

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini peneliti akan menguraikan sumber rujukan mengenai penjelasan dan hubungan antara variabel yang menjadi permasalahan yang ada dalam penelitian.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen memiliki berbagai pengertian, salah satunya menurut Sapre dalam Usman (2013:6) pengertian manajemen adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung penggunaan sumber daya manusia organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berbeda halnya dengan apa yang dikemukakan oleh Engkoswara dan Aan (2010:85) yang menyatakan bahwa manajemen mengandung pengertian :

- a. Sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya merupakan cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi, manajemen sebagai suatu ilmu menekankan kepada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasi menjadi kemampuan atau keterampilan teknis, manusiawi, dan konseptual.
- b. Manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.
- c. Manajemen sebagai seni dalam perbedaan gaya seseorang dalam

menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.

Menurut Stoner dan Freeman (Safroni, 2012:440) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan ketiga pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan seni untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang ada didalam suatu organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Prancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengorganisasi, dan mengendalikan. Namun, kelima fungsi tersebut telah diringkas menjadi empat menurut Subekti dan Muhammad (2015:9), yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*). Ini adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber daya yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah

rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tidak dapat berjalan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*). Ini adalah usaha yang dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, dan bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil.
3. Pengarahan (*Directing*). Ini adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Jadi, ini berarti menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif.
4. Pengevaluasian (*Evaluating*). Ini adalah proses pengawasan dan pengendalian performa perusahaan untuk memastikan langsung bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana apa yang telah ditetapkan. Seorang manajer dituntut untuk menemukan masalah yang ada dalam operasional perusahaan, kemudian memecahkannya sebelum masalah itu

menjadi semakin besar.

Pada hakekatnya, fungsi-fungsi utama dalam manajemen merupakan proses yang harus dilalui untuk mencapai tujuan organisasi, dan setiap proses yang akan dilakukan hendaknya dirancang dalam proses perencanaan yang dirumuskan terlebih dahulu.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Hasibuan (2013:10) mengungkapkan bahwa, manajemen sumber daya manusia mempunyai arti proses, ilmu dan seni manajemen yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya bantuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Hal tersebut juga selaras apa yang dikemukakan oleh Yani (2012:1) bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sedangkan menurut Anwar P. Mangkunegara (2013:2), menyatakan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi diatas yang dikemukakan oleh para ahli dapat ditarik garis besar bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki pengertian yaitu suatu ilmu atau seni untuk mengatur, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia agar menjadi potensial dan dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2.1.2.1 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dijelaskan menurut Hasibuan (2013:21) bahwa fungsi manajemen yaitu untuk Meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

Untuk lebih jelas fungsinya akan diuraikan sebagai berikut :

1. Perencanaan

(*human reources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.
5. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan, melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan kebutuhan antara karyawan dengan atasan.
9. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik akan sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian (*separation*) adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.1.2.2 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Penerapan manajemen sumber daya manusia memberikan manfaat yang baik bagi perusahaan. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Nawawi dalam Yani (2012:5) sebagai berikut :

1. Organisasi atau perusahaan akan memiliki informasi SDM
2. Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil dan analisis data pekerjaan atau jabatan.
3. Organisasi atau perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan SDM
4. Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja.
5. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan pelatihan secara efektif dan efisien.
6. Organisasi atau perusahaan akan dapat melakukan penilaian kerja secara efisien dan efektif.
7. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan program dan pembinaan karier secara efisien dan efektif.

Organisasi atau perusahaan akan dapat menyusun skala upah dan mengatur kegiatan berbagai keuntungan/manfaat lainnya dalam mewujudkan sistem berbasis jasa bagi pekerja.

2.1.2.3 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia menurut Yani (2012:3) yaitu :

1. Pendekatan SDM

Pendekatan yang menekankan pada pengelolaan dan pendayagunaan yang memperhatikan hak azasi manusia.

2. Pendekatan Manajerial

Pendekatan yang menekankan pada tanggung jawab menyediakan dan melayani kebutuhan sumber daya manusia departemen lain.

3. Pendekatan Sistem

Pendekatan yang menekankan pada tanggung jawab subsistem dalam organisasi.

4. Pendekatan Proaktif

Pendekatan yang menekankan pada kontribusi terhadap karyawan, manajer, dan organisasi dalam memberikan pemecahan masalah.

2.1.3 Perilaku Organisasi

Organisasi berasal dari kata organ (sebuah kata dalam bahasa Yunani) yang berarti alat. “Perilaku organisasi dapat didefinisikan sebagai pemahaman, prediksi, dan manajemen perilaku manusia dalam organisasi.” Luthans (2006:20). Perusahaan perlu menyusun strategi agar perilaku organisasi atau perusahaan dapat mendukung segala aktifitas perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan, perilaku organisasi ini merupakan salah satu sub ilmu yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), dimana MSDM tersebut merupakan “Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya alam manusia dalam upaya mencapai tujuan individu ataupun organisasional.” Yani (2012:2).

Larry L. Cummings yang dikutip oleh Thoha (2012:8), menyatakan bahwa perilaku organisasi merupakan suatu cara berpikir, suatu cara untuk memahami persoalan-persoalan dan menjelaskan secara nyata hasil-hasil penemuan berikut tindakan-tindakan pemecahan.

