

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN “SUPPORTIF” TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI MOTIVASI KERJA DAN KINERJA GURU SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada Guru TK se-kecamatan Slawi Kabupaten Tegal)**

**Sri Rahayu<sup>1</sup>, Ary Kusmanto<sup>2</sup>**

<sup>1&2</sup>STIE Putera Bangsa Tegal Jawa Tengah

email<sup>1</sup>: [rahayukhusnanesya@gmail.com](mailto:rahayukhusnanesya@gmail.com)

email<sup>2</sup>: [aryhunt5@gmail.com](mailto:aryhunt5@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Leadership can be said to be a leader's way of directing, encouraging and managing all elements within an organization to realize a goal to be achieved, thereby producing maximum employee performance. To achieve this goal, efforts must be made to find out how a leader can encourage employee morale, so that the goals and objectives planned together can achieve the target. Apart from that, leaders can provide promotions for employees who excel in order to create employee job satisfaction. This research is related to the decreasing awareness of employees in terms of discipline, employee performance and decreasing work results which is possible as a result of a supportive leadership style, but as time goes by, this leadership style makes employees more relaxed, more free to do things outside the main work context. , thus causing problems to arise such as late work deadlines. This research was conducted on kindergarten teachers in Slawi sub-district, Tegal district with a total of 100 respondents using a questionnaire on the Googleform application. The research method used is quantitative with the SmartPLS 3.0 data analysis tool. The results obtained are based on the data analysis and discussion described, this research concludes that the results of this research show that the "supportive" leadership style has a strong positive correlation with job satisfaction, in addition the "supportive" leadership style has a positive correlation with motivation. Job satisfaction increases through a good "supportive" leadership style, balanced with positive work motivation and teacher performance.*

*Keywords: Leadership style, Motivation, Performance, Job Satisfaction*

**ABSTRAK**

*Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin, dalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur semua unsur-unsur didalam suatu organisasi untuk mewujudkan suatu tujuan yang akan dicapai, sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Untuk meraih tujuan tersebut harus diupayakan bagaimana cara seorang pemimpin dapat memberikan dorongan semangat kerja kepada karyawan, agar sasaran maupun tujuan yang di rencanakan secara bersama dapat mencapai target. Selain itu, pemimpin dapat memberikan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi agar, terciptanya kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini berkaitan dengan semakin berkurangnya kesadaran karyawan dari segi kedisiplinan, kinerja karyawan hingga hasil kerja yang menurun yang dimungkinkan akibat dari gaya kepemimpinan suportif, namun seiring berjalannya waktu, dengan gaya kepemimpinan ini membuat karyawan lebih santai, lebih leluasa untuk melakukan hal diluar konteks pekerjaan utama, hingga menyebabkan sebuah permasalahan-permasalahan muncul seperti deadline pekerjaan yang terlambat. Penelitian ini dilakukan pada guru TK sekecamatan slawi kabupaten tegal dengan jumlah responden 100 orang dengan menggunakan kuisisioner pada aplikasi googleform. Metode penelitian yang dipakai adalah kuantitatif dengan alat analisis data SmartPLS 3.0. Hasil yang diperoleh adalah Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang dijabarkan, maka pada penelitian ini diperoleh kesimpulan yaitu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan “suportif” mempunyai tingkat korelasi positif yang kuat terhadap kepuasan kerja, selain itu gaya kepemimpinan “suportif” memiliki korelasi positif dengan motivasi. Kepuasan kerja meningkat melalui gaya kepemimpinan “suportif” yang baik, diimbangi dengan motivasi kerja dan kinerja guru yang positif.*

*Kata kunci: Gaya kepemimpinan, Motivasi, Kinerja, Kepuasan Kerja*

**1. Pendahuluan**

(Wahjosumidjo. 2012) Pemimpin adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan dan situasi. Gaya kepemimpinan juga muncul

bukan hanya pada tingkat pemerintahan pusat maupun daerah, namun pada bidang-bidang lain seperti halnya bidang ekonomi yaitu perusahaan, perbankan, dll. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh besar

terhadap lingkungan kerja dan kondisi kehidupan kerja disekitarnya. Organisasi maupun sebuah lingkungan kerja merupakan satu koloni ataupun kumpulan orang-orang yang memiliki tujuan dan target yang sama. Organisasi memiliki hirarki antara pimpinan dan bawahan yang pada dasarnya pimpinan tersebut masing-masing memiliki konsep-konsep dan gaya memimpin yang berbeda-beda. Menurut (Sudarsono 2006) mengungkapkan bahwa sumberdaya manusia adalah tenaga yang berpotensi dan tidak dapat dipisahkan dari organisasi/unit kerja.

