

**EMPATI, KONTROL DIRI DAN KARYAWAN PRODUKSI****Mahfudoh**

Jurusan Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Al-Khairiyah Cilegon

[mahfudoh774@gmail.com](mailto:mahfudoh774@gmail.com)**Desthi Ismawati**

Jurusan Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Al-Khairiyah Cilegon

[desiismawati39@gmail.com](mailto:desiismawati39@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to determine the effect of empathy on employee performance, to determine the effect of self-control on employee performance and to determine the effect of empathy and self-control on the performance of production employees at PT Bumi Mulia Indah Lestari. The population in this study were 50 production employees working at PT Bumi Mulia Indah Lestari by using saturated sample determination. The results of this study obtained that there was no significant influence of empathy on employee performance, thus the hypothesis was that there was no significant influence between empathy on employee performance at PT Bumi Mulia Indah Lestari. There is a significant effect of self-control on employee performance, thus the hypothesis is that there is a significant influence between self-control on employee performance at PT Bumi Mulia Indah Lestari. Meanwhile, the influence of empathy and self-control on employee performance has a significant influence between empathy and self-control on the performance of production employees at PT Bumi Indah Lestari.*

*Keywords: Empathy, Self Control, Employee Performance*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh empati terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh kontrol diri terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui pengaruh empati dan kontrol diri terhadap kinerja karyawan produksi pada PT Bumi Mulia Indah Lestari. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan produksi yang bekerja pada PT Bumi Mulia Indah Lestari sebanyak 50 responden dengan menggunakan penentuan sampel jenuh. Hasil penelitian ini diperoleh tidak terdapat pengaruh yang signifikan empati terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara empati terhadap kinerja karyawan pada PT Bumi Mulia Indah Lestari. Terdapat pengaruh yang signifikan kontrol diri terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis terdapat pengaruh yang signifikan antara kontrol diri terhadap kinerja karyawan pada PT Bumi Mulia Indah Lestari. Sedangkan pengaruh empati dan kontrol diri terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh yang signifikan antara empati dan kontrol diri terhadap kinerja karyawan produksi pada PT Bumi Indah Lestari.

Kata Kunci : Empati, Kontrol Diri, Kinerja Karyawan

**PENDAHULUAN**

Dalam menjalankan suatu bisnis perusahaan membutuhkan berbagai sumber daya, seperti modal, material, mesin serta sumber daya manusia, yaitu para karyawan. Karena sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi apapun bentuk dan tujuan organisasi di buat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya di kelola dan di urus oleh manusia, jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategik suatu organisasi selain itu kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesanggupan, serta kurun waktu. Kinerja karyawan adalah salah satu aspek penting yang wajib di perhatikan oleh organisasi, karena kinerja karyawan menuntun organisasi untuk mencapai tujuannya.

Dalam 10 bulan kebelakang ini terdapat permasalahan yaitu berdasarkan penelitian ditemukan

## EMPATI, KONTROL DIRI DAN KARYAWAN PRODUKSI

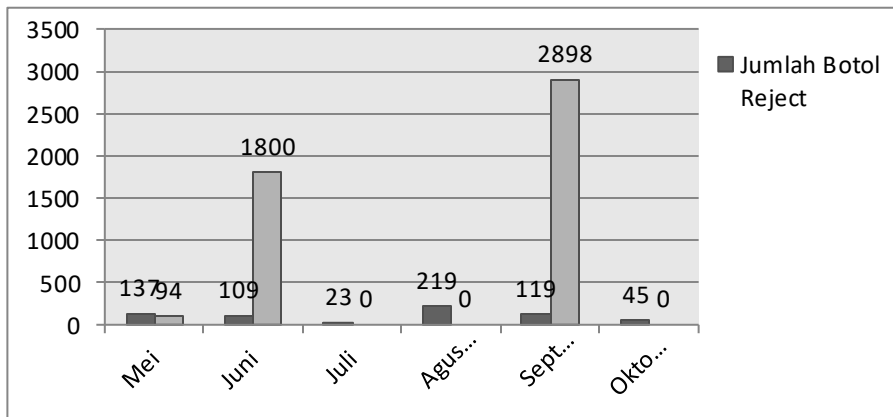
### Mahfudoh & Desthi Ismawati

bahwa kinerja karyawan mengalami fluktuatif. Terlihat dari data *Customer Complaint* perusahaan maka data berisikan data pengembalian produk atas cacat barang yang ditemukan pada botol plastik yang sudah dikirimkan ke konsumen. Selain ini pun pihak manajemen belum seutuhnya meperlakukan pembinaan tentang cara mengelola emosi yang ada pada diri karyawan sehingga masih banyak karyawan yang belum bisa mengatur dirinya dalam bekerja.

Sehingga ini menjadi permasalahan terhadap kinerja karyawan di PT Bumi Mulia Indah Lestari, yang mungkin ada kelalaian dalam proses bekerja/produksi ataupun proses finishing yaitu tahap akhir pengecekan barang sebelum barang itu dikirimkan. Kinerja karyawan tidak hanya dituntut untuk kuantitas saja melainkan kualitas pun harus diperhatikan. Ketidaktepatan dalam mengelola barang serta kurangnya ketelitian dalam memeriksa produk yang dihasilkan sebelum dikirimkan ke *customer* sehingga perlu diperhatikan dalam beberapa proses ini sehingga dapat menghasilkan kualitas yang baik.

