

***THE EFFECT OF LEADERSHIP, REWARD AND PUNISHMENT ON
EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN
INTERVENING VARIABLES
(Study at CV Bukit Dewi Semarang)***

Anindita Surya Prakosa ¹⁾ Maria M. Minarsih, SE, MM. ²⁾ Heru Sri Wulan, SE, MM. ³⁾

¹⁾Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pandanaran

²⁾Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan dalam menilai kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawannya. Agar kinerja karyawan konsisten dan maksimal, perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan selalu diimbangi oleh semangat karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Kinerja dan kepuasan kerja dapat dipenuhi melalui penerapan kepemimpinan dan pemberian *reward* dan *punishment* terhadap karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan CV Bukit Dewi Semarang melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Metode pengumpulan data adalah menggunakan kuesioner dengan skala likert dan total sampel sebanyak 35 orang dengan metode sensus. Dengan menggunakan metode *Path Analysis* hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan (X1), *reward* (X2) dan *punishment* (X3) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z). Kepemimpinan (X1) dan *reward* (X2) berpengaruh terhadap kinerja (Y), namun *punishment* (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja (Y). Lalu kepemimpinan (X1), *reward* (X2) dan *punishment* (X3) berpengaruh terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening.

Kata Kunci : **Kepemimpinan, *Reward*, *Punishment*, Kepuasan kerja, Kinerja**

ABSTRACT

Employee performance is a measure of a company's success in assessing the quality and quantity of its employees' work. In order for employee performance to be consistent and maximized, companies must pay attention to employee job satisfaction. Employee job satisfaction is always balanced by employee enthusiasm in doing their job. Performance and job satisfaction can be fulfilled through the application of leadership and giving rewards and punishments to employees. This study aims to determine the effect of leadership, reward and punishment on the performance of employees of CV Bukit Dewi Semarang through job satisfaction as a mediating variable. The data collection method is using a questionnaire with a Likert scale and a total sample of 35 people using the census method. By using the Path Analysis method the results of this study indicate that leadership (X1), reward (X2) and punishment (X3) have an effect on job satisfaction (Z). Leadership (X1) and reward (X2) have an effect on performance (Y), but punishment (X3) has no effect on performance (Y). Then leadership (X1), reward (X2) and punishment (X3) affect performance (Y) through job satisfaction (Z) as an intervening variable.

Keywords: **Leadership, Reward, Punishment, Job Satisfaction, Performance**

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, di samping faktor lain seperti modal. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan. (Hariandja, 2002:2). Perusahaan harus mampu menciptakan strategi untuk memperbaiki sumber daya manusia yang tidak kompeten menjadi lebih berkompentensi. Strategi yang baik sebuah perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, menciptakan kepuasan kerja karyawan, dan memacu semangat kerja karyawan.

Armstrong (2003) dalam Sudarmanto (2009:133) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar mereka dapat bekerja dengan sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen, dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto 2009:133). Hal ini menyatakan bahwa kinerja memimpin dalam perusahaan berdampak secara signifikan terhadap kinerja karyawannya.

Pimpinan yang baik harus memiliki kebijakan dalam membuat keputusan yang baik terkait karyawannya. Keputusan tersebut antara lain berupa upaya penghargaan (reward) dan yang memberikan hukuman (punishment) yang memang patut diterima karyawannya. Pemberian penghargaan (reward) dan hukuman (punishment) akan sangat ideal dan strategis bila digunakan sesuai dengan prinsip-prinsip dasar pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Matteson dalam Koencoro (2013:2) reward dibagi menjadi dua jenis, yaitu ekstrinsik reward dan intrinsic reward. Penghargaan ekstrinsik (extrinsic reward) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial. Penghargaan ekstrinsik berupa gaji, tunjangan, bonus insentif, dan penghargaan non-finansial lainnya, seperti penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik (intrinsic reward) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari penyelesaian

(completion), pencapaian (achievement), dan otonomi.

Objek perusahaan yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah CV Bukit Dewi Semarang yang bergerak di bidang konstruksi. Perusahaan tersebut berdiri pada tahun 1997 di Semarang. Peningkatan di bidang pembangunan di Indonesia menciptakan peluang-peluang baru, terutama pesaing baru. Sebagai perusahaan yang sudah berusia 24 tahun berdiri, tentu perusahaan CV Bukit Dewi Semarang mengalami perubahan era bisnis beserta tantangan-tantangannya yang baru. Metode manajemen sumber daya manusia yang telah diterapkan dalam perusahaan yaitu menciptakan suasana kekeluargaan dengan tingkat ketegasan peraturan perusahaan yang tergolong rendah. Banyak karyawan mulai mengeluhkan metode manajemen sumber daya manusia ini karena lanskap kerja perusahaan yang mulai dinamis sehingga sering terjadi perubahan tugas, wewenang, dan tanggung jawab karyawan guna mengikuti perkembangan pekerjaan. Adanya fakta tersebut maka sangat menarik untuk dilakukan penelitian tentang besaran pengaruh strategi kepemimpinan di perusahaan tersebut terhadap kinerja karyawannya.

Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti berusaha melakukan kegiatan ilmiah berupa upaya penelitian studi kasus tentang korelasi antara kepemimpinan terhadap kinerja. Judul penelitian ini adalah Pengaruh Kepemimpinan, Reward, dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada CV Bukit Dewi Semarang).

TELAAH PUSTAKA

Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (2005: 17) kepemimpinan diartikan sebagai istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Menurut pendapat Thoah (2010: 9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu

organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Reward

Menurut Matteson dalam Koencoro (2013:2) reward dibagi menjadi dua jenis, yaitu ekstrinsik reward dan intrinsik reward. Penghargaan ekstrinsik (extrinsic reward) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial. Penghargaan ekstrinsik berupa gaji, tunjangan, bonus insentif, dan penghargaan non-finansial lainnya, seperti penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik (intrinsic reward) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari penyelesaian (completion), pencapaian (achievement), dan otonomi.

Punishment

Punishment menurut M. Ngalim dalam Purwanto (2006:186) yaitu penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja kepada seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan.

Kepuasan Kerja

Menurut Tiffin dalam As'ad (1995:104) kepuasan kerja adalah hubungan erat antara sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pemimpin dengan karyawan. Kepuasan kerja dapat diamati langsung dari karyawannya. Hal ini selaras dengan Handoko (2001:193) yang menyatakan bahwa keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap para karyawan menentukan sikap mereka dalam memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan puas mereka akan dapat membuat para karyawan bersemangat dalam bekerja, terciptanya ketenangan, bersikap loyal terhadap perusahaan, dan mau memberikan segala kemampuannya dalam bekerja. Dampaknya adalah kinerja karyawan yang bersangkutan menjadi lebih optimal.

Kinerja Karyawan

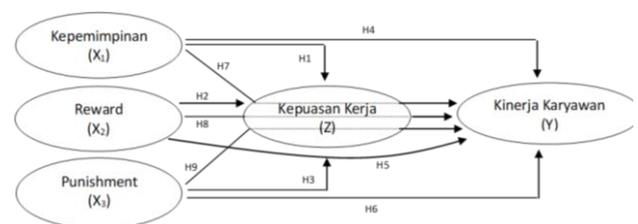
Mahsum (2006: 25) berpendapat bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi

organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan terhadap pelaksanaan tugas yang dinilai berdasarkan pada kriteria atau standar penilaian tertentu.

Model Penelitian

Berdasarkan uraian dari telaah pustaka di atas, maka dapat dirumuskan kerangka pemikiran dari permasalahan yang diungkapkan dengan model sebagai berikut :

Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran



Berdasarkan model kerangka pemikiran di atas, maka dapat diputuskan hipotesis sebagai berikut :

- Hipotesis 1 : Kepemimpinan (X₁) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang.
- Hipotesis 2 : Reward (X₂) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang.
- Hipotesis 3 : Punishment (X₃) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang.
- Hipotesis 4 : Kepemimpinan (X₁) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang.
- Hipotesis 5 : Reward (X₂) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang.
- Hipotesis 6 : Punishment (X₃) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang.
- Hipotesis 7 : Kepemimpinan (X₁) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang melalui

- Hipotesis 8 : kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening. *Reward* (X_2) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening.
- Hipotesis 9 : *Punishment* (X_3) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening.

Metode Penelitian

Populasi penelitian ini berjumlah 35 orang dengan sampel sebanyak 35 orang menggunakan teknik pengambilan sampel sensus. Sumber data yang diperoleh berasal dari data primer dengan penyebaran kuesioner. Analisis data menggunakan program SPSS 23 for Windows.

HASIL DAN PEMBAHASAN

- 1. Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang**
Berdasarkan hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai t hitung variabel Kepemimpinan (3,246) dengan nilai signifikansi sebesar 0,003. Nilai t hitung variabel Kepemimpinan (3,246) lebih besar daripada nilai tabel t (2,042) dan tingkat signifikansinya kurang dari 0,05.
- 2. Reward (X_2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang**
Berdasarkan hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai t hitung variabel *Reward* (12,233) dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai t hitung variabel *Reward* (12,233) lebih besar daripada nilai tabel t (2,042) dan tingkat signifikansinya kurang dari 0,05.
- 3. Punishment (X_3) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang**
Berdasarkan hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai t hitung variabel *Punishment* (2,646) dengan nilai signifikansi sebesar 0,013. Nilai t hitung variabel *Punishment* (2,646) lebih besar daripada nilai tabel t (2,042) dan tingkat signifikansinya kurang dari 0,05.
- 4. Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang**
Berdasarkan hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai t hitung variabel

- Kepemimpinan (2,991) dengan nilai signifikansi sebesar 0,033. Nilai t hitung variabel Kepemimpinan (2,991) lebih besar daripada nilai tabel t (2,042) dan tingkat signifikansinya kurang dari 0,05.
- 5. Reward (X_2) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang**
Berdasarkan hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai t hitung variabel *Reward* (2,352) dengan nilai signifikansi sebesar 0,073. Nilai t hitung variabel *Reward* (2,352) lebih besar daripada nilai tabel t (2,042) dan tingkat signifikansinya kurang dari 0,05.
 - 6. Punishment (X_3) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang**
Berdasarkan hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai t hitung variabel *Punishment* (-0,872) dengan nilai signifikansi sebesar 0,039. Nilai t hitung variabel *Punishment* (-0,872) lebih kecil daripada nilai tabel t (2,042) dan tingkat signifikansinya kurang dari 0,05.
 - 7. Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening**
Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,426 dan pengaruh total tidak langsung sebesar 0,913 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung
 - 8. Reward (X_2) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening.**
Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,138 dan pengaruh total tidak langsung sebesar 1,506 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung
 - 9. Punishment (X_3) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada karyawan CV Bukit Dewi Semarang melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening**
Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar -0,340 dan pengaruh total tidak langsung sebesar 1,110 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Hipotesis satu (H1) diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai t lebih besar dari t tabel ($3,246 > 2,042$), dengan signifikan ($0,003 < 0,05$). Hal ini berarti bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dapat disimpulkan bahwa jika penerapan kepemimpinan semakin baik, maka Kepuasan Kerja Karyawan CV. Bukit Dewi Semarang semakin meningkat.
2. Hipotesis dua (H2) diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai t lebih besar dari t tabel ($12,233 > 2,042$), dengan signifikan ($0,000 < 0,05$). Hal ini berarti bahwa Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dapat disimpulkan bahwa jika pemberian reward semakin baik, maka Kepuasan Kerja Karyawan CV. Bukit Dewi Semarang semakin meningkat.
3. Hipotesis tiga (H3) diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai t lebih besar dari t tabel ($2,646 > 2,042$), dengan signifikan ($0,013 < 0,05$). Hal ini berarti bahwa Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dapat disimpulkan bahwa jika pemberian punishment semakin efektif dan tepat sasaran, maka Kepuasan Kerja Karyawan CV. Bukit Dewi Semarang semakin meningkat.
4. Hipotesis empat (H4) diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai t lebih besar dari t tabel ($2,991 > 2,042$), dengan signifikan ($0,033 < 0,05$). Hal ini berarti bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Dapat disimpulkan bahwa jika penerapan kepemimpinan semakin baik, maka Kinerja Karyawan CV. Bukit Dewi Semarang semakin meningkat.
5. Hipotesis lima (H5) diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai t lebih besar dari t tabel ($2,352 > 2,042$), dengan tidak signifikan ($0,073 > 0,05$). Hal ini berarti bahwa Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Dapat disimpulkan bahwa pemberian reward berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Bukit Dewi Semarang.
6. Hipotesis enam (H6) ditolak, hal ini dapat dilihat dari nilai t lebih kecil dari t tabel ($-0,872 < 2,042$), dengan

signifikan ($0,039 < 0,05$). Hal ini berarti bahwa Punishment berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja. Dapat disimpulkan bahwa jika pemberian punishment semakin efektif dan tepat sasaran, maka tidak akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Bukit Dewi Semarang.

7. Hipotesis tujuh (H7) diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari nilai pengaruh langsung ($0,913 > 0,426$). Hal ini berarti bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja. Dapat disimpulkan bahwa jika penerapan Kepemimpinan semakin baik, maka akan menciptakan Kepuasan Kerja sehingga Kinerja karyawan CV. Bukit Dewi Semarang semakin meningkat.
8. Hipotesis delapan (H8) diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari nilai pengaruh langsung ($1,506 > 0,138$). Hal ini berarti bahwa Reward berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja. Dapat disimpulkan bahwa jika pemberian Reward semakin baik, maka akan menciptakan Kepuasan Kerja sehingga Kinerja karyawan CV. Bukit Dewi Semarang semakin meningkat.
9. Hipotesis sembilan (H9) diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari nilai pengaruh langsung ($1,110 > -0,340$). Hal ini berarti bahwa Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja. Dapat disimpulkan bahwa jika pemberian Punishment semakin efektif dan tepat sasaran, maka akan menciptakan Kepuasan Kerja sehingga Kinerja karyawan CV. Bukit Dewi Semarang semakin meningkat.

Saran

1. Dalam pelaksanaan kepemimpinan sudah baik, namun perusahaan disarankan mencoba model kepemimpinan yang lain dan tidak terpaku pada satu tipe kepemimpinan saja. Pemberian wewenang terhadap bawahan juga harus diperhatikan sesuai kemampuan bawahan tersebut, pemimpin juga diharapkan selalu memberi kata-kata motivasi kepada bawahannya dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih disiplin

- agar karyawan merasa puas dengan tingkat kedisiplinan mereka dan selalu terpacu untuk bekerja dengan hasil maksimal.
2. Dalam pemberian penghargaan (reward) sudah baik, perusahaan mampu mengapresiasi karyawan dengan kinerja yang bagus. Namun perlu diperhatikan perusahaan harus membuat standar penghargaan agar karyawan dapat mengetahui batasan dari setiap penghargaan terhadap setiap kinerja maksimal yang telah mereka lakukan, sehingga karyawan mengetahui dengan jelas tentang pemberian penghargaan akan setiap hasil kinerja yang diberikan. Mengetahui bahwa pekerjaannya akan selalu dihargai akan menciptakan kepuasan kerja sehingga karyawan selalu termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.
 3. Dalam pemberian hukuman (punishment) sudah baik, perusahaan mampu melakukan hukuman sesuai porsinya. Namun perusahaan harus bisa bersikap adil apabila terjadi tindakan indisipliner yang dilakukan karyawan apapun alasannya, karena ini akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan lain sehingga menjadi faktor karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Mochammad. 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Dessler, Gary. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Kartini, Kartono. 2003. *Patologi Sosial dan Gangguan-Gangguan Kejiwaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Matteson, Ivancevich, Konopaske. 2006. *Perilaku Manajemen dan Organisasi*. Alih Bahasa Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Muslich, Mansyur. 2013. *Melaksanakan Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, H. Hadari. 2007. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas sebagai Lembaga Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori Ke Praktik*. Edisi Pertama. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujak, Adi. 1990. *Kepemimpinan Manager (Eksistensi dalam perilaku Organisasi)*. Jakarta: PT Gramedia.
- Sutiadi. 2003. *Motivasi Karyawan dan Aktivitas Manajerial Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Pasca Sarjana. Universitas Barawijaya, Malang.
- Sutiadi. 2003. *Motivasi Karyawan dan Aktivitas Manajerial Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Pasca Sarjana, Universitas Barawijaya, Malang: Alfabeta.
- Thoha, Miftah. 2012. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yamin, Martinis dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Persada Press.
- Yamin, Martinis. 2007. *Kiat Membelajarkan Siswa*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Rahmawati, Laely Tika. 2007. "Pengaruh Pembelajaran dan Kemampuan Penalaran Berbahasa terhadap Kemampuan Menulis Deskripsi pada Siswa Kelas X SMA Negeri 1 Gemolong dan SMA Negeri 1 Sragen Tahun Ajaran 2007/2008 (Studi Eksperimen)". *Skripsi*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rivai, Veithzal, dan Basri. 2005. *Performance Appraisal Sistem yang*

Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Roesiyah, dkk. 2001. *Strategi Belajar Mengajar.* Jakarta: Rineka Cipta.

Simanjuntak. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja.* Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.