

Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Memulai Kepuasan Kerja Pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung

Fadli Lesmana¹, Idris², Diah Isnaini Asiati³
PT. Bumi Sentosa Dwi Agung Palembang Sumatera Selatan
fadlilesmana@gmail.com

Info Artikel :

Diterima 10 Agustus 2019
Direview 5 September 2019
Disetujui 20 November 2019

Keywords :

Leadership Style, Job Environment, Job Satisfaction, Employee Performance.

ABSTRACT

Purpose - This study aims: (1) to determine the effect of leadership style and job environment on job satisfaction at Bumi Sentosa Dwi Agung, Ltd, (2) To determine the effect of leadership style and job environment on employee performance at Bumi Sentosa Dwi Agung, Ltd, (3) to determine the effect of leadership style and job environment on employee performance through job satisfaction at Bumi Sentosa Dwi Agung, Ltd,

Design/methodology - The research design used in this study is associative. The variables used were independent variables are Leadership Style (X_1) and Job Environment (X_2), the intervening variables is Job Satisfaction (Y), and the dependent variables is Employee Performance (Z). Data collection technique used documentation and questionnaires. The population in this study as much as 150 employees, analytical techniques used are cluster sampling, so that the sample used as much as 110 employees. The analytical method using Path Analysis.

Findings - Based on the findings that: (1) There is a positive and the significant effect of leadership style and job environment on the job satisfaction at Bumi Sentosa Dwi Agung, Ltd, (2) There is a positive and the significant effect of leadership style, job environment, and job satisfaction on the employee performance at Bumi Sentosa Dwi Agung, Ltd, and (3) There is a positive but not significant effect of leadership style and job environment on employee performance through the job satisfaction at Bumi Sentosa Dwi Agung, Ltd.


Publishing Institution :

Program Studi Manajemen, Fakultas
Ekonomi dan Bisnis, Universitas
Muhammadiyah Palembang.

Alamat : Jl. Jend. Ahmad Yani 13
Ulu Palembang Sumatera Selatan
(30263)

E-Mail :

motivasi.feb.ump@gmail.com

Access this article online	
Quick Response Code:	Website: http://jurnal.um-palembang.ac.id/motivasi
	ISSN: 2548-1622 Jurnal MOTIVASI

A. PENDAHULUAN

Seorang pemimpin harus mampu merumuskan dan menentukan arah tujuan yang ingin dicapai, menggerakkan karyawan untuk mensukseskan program-program kerja, menciptakan organisasi sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis dan nyaman, sehingga seluruh karyawan dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang tepat sehingga kepemimpinannya efektif. Pemimpin harus mampu berkomunikasi serta memotivasi bawahannya. Selain itu, kepemimpinan yang efektif ialah pemimpin yang tinggi dalam kedua dimensi kepemimpinan. Kedua dimensi kepemimpinan itu ialah kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada antar hubungan manusia. Untuk itu pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan baik serta memberi motivasi bawahannya (Mathis, 2012, p. 155).

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang mempengaruhinya dalam bekerja, seperti temperatur, kelembaban, polusi, udara, ventilasi penerangan, kegaduhan, kebisingan, kebersihan, dan memadai tidaknya alat dan perlengkapan kerja (Sondang, 2015, p. 160).

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila memungkinkan seseorang untuk meningkatkan produktifitas kerjanya, baik kondisi fisik maupun psikologis. Kondisi fisik berhubungan keadaan gedung, ruang kerja, ventilasi dan sebagainya. Kondisi lingkungan kerja yang dapat memberikan kepuasan psikologis kepada para karyawan, misalnya adanya hubungan yang harmonis, kesempatan untuk maju dan sebagainya (Sondang, 2015, p. 172).

Kepuasan kerja pada dasarnya sangatlah individualistik dan merupakan hal yang sangat tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Bila faktor-faktor yang mendukung kepuasan kerja terpenuhi, maka karyawan akan bekerja dengan baik, sebaliknya apabila faktor-faktor kepuasan kerja tidak terpenuhi maka akan mengakibatkan turunnya kegairahan kerja misalnya waktu kerja yang terbuang dalam hari-hari kerja karena datang terlambat dan istirahat di luar jam istirahat, tingkat kemangkiran

karyawan dan frekuensi tidak masuk kerja tinggi yang pada akhirnya menimbulkan penyimpangan hasil kerja dan tidak tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penjabaran tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