Pada kasus ini *customer complaint* biasanya dikirimkan dalam kurun waktu 2 kali dalam 1 tahun. Sehingga mempermudah manajemen dalam menganalisa akibat dari produk itu gagal, selain itu barang yang *reject* dapat di *re-process* untuk di jadikan barang yang baru lagi. Semakin banyak barang yang *reject* maka akan banyak pengeluaran biaya yang dikeluarkan dan kehilangan nama baik (*good will*) perusahaan akan kepercayaan sebagai produsen kemasan plastik. Berikut tabel data jumlah produk yang dikembalikan/*reject* ke perusahaan untuk di *re-process* dalam enam bulan terakhir.

Gambar 1. Data Jumlah Botol & Tutup Botol Yang Dikembalikan atau di *claim* cacat



Berdasarkan wawancara dengan karyawan PT Bumi Mulia Indah Lestari bahwa masih banyak nya karyawan yang belum bisa mengontrol diri di dalam pekerjaannya sehingga mereka bekerja masih banyak yang belum profesional dan berakibat fatal padal hasil pekerjaannya. Pengaturan diri juga merupakan menangani emosi kita sedemikian sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati, dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya sesuatu sasaran dan mampu pulih kembali dari tekanan emosi. Selain itu juga rasa empati pada diri karyawan pun masih kurang ada banyak sekali kejadian barang *reject* karena itu kesalahan karyawan baru karena kurangnya karyawan yang sudah lama kerja di PT Bumi Mulia Indah Lestari memberikan ilmu kepada karyawan baru, masih banyak sekali karyawan yang kurang akan rasa kepedulian antar karyawan maupun di luar lingkup perusahaan sehingga itu menimbulkan kesenjangan antar karyawan di sekitar lingkungan kerja. Empati juga merupakan kemampuan seseorang untuk berbagi perasaan yang dilandasi oleh rasa kepedulian, dan ada berbagai tingkatan dari kepedulian tersebut.

PT. Bumi Mulia Indah Lestari merupakan salah satu perusahaan plastik yang bisa bersaing dengan yang lain di Kota Cilegon serta memiliki cukup banyak karyawan. Dan tidak menutup kemungkinan akan terjadi persaingan antar karyawan-karyawan tersebut. Tentu yang diharapkan ialah persaingan yang baik dimana akan berdampak pada hasil kinerja. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat ini sangat diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu menghadapi persaingan dan perubahan.

Adapun beberapa masalah yang penulis temukan diantaranya, masih banyak nya karyawan yang kurang peduli atas lingkungan kerja di sekitar, serta karyawan masih banyak yang belum bisa untuk mengendalikan serta di perusahaan pun belum ada program training untuk mengendalikan emosi karyawan oleh perusahaan

Dari hasil latar belakang masalah diatas serta melihat tabel 1 menunjukkan terdapat permasalahan mengenai kinerja karyawan PT. Bumi Mulia Indah Lestari dimana dapat diindikasikan tidak stabilnya kinerja karyawan tersebut. Artinya terdapat kelalaian dalam kinerja. Untuk itu peneliti melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Empati dan Kontrol Diri Terhadap Kinerja Karyawan Produksi di PT. Bumi Mulia Indah Lestari”

Berdasarkan latar belakang dan kerangka berfikir diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub>= Ada pengaruh yang positif dan signifikan pada empati terhadap kinerja karyawan di PT. Bumi Mulia Indah Lestari

H<sub>2</sub>= Ada pengaruh yang positif dan signifikan pada kontrol diri terhadap kinerja karyawan di PT. Bumi Mulia Indah Lestari

H<sub>3</sub>= Ada pengaruh yang positif dan signifikan pada empati dan kontrol diri pada kinerja karyawan di PT. Bumi Mulia Indah Lestari

## METODE PENELITIAN

### Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### *Empati (Variabel Independen X<sub>1</sub>)*

Variabel independen yaitu variabel yang berdiri sendiri (variabel bebas) dan menjadi sebab terpengaruhnya variabel dependen. Empati suatu aktivitas untuk memahami apa yang sedang dipikirkan dan dirasakan orang lain, serta apa yang dipikirkan dan dirasakan oleh yang bersangkutan (*observe, perceive*) terhadap kondisi yang sedang dialami orang lain, tanpa yang bersangkutan kehilangan kontrol dirinya.

#### *Kontrol Diri (Variabel Independen X<sub>3</sub>)*

Variabel Independen yaitu variabel yang mempengaruhi /menjadi penyebab berubahnya/timbulnya variabel dependen atau variabel terkait. Kontrol diri merupakan suatu kecakapan individu dalam kepekaan membaca situasi diri dan lingkungan, serta kemampuan untuk mengontrol dan mengelola faktor perilaku yang sesuai dengan situasi dan kondisi untuk menampilkan diri dalam melakukan sosialisasi kemampuan untuk mengendalikan perilakunya.

