

PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KEPUASAN KERJA SEMANGAT KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DI WILAYAH KABUPATEN PASURUAN.

Hariyanto
STIE Malangkececwara Malang
Email: hariyanto@stie-mce.ac.id

Abstract

Quality of human resources will determine the success of the company in preparing plans, carrying out operational activities and controlling the course of the company in order to achieve the goals set by the company. The population in this study is Company Employees in the Pasuruan Regency Area. The data collection method uses interviews with respondents and the distribution of questionnaires. The results of the study show that all paths in path analysis are positive and significant. While the suggestions are: Pay more attention to the quality of the Job Assessment and provide opportunities to develop themselves, maintain programs that have been designed.

Keyword: *Performance, job satisfaction*

PENDAHULUAN

Proses dapat berjalan lancar dan seimbang dalam pengembangan sumber daya manusia maka diperlukan suatu penilaian kinerja untuk menjadi pemicu peningkatan semangat kerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan mungkin menghadapi beberapa kendala, seperti terlibatnya emosional dari penilai sehingga mengakibatkan penilaian menjadi kurang objektif. Faktor penilaian obyektif memfokuskan pada fakta yang bersifat nyata dan hasilnya dapat diukur misalnya kuantitas, kualitas, termasuk kehadiran. Sedangkan faktor-faktor subyektif cenderung berupa opini seperti menyerupai sikap, kepribadian, dan penyesuaian diri. Dalam penilaian kinerja karyawan harus benar-benar obyektif yaitu dengan mengukur kinerja karyawan yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja karyawan yang obyektif akan memberikan *feedback* yang tepat terhadap perubahan perilaku ke arah peningkatan semangat

kerja karyawan. Tidak hanya penilaian kinerja saja yang mempengaruhi semangat kerja dan kinerja karyawan tetapi kepuasan kerja para karyawan, karena jika karyawan tersebut bekerja dan tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, dan tidak bisa mengembangkan potensi secara otomatis mereka tidak bisa bekerja secara baik. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda. Sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Adapun rumusan masalahnya adalah: (1) Apakah penilaian kinerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan pada Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan. (2) Apakah penilaian kinerja dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan pada Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan.

KAJIAN TEORI

Penilaian Kinerja

Penilaian prestasi kerja menurut Widodo dalam Sami'an (2012) adalah proses untuk mengukur prestasi kerja karyawan berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan sasaran (hasil kerjanya) dengan persyaratan deskripsi pekerjaan yaitu standar pekerjaan yang telah ditetapkan selama periode tertentu. Standar kerja tersebut dapat dibuat baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Sedangkan menurut Siagian dalam Sami'an (2012) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para karyawan yang didalamnya terdapat berbagai faktor seperti: (1) Penilaian dilakukan pada manusia sehingga disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.(2) Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistic, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif dan (3) Hasil penilaian harus disampaikan kepada karyawan yang dinilai.

Kepuasan Kerja

Husain Umar (2008), menyatakan bahwa: "Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya"

Menurut Marihhot Tua Effendi Hariandja (2009) berpendapat bahwa "Kepuasan kerja adalah merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif dan lain-lain atau mempunyai hubungan beberapa jenis

perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Semangat Kerja

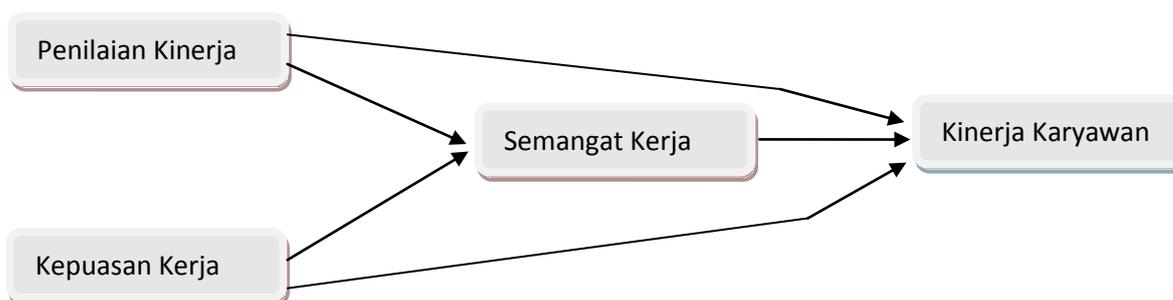
Halsey dalam Arwani dan Ashari (2012) menyatakan bahwa semangat kerja atau moral kerja itu adalah sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih tanpa menambah keletihan, yang menyebabkan karyawan dengan antusias ikut serta dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya, dan membuat karyawan tidak mudah kena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu atas tanggapan bahwa satu-satunya kepentingan pemimpin perusahaan itu terhadap dirinya untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya darinya dan memberi sesedikit mungkin. Sedangkan Sastrohadiwiryo (2003:282) mendeskripsikan semangat kerja sebagai suatu kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Kinerja Karyawan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa: "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya"

Menurut Sedarmayanti (2011:260) mengungkapkan bahwa: "Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)".

