

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA
PT. AMANAH INSANILLAHIA**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi S1 (Strata Satu) Pada Program Studi Manajemen
Universitas Negeri Padang*



OLEH:

NUR ANDRIANSYAH
2008 / 05855

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2013

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

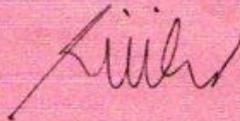
**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA
PT. AMANAH INSANILLAHIA**

Nama : Nur Andriansyah
Bp/NIM : 2008/05855
Kecahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2013

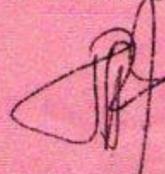
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



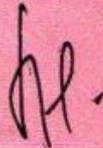
Rini Sarianti, SE, M.Si
NIP. 196503061990012001

Pembimbing II



Rahmiati, SE, M.Sc
NIP. 197408251998022001

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen



Erni Masdupi, S.E, M.Si, Ph.D
NIP: 197404241998022001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

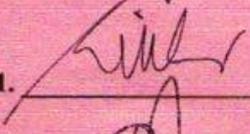
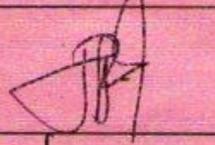
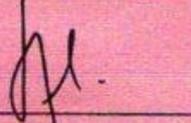
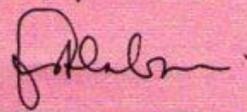
**Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang**

**Judul : Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Amanah Insanillahia**

Nama : Nur Andriansyah
BP/ NIM : 2008/05855
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2013

Tim Penguji

Nama	Tanda Tangan
1. Ketua : Rini Sarianti, S.E, M.Si	1. 
2. Sekretaris : Rahmiati, S.E, M.Sc	2. 
3. Anggota : Erni Masdupi, S.E, M.Si, Ph.D	3. 
4. Anggota : Gesit Thabrani, S.E, M.T	4. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Andriansyah
NIM/Th. Masuk : 05855/2008
Tempat/Tgl. Lahir : Bogor / 09 Juni 1990
Program Studi : Manajemen
Keahlian : MSDM
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jl. Paus gang Buton No. 17A, Ulak Karang, Padang.
No. Hp/Telp : 081374705131
Judul Skripsi : Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis (skripsi) saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan mencantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini **Sah** apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji, dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, Juli 2013

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL

8F0ADABF566195301

6000



DJP

Nur Andriansyah

Nim. 05855/08

ABSTRAK

Nur Andriansyah, 2008/05855. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia.

Pembimbing 1 : Rini Sarianti, S.E, M.Si

Pembimbing II : Rahmiati, S.E, M.Sc

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia (2) pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia (3) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia.

Jenis penelitian ini termasuk kepada penelitian deskriptif kausatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 43 orang. Sampel penelitian ini berjumlah 43 orang. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuisisioner kepada responden, sedangkan data sekunder yaitu data yang terkait dengan objek penelitian yang disajikan oleh pihak PT. Amanah Insanillahia. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dengan program SPSS versi 16.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia, (2) terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia (3) terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia.

Berdasarkan pembahasan dan simpulan, maka disarankan kepada pimpinan untuk memperhatikan kepemimpinan dan kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

KATA PENGANTAR



Puji Syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan berkatNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "**Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Amanah Insanillahia.**" Maksud dari penyusunan karya ilmiah ini adalah untuk memenuhi dan melengkapi salah satu syarat dalam menyelesaikan Strata Satu (S1) pada program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak mendapat bantuan dan dorongan baik moril maupun materil dari berbagai pihak, sehingga dengan itu pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs. M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ibu Rini Sarianti, S.E, M.Si selaku pembimbing I dan Ibu Rahmiati S.E, M.Sc selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan masukan demi kesempurnaan skripsi ini.
3. Ibu Erni Masdupi SE, M.Si, Ph.D, selaku Ketua program studi Manajemen dan Ibu Rahmiati, S.E, M.Sc selaku sekretaris program studi Manajemen, serta Bapak Hendra Mianto, Amd selaku Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas

Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan administrasi dan membantu kemudahan dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.

4. Bapak dan Ibu, Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan ilmu dalam penulisan karya ilmiah ini, serta kepada karyawan dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu di bidang administrasi.
5. Bapak dan Ibu Staf Perpustakaan Universitas Negeri Padang dan Ruang Baca Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan penulis kemudahan dalam mendapatkan bahan perkuliahan dan karya ilmiah.
6. Teristimewa penulis ucapkan pada orang tua dan keluarga yang telah memberikan kasih sayang, doa, semangat, dan dukungan baik materil maupun moril kepada Penulis demi penyelesaian Strata Satu (S1) ini.
7. Seluruh rekan-rekan seperjuangan, mahasiswa program studi Manajemen angkatan 2008 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang dan kepada semua pihak yang telah ikut memberikan dorongan dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga bantuan, bimbingan dan petunjuk yang bapak/ibu dan rekan-rekan berikan menjadi amal ibadah dan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dan ketidaksempurnaan dalam skripsi ini, sehingga kritik dan saran sangat diharapkan untuk perbaikan tulisan ini. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Juli 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Pembatasan Masalah	10
D. Perumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL,	
HIPOTESIS	12
A. Kajian Teori	12
1. Pengertian kinerja	12
2. Kepemimpinan	18
3. Kepuasan kerja	25
B. Penelitian Terdahulu	32
C. Kerangka Konseptual	34
D. Hipotesis	35

BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Jenis Penelitian	36
B. Waktu dan Tempat Penelitian	36
C. Populasi dan Sampel	36
D. Jenis dan Sumber Data	37
E. Teknik Pengumpulan Data	38
F. Definisi Operasional Variabel	38
G. Instrumen Penelitian	40
H. Uji coba instrumen penelitian	42
I. Teknik analisis data	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	53
1. Sejarah singkat perusahaan	53
2. Manajemen perusahaan	53
3. Struktur organisasi perusahaan	56
4. Waktu kerja	59
B. Hasil Penelitian	59
1. Deskriptif Data Responden	59
2. Deskripsi Variabel Penelitian	61
C. Hasil Analisis Data	65
1. Uji prasyarat analisis	65
2. Analisis jalur	67
3. Uji Kelayakan Model	69
D. Pembahasan	72
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	78
A. Kesimpulan	78
B. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN	84

DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel 1. Data produk rusak selama maret 2013	3
Tabel 2. Jumlah produksi/hari	4
Tabel 3. Penelitian terdahulu	32
Tabel 4. Unit kerja karyawan bagian produksi	37
Tabel 5. Daftar skor jawaban setiap pernyataan variabel kinerja	40
Tabel 6. Daftar skor jawaban setiap pernyataan variabel kepemimpinan	41
Tabel 7. Daftar skor jawaban setiap pernyataan variabel kepuasan kerja	41
Tabel 8. Kisi-kisi instrumen penelitian	42
Tabel 9. Hasil uji reliabilitas	44
Tabel 10. Karakteristik responden berdasarkan umur	59
Tabel 11. Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin	60
Tabel 12. Karakteristik Responden berdasarkan masa kerja	60
Tabel 13. Distribusi Frekuensi Variabel kinerja	62
Tabel 14. Distribusi Frekuensi Variabel kepemimpinan	63
Tabel 15. Distribusi Frekuensi Variabel kepuasan kerja	64
Tabel 16. Hasil uji T	68
Tabel 17. Hasil uji F	69
Tabel 18. Ringkasan rekapitulasi hasil pengolahan data	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka konseptual	34
Gambar 2. Struktur pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	48
Gambar 3. Sub struktur 1, pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	49
Gambar 4. Sub struktur 2, pengaruh variabel kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	49
Gambar 5. Struktur organisasi PT. Amanah Insanillahia	56
Gambar 6. Gambar grafik P-P Plot	66
Gambar 7. Gambar grafik Scatterplot	67
Gambar 8. Gambar koefisien analisis jalur	69

DAFTAR LAMPIRAN

Kuisisioner sebelum uji coba penelitian	85
Tabulasi uji coba penelitian	90
Hasil uji coba penelitian variabel kinerja	91
Hasil uji coba penelitian variabel kepemimpinan	93
Hasil uji coba penelitian variabel kepuasan kerja	95
Kuisisioner penelitian	97
Tabulasi penelitian	102
Hasil frekuensi kepemimpinan	103
Tabel distribusi frekuensi	115
Hasil analisis jalur	118

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Masalah sumber daya manusia saat ini masih tetap menjadi pusat perhatian dan tumpuan bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi atau perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Bahkan pada saat ini perkembangan manajemen semakin canggih dan serba otomatis serta serba komputerisasi. Guna mengantisipasi hal tersebut, sumber daya manusia menjadi perhatian utama yang memerlukan pengelolaan yang serius dan didukung dengan sistem manajemen yang baik.

Tercapainya tujuan organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan yang modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi juga pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan bergantung pada manusia yang bekerja dalam perusahaan itu. Oleh karena itu karyawan yang berkualitas sangat perlu diperhatikan oleh organisasi. Karyawan yang berkualitas adalah karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaannya dan mempunyai kinerja yang baik yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada dasarnya keberhasilan organisasi ditentukan oleh kinerja yang baik dari karyawan. Kinerja menurut Suwatno dan Donni (2011:196) adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan perilaku dan tindakannya. Kinerja sangat penting sekali bagi organisasi yaitu sebagai tolak ukur untuk menentukan tingkat keefektifan dari seorang karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan. Ketika kinerja dari seorang karyawan terbilang baik tentunya hal tersebut meningkatkan produktifitas perusahaan. Kinerja karyawan juga akan menentukan tercapai atau tidaknya target produksi dari sebuah perusahaan. Adapun total produksi setiap hari di PT. Amanah Insanillahia dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

Tabel 1: Jumlah Produksi/Hari

Produk	Produksi/Hari
240 ml	5000
600 ml	2500
1500 ml	2500
Galon	1000

Sumber: PT. Amanah Insanillahia

Dari Tabel 2 terlihat produksi PT. Amanah Insanillahia pada produk 240 ml seharinya yaitu sebanyak 5000 kemasan. Pada produk 600 ml dan 1500 ml seharinya PT. Amanah Insanillahia memproduksi sebanyak 2500 kemasan. Sedangkan pada produk galon PT. Amanah Insanillahia memproduksi sebanyak 1000 kemasan dalam sehari.

Sebagai perusahaan swasta, dalam menghadapi persaingan di pasar, PT. Amanah Insanillahia harus memperhatikan kinerja karyawannya, karena kinerja karyawan akan sangat menentukan kemajuan atau kemunduran sebuah perusahaan. Salah satu indikator yang bisa mengukur kinerja karyawan adalah

dari kualitas pekerjaan (Husnan dalam Ellyta, 2009:133). Jika dilihat kualitas kerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia masih rendah. Hal ini tergambar dari masih banyaknya produk rusak yang disebabkan oleh kelalaian karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia. Berikut data produk rusak selama bulan Maret di PT. Amanah Insanillahia dapat dilihat pada Tabel 1:

Tabel 2: Data Produk rusak selama Maret 2013

Tanggal	240 ml	600 ml	1500 ml	Galon
1	1,19%	-	-	-
2	1,08%	-	-	0,45%
3	-	-	-	-
4	0,84%	-	-	0,27%
5	0,70%	-	-	0,4%
6	0,58%	-	-	0,74%
7	-	0,48%	0,47%	-
8	0,46%	-	-	0,85%
9	1,05%	0,35%	-	-
10	0,77%	-	-	-
11	0,80%	-	-	0,51%
12	2,10%	-	-	-
13	0,94%	-	-	1,3%
14	1,01%	-	-	0,38%
15	0,74%	0,87%	-	-
16	-	-	-	0,69%
17	-	-	-	-
18	-	-	-	0,45%
19	1,66%	0,42%	-	-
20	-	-	-	-
21	1,45%	-	-	0,14%
22	-	-	-	0,46%
23	0,80%	-	0,93%	0,63%
24	-	-	-	0,45%
25	1,45%	-	-	-
26	0,80%	-	0,47%	-
27	-	-	-	1,15%
28	1,41%	-	-	-
29	-	-	-	-
30	0,80%	-	-	1,45%
31	-	-	-	-