Munculnya gaya kepemimpinan didasari karakter individu pemimpin tersebut, dimana gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan sikap perilaku seseorang yang dapat digunakan untuk mempengaruhi orang lain baik secara sistem kerja, kinerja, maupun beban kerja. Pengaruh tersebut sangatlah penting bagi kemajuan suatu organisasi maupun perusahaan, karena keberadaan pimpinan dibutuhkan untuk membawa organisasi atau perusahaan tersebut mencapai tujuan atau target yang diharapkan (Rivai 2013a). Berbagai macam gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahannya dalam melakukan pekerjaan.

Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin, dalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur semua unsur-unsur didalam suatu organisasi untuk mewujudkan suatu tujuan yang akan dicapai, sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Untuk meraih tujuan tersebut harus diupayakan bagaimana cara seorang pemimpin dapat memberikan dorongan semangat kerja kepada karyawan, agar sasaran maupun tujuan yang di rencanakan secara bersama dapat mencapai target. Selain itu, pemimpin dapat memberikan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi agar, terciptanya kepuasan kerja karyawan.

Dengan memberikan kompensasi, karyawan akan memiliki kepuasan kerja maupun semangat kerja yang tinggi untuk

mencapai suatu target. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan di mana terjadi atau pun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Kepuasan kerja karyawan merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan mereka (Davis, GF dan Cobb n.d.; Robbins 2007). (Setiawan 2012) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap kerjanya dan akan tampak dalam sikap positif pekerja atas segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya dan terhadap pekerjaannya.

Riset yang pernah dilakukan (Efendi Riyanto 2020) adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dimana semakin efektif gaya kepemimpinan dalam arti semakin banyak perhatian pimpinan kepada bawahan akan semakin tinggi kinerja karyawan. Sejalan dengan riset tersebut, (Indrawati D. Ayu 2013) adanya perhatian yang baik terhadap kepuasan karyawan yang mampu meningkatkan kinerja, dengan merujuk pada pelaksanaan sistem kompensasi dan karir yang baik, lingkungan kerja yang kondusif, adanya hubungan yang baik antara rekan sekerja dan atasan akan memicu kepuasan kerja karyawan sehingga kemampuan teknis dan interpersonalnya meningkat, sehingga hal itu menandakan adanya peningkatan kinerja.

Fenomena alasan pengambilan tema penelitian ini berkaitan dengan semakin berkurangnya kesadaran karyawan dari segi kedisiplinan, kinerja karyawan hingga hasil kerja yang menurun yang dimungkinkan akibat dari gaya kepemimpinan *suportif* dimana menurut (Robbins, Stephen 2008) kepemimpinan suportif, yaitu kepemimpinan yang selalu bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan hati para karyawan. (Winardi 2000) kepemimpinan *suportif* adalah

pemimpin yang menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu mempertebal keinginan pada setiap pengikut untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain, serta mengembangkan skillnya dan keinginannya sendiri. Namun seiring berjalannya waktu, dengan gaya kepemimpinan tersebut membuat karyawan lebih santai, lebih leluasa untuk melakukan hal diluar konteks pekerjaan utama, hingga menyebabkan sebuah permasalahan-permasalahan muncul seperti deadline pekerjaan yang terlambat, dll.

Masalah pokok dalam penelitian ini adalah (1) bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan “*supportif*” terhadap motivasi kerja; (2) bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan “*supportif*” terhadap kinerja guru; (3) bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja; (4) bagaimana pengaruh kinerja guru terhadap kepuasan kerja; (5) bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan “*supportif*” terhadap kepuasan kerja (6) bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan “*supportif*” terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi; (7) bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan “*supportif*” terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi;

Berdasarkan masalah tersebut, hipotesis penelitian adalah: (1) diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan “*supportif*” terhadap motivasi kerja; (2) diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan “*supportif*” terhadap kinerja guru; (3) diduga terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja; (4) diduga terdapat pengaruh kinerja guru terhadap kepuasan kerja; (5) diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan “*supportif*” terhadap kepuasan kerja (6) diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan “*supportif*” terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi; (7) diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan “*supportif*” terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi;

## 2. Tinjauan Pustaka

### Gaya Kepemimpinan

Menurut (Timpe 1993) gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin yang merupakan salah satu motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan. Gaya kepemimpinan akan menentukan aktivitas para karyawan dan apabila gaya kepemimpinan tersebut berhasil diterapkan dengan baik maka merupakan motivator bagi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik sehingga dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja. Pada akhirnya karyawan dapat bekerja dengan baik dan tenang sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan dan dilihat melalui hasil kinerja yang diberikan karyawan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat karyawan semakin termotivasi dan meningkatkan kinerjanya.

Proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku, pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dalam kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok, atau organisasi (Rivai 2013b)

Kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompoknya (Yukl 2011).