Model Konsep



Gambar 1: Model Konsep

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah semua karyawan perusahaan di wilayah Kabupaten Pasuruan yang berjumlah tidak kurang dari 1000 orang karyawan sedangkan penetapan sampel diambil antara 10%-15%. Arikunto (2004) mengatakan bahwa: "sampel adalah bagian dari populasi," dan jika subjeknya besar (lebih dari 100), dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25 atau lebih. sampel penelitian dalam penelitian ini sebesar 90 karyawan.

Populasi (*population*) menurut Indriantoro dan Supomo (2001:115) adalah: "Sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu". Sehingga dapat dikatakan bahwa populasi merupakan keseluruhan subyek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan di wilayah Kabupaten Pasuruan.

Sampel adalah bagian dari elemen-elemen populasi yang terpilih (Sanusi: 2003,65). Penentuan sampel ini sangat penting karena mewakili populasi penelitian. Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari seluruh karyawan perusahaan di wilayah Kabupaten Pasuruan.

Dalam menentukan ukuran sampel digunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (\text{Widayat dan Amirullah, 2002:60})$$

Keterangan:

- n = jumlah sampel
- N = ukuran populasi
- e = batas kesalahan

Dari rumus Slovin di atas, dengan jumlah populasi dalam penelitian (N) yaitu sebanyak 1000 karyawan dan batas kesalahan 10% (0,1) maka diperoleh jumlah sampel sebanyak 67 responden. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada perhitungan di bawah ini:

$$n = \frac{1000}{1 + (1000 \times (0,1)^2)} = \frac{1000}{1 + 10} = \frac{1000}{11} = 90,9 \approx 90$$

Untuk masing-masing kecamatan jumlah sampel diambil secara purposif random sampling

Adapun pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode sample random sampling. Sample random sampling adalah teknik pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2008:122).

Metoda Pengumpulan Data

Wawancara

Wawancara digunakan untuk menggali informasi-informasi lain yang tidak dapat diperoleh melalui angket. Jadi wawancara dilakukan untuk mendukung hasil penelitian.

Penyebaran Kuesioner

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan-pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini kuesioner dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada karyawan yang telah ditentukan sebagai responden.

Daftar pertanyaan merupakan alat yang digunakan dalam rangka pengumpulan data untuk mendapatkan data dalam hubungannya dengan permasalahan yang UJI Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui ketetapan suatu alat ukur sehingga dapat mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas ini dihitung dengan cara mengkorelasikan skor item dengan total skor item dalam tiap variable, kemudian hasilnya dibandingkan dengan nilai kritis pada signifikansi 0,05. Jika koefisien lebih besar dari nilai kritis maka alat ukur tersebut dikatakan valid, sedangkan rumus yang digunakan adalah teknik analisa product moment yaitu sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}} \quad =$$

(Arikunto, 1998 : 162)

Keterangan :

r : Koefisien korelasi

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}} \quad =$$

(Djarwanto, 1996 : 172)

Definisi Operasional Peubah

Definisi operasional adalah dimaksudkan untuk menjelaskan masing-masing Peubah sebagai indikator konstruksi atau Peubah laten dalam penelitian ini agar tidak terjadi perbedaan pengertian dalam mendefinisikan Peubah yang dianalisis.

sedang diteliti. Karena merupakan alat, maka angket harus diuji terlebih dahulu tingkat validitas (tingkat ketepatan penggunaan alat ukur terhadap suatu gejala) dan reliabilitasnya (alat yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat di percaya atau tidak dapat diandalkan atau konsisten jika diulang dalam waktu yang berbeda). Untuk menguji validitas dan reliabilitas digunakan formula sebagai berikut:

n: Banyak sampel

x : Peubah yang mempengaruhi (peubah bebas)

y: Peubah yang dipengaruhi (peubah terikat)

Uji Reliabilitas

Dalam melaksanakan pengujian terhadap item-item yang digunakan untuk mendapatkan jawaban dari kondisi yang diharapkan pada bagian sebelumnya, maka dilakukan uji reliabilitas, yang mana teknik yang digunakan adalah teknik mengkorelasikan skor total koefisien korelasi dari variabel yang diuji reliabilitasnya. Uji reliabilitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item yang lainnya dan selanjutnya hasilnya dibandingkan dengan nilai kritis pada signifikansi 0,05. Jika koefisien korelasi lebih besar dari nilai kritis, maka alat ukur tersebut dikatakan reliabel, dengan formula analisa sebagai berikut :

Keterangan :

r : Koefisien korelasi

n: Banyak sampel

x : Peubah yang mempengaruhi

y: Peubah yang dipengaruhi

Dalam studi ini Peubah yang digunakan adalah:

Peubah bebas dalam penelitian ini adalah:

1) Penilaian Kinerja (X₁)

Penilaian Kinerja, yaitu merupakan suatu sistem penilaian yang dilaksanakan periode tertentu terhadap

kinerja karyawan yang berkaitan dengan tugas yang dilaksanakan oleh karyawan tersebut, item dalam penelitian ini adalah:

- a) Meningkatkan produktivitas kinerja
- b) Mempunyai kompetensi
- c) Memiliki motif yang tinggi dalam bekerja
- d) Mendapatkan peluang untuk meningkatkan prestasi kerja
- e) Adanya umpan balik untuk mengukur kemajuan kinerja

2) Kepuasan Kerja (X_2)

Peubah terikat dari penelitian ini adalah:

3) Semangat Kerja (Y_1)

Semangat Kerja, yaitu kemauan atau kesediaan dari setiap individu atau kelompok untuk saling bekerjasama dengan giat, disiplin dan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, item dalam penelitian ini adalah:

- a) Kehadiran ditempat kerja
- b) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan hasil

Metode Analisis

Untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan tidak langsung peubah bebas terhadap peubah terikat digunakan analisis jalur (*path analysis*). Adapun langkah-langkah dalam analisis jalur sebagai berikut :

- a. Merancang model berdasarkan konsep dan teori penelitian

Dalam penelitian ini telah dirancang model konsep sebagai berikut :

- (1) Peubah Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Peubah Kinerja Karyawan.