Sumber: PT. Amanah Insanillahia

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa masih banyaknya produk rusak yang disebabkan oleh kelalaian karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia selama bulan Maret 2013. Pada kemasan 240 ml hanya sebelas hari kerja yang tidak terjadi kerusakan produk, sisanya 20 hari terjadi kerusakan produk yang besarnya bervariasi. Produk rusak terbanyak terjadi pada tanggal 12, yaitu sebesar 2,10% dari total produksi sehari. Pada kemasan 600 ml

produk yang rusak terbanyak pada tanggal 15, yaitu sebesar 0,87% dari total produksi sehari. Sedangkan pada kemasan 1500 ml, kerusakan terbesar terjadi pada tanggal 23, yaitu sebesar 0,93% dari total produksi sehari, dan pada kemasan galon produk rusak terbanyak terjadi pada tanggal 30, yaitu sebesar 1,45% dari total produksi sehari.

Berdasarkan Tabel 1 dapat di lihat bahwa kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia masih belum optimal. Hal ini terlihat dari masih banyaknya produk rusak yang terjadi karena kesalahan dan kelalaian karyawan dalam bekerja seperti kerusakan dalam pengepakan dan pengemasan barang, kerusakan dalam pemindahan barang ke gudang. Jika hal tersebut terus dibiarkan, yang menyebabkan banyaknya produk rusak, tentunya hal tersebut akan mendatangkan kerugian terhadap perusahaan. Untuk dapat mengurangi atau bahkan menghindari terjadinya kerusakan produk yang disebabkan oleh kesalahan dan kelalaian karyawan bagian produksi tentunya yang harus diperbaiki adalah kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia

Masalah kinerja harus sangat diperhatikan oleh pimpinan dan manajer dari sebuah perusahaan, karena kinerja karyawan sangat menentukan kelanjutan sebuah organisasi atau perusahaan kedepannya. Oleh karena itu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja harus diperhatikan oleh perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Gibson dalam Soekidjo (2009:125) diantaranya: kepemimpinan, desain pekerjaan, struktur organisasi. Sedangkan menurut Veithzal (2004:478) kepuasan kerja karyawan merupakan umpan balik yang mempengaruhi *self-image* untuk meningkatkan kinerja.

Di antara sekian banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, penulis mengidentifikasi kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia. Kepemimpinan adalah salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan. Pimpinan yang baik diharapkan dapat memberikan contoh dan bimbingan kepada karyawan dalam mengerjakan tugas, sehingga karyawan dapat mengerjakan tugas sebaik-baiknya.

Kepemimpinan itu adalah bagaimana pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan menurut Suwatno dan Donni (2011:170) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Memimpin adalah salah satu aspek kunci pekerjaan manajer atau pimpinan. Kepemimpinan itu sendiri terdiri dari berbagai macam jenis gaya kepemimpinan, kepemimpinan secara garis besar terdiri dari 1) Gaya otokratis yang memberikan perintah dan mengharapkan karyawan mematuhi atasan tanpa pertanyaan, pengambilan keputusan dan kebijaksanaannya hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinan difokuskan untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Kepemimpinan yang seperti ini tentunya akan mengakibatkan ketidak senangan karyawan, dan akhirnya akan berakibat pada turunnya kinerja karyawan. 2) Gaya demokratis yang meminta masukan dari

bawahan-bawahannya sebelum membuat keputusan tetapi tetap memegang kekuasaan akhir dalam membuat keputusan, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Pemimpin dengan gaya ini akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. 3) Gaya wewenang penuh dimana pemimpin berperan sebagai penasehat bagi bawahan yang diperbolehkan membuat keputusan. Dalam hal ini, bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan dan kematangan psikologis. Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

Dari informasi yang penulis dapatkan dari beberapa orang karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia kepemimpinan di perusahaan ini belum seperti yang diharapkan karyawan. Kesalahan-kesalahan yang dilakukan karyawan dalam kegiatan produksi seperti dalam pengepakan pengangkatan dan pemindahan barang hampir setiap hari terjadi, hal ini terjadi karena kurangnya pengarahan, bimbingan yang dilakukan pimpinan kepada karyawan tentang pekerjaan yang dilakukan. Selain itu kurangnya motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan, membuat karyawan tidak semangat dalam melakukan pekerjaan. Hal seperti ini tentunya tidak disenangi oleh karyawan, dan mengakibatkan karyawan merasa tidak puas karena sikap piimpinannya itu, hal ini juga akan berdampak pada turunnya kinerja karyawan. Jika dilihat dari

kepemimpinan pimpinan terhadap karyawannya, kepemimpinan pada PT. Amanah Insanillahia hampir mirip dengan kepemimpinan otokratis.

Dalam sebuah perusahaan seharusnya kepemimpinan seorang pimpinan bisa mengarahkan karyawan dalam bekerja dengan cara yang baik agar karyawan bisa bekerja dengan hati yang senang dan fokus dalam bekerja. Pengarahan dan bimbingan yang baik tentunya akan dapat membuat karyawan merasa senang dalam melakukan pekerjaan, dan kemudian akan menimbulkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kurangnya pengarahan dan bimbingan yang diberikan oleh pimpinan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia menimbulkan ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan.

Seorang pimpinan yang kurang menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi ataupun kurang disenangi bawahan cenderung memberikan dampak kurang baik terhadap karyawan. Jika seorang pimpinan sering memaksakan kehendak kepada bawahannya dapat menimbulkan rasa tidak senang bawahan terhadap pimpinan. Untuk itu pimpinan harus senantiasa memperhatikan kepuasan kerja karyawan, karena hal ini akan berpengaruh terhadap absensi karyawan, dan kinerja karyawan.