Gaya kepemimpinan merupakan pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan para pegawainya. Gaya kepemimpinan

mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin. Gaya kepemimpinan tersebut berbeda-beda atas dasar motivasi, kuasa atau orientasi terhadap tugas dan orang. Meskipun gaya itu secara berbeda-beda terhadap berbagai pegawai, masing-masing gaya dibahas secara terpisah untuk menyoroti perbedaannya (Davis 1995).

(Thoha 2001) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. (Nawawi 2003) gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih atau digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya.

(Robbins, Stephen 2008) mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan yang dibedakan sebagai berikut :

#### **Kepemimpinan Direktif**

Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya. Pemimpin yang mempunyai gaya seperti ini pada umumnya sering memberikan perintah atau tugas khusus pada bawahannya, membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pemimpin. Pada dasarnya gaya direktif adalah gaya otoriter.

#### **Kepemimpinan Supportif**

Menurut (Robbins, Stephen 2008) kepemimpinan supportif, yaitu kepemimpinan yang selalu bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan hati para karyawan. (Winardi 2000) kepemimpinan supportif adalah pemimpin yang menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu mempertebal keinginan pada setiap pengikut untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain, serta mengembangkan skillnya dan keinginannya sendiri.

Kepemimpinan supportif juga dikenal dengan istilah perilaku penyokong atau perhatian, dalam gaya ini pemimpin bersedia menjelaskan segala permasalahan

pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan kinerja para karyawan. dengan cara membimbing pengikut atau karyawan dengan sebaik-baiknya, menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu keinginan pada setiap pengikut untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain, serta mengembangkan skillnya dan keinginannya sendiri.

#### **Kepemimpinan Partisipatif**

Menurut (Robbins, Stephen 2008) kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang meminta dan menggunakan saran-saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan. (Nawawi 2003) gaya kepemimpinan ini ditujukan dengan memberikan kesempatan pada anggota organisasi atau bawahan ikut serta dalam menetapkan tujuan, membuat keputusan dan mendiskripsikan perintah.

#### **Kepemimpinan Orientasi Prestasi**

Menurut (Robbins, Stephen 2008) kepemimpinan orientasi prestasi, yaitu kepemimpinan yang mengajukan tantangan yang menarik bagi bawahan dan merangsang untuk mencapai tujuan, serta melaksanakan dengan baik. Makin tinggi orientasi pemimpin akan prestasi, maka makin banyak bawahan yang percaya akan menghasilkan pelaksanaan kerja yang efektif.

Menurut (Lisa 2017) indikator Gaya Kepemimpinan menyatakan sebagai berikut :

1. Kemampuan Mengambil
2. Kemampuan Memotivasi
3. Kemampuan Komunikasi
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan
5. Tanggung Jawab Seorang
6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

#### **Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan hasrat yang melatarbelakangi seorang individu ingin mencapai suatu tujuan tertentu. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu (As'ad 1995).

Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan (Winardi 2000).

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, Malayu 2006). (Purwanto 2006) motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Jadi motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh sebuah tujuan dan jarang muncul dalam kekosongan. Kata kata kebutuhan, keinginan, hasrat, dan dorongan, semuanya serupa dengan motif yang merupakan asal dari kata motivasi (Mathis 2006).

#### **Tujuan Motivasi**

Menurut (Hasibuan, Malayu 2017) mengungkapkan bahwa tujuan motivasi yaitu :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

#### **Faktor yang mempengaruhi Motivasi**

Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat

dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (*intrinsik*) maupun dari luar diri (*ekstrinsik*). Sedangkan menurut (Prof. Dr. Sondang P. Siagian 2004) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Yang termasuk faktor internal adalah:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat orang bekerja
- 4) Situasi lingkungan kerja
- 5) Gaji

#### **Indikator Motivasi Kerja**

(Hamzah B. Uno. 2012) mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah :

- 1) Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan  
Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.
- 2) Prestasi yang dicapai  
Pencapaian prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Karyawan tersebut.
- 3) Pengembangan diri  
Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.
- 4) Kemandirian dalam bertindak  
Perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain.

## Kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal Rivai. 2005). Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan. 2009).

(Mangkunegara 2007) kinerja atau prestasi kerja adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Simanjuntak. 2005) Kinerja individu adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

### Faktor yang mempengaruhi kinerja

(Mangkunegara 2007) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- 1) **Kualitas kerja**, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) **Kuantitas Kerja**, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) **Tanggung jawab**, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- 4) **Inisiatif**, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap

penyelesaian masalah yang dihadapinya.