#### *Kinerja (Variabel Y atau dependen)*

Yaitu variabel yang memiliki ketergantungan dari variabel (variabel terikat/tidak bebas) dan nilainya dipengaruhi variabel independen.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu perusahaan dihubungkan dengan tujuan yang diemban serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan.

Kisi-kisi instrument variabel terlihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1 Kisi-kisi Instrumen Operasional Variabel**

No	Variabel	Indikator	Pertanyaan	Skala
1	Empati (X <sub>1</sub> )	1. Rekognasi dan Diskriminasi Perasaan	1 & 2	Interval
		2. Pengambilan Perspektif dan Peran	3 & 4	
		3. Responsive Emosional	5 & 6	
2	Kontrol Diri/Pengaturan Diri (X <sub>2</sub> )	1. Mengontrol Perilaku	1 & 2	
		2. Kemampuan Mengatur Pelaksanaan	3 & 4	
		3. Kemampuan Mengatur Stimulus	5 & 6	
3	Kinerja (Y)	1. Kuantitas Kerja	1 & 2	
		2. Kualitas Kerja	3 & 4	
		3. Pemanfaatan Waktu	5 & 6	

## EMPATI, KONTROL DIRI DAN KARYAWAN PRODUKSI

### Mahfudoh & Desthi Ismawati

4. Tingkat Kehadiran	7 & 8
5. Kemampuan Kerjasama	9 & 10

---

Dari indikator tersebut dikembangkan menjadi pertanyaan yang disampaikan kepada responden sebagai bahan pengumpulan data primer.

#### Metode Penelitian

Metode penelitian adalah cara atau jalan yang ditempuh sehubungan dengan penelitian yang dilakukan, yang memiliki langkah-langkah yang sistematis. Sugiyono (2014:14) menyatakan bahwa metode penelitian dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan, dan dibuktikan, suatu pengetahuan tertentu sehingga dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah.

Secara umum data yang diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah. Memahami berarti memperjelas suatu masalah atau informasi yang tidak diketahui dan selanjutnya menjadi tahu, memecahkan berarti meminimalkan atau menghilangkan masalah, dan mengantisipasi berarti mengupayakan agar masalah tidak terjadi.

Untuk mengungkapkan permasalahan-permasalahan perlu digunakan suatu metode agar tujuan penelitian dapat tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif.

Penelitian ini bertujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*).

#### Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah kuisisioner. Menurut Sugiyono (2015:102) "Instrumen Penelitian" merupakan "suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati". Kemudian diukur menggunakan skala *likert*.

**Tabel 2 Skor Skala Likert**

No	Kategori	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Cukup Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono 2015:94

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bumi Mulia Indah Lestari yaitu sebanyak 50 orang. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya 50 orang, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT Bumi Mulia Indah Lestari yaitu sebanyak 50 responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai sampel jenuh (sampel sensus).

### Hipotesis Statistik

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk pernyataan. Selanjutnya, hipotesis statistik itu ada jika peneliti yang dilakukan dengan menggunakan sampel. Jika peneliti tidak menggunakan sampel, maka tidak menggunakan hipotesis statistik.

### Uji Secara Parsial (Uji-t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui secara parsial variabel bebas berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat, pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji dua arah dengan hipotesis sebagai berikut:

1.  $H_0 = b_1 = 0$ , artinya tidak ada pengaruh secara signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
2.  $H_0 = b_1 \neq 0$ , artinya ada pengaruh secara signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengujian yang digunakan sebagai berikut:

1.  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak apabila  $t$  hitung  $< t$  table. Artinya variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.
2.  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima apabila  $t$  hitung  $> t$  table. Artinya variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

Derajat keyakinan (level signifikan 5%)

- a. Apabila besarnya nilai sig  $t$  lebih besar dari tingkat  $\alpha$  yang digunakan, maka hipotesis yang diajukan ditolak oleh data.
  - b. Apabila besarnya nilai sig  $t$  lebih kecil dari tingkat  $\alpha$  yang digunakan, maka hipotesis yang diajukan didukung oleh data.
3. Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif untuk variabel  $x_1$   
 $H_0$  = Empati berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan  
 $H_a$  = Empati tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
  4. Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif untuk variabel  $x_2$   
 $H_0$  = Kontrol berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan  
 $H_a$  = Kontrol tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Uji Secara Simultan

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar dari F menurut tabel maka hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Instrumen Penelitian

#### Uji Validitas

Dalam uji validitas ini penulis menyebarkan kuesioner kepada 50 responden yang berisikan 6 item pernyataan untuk variabel Empati ( $X_1$ ) dan 6 item pernyataan untuk