2.1.3.1 Unsur-unsur Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi dapat diterapkan secara luas dalam perilaku yang orang-orang semua jenis organisasi seperti bisnis, sekolah dan organisasi jasa, apapun itu, ada kebutuhan untuk memahami perilaku organisasi. Menurut pendapat Dharma dalam Fahmi (2013), mengemukakan unsur-unsur pokok perilaku organisasi, yaitu :

a. Orang-orang

Membentuk sistem sosial intern organisasi, mereka terdiri dari orang-orang dan kelompok, baik yang resmi dan formal.

b. Struktur

Menentukan hubungan resmi orang-orang dalam organisasi. Berbagai pekerjaan yang berbeda diperlukan untuk melakukan semua aktivitas organisasi, ada manajer dan pegawai.

c. Teknologi

Menyediakan sumber data yang digunakan orang-orang untuk bekerja dan sumber daya itu mempengaruhi tugas yang mereka dapat menghasilkan banyak hal dengan tangan kosong, jadi mereka mendirikan bangunan, merancang mesin, menciptakan proses kerja dan merkait sumber daya.

d. Lingkungan

semua organisasi beroperasi di dalam lingkungan luar, organisasi tidak berdiri sendiri. Ia merupakan bagian dari sistem yang lebih besar yang banyak memuat unsur lain, seperti pemerintah, keluarga, dan organisasi lainnya. Semua unsur ini saling mempengaruhi dalam suatu sistem yang rumit yang menjadi corak hidup seseorang.

2.1.3.2 Prinsip Dasar Perilaku Organisasi

Prinsip dasar perilaku organisasi dapat dibagi menjadi beberapa, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1. Manusia berbeda perilaku** adalah suatu kemampuan manusia yang berbeda-beda dengan banyaknya perbedaan maka dapat mengkombinasikan sebuah pemikiran-pemikiran yang dapat dipergunakan untuk menyerap informasi dan kecerdasan seseorang yang bekerja sama didalam suatu organisasi.
- 2. Kebutuhan yang berbeda**, kebutuhan pada manusia yang berbeda-beda sangat bermanfaat untuk memahami konsep perilaku seseorang di dalam organisasi, hal tersebut dapat dipergunakan untuk kebutuhan fisiologis dan kebutuhan keamanan yang berorientasi tujuan di dalam kerja sama organisasi.
- 3. Membuat pilihan untuk bertindak**, dalam organisasi seseorang membuat pilihan untuk rasional dalam bertindak sebagai suatu pilihan perilaku, dengan pelayanan yang akurat maupun berjalan sesuai aturan-aturan yang berada di dalam organisasi.

- 4. Mengalami lingkungan dan pengalaman,** memahami lingkungan adalah suatu proses aktif, di mana seseorang mencoba membuat lingkungannya itu mempunyai arti bagi individu. Dan pengalaman sebagai usaha untuk mengevaluasi apa yang sudah dialami supaya menjadi lebih baik, hal tersebut sangat perlu karena pengalaman seseorang itu berbeda-beda dalam suatu organisasi perlu diselaraskan agar berjalannya suatu organisasi menjadi lebih meningkat dan menghasilkan proses kinerja yang baik.
- 5. Reaksi senang atau tidak senang,** perasaan senang dan tidak senang orang-orang jarang bertindak netral mengenai suatu hal yang mereka ketahui dan alami, mereka jadi cenderung untuk mengevaluasi sesuatu yang dialami dengan cara senang dan tidak senang. Perasaan senang dan tidak senang ini akan menjadikan seseorang berbuat yang berbeda dengan orang lain di dalam rangka menanggapi suatu hal, seseorang bisa puas mendapatkan gaji tertentu karena bekerja di suatu tempat tertentu, orang lain pada tempat yang sama merasa tidak puas. Kepuasan dan ketidakpuasan ini di timbulkan karena adanya perbedaan dari suatu yang di terima dan suatu penghargaan yang diharapkan seharusnya di terima sehingga timbulah rasa puas terhadap hasil yang di terima.
- 6. Sikap dan perilaku seseorang,** perilaku seseorang adalah suatu fungsi dari interaksi anatara seseorang individu dengan lingkungannya. Sikap suatu rangsangan ketika seseorang berperilaku, dalam organisasi rangsangan dalam kemampuan seseorang adalah suatu pengaruh yang sangat penting dalam pelaksanaan kerja yang di mana berpengaruh pula

pada sikap dan perilaku seseorang di dalam suatu organisasi. Pengaruh itu langsung dari lingkungan kerja hal tersebut dimana dapat membuat perubahan sikap dan perubahan perilaku seseorang, maka terjadi banyak faktor yang mengakibatkan seseorang berubah karena di pengaruhi oleh kemampuannya dan lingkungan.

2.1.4 Kepemimpinan

Atasan menjadi pihak utama sosok kepemimpinan dalam organisasi. Kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang atasan di organisasi dapat menciptakan kegairahan kerja pegawai untuk mencapai tujuan yang optimal. Pemimpin untuk menentang keadaan tetap, menciptakan suatu misi terhadap masa depan dan menginspirasi anggota organisasi untuk menginginkan pencapaian visi tersebut. Selain itu suatu organisasi juga membutuhkan manajer untuk memformulasikan rencana-rencana yang mendetail, menciptakan struktur organisasi yang efisien, dan mengawasi operasi harian. Kepemimpinan yang bisa meningkatkan motivasi karyawan akan mampu menggunakan sumber daya manusia yang dimilikinya seoptimal mungkin.