Kepuasan Kerja, yaitu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka, item dalam penelitian ini adalah:

- a) Kepuasan terhadap pemberian gaji
- b) Karyawan merasa aman dan nyaman
- c) Kepuasan terhadap promosi
- d) Kepuasan terhadap atasan
- e) Kepuasan terhadap pekerjaannya sendiri

- c) Kepuasan dalam bekerja
- d) Keloyalitasan pada perusahaan
- e) Meminimalisir tuntutan dan pemogokan karyawan

4) Kinerja Karyawan (Y_2)

Kinerja Karyawan, yaitu kemampuan karyawan dalam mencapai kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, item dalam penelitian ini adalah:

- a) Keselamatan kerja
- b) Kehadiran ditempat kerja
- c) Produktivitas kerja
- d) Kerjasama tim
- e) Tanggung jawab

- (2) Peubah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Peubah Kinerja Karyawan.

- (3) Peubah Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Peubah Semangat Kerja.

- (4) Peubah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Peubah Semangat Kerja.

- (5) Peubah Penilaian Kinerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Peubah Kinerja Karyawan melalui Peubah Semangat Kerja.

Dari model konsep dikembangkan dalam bentuk persamaan, sehingga

membentuk sistem persamaan atau model struktural sebagai

$$1) \text{ Penilaian Kinerja} = \beta_0 + \beta_1 \text{ Penilaian Kinerja} + \beta_2 \text{ Kepuasan Kerja} + \varepsilon_1$$

b. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi Analisis Path, adalah :

1) Di dalam model analisis path hubungan antar peubah adalah linier dan aditif.

2) Hanya model rekrusif dapat dipertimbangkan, yaitu hanya sistem aliran causal ke satu arah. Sedangkan pada model yang mengandung resiprokal

c. Langkah ketiga dalam analisis path adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien path. Koefisien tersebut diambil dari *standardize coefficients beta*, dan dalam hal ini berlaku sebagai berikut :

Dengan merubah setiap data pengamatan ke dalam data *standardize*, maka semua unit satuan dari setiap peubah adalah hilang (Z tidak mempunyai satuan) dan

- Pengaruh langsung Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan = P_1
- Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan = P_2
- Pengaruh langsung Penilaian Kinerja terhadap Semangat Kerja = P_3
- Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja = P_4

Pendugaan parameter dengan Metode OLS, dimana di dalam *software SPSS* dihitung melalui analisis regresi, yaitu dilakukan

berikut :

$$2) \text{ Kepuasan Kerja} = \beta_0 + \beta_1 \text{ Penilaian Kinerja} + \beta_2 \text{ Kepuasan Kerja} + \beta_3 \text{ Komitmen} + \varepsilon_2$$

tidak dapat dilakukan analisis path.

3) Peubah endogen minimal dalam skala ukur interval

4) Observed Peubah diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan reliabel)

5) Model yang dianalisis dispesifikasi dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep relevan,

skalanya juga menjadi seragam ($14s/d+4$, sebarang nilai minimal dan maksimal dari data asli). Analisis path disamping pengaruh langsung juga ada pengaruh tidak langsung dan pengaruh total. Koefisien π dinamakan koefisien path pengaruh langsung.

Sedangkan pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung ditotal dihitung dengan cara :

- Pengaruh tidak langsung Penilaian Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja = $P_1 \times P_5$
- Pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja = $P_2 \times P_5$
- Pengaruh total dihitung dengan menjumlah pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung

pada masing-masing secara sendiri-sendiri.

d. Langkah keempat analisis path adalah pemeriksaan validitas

model. Sahih tidaknya suatu hasil analisis tergantung dari terpenuhi atau tidaknya asumsi yang melandasi. Terdapat dua

- e.
- 1) Koefisien determinasi total diukur dengan formula :

$$R^2_m = 1 - P^2_{e1}P^2_{e2}...P^2_{ep}$$

- 2) *Teory Trimming*
Uji validitas koefisien path pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai p dari uji t, yaitu pengujian

indikator model di dalam analisis path, yaitu koefisien determinasi total dan *theory trimming* :

koefisien regresi variabel dibakukan secara parsial. Berdasarkan *theory trimming*, maka jalur-jalur yang *nonsignifikan* dibuang, sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empirik.

- f. Langkah terakhir *analisis path* yaitu interpretasi hasil analisis.