## EMPATI, KONTROL DIRI DAN KARYAWAN PRODUKSI

### Mahfudoh & Desthi Ismawati

Kontrol Diri ( $X_2$ ), serta 10 pernyataan untuk variable kinerja karyawan (Y). Uji validitas ini bertujuan untuk melihat kelayakan butir-butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut yang dapat mendefinisikan suatu variable. Daftar pernyataan ini pada umumnya untuk mendukung suatu kelompok variable tertentu. Uji validitas dilakukan pada setiap item pernyataan yang kemudian hasilnya dibandingkan dengan  $r$  tabel dengan tingkat kesalahan 5%. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka item pernyataan tersebut dinyatakan valid. Berikut merupakan hasil dari pengujian validitas terhadap item pernyataan masing-masing variable :

**Tabel 2 Uji Validitas Instrument Empati ( $X_1$ )**

No Pernyataan	$r$ Hitung	$r$ Tabel	Keterangan
1	0,646	>0,279	Valid
2	0,674	>0,279	Valid
3	0,510	>0,279	Valid
4	0,650	>0,279	Valid
5	0,799	>0,279	Valid
6	0,648	>0,279	Valid

Sumber : Data Diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas untuk nilai  $r$  tabel sebesar 0,279 dimana angka tersebut diperoleh dari nilai taraf signifikan 5% atau 0,05 dengan uji dua sisi dan jumlah sampel sebanyak 50 responden. Kemudian apabila hasil  $r$  hitung item instrument lebih besar dibandingkan dengan  $r$  tabel sebesar 0,279 maka dapat dinyatakan Valid. Dapat disimpulkan dari keseluruhan item atau instrument pada uji validitas Empati Dinyatakan Valid.

**Tabel 3 Uji Validitas Instrumen Kontrol Diri ( $X_2$ )**

No Pernyataan	$r$ Hitung	$r$ Tabel	Keterangan
1	0,801	>0,279	Valid
2	0,872	>0,279	Valid
3	0,694	>0,279	Valid
4	0,713	>0,279	Valid
5	0,804	>0,279	Valid
6	0,711	>0,279	Valid

Sumber : Data Diolah 2020

### Uji Persyaratan Analisis

#### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah residual data dari model regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Dibawah ini adalah uji normalitas menggunakan tabel *Kolmogorov-Smirnov*.

Tabel 4 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.40949734
Most Extreme Differences	Absolute	.105
	Positive	.072
	Negative	-.105
Test Statistic		.105
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Diolah 2020

Berdasarkan pada tabel Kolmogorov-Smirnov diatas ketentuannya adalah sebagai berikut :

- Jika nilai signifikansinya  $< 0,05$  berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak sehingga data yang diuji tidak berdistribusi normal.
- Jika nilai signifikansinya  $> 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga data yang diuji berdistribusi normal.
- Berdasarkan tabel Kolmogorov-Smirnov diatas menunjukkan bahwa tingkat signifikan sebesar 0,200 dengan taraf signifikan yaitu  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa uji normalitas terpenuhi atau data berdistribusi normal.

Dengan melihat tampilan grafik diatas dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas, hal ini dapat dilihat bahwa kurva pada grafik histogram membentuk pola lonceng.

#### Uji Auto Korelasi

Uji korelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan lain pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya autokorelasi dalam model regresi. Metode pengujian yang sering digunakan adalah dengan uji Durbin-Watson (uji DW) dengan ketentuan sebagai berikut :

- Jika nilai DW lebih kecil dari dL atau lebih besar dari (4-dL) maka hipotesis nol ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi.
- Jika nilai DW terletak antara dU dan (4-dU), maka hipotesis nol diterima, yang berarti, tidak ada autokorelasi.
- Jika nilai DW terletak antara nilai dL dan dU atau diantara (4-dU) dan (4-dL), maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

Hasil Uji Linearitas dapat dilihat pada tabel 4.41 dibawah ini :

Tabel 5 Hasil Uji Durbin-Watson

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.472 <sup>a</sup>	.223	.190	5.523	2.016

## EMPATI, KONTROL DIRI DAN KARYAWAN PRODUKSI Mahfudoh & Desthi Ismawati

- Predictors: (Constant), Kontrol Diri, Empati
- Dependent Variable: Kinerja

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS V.24*

Berdasarkan tabel diatas nilai durbin-watson (d) sebesar 2.016 lebih besar dari batas atas (du) yakni 1,628 dan kurang dari (4-du)  $4-1,628 = 2,372$  maka dengan mengacu pada dasar pengambilan keputusan dalam uji durbin-watson, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapatnya masalah atau gejala autokorelasi. Dengan demikian maka analisis regresi linier untuk uji hipotesis diatas dapat dilakukan atau dilanjutkan ketahap selanjutnya.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*Independent*) dalam model regresi. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas pada model regresi penulis menggunakan cara dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai yang direkomendasikan untuk menunjukkan tidak adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* harus  $> 0,05$  dan nilai VIF  $< 10$ .