- 5) **Kerja sama**, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- 6) **Ketaatan**, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

### Indikator Kinerja

(Lazer & Wikstrom 1997) komponen indikator kinerja karyawan meliputi :

- 1) Kemampuan teknis :
  - Ilmu pengetahuan yang dimiliki karyawan.
  - Kemampuan menggunakan metode.
  - Teknik kerja yang di gunakan karyawan.
  - Peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas.
  - Pengalaman yang pernah dialami karyawan dengan pekerjaan yang sejenis
  - Pelatihan yang diperoleh karyawan.
- 2) Kemampuan konseptual
  - Kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan.
  - Penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh.
  - Tanggung jawab sebagai seorang karyawan.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal
  - kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.
  - memotivasi karyawan.
  - melakukan negosiasi.
  - Pekerjaan yang dihasilkan karyawan

Menurut (Prof. Dr. Wibowo S.E. 2017) indikator kinerja karyawan meliputi:

1. Tujuan
2. Standar

3. Umpan Balik
4. Alat dan Sarana
5. Kompetensi
6. Motif
7. Peluang

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, Stephen 2008). Menurut (Martoyo 2000) Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja juga dapat digambarkan sebagai keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

(Yukl 2011) kepuasan kerja adalah “*the way an employee feels about his her job*”. Ini berarti kepuasan kerja sebagai “perasaan seseorang terhadap pekerjaan”, yang nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. (Gibson 1997) kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dikembangkan para karyawan sepanjang waktu mengenai segi pekerjaan, sikap itu berasal dari persepsi karyawan tentang pekerjaannya yang berpangkal dari berbagai aspek seperti upah, kesempatan promosi, dan rekan kerja.

(Handoko 2001) Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai suatu keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana para karyawan memandang dari sudut pandang pekerjaan mereka.

### Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

(Hasibuan, Malayu 2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) Penempatan yang tepat sesuai keahlian
- 3) Berat ringannya pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan

- 5) Peralatan yang menjang pelaksanaan pekerjaan
- 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak. Kepuasan kerja karyawan banyak mempengaruhi sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.

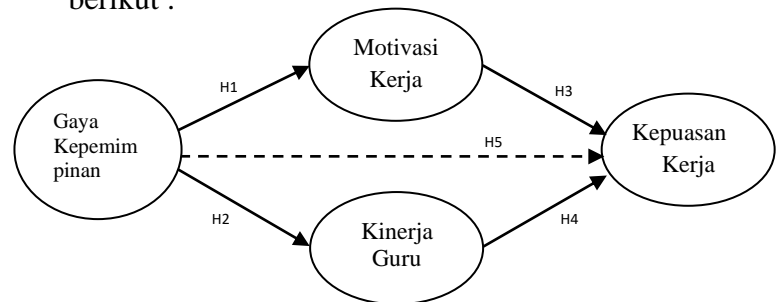
### Dimensi kepuasan kerja

(Lee, S., Kim, Y.J., Jones 2017) mengemukakan bahwa dimensi kepuasan kerja meliputi :

1. Gaji
2. Kondisi Pekerjaan
3. Promosi
4. Supervisi
5. Rekan Kerja

### 3. Model Penelitian

Model penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

### 4. Metode Penelitian

Metode penelitian meliputi waktu, lokasi, teknik pengumpulan data, teknik sampling, definisi operasional variabel dan teknik analisis data. Sub bagian dapat diberikan penomoran bertingkat bila perlukan.

Lokasi Penelitian berada di kecamatan Slawi Kabupaten Tegal, penelitian dilakukan dalam jangka waktu 2 bulan yakni mei dan juni 2024. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan eknik pengambilan sampel yaitu menggunakan teknik *probability sampling* dimana teknik ini memberikan peluang yang sama bagi semua anggota populasi untuk terpilih menjadi sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru TK sekecamatan Slawi Kabupaten Tegal

dan sampel yang didapatkan sebagai responden sebanyak 100 orang guru TK. Teknik pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0.

**5. Hasil dan Pembahasan**

Pada tahap pengumpulan kuisioner dilakukan menggunakan googleform dengan sasaran responden adalah guru TK sekecamatan Slawi Kabupaten Tegal sebanyak 100 orang guru TK. Berikut ini adalah data rekapitulasi pengambilan jumlah sampel yang didapatkan dari hasil kuisioner sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Rekapitulasi Pengambilan Jumlah Sampel**

No.	Kuisioner	Target Responden	Jumlah
1.	Pengisian kuisioner dengan googleform	100	100

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa target pengambilan sampel terpenuhi yaitu sejumlah 100 orang guru TK Sekecamatan Slawi Kabupaten Tegal.

**Hasil**

Pada analisis yang menggunakan aplikasi SmartPLS ada 2 cara yaitu

1. *Outer Model*
2. *Inner Model*

Dimana 2 cara pengukuran tersebut harus dilakukan secara berurutan/

**A. EVALUASI MODEL PENGUKURAN (*Outer Model*)**

Memiliki 2 pengujian yaitu Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.