Pemimpin yang baik akan mampu menularkan pengetahuan yang dimilikinya agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Menurut Veithzal (2004:477) kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi yang diberikan, termasuk gaji atau imbalan, dan fasilitas kerja lainnya seperti, rumah dinas dan kendaraan kerja. Menurut Malayu (2009:302) salah satu yang mempengaruhi

kepuasan kerja adalah sikap pimpinan dan kepemimpinannya. Para pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas dan meningkatkan kinerjanya, berikut semua konsekuensinya, termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target atau tujuan kerjanya tercapai. Sehingga para karyawan tidak melakukan hal-hal yang tidak sepatutnya dikerjakan. Selain itu kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan tersebut penulis prediksi sebagai salah satu penyebab tidak maksimalnya kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia.

Suatu perusahaan akan meningkat kinerjanya bila ada kerjasama dan hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawannya. Baik atau buruknya kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang dirasakan oleh masing-masing karyawan. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu dan dirasakan berbeda-beda oleh karyawan.

Menurut Davis dan Newstrom dalam Suwatno dan Donni (2011:263) kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia belum seperti yang mereka harapkan. Hal tersebut terjadi salah satunya disebabkan oleh kepemimpinan pimpinan pada perusahaan ini. Kepemimpinan pimpinan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia yang kurang memberikan pengarahan, bimbingan, serta motivasi membuat karyawan tidak merasa puas. Dalam bekerja, karyawan sering melakukan kesalahan-kesalahan, dan tidak jarang kesalahan-kesalahan yang sama terulang, hal ini

terjadi karena kurangnya pengarahan dan bimbingan yang diberikan pimpinan kepada karyawan. Selain itu kurangnya motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan juga menyebabkan ketidakpuasan karyawan. Seorang pimpinan dalam perusahaan seharusnya selalu memperhatikan kepuasan kerja yang dirasakan karyawannya, karena kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan produksi perusahaan, Suwitno (2011:263). Kepuasan kerja yang belum maksimal yang dirasakan oleh karyawan tersebut diprediksi juga mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan ini.

Sehubungan dengan permasalahan-permasalahan yang ada pada bagian produksi tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **”Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan bagian Produksi Pada PT. Amanah Insanillahia”**.

B. IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan bagian produksi pada PT Amanah Insanillahia masih belum optimal.
2. Kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap karyawan bagian produksi pada PT Amanah Insanillahia belum berjalan baik.

3. Kepuasan kerja yang masih kurang, yang dirasakan karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia, mengakibatkan kurang optimalnya kinerja karyawan.

C. PEMBATAAN MASALAH

Pembatasan masalah dilakukan agar penelitian lebih terarah dan terfokus. Berdasarkan identifikasi masalah penulis akan membahas tentang masalah kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia. Penulis membatasi variabel yang diduga erat berkaitan dengan kinerja karyawan, yaitu kepemimpinan dan kepuasan kerja.

D. PERUMUSAN MASALAH

1. Sejauhmana kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan bagian produksi pada PT Amanah Insanillahia.
2. Sejauh mana kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada PT. Amanah Insanillahia.
3. Sejauhmana kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan bagian produksi pada PT Amanah Insanillahia.

E. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis :

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Amanah Insanillahia.
2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada PT Amanah Insanillahia.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Amanah Insanillahia.

F. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Bagi penulis, manfaatnya sebagai syarat untuk menyelesaikan skripsi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang dan juga untuk menambah ilmu pengetahuan.
2. Bagi akademik, diharapkan penelitian ini mampu memberikan informasi dan bahan pertimbangan dalam mengkaji pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan khususnya di Indonesia.
3. Sebagai bahan pertimbangan bagi PT Amanah Insanillahia dalam meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Suwatno dan Donni (2011:196) kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat juga diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Menurut Smith dalam Suwatno dan Donni (2011:196) kinerja merupakan hasil yang dilakukan manusia. Selanjutnya menurut Lawler dan Poter dalam Suwatno dan Donni (2011:196) menyatakan bahwa kinerja adalah “*Succesfull role achievement*” yang diperoleh seseorang dari perbuatannya. Kinerja menurut Soekidjo (2009:124) hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan.

Selanjutnya menurut Gilbert dalam Soekidjo (2009:124) mendefinisikan kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Sedangkan menurut Maier yang dikutip Asad dalam Soekidjo (2009:124) kinerja adalah kesuksesan seorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya.

Menurut Griffin dalam Ellyta (2009:132) kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja . Sedangkan menurut Vroom dalam Ellyta (2009:132) kinerja merupakan hasil

perkalian antara motivasi dengan kemampuan. Stolovitch dalam Veitzhal dan Basri (2005:14) mengatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai yang merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Hersey dan Blanchard dalam Veitzhal (2005:15) menjelaskan kinerja merupakan:

Suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu catatan hasil pekerjaan karyawan berdasarkan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya selama periode waktu tertentu dan mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan organisasi.

b. Indikator Kinerja

Menurut Husnan dalam Ellyta (2009:133) indikator-indikator dari kinerja antara lain, yaitu:

- 1) Kualitas dan kuantitas pekerjaan.
- 2) Kerja sama.
- 3) Kepemimpinan.
- 4) Kehati-hatian.
- 5) Pengetahuan tentang jabatan.
- 6) Kerajinan.
- 7) Kesetiaan.
- 8) Keandalan dan inisiatif.

Menurut pendapat Tiffin dan McCormick dalam Ellyta (2009:133)

lainnya kinerja dapat dilihat berdasarkan:

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Sampel dari suatu tugas yang merupakan bagian pekerjaan
- 4) Waktu yang dibutuhkan untuk mempelajari suatu tugas
- 5) Jumlah promosi yang pernah dilampaui.