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu organisasi. Berhasil atau gagal organisasi dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pemimpin. Sosok pemimpin tersebut mampu mengelola organisasi secara efektif apabila pemimpin tersebut mampu mempengaruhi perilaku bawahan agar bekerja sama dalam mencapai tujuan. Berikut definisi mengenai kepemimpinan menurut para ahli :

Menurut Gary Yukl (2010:64) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah

proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan bersama”.

Menurut Veithzal Rivai dan Sagala (2013:164) “kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.

Menurut Silalahi (2013:310) “Kepemimpinan adalah tindakan mempengaruhi perilaku seseorang atau kelompok orang ke arah pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara efektif apabila pemimpin tersebut mampu mempengaruhi perilaku bawahan”.

Dengan demikian dari pendapat beberapa ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulannya bahwa kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku dan mendayagunakan para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.4.1 Fungsi dan Peran Kepemimpinan

Tugas pokok pemimpin yang berupa mengelompokan, memberi petunjuk, mendidik, membimbing dan sebagainya. Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Veithzal Rivai dan Sagala (2013:89) dapat dikelompokan menjadi empat, yaitu :

- a. Fungsi Instruksi,** Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana,

bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

- b. Fungsi Konsultasi,** Komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin seringkali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.
- c. Fungsi Partisipasi,** Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Sedangkan peran seorang pemimpin diantaranya :

a. Peran Interpersonal

Peran interpersonal terbagi menjadi 3 peran yaitu :

1. Peran yang menampakan diri dengan berinteraksi kepada bawahan juga didalam dan diluar organisasi sebagai symbol keberadaan organisasi.
2. Peran selaku pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan mengarahkan arahan kepada para bawahan.
3. Peran selaku penghubung dimana seseorang manajer harus mampu memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampun berbuat sesuatu bagi organisasi.

b. Peran informasional

Peran informasional terbagi ke dalam 3 peran, yaitu :

1. Seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi diluar dan didalam organisasi.
2. Sebagai pembimbing informasi.
3. Peran selaku juru bicara organisasi

c. Peran Pengambil Keputusan

Peran pengambil keputusan terbagi ke dalam 3 peran yaitu :

1. Sebagai intrepeuner diharapkan mampu mengkaji terus menerus berbagai peluang dari situasi yang dihadapi oleh organisasi perlu mengetahui bagaimana cara yang tepat guna memperoleh hasil yang dapat diterima oleh seluruh stakeholder perusahaan..
2. Sebagai peredam gangguan dengan ketersediaan memiliki tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi mengalami gangguan.
3. Sebagai pembagi sumber daya manusia wewenangnya untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, mempromosikan pegawai yang berprestasi.

Seorang pemimpin perlu mengetahui bagaimana cara pengambilan keputusan yang tepat guna memperoleh hasil yang dapat diterima oleh seluruh stakeholder perusahaan. Jadi dapat dikatakan bahwa peranan pemimpin adalah menyediakan lingkungan untuk menyalurkan potensi orang-orang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tugas yang dibebaninya, sehingga kontribusi yang diberikan oleh seorang pegawai terhadap tanggung jawab yang diberikan oleh pemimpin akan berdampak positif.

2.1.4.2 Teori-Teori Kepemimpinan

Untuk mengetahui teori-teori kepemimpinan dapat dilihat dari beberapa literatur yang umumnya membahas pada hal yang sama. Dari literatur itu diketahui ada teori yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibuat. Adapula yang menyatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena adanya kelompok-kelompok, orang-orang, dan dia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin. Teori lain mengemukakan bahwa pemimpin timbul karena situasinya memungkinkan ada. Dan teori yang paling muktahir melihat kepemimpinan lewat perilaku organisasi. Orientasi perilaku ini mencoba menengahkan pendekatan yang bersifat *social learning* pada kepemimpinan. Teori ini menekankan bahwa terdapat faktor tertentu yang timbal balik dalam kepemimpinan. Faktor penentu ialah pemimpin sendiri, situasi lingkungan termasuk pengikut-pengikutnya dari variabel-variabel makro, dan perilakunya sendiri.

Berikut ini menurut beberapa para ahli yang memberikan pendapatnya masing-masing mengenai Teori-teori kepemimpinan dapat dirangkum ke dalam tiga macam yaitu (Gary Yulk 2010:70) :

1. Teori Bakat

Teori ini berusaha mengidentifikasi karakteristik pribadi dari seorang pemimpin. Tidak hanya itu, teori ini juga ingin melihat karakteristik-karakteristik apa yang membedakan pemimpin yang efektif dengan pemimpin yang tidak efektif. Pandangan ini mengasumsi bahwa pemimpin mempunyai sifat atau karakteristik yang terbawa sejak lahir. Dengan kata lain, teori ini sesuai dengan pandangan bahwa pemimpin tersebut dilahirkan, bukan dipelajari atau diajarkan.

2. Teori Perilaku

Teori ini memfokuskan pada perilaku apa yang dimiliki oleh pemimpin, yang membedakan dirinya dari non-pemimpin. Jika perilaku pemimpin dapat diidentifikasi, maka pemimpin yang akan menjadi pemimpin dapat mempelajari perilaku tersebut supaya dia menjadi pemimpin yang efektif. Dengan demikian teori perilaku kepemimpinan lebih sesuai dengan pandangan bahwa pemimpin dapat dipelajari.