**UJI VALIDITAS**

Uji validitas ilakukan dengan 2 cara yaitu uji *convergent validity* dan *diskriminant validity*.

**1. Convergent Validity**

**Analisis Outer Loading**

Nilai keeratan hubungan antar variable dengan indikatornya dengan nilai standar idealnya sebesar 0,7.

No.	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Guru	Motivasi Kerja	Ket
X1.1	0.740				Valid
X1.2	0.794				Valid
X1.3	0.771				Valid
X1.4	0.768				Valid
X1.5	0.780				Valid

X1.6	0.705				Valid
X1.7	0.717				Valid
Y1.1		0.745			Valid
Y1.2		0.779			Valid
Y1.3		0.787			Valid
Y1.4		0.771			Valid
Y1.5		0.720			Valid
Y1.6		0.798			Valid
Y1.7		0.750			Valid
Y2.1		0.745			Valid
Y2.2		0.779			Valid
Y2.3		0.787			Valid
Y2.4		0.761			Valid
Y2.5		0.720			Valid
Y2.6		0.898			Valid
Y2.7		0.870			Valid
Z.1	0.765				Valid
Z.2	0.733				Valid
Z.3	0.836				Valid
Z.4	0.824				Valid
Z.5	0.732				Valid
Z.6	0.745				Valid
Z.7	0.733				Valid

Berdasarkan tabel nilai *loading factor* (*Analisis Outer Loading*) dari variabel penelitian diperoleh kesimpulan bahwa nilai *loading factor* besarnya diatas 0.7 dan nilainya dinyatakan valid.

**Pengukuran Nilai AVE (*Rata-rata Varian Diekstrak*)**

Dalam pengukuran nilai AVE memiliki batas minimum validitasnya yaitu diatas 0.5 sehingga apabila nilainya diatas 0.5 maka kesimpulannya bahwa indikator-indikator tersebut merupakan alat ukur yang tepat untuk mengukur variabelnya.

**Tabel 2**  
**Nilai AVE**

No.	Variabel Penelitian	Nilai AVE
1.	Gaya kepemimpinan	0.553
2.	Kepuasan Kerja	0.603
3.	Kinerja Guru	0.519
4.	Motivasi Kerja	0.743

Berdasarkan tabel nilai *AVE* diperoleh kesimpulan bahwa nilai *AVE* besarnya diatas 0.5 dan dinyatakan bahwa indicator variabel tersebut merupakan alat ukur yang tepat.

**2. Diskriminant Validity**

Berfungsi untuk menjelaskan bahwa alat ukur-alat ukur dan indikator-indikatornya membandingkan antar variabel lainnya. Diskriminan validasi setiap indikatornya mempunyai keeratan



hubungan yang seharusnya lebih erat ke variabelnya itu sendiri bukan ke variabel lainnya.

Jika indikator A (dalam variabel X) sangat mempengaruhi variabel lain dan lebih besar pengaruhnya ke variabel lain selain X maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada kecenderungan indikator itu lebih kuat untuk mengukur variabel lain.

**Tabel 3**  
**Kriteria Fornell Lacher**

	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Guru	Motivasi Kerja
Gaya Kepemimpinan	0.594			
Kepuasan Kerja	0.603	0.550		
Kinerja Guru	0.548	0.530	0.720	
Motivasi Kerja	0.531	0.379	0.697	0.666

**Tabel 4**  
**Cross Loadings**

	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Guru	Motivasi Kerja
X1.1	0,656	0,643	0,776	0,840
X1.2	0,798	0,666	0,831	0,695
X1.3	0,846	0,664	0,787	0,834
X1.4	0,924	0,773	0,820	0,812
X1.5	0,903	0,828	0,835	0,854
X1.6	0,900	0,768	0,810	0,829
X1.7	0,871	0,818	0,881	0,854
Y1.1	0,846	0,752	0,846	0,655
Y1.2	0,750	0,712	0,680	0,777
Y1.3	0,917	0,874	0,910	0,750
Y1.4	0,535	0,656	0,911	0,884
Y1.5	0,580	0,733	0,590	0,838
Y1.6	0,440	0,836	0,871	0,862
Y1.7	0,790	0,424	0,413	0,907
Y2.1	0,620	0,613	0,532	0,917
Y2.2	0,461	0,542	0,541	0,850
Y2.3	0,902	0,731	0,977	0,956
Y2.4	0,438	0,443	0,887	0,910
Y2.5	0,731	0,844	0,917	0,840
Y2.6	0,772	0,669	0,889	0,718
Y2.7	0,631	0,819	0,939	0,803
Z.1	0,790	0,771	0,919	0,809
Z.2	0,620	0,835	0,891	0,893

