

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

**(studi kasus pada karyawan PT.Asuransi Allianz Life
Indonesia Head Office Jakarta Divisi AHCS Operation)**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Sarjana Program Studi Manajemen



Oleh:

Euis Nawati
NIM: 2013512044

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1
JAKARTA
2015**



ABSTRAK

Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja merupakan dua dari beberapa faktor yang diduga relatif besar dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan (studi kasus pada Karyawan PT.Asuransi Allianz Life Indonesia Head Office Jakarta Divisi AHCS Operation). Untuk membuktikan pengaruh keduanya maka dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada Karyawan PT.Asuransi Allianz Life Indonesia Head Office Jakarta Divisi AHCS Operation). Penelitian dilakukan di PT.Asuransi Allianz Life Indonesiadengan mengambil 100 orang karyawan sebagai sampel penelitian yang dihitung menggunakan rumus Slovinpada margin error 5%. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup lima skala penilaian dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Penelitian dilakukan secara analisis deskriptif kualitatif yaitu dengan melakukan pengamatan langsung atau observasi, wawancara dan dokumentasi. Instrumen variable meliputi uji validitas dan reabilitas. Metode analisis regresi linier ganda digunakan sebagai alat analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji Asumsi klasik, uji-t dan uji-F.

Penelitian menghasilkan tiga temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
2. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
3. Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan Kinerja Karyawan disarankan agar dilakukan upaya meningkatkan Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja.

Kata kunci :

Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber . :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



ABSTRACT

Leaderships style and job satisfaction are two of several factor expected to be relatively large to influence employee performance (a case study on Employee PT.Asuransi Allianz Life Indonesia Jakarta Head Office AHCS Operation Division). To prove the effect of the two then performed this study in order to determine the effect of Leadership style and job Satisfaction on Employee Performance (a case study on Employee PT.Asuransi Allianz Life Indonesia Jakarta Head Office AHCS Operation Division). The Study was conducted in PT.Asuransi Allianz Life Indonesia by taking 100 employees as the study sample were calculated using the formula Slovin the error margin of 5%. Data were collected by questionnaire covered five scale assessment from strongly disagree to strongly agree. Research carried out qualitative descriptive analysis is by direct observation or observation, interviews and documentation. Instrument include the variable validity and reliability. Multiple linear regression analysis was used as an analytical tool whereas hypothesis testing is done with the classic assumption test, t-test and f-test.

Research produced three major finding consistent with the hypothesis put forward, are :

1. Leadership style has a positive influence on employee performance
2. Job satisfaction has a positive influence on employee performance
3. Leadership style and Job satisfaction jointly have a positive influence on employee performance.

Based on these findings it is suggested to improve employee performance that made an effort to improve leadership style and job satisfaction.

Keyword :

Leadership Styles, Job Satisfaction, Employee Performance

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dengan mengucapkan pujisyukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena hanya atas rahmat dan ridho-Nya maka Skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia Head Office Jakarta Divisi AHCS Operation)” ini dapat diselesaikan tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA.

Penyelesaian Skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan berbagai pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Y.I. Gunawan, SE, MM selaku pembimbing skripsi yang dengan sabar memberikan bimbingan dan lampenyusunan skripsi
2. Y.I. Gunawan, SE, MM, selaku Ketua Program Studi Sarjana Program Manajemen S1 STIE IPWIJA
3. Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak, selaku Ketua STIE IPWIJA
4. Ibu Dra. Yuli Triastuti, MM dan Ibu Estuti Fitri Hartini, SE, MM selaku dosen Penguji untuk skripsi ini yang telah banyak membantu dalam memberikan masukan yang sangat membantu untuk skripsi ini.
5. Bpk Bagus Wibowo selaku Head Of Micro Insurance and Credit life pada PT. Asuransi Allianz Life Indonesia yang selalu mendukung dalam penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen yang telah memberikan banyak ilmu.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



7. Kedua Orang Tua tercintayang senantiasa memberikandukungan, do'a dandoronganseangat.
8. Seluruh rekan mahasiswa seperjuangan Program Sarjana STIE IPWIJA yang selalu memberikan semangat, dukungan dan keceriaan dalam pembuatan skripsi
9. Rekan karyawan/karyawati PT.Asuransi Allianz Life Indonesia yang telah memberikan bantuan, saran dan do'a dalam penyusunan skripsi ini.
10. Para responden di PT.Asuransi Allianz Life indonesia yang berada di Lt. 9, 10, 11, dan 12 yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner yang diberikan penulis.
11. Pihaklain yang tidakdapatpenulis sebutkansatupersatu.

Penulismenyadarimasihbanyakterbatasan padasusunan skripsi inisehinggakritikdan saran sangatdiharapkan demi perbaikanpenulisanlaporanpenelitian di kemudiahari.Namundemikian, penulisetetapberharapsemogahasilpenelitianini dapatmemberikanmanfaatbagiberbagai pihak yang berkepentingan.

Terimakasih

Jakarta, 02 September 2015

Euis Nawati

Penulis

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber . :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR ISI

HalamanJudul.....	i
Halaman Persembahan.....	ii
Surat Pernyataan	iii
HalamanPeretujuanDosenPembimbing.....	iv
HalamanPengesahanSkripsi.....	v
Abstrak.....	vi
<i>Abstract</i>	vii
Kata Pengantar.....	viii
Daftar Isi.....	ix
DaftarTabel.....	xiv
DaftarGambar.....	xv
DaftarLampiran.....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 LatarBelakang Masalah.....	1
1.2 RumusanMasalah.....	3
1.3 TujuanPenelitian.....	3
1.4 ManfaatPenelitian.....	3
1.5 SistematikaPenulisan	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 LandasanTeori.....	6
2.1.1 Pengertian gaya kepemimpinan.....	6
2.1.1.1 Teori Kepemimpinan.....	7
2.1.1.2 Tipe Kepemimpinan.....	11

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.1.1.3 Faktor yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan.....	16
2.1.2 Teori Kepuasan Kerja.....	18
2.1.2.1 Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	19
2.1.3 Pengertian Kinerja.....	20
2.1.3.1 Unsur Penilaian Kinerja.....	22
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	24
2.2 Penelitian Terdahulu.....	25
2.3 Kerangka Pemikiran.....	26
2.4 Hipotesis.....	27
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	28
3.2 Desain Penelitian.....	28
3.3 Operasional Variabel.....	30
3.4 Populasi, Sampel dan Metode Pengambilan Sampel.....	31
3.5 Data Yang Diperlukan.....	32
3.6 Sumber Data.....	33
3.7 Cara Pengumpulan Data.....	33
3.8 Instrumentasi Variabel.....	34
3.9 Uji Asumsi Klasik.....	35
3.9.1 Uji Normalitas.....	35
3.9.2 Uji Multikolinearitas.....	35
3.9.3 Uji Heteroskedastisitas.....	36
3.9.4 Uji Autokorelasi.....	36
3.10 Metode Analisis.....	37
3.10.1 Metode regresi linier ganda.....	37