3. Teori Situasi

Situasi memainkan peranan penting dalam efektivitas kepemimpinan. Pendekatan situasional (*Contingency*) dalam teori kepemimpinan mencakup beberapa faktor : (1) pekerjaan (2) penghargaan dan perilaku teman sekerja (3) sifat atau karakteristik, pengharapan, dan perilaku karyawan (4) budaya dan kebijakan organisasi.

2.1.4.3 Gaya Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan, yang didalamnya di implementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedangkan gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi/bawahannya. Adapun jenis-jenis gaya kepemimpinan menurut Veithzal Rivai dan Sagala (2013:80-84) adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin kharismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik, dan wibawa

yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain , sehingga mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri, selain itu pemimpin kharismatik selalu dapat mempengaruhi orang lain untuk mengikuti apa yang dia lakukan demi kepentingan tujuannya.

2. Kepemimpinan Paternalistis dan Maternalistis

Yaitu tipe kepemimpinan yang kebaapaan, dengan sifat-sifat antara sebagai berikut :

- a. Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak tahu atau belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- b. Dia bersikap terlalu melindungi (*overly protective*).
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri.
- d. Dia hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif.
- e. Dia tidak memberikan atau hampir tidak pernah memberikan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- f. Selalu bersikap maha tahu dan maha benar. Selanjutnya kepemimpinan yang Maternalistis juga mirip dengan tpe Paternalistis, hanya dengan perbedaan adanya sikap terlalu melindungi yang lebih menonjol, disertai kasih sayang yang berlebihan.

3. Kepemimpinan Militeristis

Sifat-sifat pemimpin militeristis antara lain adalah :

- a. Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya : sangat keras, otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana.
- b. Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahannya.
- c. Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan.
- d. Menuntut adanya disiplin, keras dan kaku para bawahannya.
- e. Tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya.
- f. Komunikasi hanya berlangsung satu arah.

4. Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan sendiri tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Bawahan tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritikan terhadap segenap bawahan diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.

5. Kepemimpinan Laissez Faire

Pada kepemimpinan laissez faire ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, sehingga membiarkan kelompoknya dan setiap orang bisa berbuat semaunya. Pemimpin tidak ingin berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya.

6. Kepemimpinan Populistik

Kepemimpinan populistis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang dari luar negeri (asing). Kepemimpinan seperti ini mengutamakan penghidupan (kembali) nasionalisme.

7. Kepemimpinan Administratif atau Eksekutif

Kepemimpinan ini ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif, sedangkan para pemimpinnya terdiri dari demokrat dan administrator-administratur yang mampu menyelenggarakan dinamika modernisasi dan pembangunan.

8. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu menerima kritik dan saran dari bawahannya serta bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing. Selain itu, kepemimpinan demokratis mampu dan dapat memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada kondisi yang tepat.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik dan efisiensi sangatlah di perlukan oleh semua perusahaan dalam rangka mencapai suatu tujuannya. Karena kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan

individu. Menurut Gary Yulk (2010:64), sebagai berikut :

1. Visioner

Pola kemampuan yang ditunjukkan memberi arti pada kerja atau usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.

- a. Pola kemampuan mengarahkan
- b. Arahan visi yang jelas

2. Pembimbing

Seorang pemimpin yang mampu membimbing bawahannya dengan baik dan bersama-sama mewujudkan tujuan organisasi.

- a. Membimbing bawahan
- b. Mengembangkan keterampilan bawahan

3. Afiliatif (menggabungkan)

Pemimpin yang bisa menyatukan, mampu menciptakan dan menyelesaikan manajemen konflik dengan baik, menciptakan keharmonisan, mampu mencairkan ketegangan yang terjadi dilingkungan kerja.

- a. Mampu menyatukan
- b. Menciptakan keharmonisan

4. Demokratis

Menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan

Sugesti bawahan, juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing.

- a. Menghargai potensi bawahan

- b. Mampu memberikan hak pengambilan keputusan

5. Komunikatif

Kemampuan membangun komunikasi yang baik dalam berbagai kelompok.

- a. Hubungan vertikal
- b. Hubungan horizontal

2.1.5 Prestasi Kerja

Manajemen adalah proses pengkoordinasian penampilan kerja atau pencapaian hasil melalui orang lain. Prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil kerja yang dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang di dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian manajemen prestasi kerja berfokus pada pekerjaan para manajer yang memungkinkan mereka mengkoordinasikan penampilan kerja para pegawai. prestasi kerja menekan pada keterampilan-keterampilan yang dibutuhkan para manajer. Tujuan bagian ini adalah membantu para manajer penyelia (*supervisor*) dalam menyusun pekerjaan, memperjelas hal-hal yang perlu dikerjakan, dan menyajikan seperangkat prinsip yang mendasari dan mendukung berbagai keterampilan manajemen. Prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

2.1.5.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan selama periode

waktu tertentu yang dibandingkan dengan berbagai parameter, yang lebih dikenal dengan istilah standar, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan secara sepihak oleh perusahaan ataupun disepakati bersama antara karyawan dengan perusahaan.

Menurut Anwar P.Mangkunegara (2011:67) adalah: “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut August dalam buku Suwanto dan Junni, (2011:196) adalah: “Prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil kerja yang dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang di dalam pelaksanaan tugas pelaksanaan.”

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 94), adalah : “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu”.

Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah suatu kegiatan dan hasil kerja yang dicapai seseorang secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawabnya yang telah dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu begitu juga sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Anwar P. Mangkunegara (2011: 69) Faktor yang mempengaruhi

prestasi kerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).

Dimana hal ini merumuskan bahwa:

1. Human Performance
= ability x motivation
2. Motivation
= attitude x situation
3. Ability
= knowledge x skill

a) Faktor Kemampuan (ability)

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted, dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah untuk mencapai kinerja maksimal.

b) Faktor Motivasi (motivation)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2.1.5.3 Faktor-faktor Penentu Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2011:72) menyimpulkan bahwa faktor-faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi. Dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja, begitu juga sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier, dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.1.5.4 Penilaian Prestasi Kerja

Untuk mengetahui tinggi-rendahnya prestasi kerja seseorang, perlu dilakukan penilaian prestasi kerja. Menurut Mangkunegara (2011:80) menyatakan

bahwa unsur-unsur yang dinilai dari prestasi kerja adalah :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra.

3. Keandalan

Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, dan kerajinan.

4. Sikap

Sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Dari pendapat diatas, dapat dijelaskan bahwa Keseluruhan unsur atau komponen penilaian prestasi kerja diatas maka harus selalu ada dalam pelaksanaan penilaian agar hasil penilaian dapat mencerminkan prestasi kerja dari para karyawan ternilai dengan baik. Penilaian prestasi kerja juga dapat dikatakan untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja

Menurut Anwar P Mangkunegara (2011:67) Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari definisi diatas dimensi dan indikator prestasi kerja yaitu :

1. **Kuantitas Kerja**

Banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.

a. Pencapaian target yang dihasilkan

Tingkat Pencapaian target dalam mengerjakan pekerjaan

b. Kejujuran dalam bekerja

Tingkat kejujuran dalam bekerja

c. Kepuasan terhadap hasil pekerjaan

Tingkat penyelesaian pekerjaan dengan hasil yang memuaskan

2. **Kualitas kerja**

Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

a. Keterampilan dalam bekerja

Tingkat keterampilan dalam mengerjakan suatu pekerjaan

b. Kesetiaan terhadap perusahaan

Tingkat memiliki rasa kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan

c. Ketelitian

Tingkat ketelitian dalam melakukan dan mengerjakan suatu pekerjaan.

3. **Tanggung Jawab**

Hak dan kewajiban karyawan dalam menerima dan melaksanakan suatu pekerjaan yang telah diberikan.

a. Mengambil resiko pekerjaan

- b. Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
- c. Menganggap penting tugas serta waktu

2.1.6 Kepuasan Kerja

Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka menjadi perencana, pelaksanaan dan pengendalian yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuannya, mempunyai pikiran, perasaan, dan kecintaanya terhadap pekerjaannya Dessler (2015).

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempat kerjanya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individual memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja waktu sekarang dan lampau dari pada harapan-harapan untuk masa depan, bahwa kepuasan kerja mempunyai unsur-unsur yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

2.1.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak

menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya.

Untuk memahami definisi tentang pengertian kepuasan kerja, para ahli memberikan beberapa pendapat diantaranya adalah sebagai berikut :

Menurut Robbins (2013:312) mengungkapkan bahwa “Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara seberapa banyak ganjaran yang diterima seseorang pekerja dan seberapa banyak yang diyakini haruslah diterima”.

Menurut Anwar P.Mangkunegara (2011:117) menyatakan bahwa : “Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya”.

Menurut Sutrisno (2010:74) mengatakan bahwa “suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis”.

Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

2.1.6.2 Teori-teori Kepuasan Kerja

Selain terdapat definisi dari kepuasan kerja, ada juga berapa ahli membuat teori-teori mengenai kepuasan kerja seorang pegawai, bagaimana tingkat kepuasan seorang pegawai dapat diukur dari berbagai teori-teori yang telah diungkapkan oleh beberapa ahli tersebut.

Menurut Robbins (2013:325) ada beberapa teori-teori tentang kepuasan kerja yaitu :

a. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adams. Adapun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person, equity in equity*. Menurut teori ini, puas atau tidak puas pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara input – outcome dirinya dengan input – outcome pegawai lain. Jadi jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka pegawai tersebut merasa puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu ketidak seimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding. Hal ini menunjukkan bahwa teori keseimbangan dapat di ukur melalui perbandingan antara input – outcome dirinya dengan pegawai lain mengenai kepuasan kerja seorang pegawai.

b. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Iya berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisi antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidak terpenuhi kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai akan merasa tidak puas.

d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kebutuhan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

e. Teori Penghargaan (*Expectancy Theory*)

Teori penghargaan dikembangkan oleh Viktor H. Vroom kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawyer. Pada buku Keith Davis, Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu dan penafsiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunya. Selanjutnya Davis mengemukakan bahwa Penghargaan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu aksi yang berhubungan dengan hasil dari *Range* 0-1. Jika pegawai merasa tidak mungkin mendapatkan hasil maka harapannya adalah 0. Jika aksinya berhubungan dengan hasil tertentu maka harapannya bernilai 1. Harapan untuk pegawai secara normal adalah diantara 0-1.

f. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Herzberg menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian

Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan (*Maintenance Factor*) dan faktor permotivasion (*Motivational Factors*).