Z.3	0.641	0,785	0,761	0,895
Z.4	0.902	0,857	0,776	0,937
Z.5	0.830	0,656	0,643	0,776
Z.6	0.730	0,798	0,666	0,831
Z.7	0.905	0.711	0.543	0.698
Z.7	0.803	0.766	0.499	0.570

Berdasarkan tabel di atas dengan membandingkan nilai korelasi antar variable ternyata nilainya lebih besar maka dapat dinyatakan bahwa semua variable valid dan nilai *Cross Loading* sama dengan *Nilai Outer Loading*

**UJI RELIABILITAS**

Uji reliabilitas ini dapat diukur dengan menggunakan *Cronbach's Alfa* dan *Reliabilitas Komposit*. Pada *Cronbach's Alfa* dan *Reliabilitas Komposit* nilai batas terendah adalah 0,7.

**Tabel 5**  
**Cronbach's Alfa dan Reliabilitas Komposit**

	Cronbach's Alfa	Reliabilitas Komposit	Ket
Gaya Kepemimpinan	0.780	0.757	Reliable
Kepuasan Kerja	0.735	0.786	Reliable
Kinerja Guru	0.852	0.881	Reliable
Motivasi Kerja	0.806	0.844	Reliable

Dari data tabel diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai *Cronbach's Alfa* dan *Reliabilitas Komposit* semua variabelnya berada diatas 0,7 dan reliable sehingga dapat dinyatakan bahwa konsistensi alat ukur tersebut sangat bagus.

**B. EVALUASI MODEL STRUKTUR (Inner Model)**

Model struktural dievaluasi menggunakan *R-square* pada konstruk dependen dan uji signifikansi dari koefisien parameter jalur structural.

**1. R-Square**

**Tabel 6**

No	Item	R Square	R Square Adjusted
1.	Kepuasan kerja	0.461	0.444
2.	Kinerja Guru	0.533	0.572
3.	Gaya Kepemimpinan	0.711	0.709

Dari Tabel 5.9 dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel produktivitas kerja memiliki

nilai *R square* sebesar 0,580 atau 58% yang artinya bahwa variabel produktivitas kerja dipengaruhi oleh variabel motivasi sebesar 58%.

**2. Q2 Predictive Relevance**

*Q square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya.

*Q square* > dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*.

*Q square* < 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

**Tabel 7**  
*Q-Square predictive relevance*

No	Variabel	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (1-SSE/SSO)
1	Gaya Kepemimpinan	240.000	74.408	0,690
2	Kepuasan Kerja	240.000	85.093	0,645
3	Kinerja Guru	240.000	71,453	0,702
4	Motivasi Kerja	300.000	113,442	0,622

Berdasarkan tabel 5.10 diatas bahwa nilai *Q square* besarnya di atas 0,340 artinya bahwa model cukup moderat bahkan ada yang nilainya di atas 0.186 yang berarti model cukup kuat untuk memprediksi

**3. Uji Signifikansi (Bootstrapping)**

Uji Signifikan Bootstrapping digunakan untuk mengukur apakah suatu konsep hipotesis diawal penelitian diterima atau ditolak dengan membandingkan T Statistik, T Tabel dan P Value.

Jika semakin besar nilai T Statistiknya maka menunjukkan semakin dominan indikator-indikator tersebut dalam mengukur variabelnya. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan pada observasi empiris.

Dalam metode *bootstrapping* pada penelitian ini, hipotesis diterima jika nilai signifikan *t-values* lebih besar atau diatas 0,05 (0,05 setara 1,96) dan atau nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05, maka Ha diterima dan Ho ditolak begitu pula sebaliknya.

**Tabel 8**  
**Hasil T Statistik**

Hipotesis	Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STD EV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
H1	Gaya kepemimpinan => Motivasi	0,868	0,862	0,056	15.207	0,000
H2	Gaya kepemimpinan => Kinerja Guru	0,851	0,847	0,056	15.207	0,000
H3	Motivasi Kerja => Kepuasan Kerja	0,400	0,402	0,115	3,465	0,001
H4	Kinerja Guru => Kepuasan Kerja	0,571	0,571	0,117	4,900	0,000
H5	Gaya kepemimpinan => kepuasan kerja	0,083	0,834	0,048	17,481	0,000

Berdasarkan tabel 5.19 maka dapat dinyatakan sebagai berikut

**Tabel 9**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Kode	Hipotesis	Ket
H1	Gaya kepemimpinan “ <i>supportif</i> ” memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja	Diterima
H2	Gaya kepemimpinan “ <i>supportif</i> ” memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru	Diterima
H3	Motivasi kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Diterima
H4	Kinerja guru memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Diterima
H5	Gaya kepemimpinan “ <i>supportif</i> ” memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Diterima
H6	Motivasi kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan “ <i>supportif</i> ” dengan	Diterima