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3.10.2 Metode Korelasi Pearson	37
3.10.3 Metode Koefisien Determinasi	38
3.11 Penguji Hipotesis	38
3.11.1 Uji Hipotesis pertama	39
3.11.2 Uji Hipotesis kedua	40

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	41
4.1.1 Gambaran Obyek Penelitian	41
4.1.2 Gambaran umum perusahaan	41
4.1.3 Struktur Organisasi	42
4.2 Hasil Analisis Data Responden	46
4.3 Analisis Deskriptif karakteristik responden	50
4.4 Analisis data dan pengujian hipotesis	52
4.4.1 Validitas	53
4.4.2 Reliabilitas	56
4.5 Uji Asumsi Klasik	57
4.5.1 Uji Normalitas	57
4.5.2 Uji Multikolinearitas	59
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas	60
4.5.4 Uji Autokorelasi	61
4.6 Uji Hipotesa	61
4.6.1 Analisis Regresi	61
4.6.2 Penguji Hipotesa	64
4.7 Pembahasan Hasil Penelitian	67

BAB 5 KESIMPULAN dan SARAN



5.1 Kesimpulan 70

5.2 Saran 70

DAFTAR PUSTAKA 72

LAMPIRAN 74



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Daftar Tabel

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3.1 Waktu Penelitian	28
Tabel 3.2 Operasional Variabel	30
Tabel 4.1 Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan	47
Tabel 4.2 Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja.....	48
Tabel 4.3 Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	49
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	51
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	52
Tabel 4.7 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan.....	54
Tabel 4.8 Uji ValiditasKepuasan Kerja	54
Tabel 4.9 Uji ValiditasKinerja Karyawan.....	55
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan	56
Tabel 4.11 Uji ReliabilitasKepuasan Kerja.....	56
Tabel 4.12 Uji Realibilitas Kinerja Karyawan	57
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas	59
Tabel 4.14 Hasil Uji Autokorelasi.....	61
Tabel 4.15 Hasil Uji Koefisien Korelasi.....	62
Tabel 4.16 Anova pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	62
Tabel 4.17 Koefisien pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	63

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Daftar Gambar

Gambar 2.1 Hubungan antara pemimpin, bawahan dan situasi.....	17
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	27
Gambar 3.1 Desain Penelitian.....	29
Gambar 4.1 Grafik Berdasarkan jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan.....	47
Gambar 4.2 Grafik Berdasarkan Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja.....	48
Gambar 4.3 Grafik Berdasarkan Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	49
Gambar 4.4 Histogram Uji Normalitas.....	58
Gambar 4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	60
Gambar 4.6 Hasil Pengujian Hipotesis.....	67

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

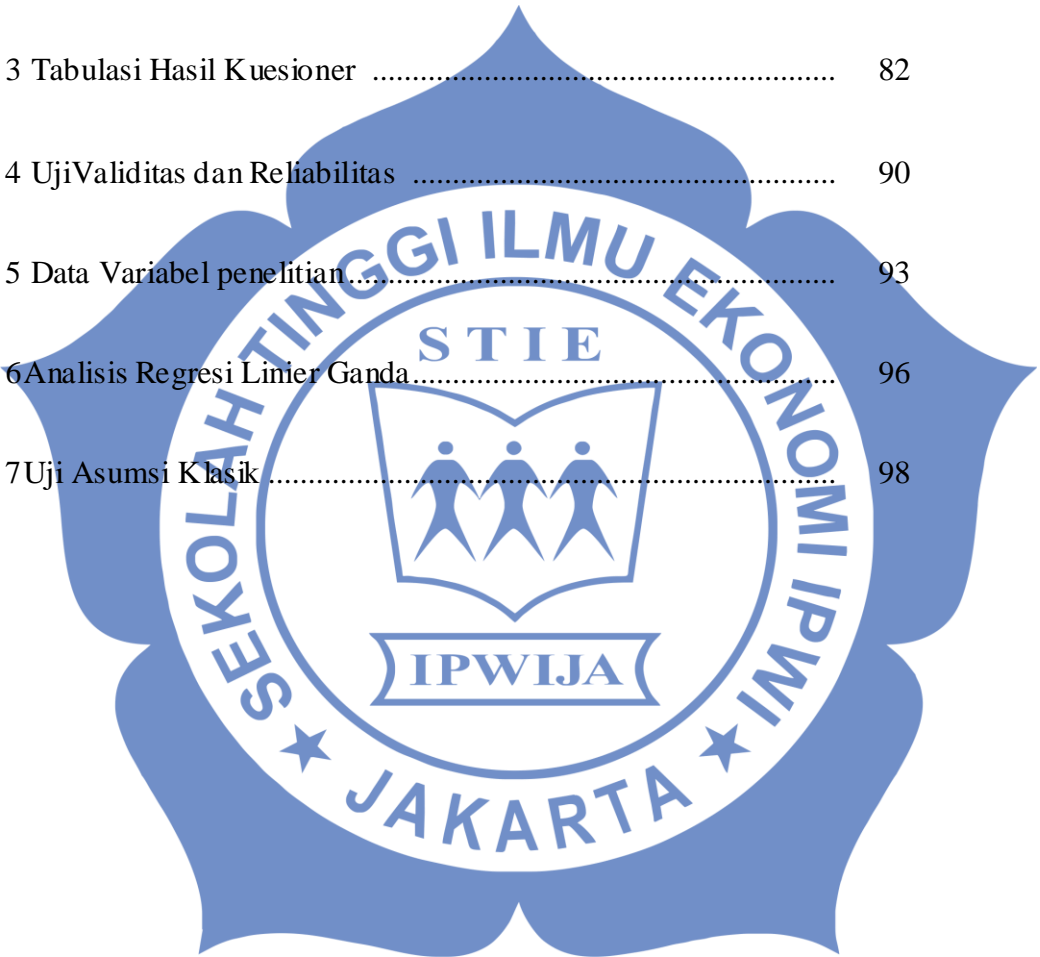
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Daftar Lampiran

Lampiran 1 Kuesioner	74
Lampiran 2 Data Responden	77
Lampiran 3 Tabulasi Hasil Kuesioner	82
Lampiran 4 Uji Validitas dan Reliabilitas	90
Lampiran 5 Data Variabel penelitian	93
Lampiran 6 Analisis Regresi Linier Ganda	96
Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik	98



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan karena manusialah yang akhirnya menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijaksanaan, strategi, maupun langkah-langkah kegiatan operasional yang siap dilaksanakan.