2.1.6.3 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Robbins (2013:331) mengatakan bahwa faktor yang menentukan kepuasan pegawai adalah :

1. Kerja yang Secara Mental Menantang, Pegawai cenderung menyukai pekerjaan – pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang masih dimiliki, menawarkan beragam tugas, kebebasan umpan balik untuk betapa baik pegawai tersebut bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi yang pekerjaan yang sedang, dan sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan maka karyawan tersebut mengalami kesenangan dan kepuasan yang dirasakannya.
2. Imbalan yang Pantas, Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang pegawai persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan para pegawai. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan yang

bersangkutan.

3. Kondisi Kerja yang Mendukung, Pegawai peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah pegawai dalam mengerjakan tugas dengan baik.
4. Rekan Kerja yang Mendukung, Bagi kebanyakan pegawai, kerja juga mengisi akan kebutuhan interaksi sosial. oleh karena itu, tidak mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Secara umum, kepuasan kerja pegawai meningkat jika penyelia langsung bersikap ramah dan dapat memahami. Kesesuaian Pribadi dengan Pekerjaan, Pada hakekatnya adalah orang-orang tipe kepribadiannya konsekuen dengan pekerjaan yang dipilihnya dan menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan tersebut.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut pendapat Robbins (2013:344), Dimensi dan indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Turnover

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai yang kurang puas biasanya turnover lebih tinggi.

2. Tingkat Kehadiran (Absensi) Pegawai

Pegawai-pegawai yang merasa puas cenderung tingkat kehadirannya tinggi. Mereka sering hadir dalam bekerja dengan alasan yang logis dan subjektif.

3. Efektifitas Kerja Pegawai

Memanfaatkan jam kerja secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

4. Gaji

Balas jasa dalam bentuk uang yang diberikan oleh instansi kepada pegawai sebagai konsekuensi dari seseorang pegawai yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan organisasi.

5. Rekan Kerja

Memiliki hubungan kerja yang sangat baik pimpinan dengan sesama rekan kerja.

6. Kondisi Kerja

Kelengkapan sarana peralatan kerja untuk membantu melaksanakan tugas.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan dan prestasi kerja terhadap kepuasan kerja. Sebagai acuan dari penelitian ini dikemukakan juga hasil-hasil penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya dapat dilihat pada Tabel 2.1 sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti, Tahun penelitian, Judul penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan Variabel | Perbedaan Variabel |
|----|--|---|---|---|
| 1. | Adi (2015) : Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Keahlian dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Koperasi Kosti Solo | Variabel Komunikasi, Motivasi, Keahlian dan Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel komunikasi, Motivasi dan Keahlian sebagai variabel bebas |
| 2 | Kadek Wahyu Wiguna (2016) : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Koperasi Kharisma Mandani Denpasar | Variabel Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel Motivasi kerja sebagai variabel bebas |
| 3 | Made Suprapta (2015) : Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Koperasi Wake Bali Art | Variabel Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas | Menggunakan Variabel Kinerja sebagai Variabel Terikat |
| 4 | Gita Sicilia (2015): Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kepuasan kerja Karyawan Bank Riau Kepri Cabang Utama Pekan Baru | Variabel Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel Pengembangan Karir dan Motivasi sebagai variabel bebas |
| 5 | Fauzan Muttaqien | Variabel | Menggunakan | Menggunakan |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti, Tahun penelitian, Judul penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan Variabel | Perbedaan Variabel |
|----|--|--|---|---|
| | (2014) : Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank BRI Cabang Lumajang | Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja | variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas | variabel kompensasi sebagai variabel bebas |
| 6 | Agung Widhi Kurniawan (2012) : Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar | Variabel Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai variabel bebas dan motivasi kerja, kinerja sebagai variabel terikat |
| 7 | Moh Ali Shahab (2014) : <i>The Influence of Leadership and Work Attitudes toward Job Satisfaction and Performance of Employee</i> | Variabel Kepemimpinan dan Perilaku Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel Perilaku kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat |
| 8 | Djoko Setyo Widodo (2014) : <i>Influence of Leadership and Work Environment to Job Satisfaction and Impact to Employee Performance (Study on Industrial</i> | Variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif Terhadap Kepuasan Kerja dan dampak Terhadap Kinerja Karyawan | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti, Tahun penelitian, Judul penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan Variabel | Perbedaan Variabel |
|----|---|--|--|------------------------------------|
| | <i>Manufacture in West Java)</i> | | | |
| 9 | Arini (2014) : Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Unit Pelaksana Teknis Pendidikan Kecamatan Sumbersari Kabupaten Jember | Variabel Prestasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel Prestasi Kerja sebagai variabel bebas | Tidak ada perbedaan variabel |
| 10 | Laras Shinta Prameswary (2016) : Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat | Variabel Prestasi Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan Kerja Karyawan | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel Prestasi Kerja sebagai variabel bebas | Tidak ada perbedaan Variabel |
| 11 | Cindi Ismi (2015) : Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT.Telekom Indonesia, Tbk Wilayah Malang | Variabel Prestasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel Prestasi Kerja sebagai variabel bebas | Tidak ada perbedaan variabel |
| 12 | Mardiyanti (2007) : Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Wonogiri | Variabel Prestasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel Prestasi Kerja sebagai variabel bebas | Tidak ada perbedaan variabel |
| 13 | Nitimihardja (2012) : | Variabel Prestasi Kerja berpengaruh | Menggunakan variabel kepuasan | Tidak ada perbedaan |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti, Tahun penelitian, Judul penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan Variabel | Perbedaan Variabel |
|----|--|--|---|--|
| | Pengaruh Prestasi kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor Induk PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten | positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan | kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel Prestasi Kerja sebagai variabel bebas | variabel |
| 14 | Sri Widiastuti (2002) : Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi dan Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dilingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Tengah | Variabel Kepemimpinan , Motivasi dan Prestasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel Kepemimpinan, Prestasi Kerja sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel Motivasi sebagai variabel bebas |
| 15 | Nia Fitri (2016) : <i>The Influence of Leadership, Work Performance Assesementand, work Achivement Toward Employees Job Satisfaction at PT. Schneider Electric Manufacturing Batam</i> | Kepemimpinan, Prestasi Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja | Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel Kepemimpinan, Prestasi Kerja sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas |

Sumber : Dari berbagai jurnal

2.2 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini akan mengungkapkan tentang pengaruh kepemimpinan dan prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan di Koperasi Pegawai

Kota Bandung diprediksikan bahwa kepemimpinan dan prestasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan merujuk pada Robbins (2013:312) yang mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yaitu motivasi kerja, kepemimpinan, stress kerja, prestasi kerja, kompensasi dan lingkungan kerja.

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu organisasi. Berhasil atau gagalnya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pemimpin. Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Yang dapat dilihat dari bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama menghasilkan pekerjaan yang baik dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Keberhasilan suatu organisasi tergantung dari keberhasilan para pegawai dalam menggerakkannya. Pegawai tersebut harus bekerja sesuai dengan arahan yang diberikan oleh pemimpinnya, oleh karena itu kepemimpinan sangat penting dalam suatu organisasi untuk menggerakkan organisasi berada dalam jalur yang benar. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian dari :

Adi (2015) yang dilakukan di Koperasi Sopir Kosti Solo dengan judul penelitian pengaruh komunikasi, motivasi, keahlian dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Koperasi Kosti Solo, dengan populasi 60 karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi, motivasi, keahlian

dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Koperasi Kharisma Mandani Denpasar oleh Kadek Wahyu Wiguna (2016) dengan populasi 50 karyawan, menyatakan variabel kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Koperasi Kharisma Mandani Denpasar.

Menurut Made Suprpta (2015) yang dilakukan di Wake Bali Art dengan judul penelitian pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan populasi 72 karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Pengaruh kepemimpinan, Pengembangan karir dan motivasi terhadap kepuasan kerja pada Bank Riau Kepri cabang utama Pekan Baru oleh Gita Sicilia (2015) dengan populasi 111 karyawan. Menyatakan variabel kepemimpinan, Pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja pada Bank Riau Kepri cabang utama Pekan Baru.

Pengaruh kepemimpinan dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Cabang Lumajang oleh Fauzan Muttaqien (2014) dengan populasi 42 karyawan. Menyatakan variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja pada Bank BRI cabang Lumajang.

Menurut Agung Widhi Kurniawan (2012) yang berjudul Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja,

motivasi kerja dan kinerja karyawan Bank Sulselbar dengan Populasi 184 karyawan. Variabel kepemimpinan, dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif baik secara persial maupun simultan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan Bank Sulselbar.

Menurut Moh Ali Sahab (2014) yang berjudul *The Influence of Leadership and Work Attitudes toward Job Satisfaction and Performance of Employee Karyawan Konawe di Sulawesi Tenggara* , dengan populasi 60 karyawan. Menyatakan bahwa kepemimpinan dan perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Konawe di Sulawesi Tenggara.

Influence of Leadership and Work Environment to Job Satisfaction and Impact to Employee Performance (Study on Industrial Manufacture in West Java) oleh Djoko Setyo Widodo (2014) dengan populasi karyawan, menyatakan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan dampak terhadap kinerja karyawan pada PT Industri-industri di Jawa Barat. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan di PT Industri-industri di Jawa Barat sudah sesuai dengan keinginan para karyawannya sehingga memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja para karyawannya.

2.2.2 Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Prestasi kerja menjadi salah satu faktor penunjang agar perusahaan dapat mencapai dan mewujudkan tujuan utamanya. Berbagai macam cara dilakukan oleh perusahaan agar dapat meningkatkan prestasi kerja setiap pegawainya. Salah satu cara yang dapat dilakukan seperti melakukan penilaian prestasi kerja yang

rutin agar dapat memantau perkembangan dan perubahan pegawai. Memberikan penghargaan kepada para pegawai atas hasil kerja keras pegawainya juga merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai. Memberikan penghargaan merupakan salah satu bentuk kepedulian atasan terhadap pegawainya. Ketika adanya sikap kepedulian dari atasan hal tersebut akan membuat pegawai merasakan diakui hasil kerjanya oleh atasan yang akan membuat pegawai menjadi lebih giat lagi untuk bekerja.

Penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh perusahaan merupakan suatu bentuk kepedulian perusahaan kepada pegawainya. Penilaian prestasi kerja dilakukan untuk memantau serta meneliti perubahan serta perkembangan kerja pegawai selama bekerja diperusahaan. Jika proses penilaian prestasi kerja dilakukan dengan benar dan jujur, maka hasilnya akan berdampak pada prestasi kerja pegawai. Berdasarkan hasil penilaian prestasi kerja tersebut akan diketahui mana pegawai yang berprestasi dan mana yang tidak berprestasi. Upaya lain yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah dengan cara meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ketika kepuasan pegawai seseorang terhadap pekerjaannya tinggi maka pegawai tersebut akan bekerja keras dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian dari :

Arini (2014) yang berjudul pengaruh prestasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada unit pelaksana teknis pendidikan Kecamatan Sumber Sari kabupaten Jember dengan populasi 50 karyawan. Mengemukakan bahwa Kepemimpinan dan Prestasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan . dan menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Unit

Pelaksanaan Teknis Pendidikan Kecamatan Sumber Sari Jember baik secara persial maupun simultan.