Kode	Hipotesis	Ket
	kepuasan kerja secara positif dan signifikan	
H7	Kinerja guru memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan “ <i>supportif</i> ” dengan kepuasan kerja secara positif dan signifikan	Diterima

**PEMBAHASAN**

**Gaya kepemimpinan “*supportif*” memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja**

Gaya kepemimpinan akan mempengaruhi motivasi pegawai dalam bekerja. Hal tersebut dikarenakan pegawai dalam bekerja tidak akan selalu berjalan lancar, suatu saat pegawai pasti akan mengalami satu kejenuhan dan permasalahan yang membuat semangat kerjanya menurun disini peran pimpinan sangat menentukan agar dapat memberi dorongan sehingga pegawai mampu kembali produktif, sehingga pemimpin harus mempunyai karakteristik atau gaya yang sesuai dengan hati nuraninya tanpa ada manipulasi sehingga menciptakan hubungan individu dengan bawahan yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja bawahannya.

**Gaya kepemimpinan “*supportif*” memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru**

Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai hendaknya pimpinan memiliki konsep dan target yang pada dasarnya dibentuk agar menciptakan keselarasan hubungan dengan bawahan sehingga kinerja pegawai dapat meningkat. (Mangkunegara 2017) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor motivasi dalam diri pegawai terbentuk dari sikap pegawai itu sendiri dan situasi kerja pegawai (faktor luar dari diri pegawai). Situasi kerja yang dimaksud mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja,

kebijakan pimpinan dan pola kepemimpinan kerja. Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemampuan pegawai untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja pegawai

**Gaya kepemimpinan “*supportif*” memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja**

Pegawai perusahaan yang memiliki motivasi kerja yang baik akan menciptakan suatu kepuasan yang tinggi, membentuk sebuah keadaan yang ideal, baik bagi perusahaan maupun pegawai itu sendiri. Keadaan ini dapat terjadi bila ada kesamaan antara harapan pegawai dan perusahaan dengan keadaan nyata saat ini, dimana di satu sisi perusahaan menemukan kondisi pegawai yang dapat bekerja dengan baik dan mencapai tujuan perusahaan, sedangkan pegawai menemukan kondisi bahwa segala harapan mereka berkaitan dengan karir, gaji telah diberikan oleh perusahaan. Faktor-faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai,

**Motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja**

Kepuasan kerja memiliki nilai tinggi dan memuaskan apabila dilihat dari keinginan dan harapan sesuai dengan kenyataan dimana performance atau kinerja yang tinggi dalam melakukan suatu hal seperti tercapainya target yang sudah ditentukan, kepuasan kerja merupakan sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan (Afandi 2018).

### **Kinerja guru memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja**

Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kepuasan kerja dari bawahan, menciptakan lingkungan kerja dan hubungan emosional yang tinggi, selain itu menciptakan pengakuan yang tulus dari bawahan bilamana seorang pimpinan dapat menjadi “daya tampung” dari beban pikiran bawahannya (Sutrisno 2017). Kebijakan dan keputusan yang dibuat oleh pimpinan tidak membebankan bawahan selain itu perilaku pimpinan yang dapat memberikan energi positif, sehingga menciptakan kepuasan kerja yang tinggi, dalam mencapai target yang ditentukan perusahaan

### **Motivasi memediasi hubungan antara Gaya kepemimpinan “suportif” dengan kepuasan kerja secara positif dan signifikan**

Pemimpin hendaknya memiliki sebuah konsep dalam memimpin, memotivasi, mengarahkan, membimbing hingga membina komunikasi/hubungan baik dengan lingkungan kerja baik pegawai maupun stakeholder lainnya, sehingga menciptakan rasa nyaman dan kepuasan dalam bekerja. Motivasi kerja yang diciptakan pemimpin setidaknya dapat berdampak terbangunnya motivasi diri pegawai, semangat bekerja mencapai target bahkan mewujudkan suatu hasil yang maksimal sehingga menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaan yang telah dilakukan dan semakin memiliki rasa bangga terhadap pekerjaan yang dimiliki.

### **Kinerja guru memediasi hubungan antara Gaya kepemimpinan “suportif” dengan kepuasan kerja secara positif dan signifikan**

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dimana hal tersebut muncul dikarenakan pemimpin mampu menilai hasil kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis yang dilatar belakangi kompetensi pegawai.