**Tabel 6 Hasil Uji Multikolinieritas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20.126	5.372		3.746	.000		
	Empati	.252	.227	.149	1.111	.272	.919	1.089
	Kontrol Diri	.586	.193	.408	3.040	.004	.919	1.089

- Dependent Variable: Kinerja

*Sumber : Data Diolah2020*

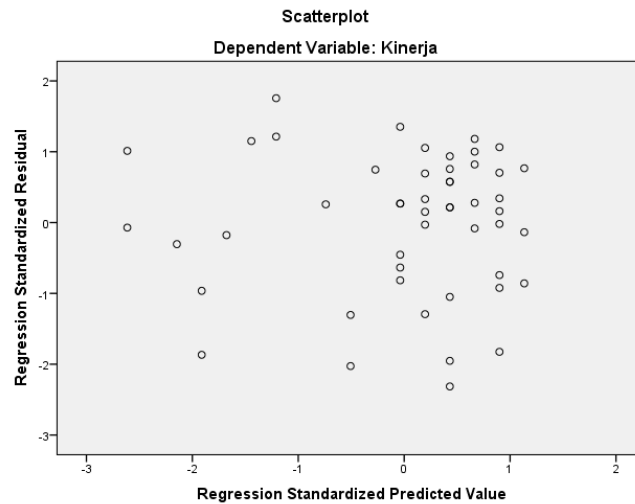
Dari hasil uji statistik diatas maka diperoleh nilai *tolerance* untuk variabel Empati dan variabel Kontrol Diri ( $0,919 > 0,05$ ) dan nilai VIF untuk kedua variabel juga sama-sama sebesar ( $1,098 < 10$ ) maka hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat *problem* multikolinieritas antar variabel independent dalam model regresi.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ini terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik *scatterplot*. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur, maka telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada grafik *scatterplot* dibawah ini :





Gambar 2 Uji Heteroskedastisitas (Scatterplot)

### Uji Linearitas

Uji linearitas dalam penelitian ini menggunakan tabel anova variabel X dan Y dari nilai signifikan. Uji linearitas diuji dengan menggunakan *compare means test for linearity*. Dasar pengambilan keputusan uji linearitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. Membandingkan nilai signifikan (sig) yaitu dengan 0,05
  - a. Apabila nilai deviation from linearity sig < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang linear secara signifikan.
  - b. Apabila nilai deviation from linearity sig > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linier secara signifikan.
2. Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ 
  - a. Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka tidak terdapat hubungan linear secara signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.
  - b. Jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka terdapat hubungan linier secara signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen,

Hasil Uji Linearitas dapat dilihat pada tabel 4.45 dibawah ini :

Tabel 7 Hasil Uji Linearitas Empati ( $X_1$ ) dengan Kinerja Karyawan (Y)

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Empati	Between Groups	(Combined)	675.588	14	48.256	1.443	.185
		Linearity	129.981	1	129.981	3.888	.057
		Deviation from Linearity	545.607	13	41.970	1.255	.285
	Within Groups		1170.192	35	33.434		
Total		1845.780	49				

U

umber : Data Diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas dari output nilai sig. Deviation from linearity adalah 0,285 > 0,05 dan nilai  $F_{hitung}$  1,25 <  $F_{tabel}$  yaitu 2,79 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang bersifat linier secara signifikan antara variabel empati dengan variabel kinerja karyawan.

**EMPATI, KONTROL DIRI DAN KARYAWAN PRODUKSI**  
**Mahfudoh & Desthi Ismawati**

**Tabel 8 Hasil Uji Linieritas Kontrol Diri (X<sub>2</sub>) dengan Kinerja Karyawan (Y)**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kontrol Diri	Between Groups	(Combined)	966.891	14	69.064	2.750	.008
		Linearity	374.283	1	374.283	14.905	.000
		Deviation from Linearity	592.608	13	45.585	1.815	.080
	Within Groups	878.889	35	25.111			
Total			1845.780	49			

Sumber : Data Diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas dari output nilai sig. Deviation from linearity adalah 0,080 > 0,05 dan nilai F<sub>hitung</sub> 1,81 < F<sub>tabel</sub> yaitu 2,79 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang bersifat linier secara signifikan antara variabel kontrol diri dengan variabel kinerja karyawan.

**Analisis Korelasi Berganda**

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh yang ditimbulkan antara empati (X<sub>1</sub>) dan kontrol diri (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

**Tabel 9 Hasil Uji Korelasi Berganda**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.472 <sup>a</sup>	.223	.190	5.523	.223	6.751	2	47	.003

a. Predictors: (Constant), Kontrol Diri, Empati

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas dilihat menunjukkan bahwa korelasi berganda ( R ) sebesar 0,472, hal ini berarti bahwa korelasi atau hubungan antara Kinerja Karyawan (variabel dependen) dengan variabel independent Empati dan Kontrol diri adalah sedang.

Berdasarkan hasil uji asumsi klasik yang telah dilakukan diatas, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang dipakai dalam penelitian ini telah memenuhi model estimasi yang *Best Linier Unbased Estimstor* (BLUE) dan layak untuk dilakukan analisis statistic selanjutnya, yaitu melakukan pengujian hipotesis.