Menurut Laras Shinta Prameswary (2016) pengaruh prestasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat. Dengan populasi 95 karyawan, menyatakan variabel prestasi kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.

Menurut Cindi ismi Januari (2015) yang berjudul pengaruh prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Wilayah Malang dengan populasi 50 karyawan. Mengemukakan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Wilayah Malang baik secara persial maupun secara simultan.

Pengaruh prestasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Wonogiri oleh Mardiyati (2007) dengan populasi 50 karyawan. Menyatakan variabel prestasi kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Wonogiri baik secara persial maupun simultan.

Menurut Nitimihardja (2012) pengaruh penilaian prestasi kerja Terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Induk PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten. Dengan populasi 258 karyawan. Menyatakan variabel prestasi kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Induk PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.

2.2.3 Pengaruh kepemimpinan dan Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan dan prestasi kerja merupakan aspek penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan merupakan modal utama dalam perusahaan untuk meraih keberhasilan dan prestasi kerja menjadi salah satu faktor penunjang agar perusahaan dapat mencapai dan mewujudkan tujuan utamanya.

Pegawai akan merasakan kepuasan dalam bekerja jika pemimpin dapat dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama menghasilkan pekerjaan yang baik dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, selain itu prestasi kerja dapat memberikan penghargaan kepada para pegawai atas hasil kerja keras pegawainya juga merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini didukung dengan hasil penelitian dari :

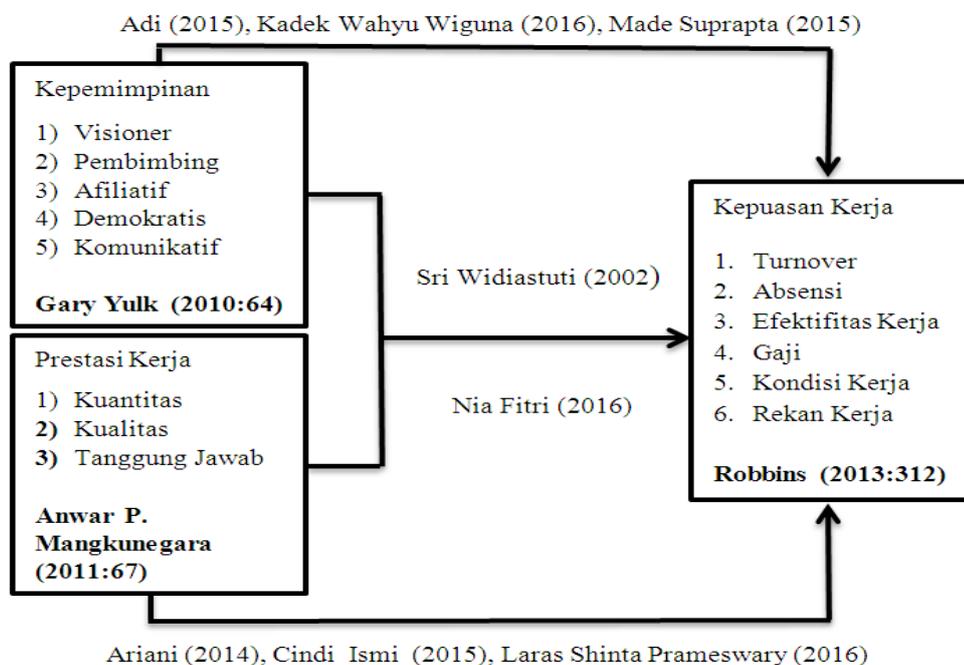
Sri Widiastuti (2002) yang berjudul pengaruh kepemimpinan, motivasi dan prestasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan daerah Provinsi Jawa Tengah dengan populasi 192 karyawan. Mengemukakan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi dan prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara persial maupun secara simultan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang diterapkan di Lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan daerah Provinsi Jawa Tengah sebagian besar sudah sesuai dengan keinginan para karyawannya sehingga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, begitupun dengan motivasi yang tinggi yang diberikan oleh perusahaan sehingga menimbulkan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut Nia Fitri (2016) *The Influence of Leadership, Work Performance*

Assesmentand, work Evironment Toward Employees Job Satisfaction at PT. Schneider Electric Manufacturing Batam. Dengan populasi 50 Karyawan. Menyatakan bahwa variabel kepemimpinan, prestasi kerja dan lingkungan kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *PT. Schneider Electric Manufacturing Batam.*

Jadi dari uraian beberapa penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan variabel prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan juga landasan penelitian yang diuraikan diatas mengenai kepemimpinan dan prestasi kerja terhadap kepuasan kerja, peneliti mencoba mengembangkan penelitian ini dengan melihat penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Demikian dapat diajukan model kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai hasil jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

“Terdapat Pengaruh Kepemimpinan dan Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”.

2. Hipotesis Secara Parsial

a. Terdapat Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

b. Terdapat pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.