Di samping itu, dimensi yang digunakan dalam melakukan penilaian kinerja menurut Prawirosentono dalam Ellyta (2009:133) adalah:

- 1) Pengetahuan atas pekerjaan, kejelasan pengetahuan atas tanggung jawab pekerjaan yang menjadi tugasnya
- 2) Perencanaan dan organisasi, kemampuan membuat rencana pekerjaan meliputi jadwal dan urutan pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektifitas
- 3) Mutu pekerjaan, ketelitian, dan ketepatan pekerjaan
- 4) Produktivitas
- 5) Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan
- 6) *Judgement*, kebijakan naluriah, dan kemampuan menyimpulkan tugas sehingga tujuan organisasi tercapai
- 7) Komunikasi
- 8) Kerja sama

- 9) Kehadiran dalam rapat, disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasannya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang pegawai
- 10) Manajemen pekerjaan
- 11) Kepemimpinan
- 12) Kemampuan memperbaiki diri sendiri.

c. Tujuan Serta Fungsi Kinerja

Menurut Werther dan Davis dalam Suwatno(2011:197) penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan mamfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai,antara lain:

1) *Performance Improvement*

Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

2) *Compensation Adjustment*

Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3) *Placement Decision*

Menentukan promosi, transfer, dan demotion.

4) *Training and Development Needs.*

Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.

5) *Carrer Planning and Development.*

Memandu untuk menentukan jenis karir yang dapat dicapai.

6) *Staffing Process Deficiencies*

Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan

7) *Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*

Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi job-analysis, job-design, dan sistim informasi manajemen sumber daya manusia.

8) *Equal Employment Opportunity*

Menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.

9) *External Challenges*

Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya.

10) *Feedback*

Memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.

d. Metode Penilaian Kinerja

Prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri pribadi dari masing-masing individu. Dalam perkembangan yang kompetitif dan mengglobal, perusahaan membutuhkan karyawan yang berprestasi tinggi. Pada saat yang sama pekerja memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang. Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah SDM telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas.

Menurut Veitzhal (2004:309) “penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran”. Metode-metode penilaian kinerja membantu manajer dalam mengevaluasi kinerja karyawannya dengan lebih mudah. Menurut Veitzhal (2004:324) “metode atau teknik penilaian kinerja dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan”.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Gibson dalam Soekidjo (2009:125) dikelompokkan menjadi 3 faktor utama.

- 1) Variabel individu, yang terdiri dari pemahaman terhadap pekerjaannya, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial, ekonomi dan faktor demografi (umur, jenis kelamin, etnis dan sebagainya)
- 2) Variabel organisasi, yang di antara lain terdiri dari: kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya yang lain, struktur organisasi, dan sebagainya.
- 3) Variabel psikologis, yang terdiri dari: persepsi terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian dan sebagainya.

Sedangkan menurut Bacal dan Darma dalam Ellyta (2009:133) kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor:

- 1) Harapan mengenai imbalan

- 2) Dorongan
- 3) Kemampuan, kebutuhan dan sifat
- 4) Persepsi terhadap tugas
- 5) Imbalan internal dan eksternal
- 6) Persepsi terhadap imbalan dan kepuasan kerja

Gibson dalam Wibowo (2012:508) mengatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Nickels dkk (2009:234) kepemimpinan adalah menciptakan visi untuk organisasi dan mengkomunikasikan, membimbing, melatih, dan memotivasi orang lain untuk bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Ivancevich dkk (2005:194) menjelaskan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan. Kepemimpinan memakai pengaruh dalam lingkup atau situasi organisasi, untuk menghasilkan efek yang berarti dan berdampak langsung terhadap pencapaian tujuan yang menantang. Kepemimpinan menurut Veitzhal dan Deddy (2009:2) adalah:

proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan

aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Sedangkan menurut Pandji (2004:182) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok, kearah pencapaian tujuan. Menurut R.D Agarwal dalam Pandji dan Janti (1996:197) kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan pimpinan. Sedangkan menurut Stoner dalam Husein (2001:31) kepemimpinan didefinisikan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok.

Sedangkan menurut Robbins dalam Suwatno dan Donni (2011:140) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kouzes dan Posner dalam Suwatno dan Donni (2011:140) kepemimpinan adalah penciptaan cara bagi seseorang untuk ikut berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa. Selanjutnya Kartono dalam Suwatno dan Donni (2011:140) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan yang dilakukan para

manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Tiga implikasi yang terdapat dalam hal ini, yaitu :

1. kepemimpinan itu melibatkan orang lain itu bawahan maupun pengikut
2. kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya
3. adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.

b. Teori Kepemimpinan

Menurut Gibson dalam Pandji (2004:183) mengemukakan bahwa teori kepemimpinan dapat dibedakan atas empat golongan besar:

1) Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori ini sering disebut teori "*The Great Man*" yang menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan menjadi pemimpin ia akan menjadi pemimpin apakah ia mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin. Apabila ia tidak mempunyai sifat tersebut, maka ia akan berusaha memperolehnya dengan cara mempelajari sejarah pemimpin-pemimpin besar untuk menemukan ciri yang dimiliki mereka.

2) Teori Kelompok

Anggapan dari teori ini adalah supaya kelompok bisa mencapai tujuan maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif diantara pemimpin dan pengikutnya.

3) Teori Situasional dan Model Kontijensi

Model kepemimpinan kontijensi berisi tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Adapun situasi yang menyenangkan itu diterangkan oleh Fiedler dalam Pandji dan Janti (1996:202) dalam hubungannya dengan dimensi-dimensi empiris seperti berikut:

- a) Hubungan pemimpin-anggota (pemimpin diterima oleh para pengikutnya)
- b) Derajat dari struktur tugas
- c) Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat wewenang formal.

Manakala terjadi hal yang sebaliknya maka menurut Fiedler akan tercipta situasi yang tidak menyenangkan bagi pemimpin.