Adapun hasil pengolahan data dengan analisis regresi berganda dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 10 Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.126	5.372		3.746	.000

Empati	.252	.227	.149	1.111	.272
Kontrol Diri	.586	.193	.408	3.040	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas pada kolom *Unstandardized Coefficients* bagian B diperoleh model persamaan regresi linier berganda yaitu :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

$$= 20,126 + 0,252X_1 + 0,586X_2 + \epsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Empati

X<sub>2</sub> = Kontrol Diri

ε = Faktor-faktor yang mempengaruhi Y

Tanda koefisien regresi variabel bebas menunjukkan arah hubungan dari variabel yang bersangkutan dengan kinerja karyawan (Y). Koefisien regresi untuk variabel bebas empati (X<sub>1</sub>) dan kontrol diri (X<sub>2</sub>) bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan satu arah antara variabel empati (X<sub>1</sub>) dan kontrol diri (X<sub>2</sub>). Koefisien regresi variabel X1 sebesar 0,586 mengandung arti untuk setiap kenaikan nilai empati (X<sub>1</sub>) dan kontrol diri (X<sub>2</sub>) sebesar satu persen akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan (Y) sebesar 20,126.

### Hipotesis Statistik

#### Hasil Pengujian Parsial (Uji t)

Pengujian parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh Empati (X<sub>1</sub>), Kontrol Diri (X<sub>2</sub>). Hipotesis penelitian secara parsial (uji t).

a. Empati (X<sub>1</sub>)

1. Ho<sub>1</sub> : β<sub>1</sub> = 0 (Diduga tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Empati terhadap Kinerja Karyawan)
2. Ha<sub>1</sub> : β<sub>1</sub> ≠ 0 (Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Empati terhadap Kinerja Karyawan)

b. Kontrol Diri (X<sub>2</sub>)

1. H Ho<sub>2</sub> : β<sub>2</sub> = 0 (Diduga tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Kontrol Diri terhadap Kinerja Karyawan)
2. Ha<sub>2</sub> : β<sub>2</sub> ≠ 0 (Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Kontrol Diri terhadap Kinerja Karyawan)

Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut:

Ho diterima jika nilai t<sub>hitung</sub> < t<sub>tabel</sub> dan menolak Ha

Ho ditolak jika nilai t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub> dan menerima Ha

Melihat t<sub>tabel</sub> berdasarkan nilai (n-k), n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen, maka didapat 50-2 = 48 dan taraf signifikansi 5% (0,05), maka diketahui t<sub>tabel</sub> sebesar 1,678.

Tabel 11 Hasil Uji Parsial (uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	20.126	5.372		3.746	.000
	Empati	.252	.227	.149	1.111	.272
	Kontrol Diri	.586	.193	.408	3.040	.004

## EMPATI, KONTROL DIRI DAN KARYAWAN PRODUKSI

### Mahfudoh & Desthi Ismawati

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

*Sumber : Data Diolah 2020*

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  dan signifikansi dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen yaitu sebagai berikut :

a. Pengaruh Empati terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bumi Mulia Indah Lestari.

Berdasarkan tabel diatas hasil koefisien regresi menunjukkan bahwa Empati  $X_1$  memiliki  $t_{hitung}$  bertanda negatif 1,111 dengan  $t_{tabel}$  1,678, dari data tersebut tampak  $t_{hitung} < t_{tabel}$  (1,111 < 1,678), sehingga dengan taraf signifikansi 0,272 > 0,05, sehingga  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak, hal ini menunjukkan bahwa Empati tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

b. Pengaruh Kontrol Diri terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bumi Mulia Indah Lestari

Berdasarkan tabel diatas hasil koefisien regresi menunjukkan bahwa Kontrol Diri  $X_2$  memiliki  $t_{hitung}$  bertanda positif 3,040 dengan  $t_{tabel}$  1,678, dari data tersebut tampak  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (3,040 > 1,678), sehingga dengan taraf signifikansi 0,004 < 0,05, sehingga  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa Kontrol Diri berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

#### Hasil Pengujian Simultan (Uji F)

Pengujian simultan (uji f) digunakan untuk mengetahui penerapan Empati dan Kontrol Diri terhadap Kinerja Karyawan secara bersama-sama (simultan). Hipotesis penelitian secara simultan (uji f) adalah sebagai berikut :

$H_{03} : \beta_1 = \beta_2 = 0$ , Diduga  $X_1$  (Empati) dan  $X_2$  (Kontrol Diri) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

$H_{a3} : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$ , Diduga  $X_1$  (Empati) dan  $X_2$  (Kontrol Diri) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut:

$H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan menerima  $H_a$

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan menolak  $H_a$

**Tabel 12 Hasil Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	411.910	2	205.955	6.751	.003 <sup>b</sup>
	Residual	1433.870	47	30.508		
	Total	1845.780	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kontrol Diri, Empati

*Sumber : Data Diolah 2020*

Berdasarkan tabel yang diatas hasil yang diperoleh dari perbandingan  $F_{hitung}$  sebesar 6,751 dan  $F_{tabel}$  sebesar 2,79 dari data tersebut tampak  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (6,751 > 2,79). Dengan taraf signifikansi 0,003 < 0,05. Sehingga  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Empati dan Kontrol Diri berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan).