Pemimpin sebagai panutan dalam dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pimpinan itu sendiri. Maka dari itu organisasi memerlukan pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan sebuah organisasi. Pemimpin harus fleksibel dalam memahami segala potensi yang dimiliki oleh individu dalam permasalahan yang di hadapi oleh individu tersebut. dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijaksanaan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih efektif. Hal tersebut juga di anggap penting oleh PT. Asuransi Allianz Life indonesia, bagaimanapun juga kemampuan dan keterampilan pemimpin dalam mengarahkan adalah faktor penting efektifitas manajer. bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menseleksi pemimpin-pemimpin efektif akan meningkat, dan apabila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, organisasi akan dapat mempelajari berbagai perilaku

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



dan teknik tersebut, oleh karena itu akan di capai pengembangan efektifitas personalia dan organisasi.

Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang di rasakannya. Oleh karena itu sumber kepuasan seorang karyawan secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan yang di lakukan memuaskan. Meskipun untuk batasan kepuasan kerja belum ada keseragaman tetapi yang jelas dapat di katakan bahwa tidak ada prinsip – prinsip ketetapan kepuasan kerja yang mengikat daripadanya.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan tersebut diatas, maka penulis berkeinginan dan tertarik untuk mengamati dan mengadakan penelitian di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia. Dalam hal ini penulis merasa tertarik untuk menyusun hasil penelitian dalam Skripsi dengan judul **"PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (studi kasus pada Karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia Head Office Jakarta Divisi AHCS Operation)"**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang sudah dirumuskan, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Allianz Life Indonesia.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber . :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Asuransi Allianz Life Indonesia.
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Asuransi Allianz Life Indonesia.

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.Asuransi Allianz Life Indonesia.
2. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Asuransi Allianz Life Indonesia.
3. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Asuransi Allianz Life Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna atau bermanfaat bagi perusahaan yang ada di Indonesia, bagi penulis serta pihak lain yang memerlukannya, adanya kegunaan penelitian dalam penulisan ini secara rinci dapat disajikan sebagai berikut :

1. Bagi Penulis; berguna dalam menambah wawasan ilmu pengetahuan, baik kejelian penelitian untuk meneliti, menganalisa dan membahas terutama pengetahuan tentang berbagai gaya kepemimpinan dan adanya kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber . :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2. Bagi perusahaan; hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan di dalam mengambil keputusan kebijaksanaan khususnya yang berkaitan dengan kinerja pegawai.
3. Bagi Pihak lain; sebagai bahan literature untuk penelitian mengenai tema maupun judul yang sama, serta dapat menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.

1.5. Sistematika Penulisan.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis membagi ke dalam lima bab yang masing-masing bab berisi hal – hal berikut:

BAB 1: PENDAHULUAN

Merupakan bab pendahuluan yang mencakup: latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Merupakan bab uraian mengenai kajian teori penelitian terdahulu, kerangka berfikir dan hipotesis yang digunakan sebagai alat analisis untuk menjelaskan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini.

BAB 3: METODOLOGI PENELITIAN

Merupakan bab uraian tentang hal – hal yang berkaitan dengan metode dalam penelitian ini, seperti : prosedur pengumpulan data, dan serta analisis data yang digunakan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber . :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 4: HASIL DAN PEMBAHASAN

Merupakan bab uraian mengenai hasil penelitian dan analisis atau pembahasan hasil penelitian. Dalam hal ini, mengetengahkan penjelasan deskripsi mengenai objek penelitian. Disamping itu juga penjelasan tentang analisis atau pembahasan hasil penelitian, berupa data – data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, khususnya pembahasan mengenai regresi dan Asumsi klasik.

BAB 5: KESIMPULAN DAN SARAN

Merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dan saran.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian gaya kepemimpinan

Dalam kehidupan sehari – hari, baik di lingkungan keluarga, organisasi, perusahaan sampai dengan pemerintahan sering kita dengar sebutan pemimpin, kepemimpinan serta kekuasaan. Ketiga kata tersebut memang memiliki hubungan yang berkaitan satu dengan lainnya.

Beberapa ahli berpendapat tentang Pemimpin, beberapa diantaranya :

- Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan, Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.
- Menurut Robert Tanenbaum, Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan.

Dari begitu banyak definisi mengenai pemimpin, dapat kami simpulkan bahwa : Pemimpin adalah orang yang mendapat amanah serta memiliki sifat, sikap, dan gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur orang lain.

Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.



Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang sedemikian rupa untuk memperoleh kepatuhan, kepercayaan, respek, dan kerjasama secara royal untuk menyelesaikan tugas.

Dalam kenyataannya, para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka.

Menurut Tead Terry; Terry, Hoyt (2003) Gaya kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

2.1.1.1. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan membicarakan bagaimana seorang menjadi pemimpin; atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Ada beberapa teori tentang kepemimpinan, diantaranya ialah:

1. Teori Kelebihan, teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 (tiga) hal, yaitu:
 - a. Kelebihan ratio: ialah kelebihan dalam menggunakan pikiran, kelebihan dalam pengetahuan tentang hakikat tujuan dari organisasi, dan kelebihan dalam memiliki pengetahuan tentang cara-cara menggerakkan organisasi, serta dalam pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Dengan kelebihan ratio diharapkan seorang pemimpin mampu mengatasi segala macam persoalan yang dihadapi oleh organisasi. Pimpinan merupakan tumpuan dari para pengikutnya.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- b. Kelebihan rohaniah: berarti seorang pemimpin harus mampu menunjukkan keluhuran budi pekertinya kepada para bawahan. Seorang pemimpin harus mempunyai moral yang tinggi karena pada dasarnya pemimpin merupakan panutan para pengikutnya. Segala tindakan, perbuatan, sikap dan ucapan hendaknya menjadi suri teladan bagi para pengikutnya.
- c. Kelebihan badaniah: berarti seorang pemimpin hendaknya memiliki kesehatan badaniah yang lebih dari para pengikutnya sehingga memungkinkan untuk bertindak dengan cepat. Akan tetapi masalah kelebihan badaniah ini dapat kita ambil contoh, misalnya kepemimpinan Panglima Besar Jendral Soedirman, pada jaman revolusi. Meskipun dalam keadaan sakit, beliau mampu memimpin perang gerilya dan ia sangat disegani. Hal ini disebabkan oleh karena kewibawaannya dalam memimpin anak buahnya.