4) Teori Jalur-Tujuan (*Path-Goal Theory*)

Teori ini menganalisis dampak kepemimpinan (terutama pemimpin) terhadap motivasi bawahan, kepuasan dan pelaksanaan kerja. Martin Evans dan Robert House dalam Pandji (2004:185) memasukkan empat tipe atau gaya kepemimpinan:

- 1) Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*), bawahan mengetahui apa yang diinginkan karyawan, jadwal kerja yang

harus diselesaikan dan memberikan pedoman yang khusus tentang bagaimana menyelesaikan tugasnya.

- 2) Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*), bersikap ramah tamah dan melitahkan kepedulian terhadap kebutuhan anggotanya.
- 3) Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*), berkonsultasi dengan bawahan dan menerima saran-saran mereka sebelum membuat keputusan
- 4) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*Achievement Oriented*), mengatur tujuan-tujuan yang memiliki tantangan dan mengharapkan anggotanya bekerja dengan kinerja tertinggi mereka. Pemimpin akan bersifat fleksibel dan mampu menjalankan beberapa atau keseluruhan perilaku yang tergantung pada situasinya. Situasi tersebut meliputi faktor kontingensi, lingkungan yang diluar kendali pimpinan (struktur tugas, sistem teoritis formal dan kelompok kerja).

c. Tipe-tipe Kepemimpinan

Menurut Malayu (2010:170) tipe kepemimpinan ada empat :

1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pemimpin itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaannya hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam

proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinan difokuskan untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

2) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.

3) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif adalah seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam hal ini, bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan dan kematangan psikologis. Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

4) Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional fokus pendekatannya terhadap kepemimpinan terletak pada perilaku yang diobservasi atau perilaku nyata yang terlihat, bukan pada kemampuan atau potensi kepemimpinan yang dibawa sejak lahir. Penekanan pendekatan situasional adalah pada perilaku pemimpin dan anggota/pengikut dalam kelompok dan situasi yang variatif.

d. Indikator Kepemimpinan

Menurut Tjutju dan Suwatno (2011:169) indikator kepemimpinan adalah:

- 1) Memiliki akuntabilitas tinggi untuk memelopori perubahan organisasional.
- 2) Terbuka menerima ide inovatif
- 3) Membangun kekuatan tanpa mengabaikan kelemahan
- 4) Berani menghadapi tantangan
- 5) Proaktif menyambut peluang
- 6) Belajar dari pengalaman
- 7) Memotivasi
- 8) Mengoptimalkan penguasaan kompetensi
- 9) Memamfaatkan *hallo effect* untuk membangun *net working*
- 10) Mengembangkan budaya mutu yang berorientasi pada *continuous improvement*

Sedangkan menurut M.Kouzes dalam Tjutju dan Suwatno(2011:169) indikator kepemimpinan adalah:

- 1) Menjadi suri teladan

- 2) Memberi inspirasi
- 3) Siap menghadapi tantangan
- 4) Memampukan orang lain untuk bertindak
- 5) Membangkitkan semangat

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Veitzhal (2004:475) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Selanjutnya Veitzhal (2008:249) menjelaskan kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Menurut Handoko dalam Husein (2001:36) kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya.

Menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2012:501) kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Vecchio dalam Wibowo (2012:501) menjelaskan kepuasan kerja adalah pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Sedangkan menurut Gibson dalam Wibowo (2012:501) kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka.

Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2012:501) mengatakan kepuasan kerja merupakan respons affective atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Menurut Davis dan Newstrom dalam Suwatno dan Donni (2011:263) kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaannya. Wexley dan Yukl dalam Suwatno dan Donni (2011:263) mengatakan kepuasan kerja adalah:

perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja secara umum merupakan sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaan itu menggambarkan pengalaman-pengalaman menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan-harapan mengenai pengalaman mendatang.

Menurut Osborn dalam Suwatno dan Donni (2011:263) kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja. Sedangkan Suwatno dan Donni (2011:263) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terdandung dalam pekerjaan. Menurut Pandji (2004:180) kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerja.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersifat negatif terhadap pekerjaan dan

bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan

Berdasarkan para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya atau sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Veitzhal (2004:478) kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. Faktor intrinsik yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya.
2. Faktor ekstrinsik yaitu menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistim penggajian dan sebagainya.

Menurut Wexley dan Yukl dalam Suwatno dan Donni (2011:265) kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat dikelompokkan kedalam tiga bagian yaitu 1) karakteristik individu, 2) variabel situasional, 3) karakteristik pekerjaan.

1) Karakteristik individu

a) Kebutuhan-kebutuhan individu (*Needs*)

Salah satu sifat dasar manusia adalah adanya kebutuhan dalam dirinya. Dengan sifat terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan

tersebut, manusia dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Secara garis besar ada dua golongan utama kebutuhan manusia yaitu kebutuhan biologis seperti akan kebutuhan makan, minum, udara dan sebagainya. Juga ada kebutuhan psikologis seperti kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk diakui kelompok dan kebutuhan akan aktualisasi diri.

- b) Nilai-nilai yang dianut individu (*Values*)
Adalah pendapat atau pandangan individu yang sifatnya relatif stabil mengenai tingkah laku yang dianggap benar dan salah.
 - c) Ciri-ciri kepribadian (*Personality Traits*)
Ciri-ciri kepribadian seseorang akan besar pengaruhnya pada cara orang berfikir, dalam cara memutuskan sesuatu, merasakan sesuatu dan dalam cara orang tersebut menyelesaikan pekerjaannya.
- 2) Variabel-variabel yang bersifat situasional
 - a) Perbandingan terhadap situasi yang ada (*Current Social Comparison*)
 - b) Pengaruh kelompok acuan (*Reference Group*)
 - c) Pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya (*Jobs Factors in Priors Experiences*)
- 3) Karakteristik Pekerjaan
 - a) Imbalan yang diterima (*Compensation*)
Banyak penelitian yang menemukan bahwa gaji merupakan karakteristik pekerjaan yang sering disebut sebagai sumber ketidakpuasan. Penyebab ketidakpuasan ini adalah kecenderungan dari orang yang membandingkan dirinya dengan kelompoknya.
 - b) Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (*Supervition*)
Para pekerja menyatakan kepuasan terhadap atasan yang menunjukkan sikap penuh perhatian dan memberikan dukungan pada bawahan, daripada atasan yang bersikap acuh tak acuh serta selalu mengkritik. Disamping itu kesempatan yang diberikan atas kepada bawahan untuk berpartisipasi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja.
 - c) Pekerjaan itu sendiri (*The Work It Self*)
Sifat-sifat dari pekerjaan yang dihadapi oleh individu merupakan salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja dari individu tersebut.
 - d) Hubungan antar rekan sekerja (*Co Workers*)
Interaksi yang terjadi sesama pekerja akan menciptakan suasana tertentu yang berpengaruh pula pada kepuasan kerja.