Penyajian Data

Analisis Data/Path

Pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis jalur, seperti yang dijelaskan berikut ini:

Analisis Path Peubah Penilaian Kerja (X₁) dan Peubah Kepuasan Kerja (X₂) terhadap Semangat Kerja (Y₁)

Hasil analisis *path* antara Peubah Penilaian Kerja (X₁), Kepuasan Kerja (X₂), terhadap Semangat Kerja (Y₁) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Hasil Analisis *Path* Antara Peubah Penilaian Kerja (X₁), dan Peubah Kepuasan Kerja (X₂) terhadap Peubah Semangat Kerja (Y₁)

Peubah		<i>Standardized Coefficient</i>	t hitung	Probabilitas	Keputusan Terhadap H ₀
Bebas	Terikat				
Penilaian Kerja (X ₁)	Semangat Kerja (Y ₁)	0,599	9,937	0.000	DITOLAK
Kepuasan Kerja (X ₂)		0,399	6,617	0.000	DITOLAK
Konstanta		: -15,116			
R		: 0.883			
R Square		: 0.780			
Adjusted R Square		: 0.775			
F _{hitung}		: 154,581			
Probabilitas		: 0,000			
n		: 90			

Sumber : Data Primer diolah

Dari hasil analisis *path* diperoleh model persamaan regresi yang sudah dibakukan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Karyawan} = -15,116 + 0,599 X_1 + 0,399 X_2$$

Analisis Path Peubah Penilaian Kerja (X₁) dan Peubah Kepuasan Kerja (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂)

Hasil Analisis *Path* Antara Peubah Penilaian Kerja (X₁), dan Peubah Kepuasan Kerja(X₂), terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y₂)

Peubah		Standardized Coefficient	t hitung	Probabilitas	Keputusan Terhadap H ₀
Bebas	Terikat				
Penilaian Kerja (X ₁)	Kinerja Karyawan (Y ₂)	0,622	8,505	0.000	DITOLAK
Kepuasan Kerja (X ₂)		0,399	4,016	0.000	DITOLAK
Konstanta : -15,116 R : 0.822 R Square : 0.676 Adjusted R Square : 0.668 F _{hitung} : 90,670 Probabilitas : 0,000 n : 90					

Sumber : Data Primer diolah

$$\text{Kinerja} = -3,396 + 0,622 X_1 + 0,294 X_2$$

Dari hasil analisis *path* pada tabel 11 diperoleh model persamaan regresi yang sudah dibakukan sebagai berikut:

Analisis Path Peubah Semangat Kerja (Y₁) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y₂)

dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Peubah		Standardized Coefficient	t hitung	Probabilitas	Keputusan Terhadap H ₀
Bebas	Terikat				
Semangat Kerja (Y ₁)	Kinerja Karyawan (Y ₂)	0,929	23,587	0.000	DITOLAK
Konstanta : 1,935 R : 0.929 R Square : 0.863 Adjusted R Square : 0.862 F _{hitung} : 556,470 Probabilitas : 0.000 n : 90					

Sumber : Data Primer diolah

Dari hasil analisis *path* pada tabel 13 diperoleh model

persamaan regresi yang sudah dibakukan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Karyawan} = 1,935 + 0,929 Y_1$$

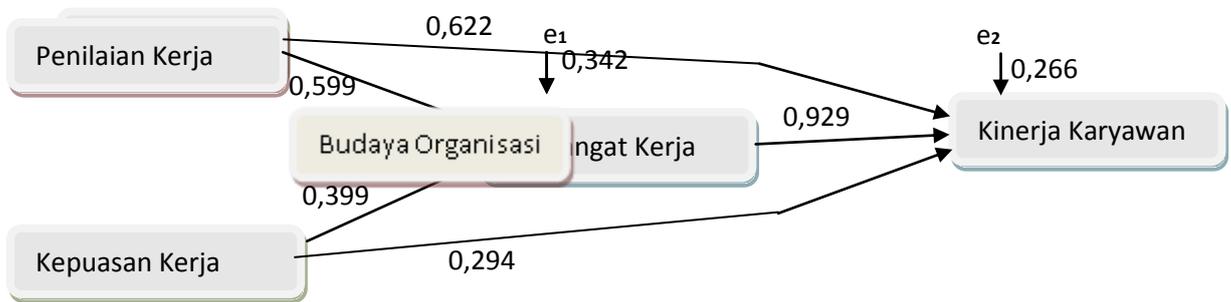
Model Lintasan Pengaruh

Berdasarkan model-model pengaruh tersebut, dapat disusun model lintasan pengaruh dimana model lintasan ini disebut dengan analisis *path*, dan pengaruh error ditentukan sebagai berikut:

a) Regresi : $Pe_1 = \sqrt{1 - R_{2/1}} = \sqrt{1 - 0,883} = 0,342$
 b) Regresi : $Pe_2 = \sqrt{1 - R_{2/2}} = \sqrt{1 - 0,929} = 0,266$

Model Path

Dari hasil analisis *path*, maka didapat model *path* sebagai berikut (**Model Path I**):