2. Teori Sifat

Pada dasarnya teori sifat sama dengan teori kelebihan. Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang lebih daripada yang dipimpin yang dipimpin. Di samping memiliki tiga macam kelebihan (ratio, rohaniah, dan badaniah), hendaknya seorang pemimpin mempunyai sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, dan memberikan dukungan kepada pemimpinnya. Sifat-sifat kepemimpinan yang umum, misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

Pemimpin diharapkan juga mempunyai sifat mental yang siap membangun. ciri-ciri tertentu dari mental yang siap membangun, yaitu antara lain:

- a. Suka bekerja keras
- b. Sabar menderita dan menghadapi kesulitan untuk mencapai tujuan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- c. Bersifat terbuka, suka menerima ide-ide baru karena salah satu sifat dari masyarakat ialah selalu berubah.
- d. Mau bekerja sama dengan pihak-pihak lain (perseorangan, badan-badan atau instansi-instansi) yang mempunyai ide-ide baru dan baik.
- e. Berani melakukan eksperimen. Kalau tidak berani melakukannya maka tidak akan pernah timbul ide-ide baru.
- f. Hemat. Tidak boros.
- g. Teliti dalam pekerjaan.
- h. Jujur.
- i. Bersifat mau berbakti atau mempunyai dedikasi.
- j. Suku rukun, antara lain rukun dalam hubungan antar agama. Kerukunan adalah salah satu prasyarat bagi pembangunan.

3. Teori Keturunan

Teori keturunan disebut juga teori pembawaan lahir. Ada juga yang menyebut teori genetik. Menurut teori keturunan, seseorang dapat menjadi pemimpin adalah karena keturunan atau warisan. Karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya. Hal ini berarti, seolah-olah menjadi pemimpin karena ditakdirkan. Pada zaman penjajahan Belanda, teori ini sering menjadi kenyataan. Misalnya, apabila ayahnya menjadi bupati, maka anaknya akan menjadi bupati menggantikan orangtuanya. Pada abad modern dewasa ini, teori ini hanya terdapat pada negara-negara yang berbentuk monarki (kerajaan), dimana kedudukan sebagai raja diperoleh karena warisan atau keturunan.

4. Teori Kharismatis

Teori kharismatis menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh) yang sangat besar. Kharisma itu diperoleh dari

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Kekuatan Yang Maha Kuasa. Dalam hal ini terdapat suatu kepercayaan bahwa orang itu adalah pancaran dari Zat Tunggal, dari Tuhan Yang Esa, sehingga dianggap mempunyai kekuatan ghaib (supranatural power). Pemimpin yang bertipe kharismatis biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

5. Teori Bakat

Teori bakat disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin itu lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan itu harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

6. Teori Sosial

Teori sosial beranggapan bahwa pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun melalui pengalaman praktek. Yang menjadi masalah adalah apakah orang yang bersangkutan mendapat kesempatan atau tidak. Banyak orang yang mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin, tetapi kesempatan tidak pernah diberikan kepadanya. Sebaliknya, ada sementara pejabat yang sebenarnya tidak mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin, tetapi ia mendapat kesempatan untuk memimpin. Apabila orang itu dalam menjalankan kepemimpinan tidak mau mempelajari ilmu kepemimpinan atau ilmu manajemen maka ia akan memperoleh cara-cara mempengaruhi orang lain dan bagaimana teknik-teknik kepemimpinan yang baik.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.1.1.2. Tipe Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan tipe kepemimpinan adalah gaya atau corak kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain faktor pendidikan, faktor pengalaman, faktor usia, dan faktor karakter, tabiat atau sifat yang ada pada diri pemimpin tersebut. Orang yang ambisius untuk menguasai setiap situasi, apabila menjadi pemimpin akan bersifat otoriter. Orang yang mempunyai sifat kebapakan, apabila menjadi pemimpin akan menjalankan kepemimpinan yang bertipe paternalistik. Pemimpin yang tidak menguasai bidang tugas yang menjadi wewengannya akan menyerahkan segala sesuatunya kepada para bawahan, sehingga gaya kepemimpinannya bersifat *laisser faire*.

Dari berbagai literatur dapat ditemukan berbagai tipe kepemimpinan, antara lain:

Tipe Otokratis

Otokratis berasal dari kata *otokrat*, dari kata *autos* dan *kratos*. *Autos* berarti sendiri, dan *kratos* berarti kekuatan atau kekuasaan (*power*). Jadi kepemimpinan otokratis adalah kepemimpinan yang mendasarkan kepada suatu kekuasaan, kekuatan yang melekat pada dirinya. Hal ini berarti seseorang menjadi pemimpin karena mempunyai kekuatan atau kekuasaan (*power*).

Ciri-ciri kepemimpinan yang bertipe otokratis antara lain:

1. Mengandalkan kepada kekuatan atau kekuasaan yang melekat pada dirinya
2. Menganggap dirinya yang paling berkuasa (*kuasa tunggal*).
3. Menganggap dirinya paling mengetahui segala macam persoalan, orang lain dianggap tidak tahu.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- Keputusan-keputusan yang diambil secara sepihak, tidak mengenal kompromi, sehingga ia tidak mau menerima saran dari bawahan. Ia bahkan tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran, pendapat atau ide.

Keras dalam mempertahankan prinsip.

Jauh dari para bawahan.

Lebih menyukai bawahan yang bersikap “yesman”, “abs” (asal bapak senang).

Perintah-perintah diberikan secara paksa

Pengawasan dilakukan secara ketat agar perintah benar-benar dilaksanakan.

Tipe Laisser Faire

Tipe *laisser faire* pada umumnya dijalankan oleh pemimpin yang tidak mempunyai keahlian teknis. Tipe *laisser* mempunyai ciri-ciri antara lain:

Memberikan kebebasan sepenuhnya kepada para bawahan untuk melakukan tindakan yang dianggap perlu sesuai dengan bidang tugas masing-masing.

Pimpinan tidak terlibat dalam kegiatan sehingga pemimpin tidak ikut berpartisipasi aktif dalam kegiatan kelompok.

Semua pekerjaan dan tanggungjawab dilimpahkan kepada bawahan.

- Tidak mampu mengadakan koordinasi dan pengawasan yang baik.
- Tidak mempunyai wibawa sehingga ia tidak ditakuti apalagi disegani oleh bawahan.
- Secara praktis pemimpin tidak menjalankan kepemimpinan sehingga ia hanya merupakan simbol belaka.

Berdasarkan ciri-ciri di atas, pemimpin dengan tipe *laisser faire* bukanlah pemimpin dalam arti sebenarnya. Seorang pemimpin dengan cara apapun diharapkan dapat menggerakkan bawahan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Cara yang terbaik ialah mempengaruhi, bukan dengan menakut-nakuti.

© Hak Cipta Milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
- Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



3) Tipe Paternalistik

Tipe paternalistik adalah tipe kepemimpinan yang bersifat kebapakan. Pemimpin bertindak sebagai seorang bapak yang selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan dalam batas-batas kewajaran.

Ciri-ciri tipe paternalistik antara lain:

- a) Pemimpin bertindak sebagai seorang bapak.
- b) Memperlakukan bawahan sebagai orang yang belum dewasa.
- c) Selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan yang kadang-kadang terlalu berlebihan.
- d) Keputusan ada ditangan pemimpin, bukan karena pemimpin ingin bertindak secara otoriter, tetapi karena keinginan dari pihak pimpinan yang ingin selalu memberi kemudahan kepada bawahan. Oleh karena itu para bawahan jarang-jarang bahkan sama sekali tidak memberikan saran kepada pimpinan. Pihak pimpinanpun jarang meminta saran dari bawahan.
- e) Karena keputusan ada ditangan pimpinan, maka pimpinan menganggap dirinya yang paling mengetahui segala macam persoalan.