#### Pembahasan

- Empati ( $X_1$ )

Berdasarkan hasil dari perhitungan SPSS Versi 24 dengan pengujian koefisien product moment diatas diperoleh nilai korelasi sebesar 0,265 bernilai negatif,

sehingga hubungan kedua variabel tersebut bersifat tidak searah, dapat diartikan tingkatan kekuatan hubungan antara variabel Empati ( $X_1$ ) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y) 0,265 dapat dikategorikan lemah dan dapat diketahui nilai signifikannya  $0,272 > 0,05$ . Maka tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel Empati ( $X_1$ ) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y). Kesimpulannya bahwa semakin menurunnya Empati ( $X_1$ ) maka variabel Kinerja Karyawan (Y) juga akan menurun.

Berdasarkan hasil pengujian SPSS V.24 diatas dapat diketahui nilai *t hitung* variabel Empati ( $X_1$ ) lebih kecil dari pada *t tabel* ( $1,111 < 1,678$ ) dengan nilai signifikan sebesar 0,272 maka artinya  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Empati ( $X_1$ ) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y).

- **Kontrol Diri ( $X_2$ )**

Berdasarkan hasil dari perhitungan SPSS Versi 24 dengan pengujian koefisien product moment diatas diperoleh nilai korelasi sebesar 0,450 bernilai positif, sehingga hubungan kedua variabel tersebut bersifat searah, dapat diartikan tingkatan kekuatan hubungan antara variabel Kontrol Diri ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y) 0,450 dapat dikategorikan cukup kuat dan dapat diketahui nilai signifikannya  $0,004 < 0,05$ . Maka ada hubungan yang signifikan antara variabel Kontrol Diri ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y). Kesimpulannya bahwa semakin ditingkatkannya Kontrol Diri ( $X_2$ ) maka variabel Kinerja Karyawan (Y) juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil pengujian SPSS V.24 diatas dapat diketahui nilai *t hitung* variabel Kontrol Diri ( $X_2$ ) lebih besar dari pada *t tabel* ( $3,040 > 1,678$ ) dengan nilai signifikan sebesar 0,004 maka artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kontrol Diri ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y).

- **Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian SPSS V.24 diatas dapat diketahui :

$$\begin{aligned} KD &= R^2 \times 100\% \\ &= 0,472^2 \times 100\% \\ &= 22,3 \ % \end{aligned}$$

Artinya variabel empati ( $X_1$ ) dan kontrol diri ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 22,3%. Sedangkan sisanya sebesar 77,7% diterangkan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti oleh penulis. Besar angka koefisien determinasi (R square)  $0,223 \times 100\%$  sama dengan 22,3% angka tersebut mengandung arti bahwa Empati dan Kontrol Diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bumi Mulia Indah Lestari sebesar 22,3% sedangkan sisanya sebesar 77,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar regresi ini. Kesimpulannya nilai koefisien determinasi (R square) pada tabel model summary diatas yaitu 0,223 dan cukup mendekati 1 maka dapat dikatakan bahwa pada empati dan kontrol diri terdapat pengaruh yang lemah terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada PT Bumi Mulia Indah Lestari.

- **Empati ( $X_1$ ) dan Kontrol Diri ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan tabel, anova dari hasil pengujian SPSS V.24 dengan tingkat keyakinan  $\alpha = 0,05$  diperoleh nilai F tabel = 2,79 dibandingkan dengan nilai F hitung = 6,751 yang diperoleh untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Nilai f hitung sebesar 6,751 sedangkan nilai f tabel 2,79 ( $6,751 > 2,79$ ), dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,003 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan dapat disimpulkan bahwa Empati ( $X_1$ ) dan Kontrol Diri ( $X_2$ ) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis parsial nilai t hitung variabel empati ( $X_1$ ) lebih kecil dari t tabel ( $1,111 < 1,678$ ) dengan nilai sig sebesar ( $0,272 > 0,05$ ) maka artinya  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak dan dapat diketahui nilai t hitung variabel kontrol diri ( $X_2$ ) lebih besar dari t tabel ( $3,040 > 1,678$ ) dengan nilai sig sebesar ( $0,004 < 0,05$ ), maka artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari masing-masing hasil

pengujian hipotesis parsial tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel empati ( $X_1$ ) mempunyai nilai t hitung yang lebih kecil dari pada variabel kontrol diri ( $X_2$ ).

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian SPSS V.24 dapat diketahui Nilai f hitung sebesar 6,751 sedangkan nilai f tabel sebesar 2,79 ( $6,751 > 2,79$ ), dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,0003 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan dapat disimpulkan bahwa empati ( $X_1$ ) dan kontrol diri ( $X_2$ ) secara simultan atau bersama-sama, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Tanda koefisien regresi variabel bebas menunjukkan arah hubungan dari variabel yang bersangkutan dengan kinerja karyawan (Y) koefisien regresi untuk variabel bebas empati ( $X_1$ ) dan kontrol diri ( $X_2$ ) bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan satu arah antara variabel empati ( $X_1$ ) dan kontrol diri ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y). koefisien regresi variabel  $X_1$  sebesar 0,252 dan  $X_2$  sebesar 0,586 mengandung arti untuk setiap kenaikan nilai empati ( $X_1$ ) dan kontrol diri ( $X_2$ ) sebesar satu persen akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan (Y) sebesar 0,252 dan 0,586.

Berdasarkan kesimpulan diatas maka penulis dapat memberikan saran-saran sebagai berikut : Kepada pemimpin dan karyawan PT Bumi Mulia Indah Lestari, untuk meningkatkan rasa empati hendaknya selalu memperhatikan serta meningkatkan dan mempertimbangkan nilai indikator empati terendah yaitu perlu adanya pengembangan tentang cara mengatasi emosi yang terjadi pada dirinya, Karena empati akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta sangat menentukan terhadap perkembangan perusahaan kedepannya. Secara spesifik, semua elemen yang bekerja pada PT Bumi Mulia Indah Lestari harus menyadari pengaruh yang sangat penting dari empati dalam bekerja. Hal ini tentu patut diperhatikan dan diaplikasikan oleh PT Bumi Mulia Indah Lestari agar PT Bumi Mulia Indah Lestari tidak hanya berpedoman pada produktivitas dan output yang dihasilkan saja, tetapi juga pada sikap karyawan yang memiliki sikap empati yang tinggi dan terbangunnya sikap dalam bekerjasama. Disarankan kepada pemimpin dan karyawan PT Bumi Mulia Indah Lestari, hendaknya selalu memperhatikan serta meningkatkan arti dalam mengendalikan kontrol diri pada masing-masing karyawan dengan baik. Kontrol diri yang baik akan berperan penting dalam mengembangkan kepribadian antar karyawan agar karyawan menjadi lebih produktif lagi serta mampu menghasilkan output yang diinginkan PT Bumi Mulia Indah Lestari misalnya memberikan kegiatan *team building*, *character building*, dan pelatihan ESQ.

Kepada peneliti mendatang untuk memperluas obyek penelitian tidak hanya pada perusahaan PT Bumi Mulia Indah Lestari saja, tetapi juga pada perusahaan lainnya. Dan variabel penelitian diperbanyak tidak hanya seputar empati dan kontrol diri atau kinerja karyawan saja. Selain itu juga untuk pengambilan data tidak hanya ditekan pada kuisioner, tetapi diperluas dan perlunya dilakukan wawancara mendalam sehingga interpretasi secara kualitatif menjadi dalam. Dalam upaya meningkatkan empati dan kontrol diri diperlukannya training dalam pengembangan diri masing-masing karyawan, sehingga jika sikap empati dan mengontrol diri maka sangat menentukan untuk hasil kerja dari karyawan. Untuk itu disarankan kepada pihak PT Bumi Mulia Indah Lestari dari hasil penelitian yang telah dilakukan, disarankan agar perusahaan memperhatikan empati, kontrol diri serta kinerja karyawannya agar lebih ditingkatkan lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Desller, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenhalindo, 2000
- Elbadiansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Malang: CV IRDH, 2019.
- Fahmi, Irham, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Goleman, Daniel, *Emotional Intelligence*, Jakarta: Gramedia Pustaka, 2015.
- Hartatik, Puji Indah, *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, Yogyakarta: Laksana, 2014.
- Hasibuan, Melayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Hatmodjosoewito, Soemamo, *Pengaruh Empati Terhadap Kinerja Guru*, Tesis, Bogor: Universitas Pakuan Bogor, 2010.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Refika Aditama, 2019
- Moehiono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Raja Grafindo, 2012
- Howe, *Empati Maksimal dan Pentingnya*, Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015
- Nasution, Ahmad Taufik, *Metode Menjernihkan Hati*, Bandung: Mizan Media Utama, 2014.
- Rismawati, Mattalata, *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*, Makasar: Celebes Media Perkasa, 2018.
- Sastrawinata, Hendra, *Pengaruh Kesadaran Diri, Motivasi, Empati, dan Keterampilan Sosial, Terhadap Kinerja Auditor Pada KAP di Kota Palembang*, Tesis, Palembang: Politeknik Negeri Sriwijaya, 2011.
- Slamento, *Belajar dan Faktor-faktor Yang Mempengaruhinya*, Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016
- Thalib, Syamsul Bachri, *Psikologi Pendidikan Berbasis Analisis Empiris Aplikatif*, Jakarta: Prenada Media, 2017.
- Sulaksono, Hari, *Budaya Organisasi dan Kinerja*, Yogyakarta: Deepublish, 2016.
- Sugiyono, *Statiska Untuk Penelitian*, Bandung: IKAPI, 2014.
- Sutanto, Slamet Hari, *Pengaruh Empati Kecepatan dan Kemudahan Terhadap Kepuasan Penanganan Pengaduan Masyarakat Kabupaten Sidoarjo*, Tesis, Surabaya: Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Jawa Timur, 2015.
- Wibowo, *Manajemen Kineja*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016.
- Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter*, Jakarta: Kencana Prenada Media, 2017.
- Yufiart, Iriani Indri Hapsari, Ulfiatul Annisaa, *Empati dan Kontrol Diri Guru Dalam Mengajar Di Sekolah Dasar*, Tesis, Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2016.