B. KAJIAN PUSTAKA

I. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Armstrong (2010, p. 23), kinerja adalah status kemampuan yang diukur berdasarkan pelaksanaan tugas yang sesuai uraian tugasnya. Menurut Mathis (2012, p. 135), kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Menurut Mangkunegara (2012, p. 67), kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

b. Tolak Ukur Kinerja Karyawan

Menurut Armstrong (2010, p. 128), tolok ukur keberhasilan kinerja dapat diukur sebagai berikut :

- 1) Bagaimana keterampilan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.
- 2) Bagaimana kemampuan kerja yang ingin dicapai dalam pekerjaan yang bersifat rutinitas.
- 3) Bagaimana mutu hasil kerja yang ingin dicapai dibandingkan dengan realisasi.
- 4) Bagaimana Efisiensi melaksanakan tugas tanpa mengenal waktu.
- 5) Bagaimana disiplin kerja yang dilakukan oleh penyuluh pertanian sehingga patut dijadikan tauladan bagi karyawan lain.
- 6) Seberapa tinggi inisiatif yang dimiliki dalam melaksanakan tugas.
- 7) Bagaimana loyalitas kepada pimpinan dan dapat dipercaya.
- 8) Bagaimana penyuluh pertanian dalam mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan.
- 9) Bagaimana penyuluh pertanian akan lebih mengutamakan tugas dan pekerjaan di atas kepentingan individu.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Veithzal (2011, p. 267), kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong

atau tidak menyokong diri karyawan terkait pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Menurut Dessler (2016, p. 213), kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Menurut Gibson (2010, p. 201), kepuasan kerja sebagai refleksi dari tingkah laku dalam bekerja yang bernilai positif.

b. Dimensi-dimensi untuk mengukur Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2012, p. 169); beberapa dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, diantaranya : 1) Hasil Kerja, 2) Semangat Kerja, 3) Pekerjaan, 4) Kesempatan Promosi, 5) Supervisi dan 6) Rekan kerja

3. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Yukl (2012, p. 27), gaya kepemimpinan sebagai sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas serta hubungan-hubungan didalam sebuah kelompok atau organisasi.

Menurut Gibson (2010, p. 224), gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Mathis (2012, p. 293), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, atau pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Greendberg and Barron (2010, p.208), faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, antara lain sebagai berikut:

- 1) Pribadi pemimpin, 2) Persyaratan Tugas, 3) Ciri Atasan, 4) Ciri Bawahan, 5) Iklim Organisasi dan Kebijakan, dan 6) Perilaku dan Harapan Rekan.

4. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja.

Menurut Mangkunegara (2012, p. 310), lingkungan kerja adalah lingkungan di mana karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan dapat bekerja optimal. Menurut Kasmir (2016, p. 295), lingkungan kerja mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan

hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Berdasarkan beberapa pengertian maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan yang ada di sekitar karyawan yang mempengaruhinya dalam bekerja, seperti ruang kerja, pewarnaan, kebersihan, penerangan, ventilasi, musik, keamanan, kebisingan, polusi udara, dan suhu udara, sekaligus mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan, bawahan dan atasan.

b. Dimensi-dimensi Lingkungan Kerja

Menurut Sondang (2015, p. 162), dimensi-dimensi yang dapat menjadi ukuran baik tidaknya lingkungan kerja, diantaranya, 1) Ruang Kerja, 2) Pewarnaan, 3) Kebersihan, 4) Penerangan, 5) Ventilasi, 6) Musik, 7) Keamanan, 8) Kebisingan, 9) Polusi udara, dan 10) Suhu udara

C. METODE PENELITIAN

1. Desain penelitian

Desain yang digunakan adalah asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Penerapan dalam penelitian ini, yaitu untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

2. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2011, p. 402), teknik pengumpulan data adalah teknik yang dapat digunakan untuk mendapatkan data atau informasi yang berkaitan dengan survei. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner, yaitu responden diminta untuk menjawab salah satu jawaban yang sesuai menurut pendapatnya, dengan alternatif pilihan jawaban, yaitu sebagai berikut:

1. Sangat Setuju (SS) diberi skor 5;
2. Setuju (S) diberi skor 4;
3. Netral (N) diberi skor 3;
4. Tidak Setuju (TS) diberi skor 2;
5. Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

3. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2013:199). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 150 responden..

b. Sampel

Untuk menentukan jumlah sampel menggunakan teknik sampling *non-probability sampling*, dengan menggunakan metode *cluster sampling*. Metode penarikan sampel menggunakan rumus *Slovin*, dengan jumlah 110 responden.