4) Tipe Militeristis

Tipe Militeristis tidak hanya terdapat dikalangan militer saja. Tetapi banyak pemimpin instansi (non-militer) yang menerapkan kepemimpinan dengan tipe militeristis. Tipe militeristis mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Dalam mengadakan komunikasi, lebih banyak mempergunakan saluran formal.
- b. Dalam menggerakkan bawahan lebih banyak menggunakan sistem komando/perintah, baik perintah itu secara lisan maupun secara tertulis.
- c. Segala sesuatu bersifat formal

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- d. Disiplin yang tinggi, kadang-kadang bersifat kaku.
- e. Karena segala sesuatunya melalui perintah, maka komunikasi hanya berlangsung satu arah sehingga bawahan tidak diberi kesempatan untuk mengemukakan pendapat.
- f. Pimpinan menghendaki bawahan tidak diberi kesempatan untuk mengemukakan pendapat.
- g. Pimpinan menghendaki bawahan patuh terhadap semua perintah yang diberikannya.

Tipe Demokratis

Tipe demokratis jauh berbeda dengan tipe-tipe yang telah kita bicarakan. Pemimpin yang bertipe demokratis selalu berada di tengah-tengah para bawahan sehingga ia terlibat dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.

Kepemimpinan dengan tipe demokratis mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.
- b. Bersifat terbuka.
- c. Bawahan diberi kesempatan untuk memberikan saran-saran, ide-ide baru
- d. Dalam mengambil keputusan lebih mengutamakan musyawarah untuk mufakat, daripada keputusan yang bersifat sepihak. Apabila musyawarah untuk mufakat tidak berhasil maka ditempuh dengan jalan lain yang sesuai dengan alam demokratis, misalnya secara voting.
- e. Menghargai potensi setiap individu.
- f. Berlangsung dengan mantap.

Kemantapan kepemimpinan demokratis dapat dilihat dalam hal-hal sebagai berikut:

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- a) Unit-unit organisasi berjalan lancar, melakukan kegiatan sesuai dengan fungsi masing-masing.
- b) Otoritas didelegasikan kepada para bawahan.
- c) Bawahan merasa senang, aman, tentram.
- d) Semangat kerja bawahan tinggi, baik ada pimpinan maupun tidak ada pimpinan.
- e) Pimpinan sering turba (turun ke bawah) melakukan pembinaan dan penyuluhan, yang sekaligus melakukan pengamatan terhadap hasil yang telah dicapai, serta kelemahan-kelemahan atau kekurangan dan kesulitan yang dihadapi para bawahan.

Tipe Open Leadership

Sebenarnya tipe open leadership hampir sama dengan tipe demokratis. Perbedaannya hanya terletak dalam hal pengambilan keputusan. Tipe demokratis lebih mengutamakan musyawarah untuk mufakat sehingga musyawarah dijadikan dasar keputusan. Hasil musyawarah menjadi keputusan pimpinan. Dalam hal ini berbeda dengan tipe open leadership. Pimpinan memang memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk memberikan saran, tetapi keputusan tetap ada ditangan pimpinan.

2.1.1.3.Faktor – Faktor yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan

Ada tiga variable kritis yang mempengaruhi gaya pemimpin yaitu

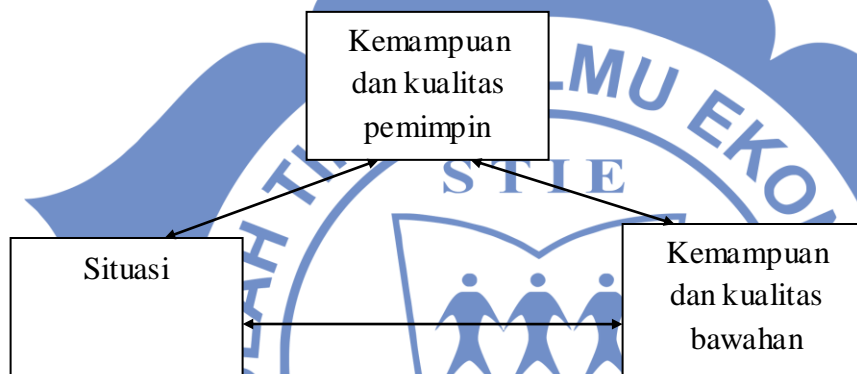
1. Pemimpin
2. Pengikut atau bawahan
3. Situasi

Ketiganya saling berhubungan dan berinteraksi seperti di tunjukan pada gambar

berikut :

Gambar 2.1

Hubungan antara Pemimpin, bawahan dan situasi



Pada dasarnya teori efektifitas suatu kelompok atau organisasi tergantung pada interaksi antara kepribadian pemimpin dan situasi. Situasi dirumuskan dengan dua karakteristik yakni pertama derajat situasi dimana pemimpin menguasai, mengendalikan dan mempengaruhi situasi, kedua derajat situasi yang menghadapkan manajer dengan ketidakpastian. Dapat di simpulkan bahwa untuk jadi pemimpin yang paling efektif perlu menyesuaikan gaya – gaya kepemimpinan terhadap situasi. Bila pemimpin mempunyai keterbatasan dalam dalam kemampuan mereka untuk merubah kepribadian dasar dan gaya kepemimpinannya, situasi harus di rubah, atau pemimpin harus di pilih yang gayanya cocok dengan situasi yang ada. Tetapi seharusnya pemimpin dapat mengubah – ubah gaya – gaya kepemimpinan mereka untuk memenuhi persyaratan/kebutuhan situasi tertentu dan seharusnya mereka dapat belajar untuk menjadi pemimpin yang efektif.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.1.2. Teori Kepuasan Kerja

Adapun pengertian kepuasan kerja menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Marihot Tua Efendi (2002:290) kepuasan kerja didefinisikan dengan hingga sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya.

Menurut pendapat Stephen Robbins (2003 : 91) istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang di lakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu. Seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu, karena pada umumnya apabila orang berbicara mengenai sikap karyawan, mereka lebih sering memaksudkan kepuasan kerja.

Beberapa teori tentang kepuasan kerja antara lain :

1. Teori Ketidakesesuaian : Menurut Gibson dalam sopiah (2008) teori ini di pelopori oleh Porter yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan selisih atau perbandingan antara harapan dengan kenyataan.
2. Teori keadilan : Menurut Locke dalam As'ad (2004) bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah dia merasa adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan Equity atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.
3. Teori Dua Faktor : Menurut Gibson dalam Sopiah (2008) teori ini di kembangkan oleh Frederick Herzberg. Teori ini memandang kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bahwa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakadaan faktor-faktor ekstrinsik. Herzberg menyimpulkan bahwa orang yang puas dalam pekerjaan berhubungan dengan kepuasan kerja dan orang yang tidak puas dengan pekerjaan berhubungan dengan suasana kerja. Oleh Herzberg orang

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber . :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



yang puas di beri nama Motivator, dan orang yang tidak puas di beri nama hygiene.

