XYZ. *Jurnal Manajemen & Agribisnis, Vol.8 No. 2 Oktober 2011*.
- Kerlinger, Fred N. (1990). *Asas-Asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Kirkpatrick, Donald. (2006). *Evaluating Trainings Programs The Four Level Third Edition*. San Francisco : Berret – Koehler Publisher, Inc.
- Kotler, Philip. (2000). *Manajemen Pemasaran Edisi Milenium*. Jilid 1. Jakarta : PT Prenhallindo.
- Levey, S., Hill, J. & Greene, B. (2002). Leadership in Health Care and The Leadership Literature. *Journal of Ambulatory Care Management, 25 (2), 68-74*.
- Lewin, M. (1979). *Understanding Psychological Research*. John Wiley & Sons, Inc.

Maier, N. F. (1965). *Psychology in Industry, Third Edition*. New Delhi : Oxford & IBH Publishing.

Mardiana Dwi Puspitasari. (2001). *Hubungan antara Kesesuaian Gaya Kepemimpinan Atasan dan Tingkat Kematangan Bawahan dengan Tampilan Kerja Bawahan*. Skripsi Fakultas Psikologi Unpad. Tidak dipublikasikan.

Masood, S.A. (2006). Transformational Leadership and Organizational Culture: The Situational Strength Perspective. Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B : *Journal of Engineering Manufacture*, 220 (6) pp.941-949.

Riduwan & Kuncoro, E. A. (2011). *Cara Mudah Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung : Alfabeta.

Robbins, Stephen P. (1998). *Organizational Behavior, Eight Edition*. New Jersey : Prentice-Hall International, Inc.

Schein, E.H. (2004). *Organizational Culture and Leadership (Third Edition)*. San Fransisco, CA: Jossey-Bass.

Schermerhorn, John R, Jr. (1996). *Management, Fifth Edition*. John Wiley & Sons, Inc.

Schifmann and Kanuk. (2000). *Consumer Behavior*. Fifth Edition. New Jersey : Prentice-Hall.

Sidik, Rizal. (2010). *Penghapusan Kuota Industri Tekstil dan Garmen Indonesia, Dimana kita berada?*. Melalui, [http : //www. Akatiga. Org/index.php/ penelitian/ galeri – penelitian/93 – penghapusan-kuota](http://www.Akatiga.Org/index.php/penelitian/galeri-penelitian/93-penghapusan-kuota). 21 April 2014.

Steers, Richard M. (1991). *Introduction to Organizational Behavior, Fourth Edition*. New York : Harper Collins, Inc.

Sudjana. (1996). *Metoda Statistika*. Edisi Ke-6. Bandung : Tarsito.

- Sugiyono. (2004). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sumarsono, Sonny H.M. (2004). *Metode Riset : Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Swanson RG & DA Johnson. (1975). Relations between Peer Perception of Leaders Behavior and Instructor- Pilot Performance. *Journal of Applied Psychology*, 60, pp.198-200.
- Ulber Silalahi. (2006). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung : Unpar Press.
- Vance, C. & Larson, E. (2002). Leadership Research in Business. *Journal of Nursing Scholarship*, 34, 165-171.
- Virdhani, H. Marieska. (2014). *Garmen & Tekstil RI punya "Taring di ASEAN*. Melalui, <http://economy.okezone.com/read/2014/06/04/320/993985/garmen-tekstil-ri-punya-taring-di-asean>. 26 Juni 2014.
- Yukl, Gary. (2002). *Leadership in Organization*. ew Jersey : Prentice Hall. Upper Saddle River.