e) Keamanan kerja (*Job Security*)

Rasa aman ini didapatkan dari adanya suasana kerja yang menyenangkan tidak ada rasa takut akan sesuatu hal yang tidak pasti dan tidak ada kekawatiran akan diberhentikan secara tiba-tiba.

f) Kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Opportunity*)

Faktor ini cukup besar peranannya dalam menumbuhkan kepuasan kerja, khususnya pada orang-orang yang memiliki keinginan yang besar untuk maju dan mengembangkan diri.

Sedangkan menurut Malayu (2009:302) kepuasan kerja di pengaruhi oleh faktor-faktor:

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) Penempatan yang tepat sesuai keahlian
- 3) Berat-ringannya suatu pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- 6) Sikap pimpinan dan kepemimpinannya
- 7) Sikap pekerjaan monoton atau tidak

c. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator pengukuran untuk mengukur kepuasan kerja menurut Veithzal (2004:479) meliputi:

- 1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan.
- 2) Supervisi.
- 3) Organisasi dan Manajemen.
- 4) Kesempatan untuk maju.

- 5) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif.
- 6) Rekan kerja.
- 7) Kondisi pekerjaan.

d. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Veithzal(2004:475) teori kepuasan kerja adalah:

a) Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif.

b) Teori Keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini, komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

c) Teori Dua Faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan.

Dissatisfies adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan

dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Tabel 3: Penelitian Terdahulu

No.	Tahun	Peneliti	Judul	Hasil penelitian	Penerbit
1	2011	Erwin	Pengaruh kepemimpinan dan Insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. (PERSERO) Angkasa Pura II Cabang Bandara Internasional Minangkabau.	Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Dengan nilai sig 0,000 < 0,05 yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. (PERSERO) Angkasa Pura II cabang Bandara Internasional Minangkabau.	Universitas Negeri Padang
2	2012	Maria	Pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai PT. BPR Mranggen Mitrapersada	Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh secara signifikan dengan arah positif, sehingga hipotesis diterima. Hasil penelitian terbukti bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dengan arah positif terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai akan sangat sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Semakin pegawai merasa puas dalam melanjutkan kerjanya, maka kinerjanya akan semakin meningkat.	Universitas Semarang
3	2010	Yessi	Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Grafika Jaya sumbar.	Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar. Karena $t_{hit} = 2,320$ dengan $\alpha = 0,05$ atau level sig = $0,025 < 0,05$, berarti terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Grafika Jaya Sumbar.	Universitas Negeri Padang

B. Kerangka Konseptual

Dalam meningkatkan kinerja karyawan salah satu hal yang paling penting diperhatikan adalah kepemimpinan seorang pemimpin terhadap karyawan yang ada dalam organisasi. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan yang dilakukan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah

suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan kepemimpinan yang baik tentunya bisa meningkat kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya, kepemimpinan yang tidak disenangi oleh karyawan akan bisa membuat kinerja karyawan tidak maksimal.

Kepemimpinan yang baik akan mampu mengarahkan, membimbing, serta memotivasi, sehingga akan meningkatkan gairah kerja bagi karyawan. Cara seorang pimpinan dalam memimpin akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Seorang pimpinan yang mampu membimbing, memotivasi, serta bijaksana kepada karyawan tentu akan membuat karyawan merasa nyaman, senang, dan bersemangat dalam bekerja. Hal ini tentunya juga akan menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan. Jadi kepemimpinan akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja.

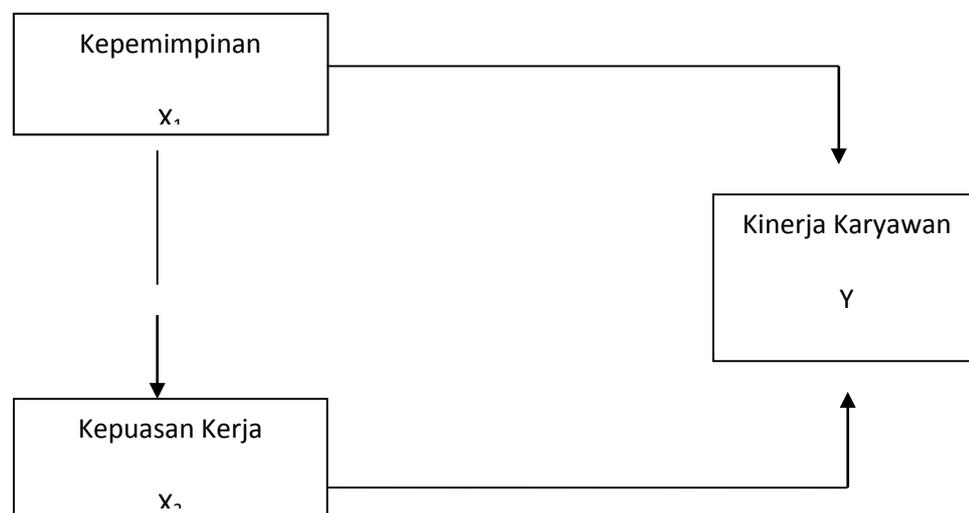
Kepemimpinan seorang pimpinan dengan kemampuan yang dimilikinya dapat mempengaruhi dan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diinginkannya agar dapat mencapai tingkat kinerja yang diharapkan sehingga tujuan dan keberhasilan organisasi dapat dicapai.

Selanjutnya variabel yang ikut mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, hal ini terlihat didalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang menyangkut moral kerja, kedisiplinan dan

motivasi mereka dalam bekerja. Dengan adanya kepuasan kerja yang didapat maka diharapkan hal itu akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang merasa puas terhadap pelayanannya akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga dipengaruhi oleh kepemimpinan dalam suatu organisasi. Bagaimana kepemimpinan seorang manajer akan menentukan tingkat kepuasan karyawan. Dengan kepemimpinan yang baik karyawan akan merasa puas dan tentunya hal tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disusun kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 1

Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori dan kerangka konseptual diatas maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Amanah Insanillahia.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi melalui kepuasan kerja karyawan PT. Amanah Insanillahia.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan terhadap hasil penelitian yang dilakukan melalui analisis jalur (*path analysis*) antara variabel-variabel penyebab terhadap variabel akibat, maupun antara variabel penyebab melalui variabel penyebab lainnya terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia. Dari hasil pengolahan data maka diperoleh t hitung sebesar 10.850 pada $\alpha = 0,000$ artinya variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia. Jika kepemimpinan diterapkan dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan secara langsung.
2. Variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia melalui kepuasan kerja. Artinya kepemimpinan yang baik akan menimbulkan kepuasan kerja pada diri karyawan, seterusnya dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka kemudian

akan ikut meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia.

3. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Amanah Insanillahia. Dari hasil pengolahan data kepuasan kerja (X2) ke kinerja karyawan (Y) maka diperoleh t hitung sebesar 3,195 pada $\alpha = 0,03$. Jika karyawan merasakan kepuasan kerja, maka secara langsung akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka penulis memberikan beberapa saran kepada perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia agar tercapainya tujuan perusahaan:

1. PT. Amanah Insanillahia harus memperhatikan kinerja karyawannya, karena kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan perusahaan kedepannya. Dari hasil distribusi frekuensi terlihat bahwa hasil rata-rata dari kinerja karyawan sudah baik. Hanya saja karyawan belum mengerjakan setiap pekerjaan dengan baik dan hati-hati, itu terlihat dari hasil distribusi frekuensi indikator “Saya mengerjakan setiap pekerjaan dengan baik dan hati-hati” dengan rata-rata 3,84 dan TCR 76,8%. Hal ini menunjukkan bahwa kehati-hatian karyawan dalam bekerja masih rendah. Perusahaan disarankan agar dapat lebih memperhatikan kinerja karyawannya, karena baik atau buruknya

kinerja karyawan secara langsung akan berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan.

2. Dari tabel distribusi frekuensi terlihat bahwa pimpinan pada PT. Amanah Insanillahia adalah seorang yang kurang berani menghadapi tantangan. Itu terlihat dari indikator “pimpinan seseorang yang siap menerima tantangan” dengan nilai rerata 3,81 dengan TCR 76,2%. Disarankan kepada pimpinan PT. Amanah Insanillahia untuk lebih terbuka, mau menerima masukan positif dari pihak-pihak tertentu. Kemudian pihak perusahaan perlu memperhatikan, mempertahankan serta memperbaiki kepemimpinan terhadap karyawan karena kepemimpinan yang baik, dapat menimbulkan rasa nyaman bagi karyawan yang berdampak langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

3. Kepuasan kerja karyawan dapat menjadi alat dalam usaha perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi PT. Amanah Insanillahia. Dilihat dari distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja, kepuasan kerja karyawan PT. Amanah Insanillahia berada dalam kategori baik dengan skor rata-rata 4,06 dan TCR 81,17 %. Permasalahan yang terjadi yaitu kurangnya kesempatan maju bagi karyawan di PT. Amanah Insanillahia. Itu terlihat dari distribusi frekuensi tentang “pimpinan memberikan kesempatan untuk maju bagi karyawan-karyawan yang berkualitas dan berprestasi” dengan skor rerata 3,72 dan TCR 74,4 %. Perusahaan harus lebih memperhatikan karir yang lebih baik, khususnya karyawan yang

berkualitas, apabila pekerjaan atau tugas tertentu dapat diselesaikan karyawan tersebut dengan baik.

4. Untuk peneliti yang akan datang, bahwasanya dari hasil penelitian diatas ternyata masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti pengalaman kerja, struktur organisasi, desain pekerjaan, motivasi dan sebagainya. Jadi hendaknya untuk masa yang akan datang agar dapat lebih fokus terhadap faktor-faktor lain tersebut.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abdurrahman Fathoni. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Ellyta Yullyanti. 2009. Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai. *Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*. Vol. 16, No. 3, Desember, hal. 131-139.
- Hussein Umar. 2001. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Idris. 2010. *Aplikasi Model Analisis Data Kuantitatif dengan Program SPSS*. Fakultas Ekonomi UNP.
- Ivancevich, John M. Konopaske, Robert dan Matteson, Michel T. 2005. *Perilaku Organisasi dan Manajemen*. Alih bahasa Wibi Hardani. Jakarta: Erlangga
- Melayu Hasibuan, SP. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- _____. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nickels, William G. Mchugh, James M. Mchugh, Susan M. 2009. *Pengantar Bisnis*. Alih bahasa Elivita Yulianti dan Diana Angelina. Jakarta: Salemba Empat
- Nur Indriantoro, dan Bambang supomo. (1999). *Metodologi penelitian bisnis*. Yoryakarta : BPF
- Pandji Anoraga. 2004. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____, dan Janti Soegiastuti. 1996. *Pengantar Bisnis Modern*. Jakarta: PT Dunia Pustaka Jaya.
- Soekidjo Notoatmodjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Rineka Cipta

Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Suwatno, dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.

Tjutju Yuniarsih dan Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers

_____. 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

_____, Basri, Ahmad Fawzi Mohd. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

_____. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.