2.1.2.1. Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan (Sutrisno, 2009).

Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya (Mangkunegara 2009).

- a. Faktor Pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Pendapat yang dikemukakan oleh Ghiselli dan Brown, mengemukakan adanya lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja antara lain :

- 1) Kedudukan (posisi)

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

- 2) Pangkat (golongan)



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Pada pekerjaan yang berdasarkan perbedaan tingkat (golongan), sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya.

3) Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur diantara 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 sampai 45 tahun adalah merupakan umur – umur yang bisa menimbulkan perasaan yang kurang puas terhadap pekerjaan.

4) Jaminan Finansial dan jaminan sosial

Masalah finansial dan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

5) Mutu Pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan karyawan dapat di tingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

2.1.3. Pengertian Kinerja

Kata kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yang sering diindonesiakan menjadi kata *performa*.. Pengertian Kinerja menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

1. Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang di



hasilkan atau jasa yang di berikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005).

2. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang di tetapkan (dessler, 2000). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002).
3. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Bisri, 2005).
4. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai (Mathis dan Jackson).

Kinerja sendiri adalah suatu hal yang berorientasi ke masa depan, disesuaikan spesifik berdasarkan kondisi khusus dari setiap organisasi atau individu dan didasarkan atas suatu model kausal yang menghubungkan antara input dan output.

Dari berbagai pengertian tentang kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu terutama atasan pegawai yang bersangkutan.

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Pada intinya, penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa karyawan memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Penilaian kinerja dapat pula merupakan cara untuk membantu karyawan mengelola kinerja mereka.

2.1.3.1 Unsur Penilaian Kinerja

Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja menurut Furtwengler dalam Sitanggang (2005:12) meliputi:

1) Kecepatan

Kecepatan yang terkait dengan unsur-unsur seperti kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan strategi dan kemampuan mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan rutin dengan lebih cepat.

2) Kualitas

Kualitas tidak dapat dikorbankan demi kecepatan. Kualitas pekerjaan pegawai dapat dilihat dari cara pegawai melakukan pekerjaan dengan benar sejak awal.

3) Pelayanan

Aspek pelayanan dapat dilihat melalui tindakan pegawai menunjukkan keinginan untuk melayani orang lain dengan baik.

4) Nilai

Nilai merupakan sesuatu yang dipertimbangkan oleh pegawai dalam mengambil keputusan.

5) Keterampilan interpersonal

Keterampilan interpersonal dapat ditinjau dari tindakan pegawai merayakan keberhasilan orang lain dengan tulus.

6) Mental untuk sukses

Mental untuk sukses, hal ini dapat ditinjau dari tindakan pegawai mencari cara untuk menambah pengetahuan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



7) Terbuka untuk berubah

Terbuka untuk berubah kondisi ini terkait dengan hal-hal seperti pegawai bersedia menerima perubahan.

8) Kreatif

Kreatif dapat dilihat dari kemampuan menerapkan kreatif dalam memecahkan masalah.

9) Keterampilan berkomunikasi

Keterampilan berkomunikasi ditinjau dari kemampuan pegawai menyatakan ketidaksetujuan tanpa menciptakan konflik.

10) Inisiatif

Inisiatif ditinjau dari tindakan pegawai yang ingin selalu terlibat dalam proyek baru.

11) Perencanaan organisasi

Perencanaan organisasi dapat dilihat dari tindakan pegawai yang bekerja sesuai dari jadwal.

2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja. Dengan demikian data-data itu dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan

Adapun sejumlah tujuan penilaian menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003: 224) adalah :

- 1) Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai.
- 2) Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya.
- 3) Mendistribusikan reward dari organisasi atau instansi yang dapat berupa kenaikan pangkat dan promosi yang adil.
- 4) Mengadakan penelitian manajemen personalia.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Ada beberapa manfaat yang dapat diambil dari penilaian kinerja. Secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi, masih menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003: 224) adalah :

- 1) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- 2) Perbaikan kinerja
- 3) Kebutuhan latihan dan pengembangan
- 4) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan pegawai.
- 5) Untuk kepentingan penelitian pegawai
- 6) Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai

2.2. Penelitian Terdahulu

Penulis menggunakan berbagai macam literatur dalam penelitian ini, Salah satu literatur yang digunakan berupa beberapa penelitian terdahulu yang memiliki hubungan dan kesamaan dengan variabel yang diteliti, diantaranya sebagai berikut :

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber . :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Hasil Penelitian
Muhammad Fauzan Baihaqi (2010)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (studi pada PT. Yudhistira Ghalia indonesia area yogyakarta)	Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
Rahmatullah Burhanuddin Wahab (2012)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (persero) Tbk Makassar	Secara parsial dan secara bersama-sama kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Muhammad Dzulkipli (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus pada Direktorat Budidaya dan Pacapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan)	Hasil uji regresi ditemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3. Kerangka Pemikiran

Pada Penelitian ini penulis akan memfokuskan pembahasan pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dalam penyusunan skripsi ini kerangka berfikirnya adalah sebagai berikut:

1. H_1 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.



Gaya Kepemimpinan dalam sebuah organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga diharapkan setiap organisasi memiliki pimpinan yang dapat membantu meningkatkan kinerja dari bawahannya.

2. H_2 : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Kepuasan kerja dalam sebuah organisasi yang di rasakan oleh karyawan akan membantu menentukan hasil kerja dari karyawan tersebut.

3. H_3 : Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja akan menjadi dua faktor penting dalam menghasilkan sebuah kinerja dari karyawan dalam sebuah perusahaan.