4. Operasionalisasi Variabel

a. Kinerja Karyawan (Z)

Hasil kerja baik secara kualitatif maupun kuantitatif dari fungsi pekerjaan selama periode waktu tertentu, yang dihasilkan oleh seorang karyawan guna mencapai tujuan yang diharapkan oleh PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

Adapun dimensinya 1. Kemampuan Kerja, 2. Kerajinan, 3. Kepatuhan Kerja, 4. Kualitas Pekerjaan, 5. Hubungan kerjasama, 6. Prakarsa atau inisiatif, 7. Tanggung Jawab

b. Kepuasan Kerja (Y)

Sikap dan cerminan perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan PT. Bumi Sentosa Dwi Agung terkait pekerjaannya. Adapun dimensinya 1. Hasil Kerja, 2. Semangat kerja, 3. Pekerjaan, 4. Kesempatan Promosi, 5. Rekan kerja

c. Gaya Kepemimpinan (X1)

Pola tingkah laku para pemimpin dalam mengarahkan para bawahannya untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai tujuan PT. Bumi Sentosa Dwi Agung tercapai. Adapun dimensinya 1. Pribadi Pemimpin, 2. Ciri Atasan, 3. Ciri Bawahan, 4. Persyaratan Tugas, 5. Iklim Organisasi dan Kebijakan, 6. Perilaku dan Harapan

d. Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan yang ada di sekitar karyawan PT. Bumi Sentosa Dwi Agung yang mempengaruhinya dalam bekerja, seperti ruang kerja,

pewarnaan, kebersihan, penerangan, ventilasi, musik, keamanan, kebisingan, polusi udara, dan suhu udara, sekaligus mencakup tentang hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan Adapun dimensinya, 1. Ruang kerja, 2. Kebersihan, 3. Penerangan, 4. Keamanan, 5. Kebisingan, 6. Polusi Udara, 7. Suhu Udara

5. Hipotesis

- Ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.
- Ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.
- Ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

I. Hasil Penelitian

a. Hasil Analisis Model

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Untuk menjawab rumusan masalah Nomor 1, yaitu Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, maka dilakukan uji *Path Analysis* dengan bantuan program *SPSS for Windows Versi 20.00*, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.
Hasil Analisis *Path Analysis* Pertama

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,219	3,073		3,976	,000
	Gaya Kepemimpinan	,478	,101	,419	4,730	,000
	Lingkungan Kerja	,292	,125	,206	2,326	,022

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: SPSS for Windows Versi 20.00.

Berdasarkan perhitungan seperti pada Tabel 1. di atas, diperoleh nilai *Beta* masing-masing variabel yaitu nilai *Beta* variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 0,419 dan nilai *Beta* variabel Lingkungan Kerja (X_2) sebesar 0,206. Sehingga dapat dibentuk suatu persamaan *path analysis* pertama, yaitu sebagai berikut:

$$Y = \rho_{YX1}.X_1 + \rho_{YX2}.X_2 + e_1$$

$$Y = 0,419.X_1 + 0,206.X_2$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

X_1 = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Lingkungan Kerja

ρ_{YX1} = koefisien regresi pengaruh langsung X_1 terhadap Y

ρ_{YX2} = koefisien regresi pengaruh langsung X_2 terhadap Y

e_1 = *error of term*

1) Interpretasi Hasil Path Analysis Pertama

a) Nilai *Beta* variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 0,419, berarti variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,419 (41,9%), sehingga apabila terjadi peningkatan gaya kepemimpinan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, maka dapat mengakibatkan terjadinya peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Sebaliknya apabila terjadi penurunan gaya kepemimpinan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, maka dapat mengakibatkan terjadinya penurunan kepuasan kerja karyawan.

b) Nilai *Beta* variabel Lingkungan Kerja (X_2) sebesar 0,206, berarti bahwa variabel Lingkungan Kerja (X_2) mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,206 (20,6%), sehingga apabila terjadi peningkatan lingkungan kerja pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, maka dapat mengakibatkan terjadinya peningkatan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya apabila terjadi penurunan lingkungan kerja pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, maka akan dapat mengakibatkan terjadinya penurunan kepuasan kerja karyawan.