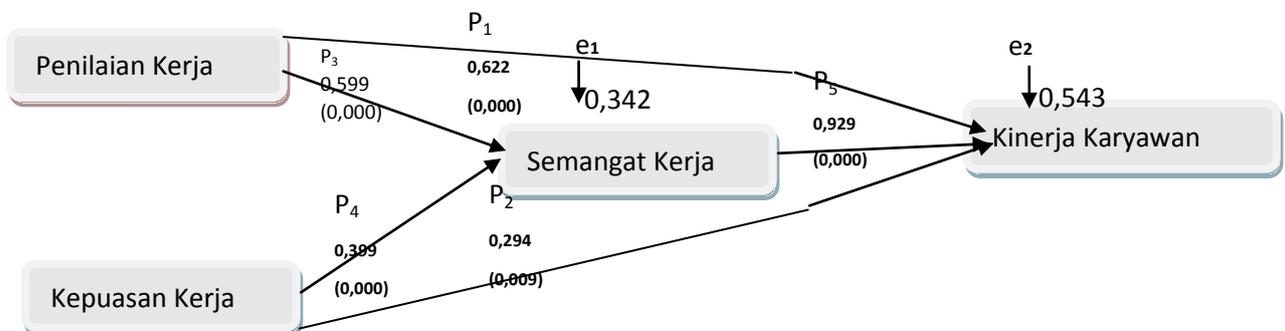
Koefisien determinasi total, yaitu:

$$R^2_m = P^2_{e1} + P^2_{e2} = 1 - (0,342^2 + 0,266^2) = 1 - 0,008 = 0,992$$

Artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model analisis *path* tersebut adalah sebesar 0.992 atau

99.2% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 99,2% dapat dijelaskan oleh model tersebut, sedangkan sisanya, yaitu 0,8% dijelaskan oleh peubah lain (yang belum terdapat dalam model) dan error.

Theory Trimming (Model Path II):



- a) Peubah Penilaian Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) \rightarrow 0,622 (0,000)
- b) Peubah Kepuasan Kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) \rightarrow 0,294 (0,000)
- c) Peubah Penilaian Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peubah

- Semangat Kerja (Y_1) \rightarrow 0,599 (0,000)
- d) Peubah Kepuasan Kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1) \rightarrow 0,399 (0,000)
- e) Peubah Semangat Kerja (Y_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) \rightarrow 0,929 (0,000)

Koefisien Path Pengaruh Tidak Langsung Koefisien path pengaruh tidak langsung dapat diperoleh dengan cara:

- a) Peubah Penilaian Kerja (X_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) melalui Peubah Semangat Kerja (Y_1) \rightarrow ($P_3 \times P_5$) = 0.599 X 0.929 = 0.556
- b) Peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) melalui Peubah Semangat Kerja (Y_1) \rightarrow ($P_4 \times P_5$) = 0,399 X 0.929 = 0.371

Koefisien path pengaruh total, dihitung dengan cara:

- a) Pengaruh total Peubah Penilaian Kerja (X_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) = 0,599 + 0.929 = 1.528
- b) Pengaruh total Peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) = 0.399 + 0.929 = 1.328
- c) Perbandingan Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) Dan Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Koefisien Path Pengaruh Total

Peubah Bebas	Peubah Terikat	Direct Effect	Peubah Antara	Indirect Effect	Total Effect	Keterangan
X_1	Y_2	0.622				
X_2		0.294				
Y_1		0.929				
X_1	Y_2	0.599	Y_1	0,599 x 0,929 = 0,556	0,599 + 0,929 = 1.528	DE < IE
X_2		0.399	Y_1	0,399 x 0,929 = 0,371	0,399 + 0,929 = 1.328	DE < IE

Sumber : Data Primer diolah

Ada Pengaruh Bermakna peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap peubah Kinerja Karyawan (Y_2)

Pengaruh langsung Peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Peubah Kinerja

Karyawan (Y_2) dapat dilihat dari tingkat probabilitas yang dimiliki Peubah tersebut, yaitu sebesar 0.000, sedangkan besarnya pengaruh Peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) berdasarkan tabel regresi, yaitu sebesar

0.622. Menunjuk pada angka-angka

- (1) Peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2), keputusannya adalah H_0 ditolak, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat probabilitas dari Peubah Penilaian Kerja (X_1) sebesar 0.000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 ($P < 0.05$).

Ada Pengaruh Bermakna Peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2)

Pengaruh langsung Peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) dapat dilihat dari tingkat probabilitas yang dimiliki Peubah

- (1) Peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2), keputusannya adalah H_0 ditolak, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat probabilitas dari Peubah Kepuasan Kerja (X_2) sebesar 0.000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 ($P < 0.05$).

Ada Pengaruh Bermakna Peubah Semangat Kerja (Y_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2)

Pengaruh langsung Peubah Semangat Kerja (Y_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) dapat dilihat dari tingkat probabilitas yang dimiliki Peubah tersebut, yaitu sebesar 0.000, sedangkan besarnya pengaruh Peubah Semangat Kerja (Y_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) berdasarkan tabel regresi, yaitu sebesar 0.929. Menunjuk pada angka-angka tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa:

- (1) Peubah Semangat Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), keputusannya adalah H_0 ditolak, yang artinya adalah terdapat pengaruh yang signifikan. Hal ini ditunjukkan

tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa:

- (2) Peubah Penilaian Kinerja (X_1) mempunyai pengaruh sebesar 0.622 terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2).

Dari data tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh bermakna Peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) dapat diterima.

tersebut, yaitu sebesar 0.000, sedangkan besarnya pengaruh Peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) berdasarkan tabel regresi, yaitu sebesar 0.294. Menunjuk pada angka-angka tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa:

- (2) Peubah Kepuasan Kerja (X_2) mempunyai pengaruh sebesar 0.294 terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2).

Dari data di atas maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh bermakna Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) dapat diterima

dengan tingkat probabilitas dari Peubah Semangat Kerja (Y_1) sebesar 0.000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 ($P < 0.05$).

- (2) Peubah Semangat Kerja (Y_1) mempunyai pengaruh sebesar 0.929 terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2)

Dari data di atas maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh bermakna Peubah Semangat Kerja (Y_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) dapat diterima.

Ada Pengaruh Bermakna peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap peubah Semangat kerja (Y_1)

Pengaruh langsung Peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Peubah Semangat

Kerja (Y_1) dapat dilihat dari tingkat probabilitas yang dimiliki peubah tersebut, yaitu sebesar 0.000, sedangkan besarnya pengaruh Peubah Penilaian Kerja (X_1) terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1) berdasarkan tabel regresi, yaitu sebesar 0.599. Menunjuk pada angka-angka tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa:

- (1) Peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1), keputusannya adalah H_0 ditolak, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat probabilitas dari

Ada Pengaruh Bermakna Peubah Penilaian Kinerja (X_2) terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1)

Pengaruh langsung Peubah Penilaian Kinerja (X_2) terhadap peubah Semangat Kerja (Y_1) dapat dilihat dari tingkat probabilitas yang dimiliki peubah tersebut, yaitu sebesar 0.000, sedangkan besarnya pengaruh Peubah Penilaian Kinerja (X_2) terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1) berdasarkan tabel regresi, yaitu sebesar 0.399. Menunjuk pada angka-angka tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa:

1. Peubah Penilaian Kinerja (X_2) terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1), keputusannya adalah H_0 ditolak, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat probabilitas dari Peubah Penilaian Kerja (X_2) sebesar 0.000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 ($P < 0.05$).
2. Peubah Penilaian Kinerja (X_2) mempunyai pengaruh sebesar 0.429 terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1).

Dari data di atas maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh

Peubah Penilaian Kinerja (X_1) sebesar 0.000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 ($P < 0.05$).

- (2) Peubah Penilaian Kinerja (X_1) mempunyai pengaruh sebesar 0.562 terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1).

Dari data tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh bermakna Peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1) dapat diterima.

bermakna Peubah Penilaian Kinerja (X_2) terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1) dapat diterima.

Ada Pengaruh Peubah Semangat Kerja (Y_1) secara Tidak Langsung Memengaruhi Hubungan Peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) secara Bermakna

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien *path* pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa besarnya pengaruh Peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) melalui Peubah Semangat Kerja (Y_1), yaitu sebesar 0,556. Berdasarkan lintasan pengaruh seperti yang tampak pada gambar model path dapat diketahui bahwa Peubah Penilaian Kinerja (X_1) merupakan lintasan yang berpengaruh signifikan terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1), di sisi lain Peubah Semangat Kerja (Y_1) juga merupakan lintasan yang berpengaruh signifikan terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh Peubah Semangat Kerja secara tidak langsung memengaruhi hubungan Peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) secara bermakna dapat diterima.

Ada Pengaruh Peubah Semangat Kerja (Y_1) secara Tidak Langsung Memengaruhi Peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) secara Bermakna

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien path pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa besarnya pengaruh Peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) melalui Peubah Semangat Kerja (Y_1), yaitu sebesar 0,371. Berdasarkan lintasan pengaruh seperti yang tampak pada gambar model *path* dapat diketahui bahwa Peubah Kepuasan Kerja (X_2) merupakan lintasan yang berpengaruh signifikan terhadap Peubah Semangat Kerja (Y_1), di sisi lain Peubah Semangat Kerja (Y_1) merupakan lintasan yang berpengaruh signifikan terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh Semangat Kerja (Y_1) secara tidak langsung memengaruhi hubungan Peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Peubah Kinerja Karyawan (Y_2) secara bermakna diterima.

Interpretasi Hasil Analisis

Analisis jalur bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung peubah bebas terhadap peubah terikat dikarenakan adanya peubah mediasi (*intervening*). Sebagaimana diketahui bahwa dalam penelitian ini, peubah bebas meliputi: Penilaian Kinerja (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), peubah terikatnya adalah Kinerja Karyawan (Y_2), sementara peubah antara adalah Semangat Kerja (Y_1).

Hasil analisis jalur (*path analysis*) menunjukkan bahwa peubah bebas Penilaian Kerja berpengaruh langsung (0,622) dan bermakna atau signifikan (0,000) terhadap peubah Kinerja Karyawan, peubah Kepuasan Kerja berpengaruh langsung (0,294) dan bermakna atau signifikan (0,000) terhadap peubah Kinerja Karyawan, peubah

Hasil Total perhitungan pengaruh tidak langsung peubah Kepuasan Kerja terhadap

Penilaian Kinerja berpengaruh langsung (0,599) dan bermakna atau signifikan (0,000) terhadap peubah Semangat Kerja, peubah Kepuasan Kerja berpengaruh langsung (0,399) dan bermakna atau signifikan (0,000) terhadap peubah Semangat Kerja, sedangkan peubah Semangat Kerja berpengaruh langsung (0,929) dan bermakna atau signifikan (0,000) terhadap peubah Kinerja Karyawan.

Baik Peubah Penilaian Kinerja maupun Peubah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan yang berarti Peubah Penilaian Kinerja dan Peubah Kepuasan Kerja mampu memengaruhi Kinerja karyawan pabrik/perusahaan di wilayah Kabupaten Pasuruan. Koefisien determinasi sebesar 67,6% memberikan gambaran besarnya pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja secara total terhadap Kinerja karyawan perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan, sedang sisanya 32,4% dipengaruhi oleh peubah lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. terhadap Kinerja karyawan melalui Peubah Semangat Kerja sebesar $0,599 + 0,929 = 1,528$.

Hasil Total perhitungan pengaruh tidak langsung peubah Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa Semangat Kerja karyawan perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan khususnya di bidang mengamankan kebijakan manajemen, berupaya tidak mendapatkan teguran karena melakukan kesalahan, serta berupaya untuk meningkatkan diri dengan melakukan improvisasi pelaksanaan kegiatan kerja, memengaruhi Semangat Kerja sekaligus mampu memengaruhi Kinerja Karyawan dalam melaksanakan aktivitas yang terprogram bagi karyawan perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan.

Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja sebesar $0,399 + 0,929 = 1,328$. Secara

langsung peubah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa Semangat Kerja Karyawan Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan khususnya di bidang kerjasama intern, meningkatkan diri dengan melakukan improvisasi diri, memengaruhi Semangat Kerja sekaligus mampu memengaruhi Kinerja Karyawan dalam melaksanakan aktivitas yang terprogram pada Karyawan Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan.

Penilaian Kinerja merupakan peubah yang mempunyai pengaruh lebih besar terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan, hal ini terlihat dari perhitungan pengaruh tidak langsung peubah Penilaian Kinerja yang sebesar $(0.622 \times 0.929) = 0.578$ dibandingkan dengan peubah Kepuasan Kerja yang mempunyai pengaruh sebesar $(0,294 \times 0.929) = 0.273$. Hal ini memperlihatkan bahwa kesesuaian Penilaian Kerja yang dimiliki dalam pelaksanaan kerja bagi karyawan perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan lebih memberikan pengaruh dibandingkan dengan Kepuasan Kerjanya.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian mengenai Penilaian Kinerja, Kepuasan Kerja, dan Semangat Kerja sebagai Model dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil analisis *path* pengaruh langsung antara peubah
 - b. Berdasarkan hasil analisis *path* pengaruh langsung antara peubah Penilaian Kerja (X_1), Kepuasan
- 1) Peubah Penilaian Kinerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap peubah Semangat Kerja (Y_1). Hal ini menunjukkan bahwa Penilaian Kinerja, khususnya pada

Penilaian Kerja (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), terhadap peubah Kinerja Karyawan (Y_2), maka dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Peubah Penilaian Kinerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Hal ini penting karena terkait dengan tingkat kebiasaan atau perilaku nyata (indikator dari X_1), yang meliputi: rasa memiliki atau merupakan bagian dari keberhasilan perusahaan, upaya secara terus menerus melakukan update untuk tidak ketinggalan informasi dan menjadi lebih berdaya guna, serta selalu tampil sebagai benteng bagi kebijakan perusahaan..
- 2) Peubah Kepuasan Kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2). Sejalan dengan pentingnya Penilaian Kinerja, maka keberadaan Kepuasan Kerja dalam hubungannya dengan kinerja Karyawan sangat berpengaruh terhadap karyawan, yang lebih spesifik dilihat pada tingkat *life skills* (indikator dari X_2), yang meliputi: kemampuan menjalankan peraturan, dan kemampuan untuk tidak terlalu mendapatkan teguran karena kesalahan, serta upaya untuk mengembangkan pengetahuan dan menerapkannya.

Kerja (X_2), terhadap peubah Semangat Kerja (Y_1), maka dapat disimpulkan bahwa:

tingkat *Life Skill*nya mendapatkan support yang memadai dari perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan dalam hubungannya dengan program yang dilaksanakan

- dan memengaruhi Semangat Kerja (Y_1). Semakin baik Penilaian Kinerja (X_1) bagi Karyawan, maka respon yang didapatkan adalah semakin baiknya atau meningkatnya tanggapan terhadap Semangat Kerja Karyawan Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan.
- 2) Peubah Kepuasan Kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap peubah Semangat Kerja (Y_1). Hasil penelitian menunjukkan bahwa apabila Kepuasan Kerja (X_2) semakin baik, maka semakin baik respon yang diberikan dalam Semangat Kerja (Y_1). Pengaruh yang diberikan oleh Kepuasan Kerja (X_2) dikatakan signifikan terhadap Semangat Kerja (Y_1), atau dengan kata lain memiliki pengaruh yang nyata dalam kegiatan atau pelaksanaan aktivitas kerja karyawan dalam berSemangat Kerja (Y_1).
- c. Berdasarkan hasil analisis *path* pengaruh langsung antara peubah Semangat Kerja (Y_1) dengan peubah Kinerja Karyawan (Y_2) maka dapat disimpulkan bahwa peubah Kepuasan Kerja (Y_1) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap peubah Kinerja Karyawan (Y_2).
- d. Berdasarkan hasil analisis *path* pengaruh tidak langsung antara peubah Penilaian Kinerja (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), terhadap peubah Kinerja Karyawan (Y_2) melalui pengaruh Semangat Kerja (Y_1), maka dapat disimpulkan bahwa:
- 1) Berdasarkan hasil perhitungan koefisien *path* pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa
 - 3) (Y_2) sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh peubah Semangat Kerja secara besarnya pengaruh peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) melalui peubah Semangat Kerja (Y_1), yaitu sebesar 0.556. Berdasarkan lintasan pengaruh seperti yang tampak pada gambar model *path* dapat diketahui bahwa Penilaian KerjSemangat Kerja (Y_1), di sisi lain peubah Semangat Kerja (Y_1) juga merupakan lintasan yang berpengaruh signifikan terhadap peubah Kinerja Karyawan (Y_2) sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh peubah Semangat Kerja (Y_1) secara tidak langsung memengaruhi hubungan peubah Penilaian Kinerja (X_1) terhadap peubah Kinerja Karyawan (Y_2) secara bermakna dapat diterima.
 - 2) Berdasarkan hasil perhitungan koefisien *path* pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa besarnya pengaruh peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap peubah Kinerja Karyawan (Y_2) melalui peubah Semangat Kerja (Y_1), yaitu sebesar 0.371. Berdasarkan lintasan pengaruh seperti yang tampak pada gambar model *path* dapat diketahui bahwa peubah Kepuasan Kerja (X_2) merupakan lintasan yang berpengaruh signifikan terhadap peubah Semangat Kerja (Y_1), sedangkan peubah Semangat Kerja (Y_1) merupakan lintasan yang berpengaruh signifikan terhadap peubah Kinerja Karyawan
- tidak langsung memengaruhi hubungan peubah Kepuasan Kerja (X_2) terhadap peubah

Kinerja Karyawan (Y_2) secara bermakna diterima.

Saran

Adapun saran yang dapat diajukan penulis sebagai berikut :

- a. Dari hasil penelitian, peubah Penilaian Kinerja memengaruhi peubah Kinerja Karyawan Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan maka hendaknya Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan lebih memerhatikan kualitas dari Penilaian Kerja dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri, baik dalam pengetahuan maupun ketrampilan yang mengarah untuk lebih bermanfaatnya dalam melaksanakan aktivitas kerja karyawan yang nota bene sangat bermanfaat bagi kelangsungan hidup perusahaan dan kesejahteraan karyawan. Sebagaimana semboyan yang

selalu didengungkannya: mendapatkan kesejahteraan bersama antara manajemen perusahaan dan karyawan, serta berkepribadian Indonesia yang spesifik dalam bentuk gotong royong.

- b. Perusahaan di Wilayah Kabupaten Pasuruan dapat mempertahankan program yang sudah dirancang, walaupun Kepuasan Kerja Penilaian Kinerja, namun bina lingkungan sangat penting bagi eksistensi Karyawan dan perusahaan sendiri.
- c. Bagi peneliti yang akan melanjutkan penelitian ini, saya yakinkan akan mendapatkan hasil yang lebih memberikan manfaat jika variabel/peubah ditambah, misalnya lingkungan, gaya kepemimpinan, yang hasilnya akan bisa lebih cermat dan memberikan kontribusi yang lebih nyata.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi (2002), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi V, Cetakan Keduabelas, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- A.Supratiknya, 1993, Teori-Teori Holistik (Organismik-Fenomenologis), Penerbit Kanisius, Yogyakarta.
- Aube, Caroline, Vincent Rousseau & Estelle M. Morin, 2007, Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy, *Journal of Managerial Psychology*, 22(5).
- Azuar Juliandi. 2004, *Beberapa Faktor Kepuasan Kerja Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi*, Program Studi Ilmu Manajemen Program Pasca Sarjana, Universitas Sumatera Utara.
- Bagyo, Yupo.2009. *Pengaruh Locus of Control terhadap Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pialang di Perusahaan Sekuritas di Jawa Timur)*, Disertasi, Universitas Brawijaya Malang.
- BPS, Bappenas, UNFPA dan WHO, 2005, *Proyeksi Penduduk Indonesia Tahun 2000-2025*,
- Bungin, Burhan, 2005, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-ilmu Sosial lainnya*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Prenada Media, Jakarta.
- Chiu, Kou Shan, 2005, *The Linkage Job Performance to Goal Setting, Work Motivation, Team Building, and organizational Commitment in The High-Tech industry in Taiwan*, H. Wayne Huizenge Scool of Business and Entrepremerents, Nova Southeastern University, Huizenge.
- Ferdinant, Agusty, 2002, *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*, BP. Undip, Semarang
- Gott, Robin L. (2002), Supervisor Integrity as Perceived by Their Subordinates and Locus of Control as Related to Job Satisfaction, *Dissertation*, Kean University, United States.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 1996, *Organisasi dan Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
<http://duniapsikologi.dagdigdug.com/2008/11/27/pengertian-remaja>
- Kadir, Abdul, 2005, *Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Gaji, Komitmen Organisasi dan Kinerja*, Disertasi, Program Study Administrasi, Universitas Brawijaya.
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi, Geoge Holmes Distinguished Professor of Manajement, University of Nebraska*, Penerbit Andi, Yogyakarta.