Dari tiga pernyataan di atas dapat di gambarkan dalam gambar kerangka pemikiran sebagai berikut :

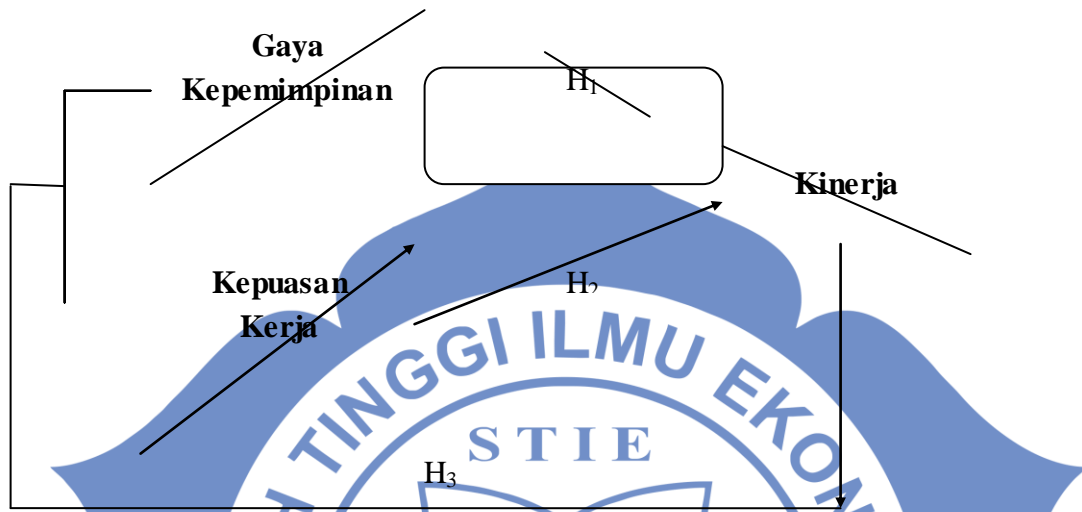


© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran Penelitian



2.4. Hipotesis

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya.

Hipotesis ilmiah mencoba mengutarakan jawaban sementara terhadap masalah yang akan diteliti. Hipotesis menjadi teruji apabila semua gejala yang timbul tidak bertentangan dengan hipotesis tersebut.

Berdasarkan kerangka berpikir, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁ : Diduga ada pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan.

H₂ : Diduga ada pengaruh yang signifikan Kepuasan kerja dengan Kinerja Karyawan.

H₃ : Diduga ada pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan kerja dengan Kinerja Karyawan.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT.Asuransi Allianz Life Indonesia (Head Office Jakarta Divisi AHCS Operation) yaitu dari April 2015 hingga Agustus 2015.

Tabel 3.1
Waktu Penelitian

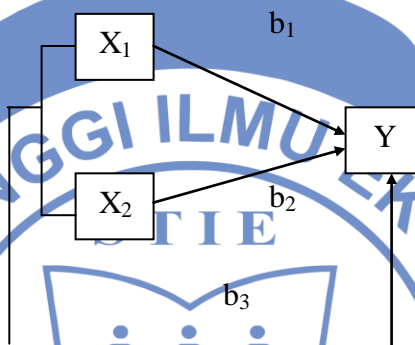
No	Kegiatan	April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian Pendahuluan	█				█				█				█				█			
2	Penyusunan proposal	█				█				█				█				█			
3	Pengumpulan data	█				█				█				█				█			
4	Analisis data	█				█				█				█				█			
5	Penyusunan Laporan	█				█				█				█				█			

3.2. Desain Penelitian

Desain penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dengan melakukan pengamatan langsung atau observasi, wawancara dan dokumentasi.

Tujuan dari suatu penelitian deskriptif adalah untuk membuat eksploratif gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara berbagai gejala yang akan diteliti.

Gambar 3.1
Desain Penelitian



Dari gambar diatas dapat di jelaskan desain penelitian sebagai berikut :

- a. b_1 : Variabel independen yang pertama yaitu Gaya Kepemimpinan dengan simbol X_1 akan berpengaruh terhadap variabel dependen (Y)
- b. b_2 : Variabel independen kedua yaitu Kepuasan Kerja dengan simbol X_2 akan berpengaruh terhadap variabel dependen (Y)
- c. b_3 : Satu variabel dependen yaitu Kinerja dengan simbol Y akan di pengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan dengan simbol X_1 dan Kepuasan Kerja dengan simbol X_2 .

3.3 Ope rasional Variabel

Tabel 3.2

Variabel	Sub Variable	Indikator	Skala
Menurut Tead Terry; Terry; Hoyt (2003) Gaya kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang di inginkan kelompok	<ul style="list-style-type: none"> - Tipe Otokrasi - Tipe Laisser Faire - Tipe Paternalistik - Tipe Militeristis - Tipe Demokratis - Tipe Open Leadership 	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemilikan kharisma - Keberanian - Pengambilan keputusan dan strategi - Kepemilikan moral - Kemampuan motivator - Kemampuan sebagai mediator 	Ordinal 1-5
Kepuasan Kerja (X_2) adalah hingga sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. Marihot Tua Efendi (2002:290)	<ul style="list-style-type: none"> - Teori Ketidaksesuaian - Teori Keadilan - Teori Dua Faktor 	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi - Promosi - Manfaat 	Ordinal 1-5
Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas susuatu yang di hasilkan atau jasa yang di berikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005)	<ul style="list-style-type: none"> - Tujuan Manajemen - Motivasi pegawai - Pendistribusian Reward - Pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> - Kecepatan - Kualitas - Pelayanan - Keterampilan interpersonal 	Ordinal 1-5

3.4 Populasi, Sampledan Metode Pengambilan Sampel

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpilannya.

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT.Asuransi Allianz Life Indonesia Head Office Jakarta Divisi AHCS Operation sebanyak 135 karyawan.

3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2013) sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.Sampel digunakan apabila peneliti tidak mampu menggunakan semua anggota populasi sebagai subyek penelitian.

Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 100 orang responden dari total populasi sebayak 135 orang karyawan yang berada pada Divisi AHCS Operatio n.

3.4.3 Metode Pengambilan sampel

Metode pengambilan sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

di mana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi (135 orang karyawan)

e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel. yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, misalnya 5 %.

Dengan menggunakan rumus Slovin populasi yang telah di ketahui pada Perusahaan adalah sejumlah 135 karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan, maka jumlah sampel yang akan di gunakan sebanyak 100,93 responden dan di bulatkan menjadi 100 responden. Berdasarkan dasar itulah peneliti menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 responden.

3.5 Data Yang Diperlukan

Jenis dan macam data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang menggambarkan objek yang diteliti baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Jenis data yang diperlukan yaitu:

a. Menurut sumbernya:

- 1) Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dengan kuesioner, komunikasi langsung melalui karyawan yang akan dite liti.
- 2) Data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung seperti dari email dari manajemen perusahaan kepada seluruh karyawan dan literatur lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

b. Menurut sifatnya

- 1) Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka
- 2) Data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka.



3.6 Sumber Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan guna mendukung penelitian ini, data tersebut dapat diperoleh dari:

- 1) Informan, yaitu orang yang dapat memberikan keterangan tentang keadaan tertentu. Dalam penelitian hal ini informan adalah Manajer, Asisten Manajer, dan pekerja di PT. Asuransi Allianz Indonesia.
- 2) Responden, yaitu orang-orang yang dapat menerangkan tentang dirinya, yang mempunyai keterlibatan langsung dalam kegiatan Organisasi perusahaan, yaitu para karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia
- 3) Dokumentasi, yaitu sumber data tertulis yang memuat informasi yang berhubungan dengan kegiatan penelitian.