Kompetensi pegawai berpengaruh karena pegawai yang berkompeten memiliki kualitas kerja yang bagus akan menghasilkan kinerja yang baik hingga dapat menciptakan sebuah kepuasan kerja

## **6.Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang dijabarkan, maka pada penelitian ini diperoleh kesimpulan yaitu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan “suportif” mempunyai tingkat korelasi positif yang kuat terhadap kepuasan kerja, selain itu gaya kepemimpinan “suportif” memiliki korelasi positif dengan motivasi. Kepuasan kerja meningkat melalui gaya kepemimpinan “suportif” yang baik, diimbangi dengan motivasi kerja dan kinerja guru yang positif.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi, P. 2018. “Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator).” *Manajemen SDM*.
- As’ad. 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Davis, GF dan Cobb, JA. n.d. “Teori Ketergantungan Sumber Daya: Masa Lalu Dan Masa Depan’.” *Penelitian Di Sosiologi Organisasi*, Jil. 28, h.
- Davis, K. dan Newstrom. 1995. “Perilaku Dalam Organisasi.” *Erlangga : Jakarta*.
- Efendi Riyanto. 2020. “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN.” *Kepemimpinan*.
- Gibson, J. L. Dkk. 1997. “Organisasi Dan Manajemen.” *Jakarta: Erlangga*.
- Hamzah B. Uno. 2012. “Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar Yang Kreatif Dan Efektif .” *Jakarta: PT Bumi Aksara*. II.
- Handoko, T. Hani. 2001. “Dasar-Dasar Manajemen Produksi Dan Operasi.” *Yogyakarta : BPPE* 1.
- Hasibuan, Malayu, S. P. 2006. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Jakarta: Bumi Aksara*.
- Hasibuan, Malayu, S. P. 2017. “Manajemen Sumberdaya Manusia, Bumi Aksara.” *Bumi Aksara Jakarta* 167.
- Indrawati D. Ayu. 2013. “Pengaruh Kepuasan

- Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Denpasar.” *Manajemen* 7.
- Lazer & Wikstrom. 1997. “Manajemen Personalialia.” *Erlangga : Jakarta*. VI.
- Lee, S., Kim, Y.J., Jones, W. D. 2017. “Central Pepditergic Modulation of Peripheral Olfactory Responses.” *BMC Biol* 15:35.
- Lisa, P. 2017. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.” *EJournal Administrasi Negara*, 5:6168-6182.
- Mangkunegara. 2007. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *PT. Remaja Rosdakarya. Bandung*. VII.
- Mangkunegara, A. P. 2017. “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.” *Manajemen SDM*.
- Martoyo, Susilo. 2000. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Jogjakarta: PT BPF E – JogJakarta*.
- Mathis, R. L. & J. H. Jackson. 2006. “Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia.” *Jakarta: Salemba Empat*.
- Nawawi, H. Hadari. 2003. “Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi.” *Yogyakarta : Gajah Mada University Press*.
- Prof. Dr. Sondang P. Siagian, MPA. 2004. *Manusia, Prinsipprinsip Dasar Manajemen Sumber Daya Jilid I*. Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- Prof. Dr. Wibowo S.E., M. Phil. 2017. “Manajemen Kinerja.” *Manajemen Kinerja V*.
- Purwanto, Ngalim. 2006. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V. 2013a. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dari Teori Ke Praktek.” *Jakarta: Penerbit PT Rajagrafindo Persada*. II.
- Rivai, V. 2013b. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dari Teori Ke Praktek.” *Jakarta: Penerbit PT Rajagrafindo Persada*. II.
- Robbins, Stephen, dan Timothy A. 2008. “Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour’.” *Buku Terjemahan, Jakarta: Gramedia*.
- Robbins, TW. 2007. “Memisahkan Fungsi Eksekutif Korteks Prefrontal.” *Filosofis Transaksi Royal Society of London Seri B: Ilmu Biologi*, Jil. 351 N.
- Setiawan, Arief. 2012. “Jurnal Pengaruh Harga Dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian Ramayana.” *Ekonomi* Vol 14 No.
- Simanjuntak. 2005. “Manajemen Dan Evaluasi Kinerja.” *Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*.
- Sudarsono, Blasius. 2006. “Antologi Kepustakawanan Indonesia.” *Jakarta, Sagung Seto*. II.
- Sutrisno, E. 2017. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Manajemen SDM*.
- Thoha, Mifta. 2001. “Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku.” *Rajawali Pers, Jakarta*.
- Timpe, A. D. 1993. “Seri Ilmu Dan Seni Manajemen Bisnis; Kepemimpinan.” *Jakarta: PT. Gramedia*.
- Veithzal Rivai. 2005. “Performance Appraisal; Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan.” *PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta*. III.
- Wahjosumidjo. 2012. “Kepemimpinan & Motivasi.” *Bogor ; Ghalia Indonesia* I.
- Winardi. 2000. “Kepemimpinan Dalam Manajemen.” in *Jakarta, Rineka Cipta*.
- Wirawan. 2009. “Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi Dan Penelitian.” *Jakarta. Penerbit: Salemba Empat*. I.
- Yukl, G. 2011. “Kepemimpinan Dalam Organisasi.” *Jakarta: Penerbit PT Indeks* V.