2) Hasil Uji Hipotesis F (Uji Anova) Pertama

Hipotesis F pertama ini, sebagai berikut:

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung

Tabel 2.
Hasil Pengujian Hipotesis F (Uji Anova) Pertama

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	753,834	2	376,917	21,263	,000 ^a
	Residual	1896,693	107	17,726		
	Total	2650,527	109			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: SPSS for Windows Versi 20.00

Pada Tabel 2., diperoleh nilai F-hitung sebesar 21,263 dan tingkat signifikansi (Sig F) sebesar 0,000. Sedangkan untuk menentukan nilai F-tabel pada taraf nyata sebesar (α) = 5% (0,05), jumlah sampel (n) sebanyak 110 responden, sedangkan variabel bebas (k) yang digunakan adalah sebanyak 2 (dua) variabel bebas, maka nilai df

$$= (n - k - 1) = (110 - 2 - 1) = 107.$$

Sehingga nilai F-tabel pada $\alpha = 5\%$ (0,05), dengan (df) = 107 dan (k) = 2, sebesar 3,081. Sehingga F-hitung (21,263) > F-tabel (3,081) atau Sig F (0,000) < α (0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

3) Hasil Uji Hipotesis t (Uji Parsial) Pertama

Hasil Analisis *Path Analysis* pertama, diperoleh nilai *t*-hitung variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) adalah sebesar 4,730 dan nilai *t*-hitung variabel Lingkungan Kerja (X_2) adalah sebesar 2,326. Sedangkan untuk menentukan nilai *t*-tabel, dengan taraf nyata (α) = 5% (0,05), dan derajat kebebasan $df = (n-2) = (110 - 2) = 108$ (5%;108), yaitu sebesar 1,983.. Nilai *t*-hitung variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) (4,730) > *t*-tabel (1,983) atau Sig *t* (0,000) < α (0,05); maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh positif dan signifikan gaya

kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung. Nilai *t*-hitung variabel Lingkungan Kerja (X_2) (2,326) > *t*-tabel (1,983) atau Sig *t* (0,022) < α (0,05); maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

4) Hasil Koefisien Determinasi Pertama
Hasil koefisien determinasi (*R-Square*) pertama, seperti yang dapat dilihat, di bawah ini:

Tabel 3.
Koefisien Determinasi Pertama

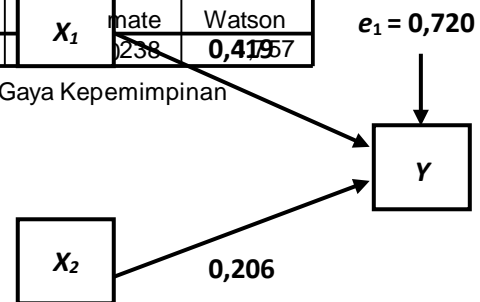
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate	Durbin-Watson
1	,533 ^a	,284	,271	0,729	0,4157

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: olah data SPSS.



Gambar 1.
Diagram Jalur Hubungan Kausal X_1 dan X_2 Ke Y

Pada Tabel 3, nilai *AdjustedR-Square* sebesar 0,271, berarti kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sebesar 0,271 (27,1)%; sedangkan sisanya sebesar 0,729 (72,9%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk ke dalam penelitian ini.

5) Sub Diagram Jalur Pertama

Berdasarkan hasil uji path analysis dan Koefisien Determinasi, dapat digambarkan sub-diagram jalur pertama, seperti pada Gambar 1. di bawah ini:

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Untuk menjawab rumusan masalah Nomor 2, yaitu Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, maka dilakukan uji *Path Analysis*.

Tabel 4.
Hasil Analisis *Path Analysis* Kedua
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,399	3,152		1,713	,090
	Kepuasan Kerja	,859	,193	,740	8,171	,000
	Gaya Kepemimpinan	,651	,106	,502	6,114	,000
	Lingkungan Kerja	,518	,123	,474	5,962	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: olah data SPSS

Berdasarkan Tabel 4, diperoleh nilai Beta variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,740, nilai Beta variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,502, dan nilai Beta variabel Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0,474. Sehingga dapat dibentuk suatu persamaan path analysis kedua, yaitu sebagai berikut:

$$Z = \rho_{ZX1}.X1 + \rho_{ZX2}.X2 + \rho_{ZY}.Y + e2$$

$$Z = 0,502.X1 + 0,474.X2 + 0,740.Y$$

Keterangan:

Z = Kinerja Karyawan

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Lingkungan Kerja

ρ_{ZX1} = koefisien regresi pengaruh langsung X1 terhadap Z

ρ_{ZX2} = koefisien regresi pengaruh langsung X2 terhadap Z

ρ_{ZY} = koefisien regresi pengaruh langsung Y terhadap Z

e2 = error of term

1) Interpretasi Hasil Path Analysis Kedua

Berdasarkan persamaan path analysis kedua yang sudah terbentuk di atas, maka dapat diinterpretasikan pengaruh langsung masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu sebagai berikut:

a) Nilai Beta variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,502, berarti variabel Gaya Kepemimpinan (X1) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Z) sebesar 0,502 (50,2%), sehingga apabila terjadi peningkatan gaya kepemimpinan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung. Sebaliknya apabila terjadi penurunan gaya kepemimpinan menurun, maka dapat mengakibatkan terjadinya penurunan kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

b) Nilai Beta variabel Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0,474, berarti variabel Lingkungan Kerja (X2) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Z) sebesar 0,474 (47,4%), sehingga apabila terjadi peningkatan lingkungan kerja, maka dapat mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung. Sebaliknya apabila terjadi penurunan lingkungan kerja, maka dapat menurunkan kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

c) Nilai Beta variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,740, hal tersebut berarti bahwa variabel Kepuasan Kerja (Y) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Z) sebesar 0,740 (74,0%), sehingga apabila terjadi peningkatan kepuasan kerja karyawan, maka dapat mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung. Sebaliknya apabila terjadi penurunan kepuasan kerja karyawan, maka dapat menurunkan kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

2) Hasil Uji Hipotesis F (Uji Anova) Kedua Hipotesis F kedua ini, yaitu sebagai berikut:
Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.
Hasil perhitungan diperoleh nilai F-hitung kedua, yaitu sebagai berikut:

Tabel 5.
Hasil Pengujian Hipotesis F (Uji Anova) Kedua

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1695,487	3	565,162	34,804	,000 ^a
	Residual	1721,282	106	16,239		
	Total	3416,769	109			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: SPSS for Windows Versi 20.00

Pada Tabel 5., diperoleh nilai F-hitung sebesar 34,804 dan tingkat signifikansi (Sig F) sebesar

0,000. Sedangkan untuk menentukan nilai F-tabel pada taraf nyata sebesar (α) = 5% (0,05), jumlah sampel (n) sebanyak 110 responden, sedangkan variabel bebas (k) yang digunakan adalah sebanyak 3 (tiga) variabel bebas, maka nilai df

$$= (n - k - 1) = (110 - 3 - 1) = 106.$$

Sehingga nilai F-tabel pada taraf nyata sebesar (α) = 5% (0,05), dengan (df) = 106 dan (k) = 3, adalah sebesar 2,690 (Lampiran 11). Sehingga F-hitung (34,804) > F-tabel (2,690) atau Sig F (0,000) < α (0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

1) Hasil Uji Hipotesis t (Uji Parsial) Kedua Hasil Analisis *Path Analysis* Kedua, diperoleh nilai t-hitung variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 8,171; nilai t-hitung variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 6,114 dan nilai t-hitung variabel Lingkungan Kerja (X_2) sebesar 5,962.

Nilai t-hitung variabel Kepuasan Kerja (Y) (8,171) > t-tabel (1,983) atau Sig t (0,000) < α (0,05); maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

Nilai t-hitung variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) (6,114) > t-tabel (1,983) atau Sig t (0,000) < α (0,05); maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

Nilai t-hitung variabel Lingkungan Kerja (X_2) (5,962) > t-tabel (1,983) atau Sig t (0,000) < α (0,05); maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

2) Hasil Koefisien Determinasi Kedua Hasil koefisien determinasi (*Adjusted R-Square*) kedua, dapat dilihat pada Tabel 6, di bawah ini:

Tabel 6.
Koefisien Determinasi Kedua

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,704 ^a	,496	,482	4,029704	2,012

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

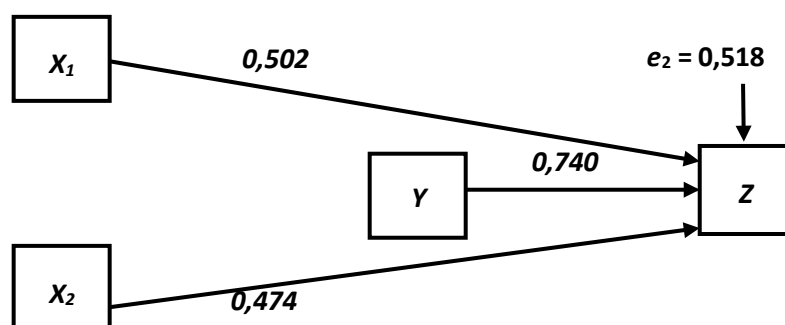
Sumber: SPSS for Windows Versi 20.00

Pada Tabel 6, diperoleh nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,482; berarti kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja, sebesar 0,482 (48,2%); sedangkan sisanya sebesar 0,518 (51,8%)

dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk ke dalam penelitian ini ($e_2=0,518$) atau 51,8%.

3) Sub Diagram Jalur Kedua

Berdasarkan uji path analysis dan Koefisien Determinasi, dapat digambarkan sub-diagram jalur kedua, sebagai berikut:



Gambar 2
Diagram Jalur Hubungan Kausal X_1 , X_2 dan Y ke Z

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Untuk menjawab rumusan masalah Nomor 3, yaitu pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Nilai Beta variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) (pengaruh langsung) adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \rho_{ZYX_1} \cdot X_1 &= \rho_{YX_1} \cdot X_1 \times \rho_{ZY} \cdot Y \\ &= 0,419 \cdot X_1 \times 0,740 \cdot Y \\ &= 0,310 \cdot X_1 \end{aligned}$$

Pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Z melalui Y sebesar 0,310; berarti Gaya Kepemimpinan (X_1) mempengaruhi Kinerja Karyawan (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,310 (31,0%), sehingga apabila terjadi peningkatan gaya kepemimpinan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sebaliknya apabila terjadi penurunan gaya kepemimpinan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, maka dapat menurunkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Nilai Beta variabel Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) (pengaruh langsung) adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \rho_{ZYX_2} \cdot X_2 &= \rho_{YX_2} \cdot X_2 \times \rho_{ZY} \cdot Y \\ &= 0,206 \cdot X_2 \times 0,740 \cdot Y \\ &= 0,153 \cdot X_2 \end{aligned}$$

Berarti pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Z melalui Y adalah sebesar 0,153; hal tersebut berarti bahwa variabel Lingkungan Kerja (X_2) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Z) melalui variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,153 (15,3%), sehingga apabila terjadi peningkatan lingkungan kerja pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, maka dapat mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sebaliknya apabila terjadi penurunan lingkungan kerja pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, maka dapat mengakibatkan terjadinya penurunan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil perhitungan Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

melalui Kepuasan Kerja dan Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja, maka dapat dibentuk suatu persamaan path analysis yang ketiga yaitu sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Z &= \rho_{ZYX_1} \cdot X_1 + \rho_{ZYX_2} \cdot X_2 \\ Z &= 0,310 \cdot X_1 + 0,153 \cdot X_2 \end{aligned}$$

Keterangan:

Z = Kinerja Karyawan

X_1 = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Lingkungan Kerja

ρ_{ZYX_1} = koefisien regresi pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Z melalui Y

ρ_{ZYX_2} = koefisien regresi pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Z melalui Y

3) Hasil Uji Hipotesis t (Uji Parsial) Ketiga

- a) Jika nilai Pengaruh Tidak Langsung \geq nilai Pengaruh Langsung, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b) Jika nilai Pengaruh Tidak Langsung $<$ nilai Pengaruh Langsung, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Berikut ini akan dilakukan pengujian hipotesis t pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel intervening, yaitu sebagai berikut:

a) Hasil Uji Hipotesis t pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis pada pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui Z , adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

H_a : Ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

Nilai pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Z melalui Y adalah sebesar 0,310. Sedangkan pengaruh langsung X_1 terhadap Z adalah sebesar 0,502, maka perbandingan pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y) dengan pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y), adalah sebagai berikut:

$$= \rho_{ZYX_1} \cdot X_1 (0,310 \cdot X_1) < \rho_{ZX_1} \cdot X_1 (0,502 \cdot X_1)$$

Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada

PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, dengan kata lain bahwa variabel kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

b) Hasil Uji Hipotesis t pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis pada pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui Z, adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

H_a : Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

Nilai pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Z melalui Y adalah sebesar 0,153. Nilai pengaruh

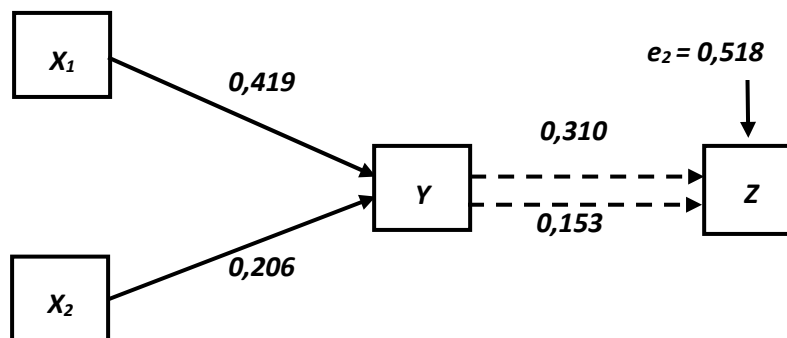
langsung X_2 terhadap Z adalah sebesar 0,474, maka perbandingan pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Y) dengan pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y), yaitu:

$$= \rho_{ZYX_2} \cdot X_2 (0,153 \cdot X_2) < \rho_{ZX_2} \cdot X_2 (0,474 \cdot X_2)$$

Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, dengan kata lain bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

4) Sub Diagram Jalur Ketiga

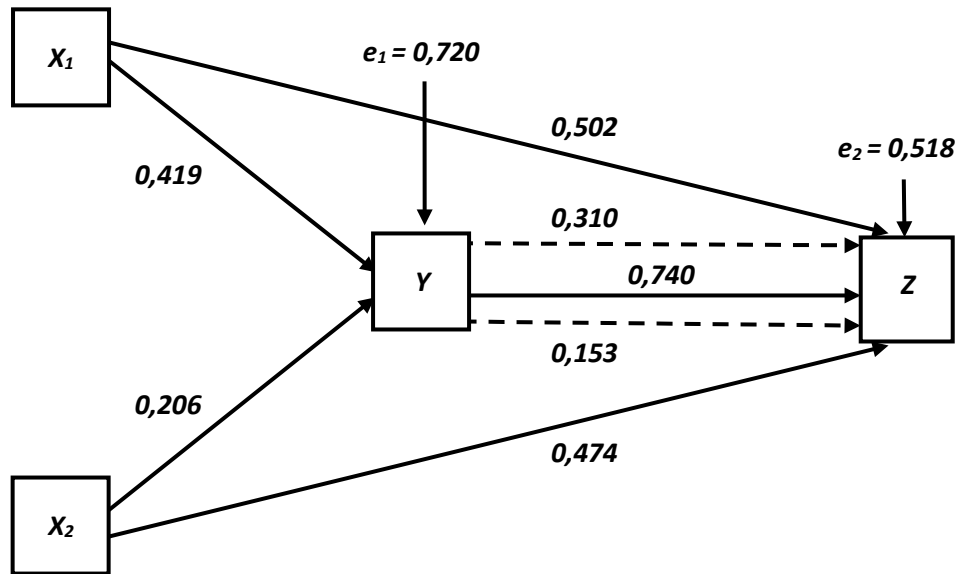
Berdasarkan uji path analysis dan Koefisien Determinasi, dapat digambarkan sub-diagram jalur ketiga, sebagai berikut:



Gambar 3.
Sub-Diagram Jalur Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Z melalui Y

2. Rekapitulasi Hasil Analisis

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan di atas, maka dapat disusun diagram jalur, yaitu sebagai berikut:



Gambar 4.
Diagram Jalur

Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Z melalui Y

Berdasarkan diagram jalur tersebut, maka dapat disusun rekapitulasi hasil analisis, yaitu sebagai berikut:

Tabel 6.
Rekapitulasi Hasil Analisis

No.	Analisis Model	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
1.	$X_1 \rightarrow Y$	0,419	-	-
2.	$X_2 \rightarrow Y$	0,206	-	-
3.	$X_1 \rightarrow Z$	0,502	-	-
4.	$X_2 \rightarrow Z$	0,474	-	-
5.	$Y \rightarrow Z$	0,740		
6.	$X_1 \rightarrow Y \rightarrow Z$	-	0,310	$0,502 + 0,310 = 0,812$
7.	$X_2 \rightarrow Y \rightarrow Z$	-	0,153	$0,474 + 0,153 = 0,627$

Sumber: Rekapitulasi Hasil Analisis

2. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan uji *path analysis* menjelaskan bahwa kepuasan kerja secara langsung memberikan pengaruh yang cukup besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa jika manajemen PT. Bumi Sentosa Dwi Agung berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya, salah satu upaya adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan uji *path analysis* menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan secara langsung memberikan pengaruh yang cukup besar dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sekaligus memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa jika manajemen PT. Bumi Sentosa Dwi Agung berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya, seperti menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh karyawan, karena dengan penerapan gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh karyawan, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada gilirannya dapat meningkatkan kerelaan karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

3. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan uji *path analysis* menjelaskan bahwa lingkungan kerja secara langsung memberikan pengaruh yang cukup besar dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sekaligus memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa jika manajemen PT. Bumi Sentosa Dwi Agung berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya, upaya berikutnya adalah dengan memperbaiki lingkungan kerjanya agar lebih kondusif, karena dengan lingkungan kerja yang kondusif, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

E. KESIMPULAN

1. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

2. Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.
3. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung.

Saran

1. Upaya yang dapat dilakukan untuk memperbaiki gaya kepemimpinan, yaitu manajemen PT. Bumi Sentosa Dwi Agung harus menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh karyawan-karyawannya, yaitu gaya kepemimpinan pribadi (*personal leadership*), yaitu gaya kepemimpinan yang membangun hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang harmonis antara pimpinan dan bawahan. Selain itu, pimpinan juga harus meningkatkan komunikasi dengan bawahan, berusaha mendengarkan pendapat dan keluhan bawahan, lebih terbuka dan bijaksana dengan bawahan, memberikan penghargaan atas hasil kerja, serta memberikan contoh dan suri tauladan kepada bawahan.
2. Upaya yang dapat dilakukan untuk memperbaiki lingkungan kerja pada PT. Bumi Sentosa Dwi Agung, antara lain: merapikan dan memfile-kan berkas-berkas ke dalam *filing cabinet*, berkas-berkas yang usianya sudah 10 tahun harus disingkirkan atau dimusnakan, memasang AC atau kipas angin di setiap ruangan, memerintahkan Bagian Kebersihan untuk membersihkan setiap sudut ruang kerja tanpa terkecuali, meletakkan peralatan kerja ke dalam gudang (*warehouse*), merapikan peralatan kerja yang ada di dalam gudang agar mudah dicari pada saat dibutuhkan dan menghindari terjadinya kecelakaan kerja, menerapkan Sistem Manajemen Kecelakaan dan Keselamatan Kerja (SMK3), dan menambah satuan pengamanan (*security*).
3. Jika ada peneliti lain yang ingin melanjutkan penelitian ini, sebaiknya menambahkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan, seperti kompensasi, semangat kerja, beban kerja, loyalitas, keselamatan dan kesehatan kerja, dan faktor-

faktor yang lainnya. Hal ini dimaksudkan agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- 1) Armstrong. M.2010. *Performance Management*. Clays, Ltd. St. Ives Ple, England.
- 2) Dessler, Garry. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 2, Edisi Bahasa Indonesia, Edisi Ke 14, Cetakan Kedua, Jakarta: Penerbit Salemba Empat, ISBN 979-8901-37-X (No Jilid Lengkap), ISBN 979-8901-39-8 (Jilid 2).
- 3) Greendberg, Jerald and Barron, Robert A., 2010. *Behavior in Organization*, Fourth Edition, Allyn and Bacon, USA.
- 4) Hellriegel, Don and Slocum, John W. 2007. *Organizational Behavior*, 11th Edition, Mason, Ohio: Thomson Higher Education.
- 5) Irianto Jusuf, 2010, *Prinsip-prinsip Dasar Manajemen Pelatihan (Dari Analisis Kebutuhan Sampai Evaluasi Program Pelatihan)*, Insani Cendekia, Jakarta.
- 6) Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktek*, Edisi Pertama, Cetakan Ke 2, Jakarta: Penerbit Rajawali Pres (PT. Rajagrafindo Persada), ISBN 978-979-769-917-8
- 7) Luthans, Fred. 2011, *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke Sepuluh, Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- 8) Malayu S.P. Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Ke 19, Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara, ISBN 979-526-491-5.
- 9) Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit: PT. Remaja Rosdakarya.
- 10) Mathis Robert, L., Jackson John H. 2012. *Human Resource Management* (Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie). Buku 2, Edisi Kesembilan, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- 11) Priyatno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit: PT. Buku Seru.
- 12) Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kelimabelas. Bandung: Penerbit: CV. Alfabeta.
- 13) Veithzal, Riva'i. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (dari Teori ke Praktek)*. Edisi Kedua. Cetakan Keempat. Jakarta: Penerbit PT.Raja Grafindo Persada.
- 14) Werther W. B, 2012. *Human Resource and Personnel Management*. Fourth Edition Singapore : Mc Graw-Hill Book Co.
- 15) Yukl, Garry. 2012. *Leadership in Organizations*. 5th Edition ed. New Jersey: Prentice-Hall International.