3.7 Cara Pengumpulan Data

- 1) Wawancara, yaitu secara langsung mengadakan tanya jawab dengan informan maupun responden dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan.
- 2) Observasi, yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap tempat dan objek yang diteliti.
- 3) Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis kepada responden dan informan mengenai masalah yang diteliti.
- 4) Studi pustaka, yaitu mengumpulkan data dengan cara membaca literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



3.8 Instrumentasi Variabel

Instrumentasi variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kuesioner. Uji instrumen penelitian dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran (Ghozali, 2005:41). Analisis selanjutnya dilakukan dengan *Reliability Analysis* menggunakan software SPSS. Analisis tersebut antara lain :

1. Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (kolom *Corrected Item-Total Correlation*) dengan r tabel (harus lihat tabel r) dimana butir pernyataan valid apabila memiliki r hitung $>$ r tabel. Untuk mempermudah maka beberapa ahli menyatakan bahwa pernyataan valid apabila nilai Korelasi (kolom *Corrected Item-Total Correlation*) $>$ 0,195.

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur (daftar pernyataan) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan terhadap keseluruhan butir pernyataan yang telah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha*. Reliabilitas terpenuhi jika nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,6 (Nunnally dalam Mulyanto dan Wulandari, 2010:126).

3.9 Uji Asumsi Klasik

3.9.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal yakni data akan mengikuti bentuk distribusi normal. Uji normalitas bisa di



lakukan dengan Normal P-P Plot. Pada normal P-P Plot prinsipnya normalitas dapat di deteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3.9.2 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi adanya Multikolinieritas dapat dilihat dari *Value Inflation Factor (VIF)*. Apabila Nilai $VIF > 10$, terjadi Multikolinieritas. Sebaliknya jika $VIF < 10$ tidak terjadi Multikolinieritas.

3.9.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah variabel pengganggu mempunyai varian yang sama atau tidak. Heteroskedastisitas mempunyai suatu keadaan bahwa varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji ada tidaknya Heteroskedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada atau tidaknya Heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah di prediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di studentized.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi Heteroskedastisitas.

Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3.9.4 Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana variabel dependen tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri, nilai dari variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai variabel itu sendiri, baik nilai variabel sebelumnya atau nilai periode sesudahnya. Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- Angka D-W dibawah -2 berarti ada Uji Autokorelasi positif
- Angka D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada Autokorelasi
- Angka D-W di atas +2 berarti ada Autokorelasi negatif
-

3.10 Metode Analisis

3.10.1 Metode regresi linier ganda :

Hasil analisis regresi linier ganda yang utama adalah nilai koefisien korelasi R, nilai koefisien determinasi *Adj. R Square* ($Adj. R^2$) , dan model persamaan regresi linier ganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

X_1 = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Kepuasan Kerja

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b_1 = Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan

b_2 = Koefisien Regresi Kepuasan Kerja

3.10.2 Metode Korelasi Pearson :

Guna melihat apakah dua variabel berhubungan adalah dengan melihat apakah mereka memiliki covarians. Pemahaman atas covarians adalah memahami konsep varians. Varians suatu variabel mewakili rata-rata perbedaan data variabel tersebut dengan nilai Mean-nya. Rumus varians sebagai berikut:

$$\text{variance}(s^2) = \frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{N-1} = \frac{\sum(x_i - \bar{x})(x_i - \bar{x})}{N-1}$$

Mean sampel diwakili : \bar{x}, x_1

3.10.3 Metode Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dengan simbol r^2 merupakan proporsi variabilitas dalam suatu data yang dihitung didasarkan pada model statistik.

(KD) adalah $KD = r^2 \times 100\%$

r^2 diartikan sebagai proporsi variasi tanggapan yang diterangkan oleh regresor (variabel bebas / X) dalam model. Dengan demikian, jika $r^2 = 1$ akan mempunyai arti bahwa model yang sesuai menerangkan semua variabilitas dalam variabel Y. jika $r^2 = 0$ akan mempunyai arti bahwa tidak ada hubungan antara regresor (X) dengan variabel Y. Dalam kasus misalnya jika $r^2 = 0,8$ mempunyai arti bahwa sebesar 80% variasi dari variabel Y (variabel tergantung / response) dapat diterangkan dengan variabel X (variabel bebas / explanatory); sedang sisanya 0,2 dipengaruhi oleh variabel-variabel yang tidak diketahui atau variabilitas yang inheren.

3.11 Penguji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji F. Pengujian hipotesis dalam penelitian sebanyak dua kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

3.11.1 Uji hipotesis pertama

- Hipotesis pertama variabel pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja. Hipotesis statistic yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{1,1o} : b1 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1,1a} : b1 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka $H_{1,1o}$ ditolak dan $H_{1,1a}$ diterima, artinya terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja.
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka $H_{1,1o}$ diterima dan $H_{1,1a}$ ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja.

- Hipotesis pertama variabel kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Hipotesis statistic yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{1,2o} : b2 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1,2a} : b2 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka $H_{1,20}$ ditolak dan $H_{1,2a}$ diterima, artinya terdapat pengaruh Kepuasan Kerjaterhadap Kinerja;
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka $H_{1,20}$ diterima dan $H_{1,2a}$ ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.

3.11.2 Uji hipotesis kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh simultan Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.

Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{20} : \rho = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{2a} : \rho \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis kedua penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } F < \alpha$, maka H_{20} ditolak dan H_{2a} diterima, artinya terdapat pengaruh secara simultan Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.
- Jika $\text{Sig } F > \alpha$, maka H_{20} diterima dan H_{2a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh secara simultan Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Muhammad. 2004. *Psikologi Industri edisi keempat*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- Bangun Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Indonesia Jakarta.
- Burhanuddin, Wahab Rahmatullah (2012). "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Mandiri (persero) Tbk Makassar" Skripsi Universitas Hasanuddin Makasar.
- Dzulkifli, Muhammad (2013). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus pada Direktorat Budidaya dan Pacapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan)". Skripsi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Fauzan, Muhammad Bayhaqi (2008). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (studi pada PT.Yudhistira Ghalia indonesia area yogyakarta)". Skripsi Universitas Diponegoro Semarang.
- Handoko T.Hani. 2001. *Manajemen Personalita dan Sumber daya manusia*. Yogyakarta : BPFE Jogja
- Hasibuan, M., 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Indonesia Jakarta.
- Jayadi, 2012, *Laboratorium Statistik*, Bahan Kuliah STIE IPWIJA.
- Luthans, Fred. 2005. *Prilaku Organisasi edisi 10*. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Ros Dakarya.
- Robbins, S.P., 2003, *Perilaku Organisasi*, Jilid I, Edisi 9, Indonesia, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Setyarto, Agung (2008). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Profesionalisme, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Survey pada Koperasi Simpan Pinjam di wilayah Kota Madya Surakarta)", Skripsi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Supranto, J., 2000. *Teknik Sampling untuk Survei dan Eksperimen*, PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta