

PENGARUH PENDELEGASIAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI STIKES BINA PUTERA BANJAR, JAWA BARAT

Nelma Ariestien Sahureka*

Abstract: *The objective of this research is to understand comprehensively the effect of delegation and job satisfaction toward productivity of the employee in the STIKes Bina Putera Banjar, West Java. The research used a survey method with path analysis applied in testing hypothesis. It was conducted to 105 employees as the respondents which were selected in a simple random way. The data analysis and interpretation reveals that (1) delegation has direct positive influence toward productivity, (2) job satisfaction has direct positive influence toward productivity, (3) delegation has direct positive influence toward job satisfaction.*

Keywords : *Delegation, Job Satisfaction, Productivity.*

PENDAHULUAN

Produktivitas merupakan perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (*input*). Produktivitas dapat dinyatakan dengan kuantitas maupun kualitas. Dalam suatu unit satuan pendidikan, yang menjadi kuantitas *output* merupakan jumlah lulusan, sedangkan *input* merupakan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan, serta sumber daya lainnya. Sedangkan produktivitas dalam ukuran kualitas tidak dapat diukur dengan uang, ia digambarkan dari ketetapan penggunaan metode dan alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia serta mendapatkan respon positif bahkan pujian dari orang lain atas hasil kerjanya. Ada pula yang menekankan produktivitas pada sisi pemberian perhatian dan kepuasan kepada pelanggan, sehingga semakin banyak dan semakin memuaskan pelayanan yang diberikan sebuah perusahaan atau suatu lembaga terhadap pelanggannya, maka semakin produktif lembaga tersebut.

Dalam dunia pendidikan, produktivitas berkaitan erat dengan keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks produktivitas pendidikan, setiap sumber daya harus mampu dipadukan untuk mencapai perbaikan kualitas pendidikan. Sistem pendidikan terdiri atas sejumlah komponen yang saling bergantung satu sama lain. Pengembangan kompetensi pada diri peserta didik tidak dapat diserahkan hanya kepada kegiatan belajar mengajar (KBM) di kelas, melainkan kepada iklim kehidupan dan budaya sekolah secara keseluruhan. Setiap sekolah sebagai suatu kesatuan diharapkan mampu memberikan pengalaman belajar kepada seluruh peserta didik, adapun maksud hal ini adalah demi pengembangan kualitas sumber daya manusia.

Lebih khusus kita memandang di Indonesia, upaya peningkatan produktivitas tenaga kerja mulai di upayakan oleh pemerintah. Dalam hal ini hal paling pertama

* Penyuluh Kesehatan Masyarakat

diupayakan adalah dari barisan kerja yang termasuk dalam Pegawai Negeri Sipil (PNS). Keseriusan pemerintah telah ditunjukkan sejak lama, kita dapat melihat bahwa di setiap lembaga, instansi dan satuan-satuan kerja pemerintah telah memiliki dan melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya untuk mencapai produktivitas yang optimal. Dalam dunia pendidikan, produktivitas berkaitan erat dengan keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks produktivitas pendidikan, setiap sumber daya harus mampu dipadukan untuk mencapai perbaikan kualitas pendidikan. Sistem pendidikan terdiri atas sejumlah komponen yang saling bergantung satu sama lain. Pengembangan kompetensi pada diri peserta didik tidak dapat diserahkan hanya kepada kegiatan belajar mengajar (KBM) di kelas, melainkan kepada iklim kehidupan dan budaya sekolah secara keseluruhan. Setiap sekolah sebagai suatu kesatuan diharapkan mampu memberikan pengalaman belajar kepada seluruh peserta didik, adapun maksud hal ini adalah demi pengembangan kualitas sumber daya manusia.

Secara jelas dapat kita lihat bahwa tingkat produktivitas tenaga kerja yang rendah disebabkan pula oleh rendahnya tingkat pendidikan dari angkatan kerja yang ada. Selain itu tidak kalah penting yaitu kualitas dari pendidikan yang kita miliki, dengan kualitas pendidikan yang kita miliki produktivitas tenaga kerja dapat kita tingkatkan. Untuk mencapai kualitas pendidikan yang baik, maka di perlukan tenaga pendidik dan tenaga pendidikan yang bermutu. Dalam tingkat pendidikan pada perguruan tinggi perlu adanya kesesuaian antara tenaga pendidik dan manajemennya untuk dapat mencapai kualitas pendidikan dan penelitian yang sukses.

Produktivitas

Produktivitas dipandang sebagai sumber kunci daya saing dan kesuksesan finansial dari waktu ke waktu. Hal ini sebagaimana pandangan John Bessant (2014:75-76) terhadap produktivitas yang dikutip berikut, "*productivity is commonly defined as the ratio between the output volume and the volume of input. In other words, it measures how efficiently resource inputs in production processes, such as capital, raw material, processed materials and components but also related services, are being used in an economy or a company to produce a given level of output. Productivity is considered a key source of competitiveness and financial success over time.*" Alexandra Cas dan Thomas K. Rymes (1991:3) bahwa, "*productivity is the relationship between changes in outputs and changes in inputs.*" Produktivitas adalah hubungan antara perubahan *output* dan perubahan *input*. Joseph Prokopenko (1987:3) berpendapat yang sama, di mana ia menulis, "*a general definition is that productivity is the relationship between the output generated by a production or service system and the input provide to create this output. Thus, productivity is defined as the efficient use of resources – labour, capital, land materials, energy, information – in the production of various goods and services.*" Produktivitas adalah hubungan antara *output* yang dihasilkan oleh penyediaan *input* dan sistem produksi atau layanan untuk menghasilkan *output* tersebut. Dengan demikian, produktivitas didefinisikan sebagai efisiensi penggunaan

sumber daya-baik tenaga kerja, modal, bahan tanah, energi dan informasi-dalam produksi berbagai barang dan jasa. Hamilton Beazley, Jeremiah Boenisch dan David Harden (2002:33) menjelaskan bahwa, *“productivity is a measure of how effectively an individual (or a group or an organization or a thing) transforms its inputs (resources) into outputs (goods or services) through an intermediate conversion process.”* Produktivitas adalah ukuran dari seberapa efektif seseorang (atau kelompok atau organisasi atau sesuatu) mengubah input (sumber daya) menjadi output (barang atau jasa) melalui proses konversi perantara. Sementara pandangan lainnya dari David J. Sumanth (1998:12) bahwa, *“productivity is concerned with the efficiency and effectiveness with which these goods and service are produce”* yang menjelaskan produktivitas berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas yang barang-barang dan jasa yang dihasilkan. Robert D. Pritchard (1995:3) berpandangan yang sama, sebagaimana pendapatnya *“we see productivity as combination of effectiveness and efficiency. As I have state elsewhere, productivity is how well a system uses its resources to achieve its goals.”* Di mana dalam penjelasannya produktivitas dipandang sebagai kombinasi antara efektivitas dan efisiensi, seperti yang telah dinyatakan pada tulisan Pritchard lainnya, bahwa produktivitas adalah seberapa baik sistem menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan deskripsi konseptual di atas, maka dapat disintesis bahwa produktivitas adalah efisiensi dan efektivitas individu dalam menggunakan *input* berupa sumber daya yang diubah menjadi *output* berupa barang atau pelayanan, dengan indikator (1) pemanfaatan sumber daya organisasi, (2) sistem kerja, (3) kerja sama, dan (4) sistem pelayanan.

Pendelegasian

Pendelegasian dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat bagi organisasi apabila pimpinan/manajer mampu mengaplikasikannya dengan baik. Andrew J. DuBrin (2012:284) menulis, *“delegation refers to assigning formal authority and responsibility for accomplishing a specific task to another person.”* Dalam tulisannya ini DuBrin menjelaskan bahwa pendelegasian merujuk pada penetapan wewenang formal dan tanggung jawab untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu kepada orang lain. Hal ini sesuai dengan pendapat Daft (2008:311) bahwa, *“delegation is the process managers use to transfer authority and responsibility to positions below them in the hierarchy.”* Pendelegasian adalah suatu proses yang di gunakan oleh para manajer untuk mengalihkan kewenangan dan tanggung jawab kepada jabatan di bawah mereka di dalam hirarki (organisasi). Don Hellriegel dan John W. Slocum (2011:459) menulis, *“delegation is the process of giving authority to a person (or group or team) to make decisions and act in certain situations.”* Pendelegasian adalah proses pemberian wewenang kepada seseorang (atau kelompok atau tim) untuk membuat keputusan dan bertindak dalam situasi tertentu. Pandangan dari Gary Yukl (2010:104) mendukung hal yang sama dari penjelasan di atas, dalam tulisannya Gary menjelaskan bahwa *“the term delegation is commonly used to describe a variety of different forms and degrees of power sharing with individual subordinates.”*

Dijelaskan bahwa istilah pendelegasian umumnya digunakan untuk menggambarkan berbagai bentuk dan tingkat pembagian kekuasaan dengan bawahan masing-masing yang berbeda. Montgomery Van Wart (2015:252) menulis, *"delegating is a type of power sharing in which subordinates are given substantial responsibilities and/or authority."* Pendelegasian dipandang sebagai salah satu jenis pembagian kekuasaan di mana subordinat (bawahan) diberikan tanggungjawab dan/atau kewenangan yang substansial. John Adair (2014:21) memandang adanya kepercayaan yang terlibat dalam pendelegasian, sebagaimana dikutip peneliti *"delegation is entrusting a job to another who is also given the authority to do it."* Pendelegasian adalah mempercayakan suatu pekerjaan kepada orang lain yang juga diberikan kewenangan mengerjakannya. Mengurai konsep pendelegasian, suatu pendapat yang cukup rinci dikemukakan oleh Joseph E. Champoux (2011:13) yang dikutip peneliti berikut ini, *"delegation of authority is the management tool used to get the desired degree of centralization or decentralization. Delegating authority moves decision authority to lower organizational levels."* Bahwa pendelegasian wewenang merupakan alat yang digunakan (pihak) manajemen untuk mendapatkan tingkat sentralisasi atau desentralisasi yang diinginkan. Mendelegasikan wewenang (berarti) memindahkan wewenang keputusan kepada tingkat organisasi yang lebih rendah.

Berdasarkan deskripsi konseptual di atas, maka dapat disintesis bahwa pendelegasian adalah pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada individu yang berada pada tingkat organisasi yang lebih rendah, dengan indikator (1) kejelasan instruksi, (2) kepercayaan dari pimpinan, dan (3) pembagian kekuasaan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan penilaian pegawai atas pekerjaan yang mereka jalani. Penilaian tersebut ditunjukkannya dengan sikap positif dan perasaan menyenangkan yang ada dalam diri mereka. Pandangan ini merujuk dari pendapat Richard L. Daft (2008:457) yang dengan sederhana menjelaskan, *"a positive attitude toward one's job is called job satisfaction."* Bahwa sikap positif terhadap pekerjaan seseorang disebut kepuasan kerja. Pendapat Daft senada dengan Colin P. Silverthorne (2005:171) bahwa, *"job satisfaction is defined as "a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job" (including various facets of that job)."* Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif dan menyenangkan yang menghasilkan penilaian individu pada pekerjaannya. Edwin Locke (2009:107) juga berpendapat sama di mana perasaan positif dan menyenangkan menjadi kepuasan kerja, sebagai mana dikutip *"the most popular definition of job satisfaction . . . a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences."* Kepuasan kerja adalah perasaan positif dan menyenangkan yang menghasilkan penilaian individu akan pekerjaannya dan pengalaman kerja. Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge menguraikan pandangannya mengenai kepuasan kerja bahwa, *"when people speak of employee attitudes, they usually mean job satisfaction, which describes a positive feeling about a job, resulting from an evaluation of its characteristics. A person with a high level of job satisfaction holds positive feelings about his or her job, while a person with a low level holds negative feelings."* Ketika orang membicarakan sikap pegawai, maka yang maksud biasanya adalah kepuasan

kerja, yang menggambarkan perasaan positif mengenai pekerjaan, hasil evaluasi berdasarkan karakteristik pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah maka memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya. Pendapat Robbins dan Judge serupa dengan Michael Armstrong (2009:343) yang menulis, "*job satisfaction refers to the attitudes and feelings people have about their work. Positive and favourable attitudes towards the job lead to engagement and therefore job satisfaction. Negative and unfavourable attitudes towards the job indicate job dissatisfaction.*" Kepuasan kerja merujuk pada sikap dan perasaan orang pada pekerjaan mereka. Sikap positif dan menyenangkan terhadap pekerjaan akan mengarahkan pada keterikatan dan kepuasan kerja. Sedangkan sikap negatif dan tidak menyenangkan akan mengarah pada ketidakpuasan kerja. Beberapa pandangan mengenai definisi kepuasan kerja lainnya dapat kita lihat, misalnya Don Hellriegel dan John W. Slocum (2011:88) yang menulis, "*job satisfaction reflects the extent to which individuals find fulfillment in their work.*" Kepuasan kerja mendeskripsikan tingkat individu dalam mencari pemenuhan kebutuhan dalam pekerjaannya. Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2008:192) dengan singkat juga berpendapat bahwa, "*job satisfaction is an affective or emosional response toward various facets of one job.*" Kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari suatu pekerjaan. John M. Ivancevich, Robert Konopaske, dan Michael Matteson (2008:153) senada menjelaskan "*job satisfaction is an attitude that workers have about their jobs. It results from their perception of the jobs.*" Kepuasan kerja adalah sikap pekerja pada pekerjaan mereka. Ini merupakan hasil dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan deskripsi konseptual di atas, maka dapat disintesis bahwa kepuasan kerja adalah respon emosi positif individu yang menyenangkan hasil penilaiannya terhadap pekerjaan, dengan indikator (1) perasaan terhadap penghargaan atas hasil kerja, (2) perasaan terhadap pencapaian hasil kerja, dan (3) perasaan terhadap pengakuan atas hasil pekerjaan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, jenis asosiatif kausal dengan metode survey dan analisis jalur (*path analysis*) sebagai teknik analisis statistiknya. Penelitian ini dilakukan selama lima bulan, dimulai pada bulan Januari 2015 hingga Mei 2015. Tempat pelaksanaan di STIKes Bina Putera Banjar, Jawa Barat. Populasi berjumlah 142 orang dengan jumlah sampel 105 orang yang dipilih secara acak.

Data yang dikumpulkan disajikan dalam statistik deskriptif. Kemudian data dianalisis menggunakan statistik parametris model *path analysis*, bertujuan untuk menguji pengaruh antar variabel penelitian. Langkah pengujian *path analysis* sebagai berikut; pengujian normalitas data, perhitungan normalitas galat taksiran dengan uji-Lilifors, perhitungan persamaan regresi, uji signifikansi dan uji linearitas regresi. Selanjutnya dilakukan perhitungan *path analysis*, untuk menghitung koefisien jalurnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Pendelegasian terhadap Produktivitas

Dari hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif pendelegasian terhadap produktivitas. Hasil analisa korelasi sederhana antara pendelegasian dengan produktivitas pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,752 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,439. Nilai ini memberikan pengertian bahwa pendelegasian berpengaruh terhadap produktivitas. John Bessant

(2014:75-76) menjelaskan produktivitas, *“productivity is commonly defined as the ratio between the output volume and the volume of input. In other words, it measures how efficiently resource inputs in production processes, such as capital, raw material, processed materials and components but also related services, are being used in an economy or a company to produce a given level of output. Productivity is considered a key source of competitiveness and financial success over time.”* Sedangkan Alexandra Cas dan Thomas K. Rymes (1991:3) menjelaskan bahwa, *“productivity is the relationship between changes in outputs and changes in inputs.”* Produktivitas adalah hubungan antara perubahan *output* dan perubahan *input*.

Hasil tersebut sebagaimana pernyataan Andrew J. DuBrin (2012:284), *“a major goal of delegation is the transfer of responsibility as a means of increasing one’s own productivity. At the same time, delegation allows team members to develop by learning how to handle responsibility and become more productive.”* Tujuan utama dari pendelegasian adalah pengalihan tanggung jawab sebagai sarana untuk meningkatkan produktivitas seseorang. Pada saat yang sama, delegasi memungkinkan anggota tim untuk mengembangkan dengan belajar bagaimana menangani tanggung jawab dan menjadi lebih produktif. Demikian pula pendapat dari Anthoni, *et. al.*, (2007:281) bahwa, *“... our analyses indicate that the intensity of group delegation seems to have a more decisive impact on performance and quality of working life than pay system do.”* Yaitu berdasarkan hasil analisis bahwa intensitas pendelegasian kelompok tampaknya memiliki dampak yang lebih tegas terhadap kinerja dan kualitas kehidupan kerja dibandingkan dampak dari sistem gaji. Kemudian Kondalkar (2007:39) yang menjelaskan pendapat senada bahwa, *“he therefore, recommended managerial practices like delegation of authority, job enlargement, management by objective and creation of such environment that is conducive to higher productivity.”* Yaitu direkomendasikan praktek manajerial seperti pendelegasian wewenang, pembesaran kerja, manajemen dengan penciptaan obyektif dan lingkungan seperti yang kondusif untuk produktivitas yang lebih tinggi.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap produktivitas. Hasil analisa korelasi sederhana antara kepuasan kerja dengan produktivitas diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,711 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,382. Nilai ini memberikan pengertian bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas. Richard L. Daft (2008:457) menjelaskan, *“a positive attitude toward one’s job is called job satisfaction.”* Bahwa sikap positif terhadap pekerjaan seseorang disebut kepuasan kerja. Pendapat Daft (2005:171) bahwa, *“job satisfaction is defined as “a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job” (including various facets of that job).”* Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif dan menyenangkan yang menghasilkan penilaian individu pada pekerjaannya. Edwin Locke (2009:107) juga berpendapat sama di mana perasaan positif dan menyenangkan menjadi kepuasan kerja, sebagai mana dikutip *“the most popular definition of job satisfaction . . . a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experiences.”* Kepuasan kerja adalah perasaan positif dan menyenangkan yang menghasilkan penilaian individu akan pekerjaannya dan pengalaman kerja.

Hasil tersebut sejalan dengan pendapat beberapa ahli, salah satunya adalah menurut John Middleton (2002:16) bahwa *“job satisfaction will lead to higher job*

productivity and this is a more socially beneficial approach than worker coercion." Kepuasan kerja akan menyebabkan produktivitas kerja yang lebih tinggi dan ini adalah pendekatan yang lebih menguntungkan secara sosial daripada paksaan kepada pekerja. Robbins dan Judge (2013:30-32) mengungkapkan hal yang sama bahwa, *"organizational behavior (OB) investigates the impact that individuals, groups, and structure have on behavior within an organization, and it applies that knowledge to make organizations work more effectively. Specifically, OB focuses on how to improve productivity; reduce absenteeism, turnover, and deviant workplace behavior; and increase organizational citizenship behavior and job satisfaction.*" Perilaku organisasi menyelidiki dampak kepada perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam suatu organisasi, dan menerapkan pengetahuan yang dapat membuat organisasi bekerja lebih efektif. Secara khusus, perilaku organisasi berfokus pada bagaimana meningkatkan produktivitas; mengurangi kemangkiran, *turnover* dan perilaku menyimpang di tempat kerja; dan meningkatkan *organizational citizenship behavior* dan kepuasan kerja.

Pengaruh Pendelegasian terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif pendelegasian terhadap kepuasan kerja. Hasil analisa korelasi sederhana antara pendelegasian dengan kepuasan kerja diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,749 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,749. Nilai ini memberikan pengertian bahwa pendelegasian berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Andrew J. DuBrin (2012:284) menjelaskan, *"delegation refers to assigning formal authority and responsibility for accomplishing a specific task to another person."* Pendelegasian merujuk pada penetapan wewenang formal dan tanggung jawab untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu kepada orang lain. Hal ini sesuai dengan pendapat Daft (2008:311) bahwa, *"delegation is the process managers use to transfer authority and responsibility to positions below them in the hierarchy."* Pendelegasian adalah suatu proses yang di gunakan oleh para manajer untuk mengalihkan kewenangan dan tanggung jawab kepada jabatan di bawah mereka di dalam hirarki (organisasi). Don Hellriegel dan John W. Slocum (2011:459) menjelaskan, *"delegation is the process of giving authority to a person (or group or team) to make decisions and act in certain situations."* Pendelegasian adalah proses pemberian wewenang kepada seseorang (atau kelompok atau tim) untuk membuat keputusan dan bertindak dalam situasi tertentu.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan pernyataan M. J. Weeks dan Janis Fischer Chan (2003:86), *"delegation increase initiative, job satisfaction, motivation and overall morale. Delegation demonstrate trust and confidence, which leads to more satisfying work relationships and, often to better work result."* Pendelegasian meningkatkan inisiatif, kepuasan kerja, motivasi dan semangat kerja secara keseluruhan. Menunjukkan delegasi kepercayaan dan keyakinan, yang mengarah ke hubungan kerja yang lebih memuaskan dan, sering hasil kerja yang lebih baik. Selanjutnya pendapat yang mendukung lainnya dari Montgomery Van Wart (2015:252) yang menulis bahwa, *"the virtue of delegation are many. It can improve decision when subordinates are competent in or closer to issues to be*

handled. It can lead to greater job satisfaction and is a form of job enrichment.” Dijelaskan bahwa keutamaan pendelegasian ada banyak. Hal ini dapat meningkatkan keputusan ketika bawahan kompeten dalam atau lebih dekat dengan masalah yang akan ditangani. Pada akhirnya menyebabkan kepuasan kerja yang lebih baik dan merupakan bentuk dari pengayaan kerja.

PENUTUP

Kesimpulan: Pertama, terdapat pengaruh langsung positif pendelegasian terhadap produktivitas. Hal ini berarti kesesuaian pendelegasian mengakibatkan peningkatan produktivitas pegawai di STIKes Bina Putera Banjar, Jawa Barat. Kedua, terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap produktivitas. Hal ini berarti peningkatan kepuasan kerja mengakibatkan peningkatan produktivitas pegawai di STIKes Bina Putera Banjar, Jawa Barat. Ketiga, terdapat pengaruh langsung positif pendelegasian terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti kesesuaian pendelegasian mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai di STIKes Bina Putera Banjar, Jawa Barat.

Saran: (1) Bagi pegawai STIKes Bina Putera Banjar agar dalam melaksanakan tugas, setiap pegawai harus mampu memanfaatkan berbagai sumber daya organisasi, mengikuti sistem kerja yang ada, siap untuk bekerja sama dalam suatu kepanitiaan kerja dan mampu berorientasi kerja dengan mengutamakan sistem pelayanan. (2) Bagi pimpinan STIKes Bina Putera Banjar harus senantiasa memberikan dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk sekedar memberikan masukan dan saran dalam rapat-rapat perencanaan kerja. Selaku pimpinan juga dituntut untuk dapat menjadi panutan dalam melaksanakan metode maupun kreasi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, hal ini dapat membangun rasa kepercayaan pegawai terhadap pimpinannya. (3) Bagi STIKes Bina Putera Banjar harus tersedia berbagai fasilitas penunjang dalam penyelesaian tugas pegawai. Diantaranya harus tersedia lemari penyimpanan berkas yang memadai, kendaraan operasional yang cukup dan lain sebagainya. Fasilitas ini juga termasuk kantin yang menyediakan makanan sehat, tempat parkir, hingga ruang kesehatan dan ruang tamu. Selain fasilitas yang masih perlu di tingkatkan, pemeliharaan dan perawatan fasilitas yang sudah ada tentunya merupakan masalah penting lainnya. Untuk itu pihak STIKes Bina Putera Banjar harus mampu memperhatikan berbagai hal ini demi menunjang kerja pegawai dalam rangka peningkatan produktivitas.

DAFTAR RUJUKAN

- Adair, John. *The John Adair Handbook of Management and Leadership*. London: Thorogood, 2014.
- Armstrong, Michael. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 11th Edition*. Philadelphia: Kogan Page, 2009.
- Bessant, John., Claudia Lehmann dan Kathrin M. Möslein. *Driving Service Productivity: Value-Creation Through Innovation*. Switzerland: Springer International, 2014.
- Cas, Alexandra., dan Thomas K. Rymes, *On concepts and measures of multifactor productivity in Canada 1961-1980*. Cambridge: Cambridge University Press, 1991.
- Champoux, Joseph E. *Organizational Behavior: Integrating Individuals, Groups, And Organizations 4th Edition*. New York: Routledge, 2011.
- Daft, Ricard L. *Management 8th Edition*. Mason: Thomson South-Western, 2008.
- DuBrin, Andrew J. *Essentials Of Management 9th Edition*. Ohio: South-Western, 2012.
- Hellriegel, Don., dan John W. Slocum, Jr. *Organizational Behavior 13th Edition*. Mason: South-Western, Cengage Learning, 2011.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, dan Michael Matteson. *Organizational Behavior And Management, 9th Edition*. New York: McGraw-Hill, 2008.
- Kondalkar, V. G. *Organizational Behavior*. New Delhi: New Age International, 2007.
- Kreitner, Robert., dan Angelo Kinicki. *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw Hill, 2008.
- Locke, Edwin. *Hand Book of Principles Organization Behavior Indispensible Knowledge for Evidence-Based Management 2nd Editions*. West Sussex: John Wiley and Son, 2009.
- Middleton, John. *Organizational Behavior*. Oxford: Capstone Publishing, 2002.
- Pritchard, Robert D., *Productivity Measurement and Improvement: Organizational Case Studies*. Connecticut: Preager Publisher, 1995.
- Prokopenko, Joseph. *Productivity Management: A Practical Handbook*. Geneva: International Labour Organization, 1987.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior 15th Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2013.
- Silverthorne, Colin P. *Organizational Psychology In Cross-Cultural Perspective*. New York: New York University Press, 2005.
- Sumanth, David J. *Total Productivity Management: A Systemic and Quantitative Approach to Compete in Quality, Price and Time*. Florida: St. Lucie Press, 1998.
- Van Wart, Montgomery. *Leadership In Public Organization: An Introduction 2nd Edition*. New York: Routledge, 2015.
- Weeks, M. J., dan Janis Fischer Chan. *Taking Control with Time Management 5th Edition*. USA: American Management Association International, 2003.
- Yukl, Gary. *Leadership In Organizations 7th Edition*. New Jersey: Prentice Hall, 2010.

