



**ANALISIS KOMPETENSI, PERILAKU INDIVIDU DAN DISIPLIN
TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN YANG MENENTUKAN
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. TOZY SENTOSA
PARKSON CENTRE POINT MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**MEY AHMAD SANDI
1415310029**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : MEY AHMAD SANDI
NPM : 1415310029
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS KOMPETENSI, PERILAKU INDIVIDU DAN
DISIPLIN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN YANG
MENENTUKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. TOZY
SENTOSA PARKSON CENTRE POINT MEDAN

MEDAN, AGUSTUS 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

DEKAN

(Dr. SURYA NITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

(RIZAL AHMAD, S.E., M.Si)

PEMBIMBING II

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : MEY AHMAD SANDI
NPM : 1415310029
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS KOMPETENSI, PERILAKU INDIVIDU DAN
DISIPLIN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN YANG
MENENTUKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. TOZY
SENTOSA PARKSON CENTRE POINT MEDAN

MEDAN, AGUSTUS 2019



(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

ANGGOTA - I

(RIZAL AHMAD, S.E, M.Si)

ANGGOTA - II

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si)

ANGGOTA - III

(Dr. MUHAMMAD TOYIB DAULAY, S.E., M.Si)

ANGGOTA-IV

(Dr. KIKI FARIDA FARINE, SE, M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : MEY AHMAD SANDI
NPM : 1415310029
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS/MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS KOMPETENSI, PERILAKU INDIVIDU DAN DISIPLIN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN YANG MENENTUKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. TOZY SENTOSA PARKSON CENTRE POINT MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Agustus 2019

METERAI
TEMPEL
6000
RUMAH KUNYAN
(Mey Ahmad Sandi)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mey Ahmad Sandi
Tempat/Tanggal lahir : Pematangsiantar, 09 Mei 1995
NPM : 1415310029
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jl. Yayasan Komp tata alamasri D34 Gaperta Ujung, Medan

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Agustus 2019

Yang membuat pernyataan



(Mey Ahmad Sandi)



Transaksi Pembayaran

Rekening Sumber

Rekening: 7116426263 - BSM NET BANKING KK MEDAN PANBUDI

Data Pembayaran

Tanggal / Jam: 01-10-2018 / 08:09:23

Terminal: B79181695-1

Jenis Pembayaran: AKADEMIK - UNIV PANCA BUDI FAK.EKONOMI

Jumlah: 452,500.00

Nama: MEY AHMAD SANDI

Nomor: 1415310029

Institusi: UNIVERSITAS PANCA BUDI

Info 1: SOSIAL SAINC 20181 MANAJEMEN S

Info 2: BY SEMN,ADM

No. Referensi: 000000452500

No. Transaksi: FT18274ZLW09

No. Struk: 00068346

Me-7 Ahmad Sandi
1415310029
01 Oktober 2018

BANK SYARIAH MANDIRI
Kantor Kas Panca Budi

Mutiana Sari
Teller

Dinyatakan tidak ada sengketa
dengan UPT. Perpus

Kel : Permohonan Meja Hijau



Medan, 18 Maret 2019
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mey Ahmad Sandi
Tempat/Tgl. Lahir : Pematangsiantar / 9 mei 1995
Nama Orang Tua : Ahmad Taro
N. P. M : 1415310029
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 082277630301
Alamat : Jl yayanan komplek tata alam D 34 Gaperta Ujung

Latang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Analisis Kompetensi, Perilaku Individu dan Disiplin terhadap Gaya Kepemimpinan yang menentukan kepuasan kerja karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KRM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 examplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 examplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangi dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKIK (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbt :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	650.000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	500.000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	1.500.000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	100.000
Total Biaya	: Rp.	2.400.000
5. Uts Termin		2.250.000
	Rp	3.250.000
	Rp	5.500.000

18/03/19

Ukuran Toga : M



Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya
Mey Ahmad Sandi
1415310029

Perhatian :

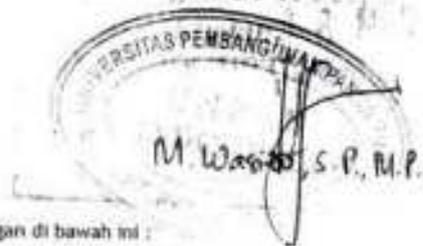
- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - o a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - o b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (adli) - Mhs.ybs.

Telah di terima
berkas persyaratan
dapat di proses
Medan, 18 MAR 2019
a.k.a BPAA
TEGUH WAHYONO, SE., MM.

33
Medan 18 MARET 2019
AN
HUSNI M. RITONICA BA., MSc.

yayasan tidak ada
dengan UPT. Pe
2019

Hal : Permohonan Meja Hijau



Medan, 18 Maret 2019
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mey Ahmad Sandi
Tempat/Tgl. Lahir : Pematangsiantar / 9 mei 1995
Nama Orang Tua : Ahmad Taro
N. P. M : 1415310029
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 082277630301
Alamat : Jl yayasari komplek tata alam D 34 Gaperta Ujung

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Analisis Kompetensi, Perilaku Individu dan Disiplin terhadap Gaya Kepemimpinan yang menentukan kepuasan kerja karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan. Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lajutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (berstuk dan warna penulisan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKDL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	Rp.	650.000
2. [170] Administrasi Wisuda	Rp.	1.300.000
3. [202] Bebas Pustaka	Rp.	100.000
4. [221] Bebas LAB	Rp.	
Total Biaya	Rp.	2.050.000 2.050.000
5. Up. Termin	Rp.	3.250.000
	Rp.	5.300.000

19/03
2019

Ukuran Toga : M



Hormat saya
Mey Ahmad Sandi
1415310029

1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs. ybs.

Telah di terima
berkas persyaratan
dapat di proses
Medan, 19 MAR 2019
a. K. BPAA
TEGUH WAHYONO, SE., MM.

33
18 MARET 2019
AN
HUSNI M. RITONCA, BA., MSc.

Plagiarism Detector v. 1079 - Originality Report:

Analyzed document: 3/14/2019 4:10:35 PM

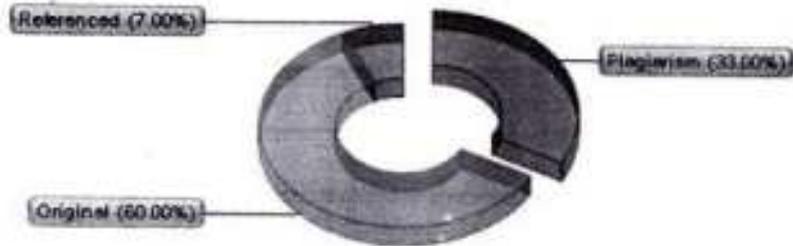
**"MEY AHMAD
SANDI_1415310029_MANAJEMEN.docx"**

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License3



3/14/19

Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

% 34	wrds: 7750	https://anzdoc.com/pengaruh-pelatihan-kerja-dan-disiplin-kerja-terhadap-produkt.html
% 9	wrds: 2061	https://docobook.com/pengaruh-perjanjian-kerja-dan-perjanjian-kerja23b5da7b0cb55b523a9a4c7...
% 8	wrds: 1708	http://repository.unpas.ac.id/15846/4/BAB%20II.pdf

Show other Sources:]

Processed resources details:

186 - Ok / 64 - Failed

Show other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:

Google Books:

Ghostwriting services:

Anti-cheating:



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fa@unpab.pancabudi.org

http://www.pancabudi.ac.id

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
 Fakultas : FAKULTAS SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Rizal Ahmad, S.E., M.Si
 Nama Mahasiswa : Mey Ahmad Sindi
 Jurusan / Program Studi : Manajemen SDM
 No. Stambuk / NPM : 1415310029
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Skripsi : Analisis kompetensi perilaku individu dan disiplin terhadap gaya kepemimpinan yang menentukan kepuasan kerja karyawan PT. Tazzy Semesta Parkson Centre Point Medan.

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
03 Jan 2019	BAB IV Penambahan sejarah Perisahan sebelum membahas masalahnya. - tanggapan atau Penilaian Responden dibuat Ada artinya - di usahakan hasil Regression weight analysts sen harus positif & signifikan.		
04 FEB 19	- di BAB IV dibuat range atau kriteria rata-rata tanggapan responden untuk masing-masing responden. - dari persarafi langsung dan tidak langsung variabel penelitian di BOLD & dominan. - Fokus pembahasan (diterima/tdk diterima, arah posisi, peneliti sebelumnya tujuan penelitian & identifikasi masalah) - Revisi Kesimpulan - Revisi Saran		

Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh :
 Dekan



Dosen Pembimbing I

Rizal Ahmad, S.E., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

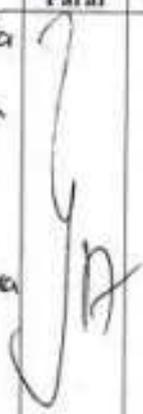
Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email: admin_fe@uppb.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

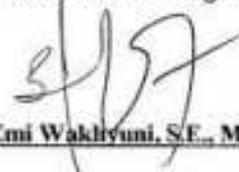
UNIV / PTS : PENBANGUNAN PANCA BUDI
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing II : Emi Waktuyuni, S.E., M.Si.
 Nama Mahasiswa : Ney Ahmad Sandi
 Jurusan / Program Studi : Manajemen CPM
 No. Stambuk / NPM : 1415310029
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Skripsi : Analisis Kompetensi, Perilaku Individu dan Disiplin terhadap Gaya Kepemimpinan yg Menentukan Kepuasan Keda Karyawan PT. Bayu Sentosa Parkan Centre Abu

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
22 FEBRUARI 2019	<ul style="list-style-type: none"> - Perbaikan / update tanggal pada cover, lembar pengesahan, Surat pernyataan, persetujuan rjran - update skedul proses penelitian - pada kesimpulan dilampirkan berapa besaran angka penelitian angka positif & signifikannya - Update huruf capital pada nama perusahaan di Saran. 	 	
<p>ns (2/2019) Arif & Naya Maya Hizon</p>			

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan


 Dr. Suryanatali, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing II


 Emi Waktuyuni, S.E., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

UNIV / PTS : UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing II : Emi Waktiwuni, S.E., M.Si
 Nama Mahasiswa : Mey Ahmad Sandi
 Jurusan / Program Studi : Ekonomi Manajemen
 No. Stambuk / NPM : 1415310023
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Proposal : analisis kompetensi, perilaku individu dan terapan terhadap gaya kepemimpinan yang menentukan kepuasan kerja karyawan PT. tosy Sentosa Parkan Centre Pont Medan.

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
02/08/18	<ul style="list-style-type: none"> BAB 1 - memperbaiki ukuran spasi dan kata-kata yang kurang sempurna, penulisan kata cekak mikron, penambahan ^{no} pada nama kesempat Para Ahli Memperbaiki Daftar pustaka di kelompokkan berdasarkan Buku, jurnal dan metode-karya. 	<i>[Signature]</i>	
01/08/18	Ace Samirun Pompa	<i>[Signature]</i>	

Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh :
 Dekan

[Signature]
 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing II

[Signature]
 Emi Waktiwuni, S.E., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX. 1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

UNIV / PTS : UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
 Fakultas : Sosial Sains
 Dosen Pembimbing I : Rizal Ahmad, S.E., M.Si
 Nama Mahasiswa : Meli Ahmad Sardi
 Jurusan / Program Studi : Ekonomi Manajemen
 No. Stambuk / NPM : 1115310029
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Proposal : Analisis Kompetensi, Perilaku Individu dan disiplin terhadap gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Tasya Sentosa Parkson Centre Point Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
14/09/2018	<ul style="list-style-type: none"> Memperbaiki susunan variabel pada BAB I, Identifikasi masalah BAB II, Perbaiki landasan teori menambah paragraf, menambah jurnal penelitian sebelumnya jadi 10 jurnal BAB III, Perbaiki schedule penelitian pindah dari wawancara ke SEM. 	<i>[Signature]</i>	
30/09/18	<ul style="list-style-type: none"> Perbaiki paragraf isi BAB I. Identifikasi masalah & manfaat & rumusan masalah BAB II, Perbaiki kerangka konseptual BAB III, Perbaiki definisi operasional dan Teknik analisis data yang disesuaikan dengan SEM. ACC Seminar Proposal. 	<i>[Signature]</i>	

Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh :
 Dekan

[Signature]
 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing I

[Signature]
 Rizal Ahmad, S.E., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS EKONOMI & BISNIS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN
 PROGRAM STUDI AKUNTANSI
 PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Mey Ahmad Sandi
 Tempat/Tgl. Lahir : / 09 Mei 1995
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1415310029
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 125 SKS, IPK 3.50

Yang ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

Judul Skripsi	Persetujuan
Analisis Kompetensi, Perilaku Individu dan Disiplin terhadap Gaya Kepemimpinan yang menentukan kepuasan kerja karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.	<input checked="" type="checkbox"/>
Confirmatory Factor Analisis Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.	<input type="checkbox"/>
Praktik Total Quality Manajemen (TQM) dan Pengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan).	<input type="checkbox"/>

Judul yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda

Medan, 28 November 2017

(Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Permohon,

 (Mey Ahmad Sandi)

Nomor :
 Tanggal :
 Disahkan oleh:
 Dekan

 (Drs. Anwar Sanusi, M.Si.)

Tanggal : 27 November 2017
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Rizal Ahmad, SE., Msi.)

Tanggal : 20/12-2017
 Disetujui oleh:
 Ka. Prodi Manajemen

 (NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal : 29 November 2017
 Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing II:

 (Emi Wakhyuni, SE., Msi.)

Dokumen: FM-LPPM-08-01

Revisi: 02

Tgl. Eff: 20 Des 2015

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, perilaku individu, disiplin kerja terhadap gaya kepemimpinan, serta pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode asosiatif dengan bantuan program Amos 21. Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 161 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan. Perilaku individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.

Kata Kunci : Kompetensi, Perilaku Individu, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of competency, individual behavior, work discipline on leadership style, as well as the influence of competence, work discipline and leadership style on employee job satisfaction at PT. Tozy Sentosa Parkson Center Point Medan. The data analysis technique used is associative method with the help of Amos 21 program. This study uses Structural Equation Modeling (SEM). The sample in this study were 161 respondents. Taking primary data using a questionnaire. The results showed that competency had a positive and not significant effect on leadership style. Individual behavior has a positive and significant effect on leadership style. Discipline has a positive and not significant effect on leadership style. Competence has a positive and significant effect on employee job satisfaction. Discipline has a positive and not significant effect on employee job satisfaction. The leadership style has a positive and not significant effect on employee job satisfaction at PT. Tozy Sentosa Parkson Center Point Medan.

Keywords : Competence, Individual Behavior, Work Discipline, Leadership Style and Job Satisfaction

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	6
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
E. Keaslian Penelitian.....	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori.....	11
1. Kepuasan Kerja	11
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	11
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	12
c. Komponen Kepuasan Kerja	15
d. Indikator Kepuasan Kerja	16
2. Kompetensi	17
a. Pengertian Kompetensi	17
b. Arti Penting Kompetensi.....	18
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi..	18
d. Tujuan Kompetensi	19
e. Indikator Kompetensi.....	19
3. Perilaku Individu.....	21
a. Pengertian Perilaku Individu.....	21
b. Faktor-Faktor Pembentukan Perilaku Individu	23
c. Cara Merubah Perilaku Individu dalam Organisasi ..	26
d. Indikator Perilaku Individu	29
4. Disiplin.....	31
a. Pengertian Disiplin.....	31
b. Arti Penting Disiplin Kerja	32
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	33
d. Manfaat dan Tujuan Disiplin Kerja	35
e. Indikator Disiplin Kerja	35
5. Gaya Kepemimpinan.....	38
a. Pengertian Kepemimpinan.....	38
b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan.....	39

	c. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	42
	B. Penelitian Sebelumnya.....	46
	C. Kerangka Konseptual.....	49
	D. Hipotesis	52
BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Pendekatan Penelitian.....	53
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian	53
	1. Lokasi Penelitian.....	53
	2. Waktu Penelitian.....	53
	C. Definisi Operasional Variabel.....	54
	1. Variabel Penelitian.....	54
	2. Definisi Operasional	54
	D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	56
	1. Populasi.....	56
	2. Sampel.....	56
	3. Jenis Data	57
	4. Sumber Data.....	57
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	57
	F. Teknik Analisis Data.....	58
	1. Uji Kualitas Data.....	58
	a. Uji Validitas	58
	b. Uji Reliabilitas	58
	2. Uji Asumsi Klasik.....	59
	a. Uji Normalitas.....	59
	b. Uji Multikolinieritas.....	60
	c. Uji Heteroskedastisitas.....	60
	3. Uji Hipotesis	61
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Hasil Penelitian	75
	1. Deskripsi Objek Penelitian	75
	2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan	77
	3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	81
	4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	83
	5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	102
	6. Analisa Faktor Konfirmatori (<i>confirmatory factor analysis</i>).....	107
	7. Pengujian Hipotesis	114
	8. Analisa Pengaruh Antar Variabel Penelitian	118
	B. Pembahasan.....	120
	1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Gaya Kepemimpinan	120
	2. Pengaruh Perilaku Individu Terhadap Gaya Kepemimpinan.....	121
	3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Gaya Kepemimpinan.....	122
	4. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja	123
	5. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja....	124

	6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.....	125
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
	A. Simpulan	127
	B. Saran	128
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Ketidaksesuaian Kompetensi Karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan Tahun 2018	2
Tabel 1.2 Data Disiplin Karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan Bulan Januari sampai Juni Tahun 2018	4
Tabel 1.4 Persentase Jumlah Karyawan Yang Puas dan Tidak Puas Terhadap Kebijakan Kompensasi	4
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya.....	46
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian	53
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel	54
Tabel 3.3 Variabel dan Indikatornya.....	66
Tabel 3.4 Model Persamaan Struktural (<i>Structural Equation</i>)	67
Tabel 3.5 Persamaan Spesifikasi Model Pengukuran (<i>Measurement Model</i>)	68
Tabel 3.6 <i>Goodness of Fit Index</i>	72
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	82
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	82
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	83
Tabel 4.5 Kriteria Penilaian Pernyataan Resonden.....	83
Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Hasil Kerja (X _{1.1}).....	84
Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengetahuan Kerja (X _{1.2})	85
Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kecakapan Mental (X _{1.3})	86
Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Sikap (X _{2.1}).....	87
Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan Fisik (X _{2.2})	88
Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan Intelektual (X _{2.3})	89
Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kehadiran (X _{3.1})	91
Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab	

	(X _{3.2})	92
Tabel 4.14	Penilaian Responden Terhadap Indikator Norma (X _{3.3}).....	93
Tabel 4.15	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Otoriter (Y _{1.1}).....	94
Tabel 4.16	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif (Y _{1.2}).....	95
Tabel 4.17	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Delegatif (Y _{1.3})	97
Tabel 4.18	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kepuasan Kerja Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri (Y _{2.1}).....	98
Tabel 4.19	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesempatan Promosi (Y _{2.2})	99
Tabel 4.20	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kepuasan Terhadap Rekan Kerja (Y _{2.3})	101
Tabel 4.21	Uji Validitas (X ₁) Kompetensi.....	102
Tabel 4.22	Uji Validitas (X ₂) Perilaku Individu	103
Tabel 4.23	Uji Validitas (X ₃) Disiplin	103
Tabel 4.24	Uji Validitas (Y ₁) Gaya Kepemimpinan	104
Tabel 4.25	Uji Validitas (Y ₂) Kepuasan Kerja.....	104
Tabel 4.26	Uji Reliabilitas (X ₁) Kompetensi	105
Tabel 4.27	Uji Reliabilitas (X ₂) Perilaku Individu	106
Tabel 4.28	Uji Reliabilitas (X ₃) Disiplin	106
Tabel 4.29	Uji Reliabilitas (Y ₁) Gaya Kepemimpinan	106
Tabel 4.30	Uji Reliabilitas (Y ₂) Kepuasan Kerja.....	107
Tabel 4.31	Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	108
Tabel 4.32	Hasil <i>Regression Weights</i> Faktor Konfirmatori Kontruk Eksogen.....	109
Tabel 4.33	Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	110
Tabel 4.34	Hasil <i>Regression Weights</i> Faktor Konfirmatori Kontruk Endogen	111
Tabel 4.35	Hasil Uji <i>Full Model</i>	112
Tabel 4.36	Hasil <i>Regression Weights Analisis Struktural Equation Modeling</i>	113

Tabel 4.37 Pengujian Hipotesis	115
Tabel 4.38 Pengaruh Langsung Variabel Penelitian	119
Tabel 4.39 Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian.....	120

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	51
Gambar 3.1 Diagram Alur (<i>Path Diagram</i>) Penelitian	65
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan	77
Gambar 4.2 Pengujian model dalam <i>Structural Equation Model</i>	107

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas limpahan berkat dan rahmatnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Kompetensi, Perilaku Individu Dan Disiplin Terhadap Gaya Kepemimpinan Yang Menentukan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan”**. Penulis telah banyak menerima dukungan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak selama penulisan skripsi ini.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Rizal Ahmad, S.E, M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni (Alm) Ahmad Taro dan Ibunda (Almh) Ritawati serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh keluargaku yaitu Ir. Hasanul Arifin Nasution (Abang), Pipin Periadi (Abang), Afrida Sari (Kakak), Deti Natalia (Kakak), Destripo (Kakak), terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
8. Kepada seluruh teman-teman kampusku yaitu Yudha, Nur Khalish, Maulida Triana, Danu Syahputra, Aviya ayu Rizki, dan masih banyak lagi yang belum saya sebutkan. Terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
9. Kepada teman-temanku yang lain Jhoni Shafdarma Putra, Affan, SE, Gita Rismawati Tambun, ST, Edi Susanto, SE, terima kasih atas dukungan semangatnya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, Agustus 2019

Penulis

Mey Ahmad Sandi

1415310029

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah hal yang paling penting untuk menentukan tujuan perusahaan. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kepuasan kerja yang optimal. Untuk mencapai yang dimaksud, perusahaan harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan, khususnya dalam hal kepuasan kerja karyawan. maka, perusahaan perlu memperhatikan kompetensi, perilaku individu, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan.

Pencapaian hasil kepuasan kerja karyawan yang tinggi, perusahaan harus memperhatikan kompetensi. Menurut Panggabean (2014:53), kompetensi adalah “suatu kemampuan (*skill & knowledge*) untuk melaksanakan atau melakukan aktivitas/pekerjaan. Kompetensi juga merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di dalam organisasi. Bila kompetensi dapat ditegakkan maka tujuan perusahaan dapat dicapai secara efektif dan efisien”.

PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang ritel. Sesuai dengan bidangnya sebagai perusahaan retail, maka keberadaannya untuk dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat atau konsumen luas. Perusahaan ini mengharapkan karyawan dapat bekerja dengan menunjukkan kinerja yang memiliki hasil yang mampu membuat

perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain. Namun, diindikasikan masalah kepuasan kerja ditandai dengan kurang diperhatikannya kompetensi karyawan.

Menurut Panggabean (2014:55), "Kompetensi merupakan suatu keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut kurang dapat menguasai pekerjaan yang telah ditempatkan oleh perusahaan, dimana masih ada karyawan yang belum mahir dalam mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan posisi karyawan ditempatkan. Ini disebabkan tidak sesuai keterampilan yang dimiliki oleh karyawan tersebut dan kurangnya pengetahuan dalam memecahkan masalah, sehingga perusahaan kurang mempedulikan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, dan kurangnya pengetahuan dalam memecahkan masalah". Berikut adalah data ketidaksesuaian kompetensi karyawan dengan posisi yang ditempatkan:

Tabel 1.1 Data Ketidaksesuaian Kompetensi Karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan Tahun 2018

Pendidikan Terakhir	Divisi/Jabatan	Karyawan Yang Tidak Sesuai	Karyawan Yang Sesuai
SMK Akuntansi	Marketing	2	19
Sarjana Sosial		12	18
SMK	Keuangan	4	19
Sarjana Sosial		3	17
Sarjana Ekonomi	Customer Service	14	15
Sarjana IT		-	13
Sarjana Hukum		7	18
Total		42	119

Sumber : PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan 2018

Dari tabel 1.1 di atas, menunjukkan bahwa dari data ketidaksesuaian kompetensi karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan pada tahun 2018 menunjukkan bahwa adanya ketidaksesuaian karyawan pada divisi marketing sebanyak 14 orang, divisi keuangan 7 orang, dan divisi *customer service* 21 orang, dari 161 jumlah karyawan terdapat 42 orang karyawan yang

tidak sesuai antara pendidikan dengan jabatannya dari masing-masing karyawan. Sehingga menyebabkan karyawan tidak menguasai pekerjaannya. Hal tersebut diduga menjadi penyebab menurunnya kepuasan kerja karyawan.

Menurut Ivancevich *et al* (2013:81) perilaku individu adalah “Orang yang memandang berbagai hal secara berbeda akan berperilaku secara berbeda, orang yang memiliki sikap yang berbeda akan memberikan respon yang berbeda terhadap perintah, orang yang memiliki kepribadian yang berbeda berinteraksi dengan cara yang berbeda dengan atasan, rekan kerja dan bawahan. Perbedaan-perbedaan ini tentunya akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya yang pada akhirnya akan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan. Jadi pengaruh perilaku individu terhadap kepuasan kerja terjadi karena karyawan bekerja sesuai kemampuan, kepribadian, persepsi dan sikap serta taat pada aturan kerja. Untuk memperoleh hasil kerja yang baik diperlukan karyawan yang memiliki perilaku atau perilaku individu yang baik dan didukung dengan motivasi yang diberikan oleh perusahaan yang pada akhirnya berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan”.

Dari prasarvei yang telah dilakukan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, bahwa menurunnya kepuasan kerja karyawan yang dicapai saat ini tidak terlepas dari permasalahan yang terjadi seperti masalah sikap karyawan yang kurang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya yaitu kurang telitinya karyawan dalam melakukan tugasnya. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku individu seperti ini akan mempengaruhi pencapaian kinerja perusahaan.

Disiplin termasuk hal yang sangat penting diperusahaan karena tanpa adanya disiplin kerja yang baik tidak mungkin tercipta disiplin yang baik. Disiplin

yang baik mencerminkan tanggung jawab yang besar terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Apabila karyawan ingin berprestasi maka harus memiliki kemampuan kerja yang optimal dan disiplin yang tinggi.

Tabel 1.2 Data Disiplin Karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan Bulan Januari sampai Juni Tahun 2018

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Absen		Cuti	
			Orang	(%)	Orang	(%)
1	Januari	161	11	6,83	12	7,45
2	Februari	161	9	5,59	18	11,18
3	Maret	161	9	5,59	16	9,94
4	April	161	12	7,45	12	7,45
5	Mei	161	13	8,07	15	9,32
6	Juni	161	11	6,83	17	10,56
Jumlah			65		90	

Sumber : PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan 2018

Dari tabel 1.2 di atas, dapat diketahui bahwa meningkatnya absen karyawan pada bulan April sebesar 7,45% dan bulan Mei sebesar 8,07%. Jumlah cuti karyawan meningkat pada bulan Februari sebesar 11,18%, bulan Mei sebesar 9,32% dan bulan Juni sebesar 10,56%. Hal ini dapat dikatakan bahwa masih terdapat PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan karyawan yang memiliki disiplin yang kurang ditandai dengan adanya karyawan yang memiliki jumlah absen dan cuti setiap bulannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa penyebab dari kurangnya disiplin karyawan karena adanya masalah waktu kerja karyawan yang dapat dilihat dari jumlah absen dan cuti karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya pengawasan dari pimpinan sehingga terdapat karyawan yang tidak mematuhi peraturan.

Menurut Sutrisno (2013:161), “Gaya kepemimpinan juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam bekerja karena gaya kepemimpinan merupakan

suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Interaksi inilah yang akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, karena berinteraksi antara atasan dan bawahan akan mempermudah karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tanpa ada hal-hal yang tidak dimengerti. Gaya kepemimpinan suatu atasan juga dapat dinilai oleh karyawan, apakah seorang pimpinan dapat bertindak dengan baik dan dapat menciptakan kenyamanan terhadap karyawan dalam bekerja ataukah malah memperburuk suasana kerja sehingga menyebabkan kurangnya konsentrasi dalam bekerja. Hal-hal inilah yang harus diperhatikan guna peningkatan kepuasan kerja karyawan didalam sebuah perusahaan”.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada masa pra penelitian, beberapa karyawan menyatakan memiliki masalah yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan atasannya. Beberapa karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan menyatakan mengeluh atas sikap atasannya, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa terbebani oleh atasan. Ada kalanya atasan membiarkan karyawan bekerja tanpa pengawasan langsung, dan kadang atasan menerima masukan dari karyawan. Namun, Ada kalanya karyawan juga mendapatkan perintah yang bersifat memaksa dan tegas dari atasan.

Berdasarkan penjelasan yang sudah diuraikan di atas, maka penulis merasa tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Kompetensi, Perilaku Individu Dan Disiplin Terhadap Gaya Kepemimpinan Yang Menentukan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas serta untuk memperoleh kejelasan terhadap masalah yang akan dibahas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Karyawan belum memiliki kompetensi dalam hal melaksanakan pekerjaan.
- b. Karyawan bekerja tidak pada posisi seharusnya dan ngobrol sesama rekan kerja.
- c. Karyawan tidak hadir dan tidak memberi kabar/berita tentang hal kenapa tidak masuk.
- d. Karyawan belum mendapatkan perencanaan jam kerja yang tepat.
- e. Karyawan merasa terbebani oleh sikap dari pimpinan.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi agar pembahasannya lebih fokus dan terarah serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Dengan demikian penulis membatasi masalah hanya pada analisis kompetensi, perilaku individu dan disiplin terhadap gaya kepemimpinan yang menentukan kepuasan kerja karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.

C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan?
2. Apakah perilaku individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan?
3. Apakah disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan?
4. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan?
5. Apakah disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan?
6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.

- b. Untuk mengetahui apakah perilaku individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
- c. Untuk mengetahui apakah disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
- d. Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
- e. Untuk mengetahui apakah disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
- f. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang ingin dicapai antara lain :

- a. Bagi Universitas

Membantu perkembangan ilmu pengetahuan dalam kajian keilmuan, khususnya mengenai sumber daya manusia.

- b. Bagi Perusahaan

Memberikan masukan dan gambaran kepada perusahaan mengenai kompetensi, perilaku individu, disiplin dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

c. Bagi Penulis

Sebagai wadah guna menggali kemampuan diri dan mengaplikasi ilmu bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai kompetensi, perilaku individu, disiplin dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

d. Bagi Penulis Lain

Sebagai informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat khususnya peneliti lain yang akan melakukan penelitian sejenis bidang sumber daya manusia yang berkaitan dengan penelitian ini.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Mardiono (2014), yang berjudul: “pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan”. Sedangkan penelitian ini berjudul: analisis kompetensi, perilaku individu dan disiplin terhadap gaya kepemimpinan yang menentukan kepuasan kerja karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.

Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Model Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier berganda, sedangkan penelitian ini menggunakan model analisis jalur.
- 2. Variabel Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu motivasi dan disiplin kerja, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel *exogenous* yaitu kompetensi, perilaku individu dan disiplin, 1 (satu)

variabel *intervening* yaitu gaya kepemimpinan, serta 1 (satu) variabel *endogenous* yaitu kepuasan kerja.

3. **Jumlah Observasi/Sampel (n)** : penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 79 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 161 karyawan/responden.
4. **Waktu Penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2014 sedangkan penelitian ini tahun 2018.
5. **Lokasi Penelitian** : lokasi penelitian terdahulu pada PT. Graha Megaria Sutos di Surabaya, sedangkan penelitian ini dilakukan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagaimana diungkapkan oleh Kreitner (2015:271) adalah “efektifitas atau respon emosional terhadap aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya”. Menurut Hasibuan (2013:53) kepuasan kerja adalah “pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang. Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa kepuasan kerja merupakan emosi yang positif atau dapat menyenangkan yang dihasilkan dari suatu penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang”. Gibson (2013:178) menyebutkan “kepuasan kerja adalah sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan”. Menurut Samsudin (2013:32), kepuasan kerja adalah ”perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya”.

Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan respon seseorang terhadap bermacam-macam lingkungan kerja yang dihadapinya. Respon seseorang meliputi respon terhadap komunikasi organisasi, supervisor, kompensasi,

promosi, teman sekerja, kebijaksanaan organisasi dan hubungan interpersonal dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Gibson (2013:179), “banyak faktor yang telah diteliti sebagai faktor yang mungkin menentukan kepuasan kerja yaitu”:

1) Ciri-ciri instrinsik pekerjaan

Ciri-ciri instrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas. Konsep tantangan yang sesuai merupakan konsep yang penting. Pekerjaan yang menuntut kecakapan lebih tinggi daripada yang dimiliki tenaga kerja, atau tuntutan pribadi tidak dapat dipenuhi tenaga kerja akan menimbulkan frustrasi dan akhirnya ketidakpuasan kerja”.

2) Gaji penghasilan, imbalan yang dirasakan adil (*Equitable reward*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan”.

3) Penyeliaan

Memberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan tenaga kerja dengan penyeliaan. Ada dua jenis hubungan atasan bawahan ; pertama, hubungan fungsional dan keseluruhan (*entity*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja, untuk memuaskan nilai-nilai yang menantang serta dianggap penting bagi tenaga kerja. Kedua, hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa”.

4) Rekan-rekan sejawat yang menunjang

Kelompok kerja dimana para pekerjanya harus bekerja sebagai satu tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi mereka (kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri) dapat dipenuhi dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka”.

5) Kondisi kerja yang menunjang

Kondisi kerja harus memperhatikan prinsip-prinsip organisasi dalam kondisi kerja seperti kebutuhan-kebutuhan fisik dipenuhi dan memuaskan tenaga kerja”.

6) Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan (*skill&knowledge*) untuk melaksanakan atau melakukan aktivitas/pekerjaan.

7) Perilaku Individu

Perilaku individu adalah ciri-ciri khusus, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang dimiliki seseorang yang membedakannya dengan orang lain.

8) Disiplin

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

9) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Menurut Kreitner (2015:273), “banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu;

- 1) Faktor Psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan
- 2) Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan karyawan, umur, dan sebagainya.
- 4) Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya”.

c. Komponen Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2013:55), “komponen yang menentukan kepuasan kerja adalah:

- 1) Kerja yang secara mental menantang akan membuat karyawan lebih menyukai pekerjaan yang dapat memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka.
- 2) Ganjaran yang pantas, dalam hal ini yang dimaksud adalah karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan sesuai dengan harapan mereka.
- 3) Kondisi kerja yang mendukung mempunyai arti karyawan yang peduli dengan lingkungan kerja, baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan dalam melakukan pekerjaan yang baik.
- 4) Rekan kerja yang mendukung apabila karyawan mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi dalam pekerjaannya. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial.
- 5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, pada hakikatnya karyawan dengan tipe kepribadian *kongruen* (sama atau sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya akan menemukan bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka”.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Hasibuan (2013:55), “menyatakan indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri, hal itu terjadi bila pekerjaan tersebut memberikan kesempatan bagi individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab.
- 2) Kesempatan promosi yaitu kesempatan untuk meningkatkan posisi pada struktur organisasi.
- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja, yaitu seberapa besar rekan kerja memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial”.

Menurut Kreitner (2015:273), “indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kepuasan terhadap gaji, adanya sejumlah gaji yang diterima sesuai dengan beban kerjanya dan merata dengan karyawan lain pada organisasi tersebut.
- 2) Kepuasan terhadap supervisi, bergantung pada kemampuan atasannya untuk memberikan bantuan tehnis dalam memotivasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi dan kepuasan terhadap rekan kerja.

2. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan/wawasan, dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan. Menurut Manullang (2014:53) “kompetensi adalah suatu kemampuan (*skill & knowledge*) untuk melaksanakan atau melakukan aktivitas/pekerjaan. Kompetensi juga merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di dalam organisasi”. Menurut Moehariono (2014:3) “pengertian kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu”. Menurut Sedarmayanti (2014:125) “kompetensi adalah 1) konsep luas, membuat kemampuan mentransfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja. 2) kemampuan dan kemauan melakukan tugas. 3) Dimensi perilaku yang mempengaruhi kinerja. 4) Karakteristik individu apapun yang dihitung dan diukur secara konsisten, dapat dibuktikan untuk membedakan secara signifikan antara kinerja efektif dengan tidak efektif. 5) Kemampuan dasar dan kualitas kerja yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik. 6) Bakat, sifat dan keahlian individu apapun yang dapat dibuktikan, dapat dihubungkan dengan kinerja efektif dan baik sekali”.

Bersasarkan pendapat para ahli atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu.

b. Arti Penting Kompetensi

Menurut Sedarmayanti (2014:126) “Kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, ketrampilan, kemampuan. Keterampilan dan kemampuan memiliki peran penting dalam keberhasilan seseorang”. Menurut Wibowo (2014:271) “Kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan budaya organisasi tinggi. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumberdaya manusia, seleksi karyawan, manajemen kerja, perencanaan dan sebagainya”. Menurut Moehariono (2014:4) “arti penting kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan atau *job task*”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kompetensi dalam penelitian ini adalah kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Moehariono (2014:17) “kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal), antara lain sebagai berikut:

- 1) Bakat bawaan; bakat yang sudah ada dan melekat sejak mereka dilahirkan.
- 2) Motivasi kerja yang tinggi
- 3) Sikap, motif dan cara pandang.
- 4) Pengetahuan yang dimiliki, baik dari pendidikan formal maupun non formal (pelatihan, course, panel dan lain-lain)

5) Keterampilan atau keahlian yang dimiliki”.

d. Tujuan Kompetensi

Menurut Moeheriono (2014:11) “adapun tujuan dan sasaran analisis kompetensi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Menjamin pelaksanaan sistem personalia yang digunakan benar-benar berfokus dan sangat produktif.
- 2) Terciptanya perekat untuk membentuk suatu sistem personalia yang terpadu dan terarah”.

e. Indikator Kompetensi

Menurut Manullang (2014:59), “indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil kerja
Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan
Tingkat pengetahuan terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kualitas dan kuantitas.
- 3) Kecakapan mental
Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada”.

Menurut Sedarmayanti (2014:131-132) “indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) *Behavior Event Interview* (BEI)

Teknik interview ini telah terbukti sebagai teknik yang memiliki akurasi tinggi dalam mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki seseorang.

2) Tes

Berbagai tes dapat dipakai untuk mengukur kompetensi, misalnya *work-sample test*, *mental-ability test* dan *personality test*.

3) *Assesment Center*

Kandidat dikumpulkan disuatu tempat selama beberapa hari untuk melakukan beberapa kegiatan, dinilai oleh assessor.

4) Biodata

Beberapa kompetensi dapat diprediksi berdasarkan pengalaman kerja seseorang, misalnya *achievement motive* dengan melihat prestasi akademis, *team leadership* dari kegiatan organisasi yang dipimpinnya, atau *relationship building* dari kegiatan sosial yang diikutinya.

5) *Rating*

Rating adalah dilakukan oleh pimpinan, rekan kerja, bawahan, pelanggan atau spesialis”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah hasil kerja, pengetahuan pekerjaan dan kecapakan mental.

3. Perilaku Individu

a. Pengertian Perilaku Individu

Setiap orang merupakan pribadi yang unik berkat latar belakang, perilaku individual, kebutuhan dan cara memandang dunia dan individu lain. Menurut

Ivancevich *et al* (2013:81) perilaku Individu adalah “Orang yang memandang berbagai hal secara berbeda akan berperilaku secara berbeda, orang yang memiliki sikap yang berbeda akan memberikan respon yang berbeda terhadap perintah, orang yang memiliki kepribadian yang berbeda berinteraksi dengan cara yang berbeda dengan atasan, rekan kerja dan bawahan. Perilaku individu (karyawan) dapat menggambarkan ciri khas yang melekat pada diri seseorang dalam hidup dan kehidupannya terutama dalam bertindak dan berperilaku”. Rivai (2014:147) menyatakan bahwa “perilaku individu adalah ciri-ciri khusus, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang dimiliki seseorang yang membedakannya dengan orang lain”.

Menurut Hasibuan (2013:55) “perilaku individu merupakan sifat pembawaan seseorang yang dapat diubah dengan lingkungan atau pendidikan”. Menurut Sumarsono (2014:170) mendefinisikan “perilaku individu sebagai minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke dalam situasi kerja. Dengan demikian perilaku individu meliputi minat, sikap terhadap dirinya, pekerjaannya, dan kebutuhan yang diinginkannya”.

Menurut Robbins (2014:92), “perilaku individu adalah pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Sikap adalah evaluasi, perasaan, dan kecenderungan seseorang yang relatif konsisten terhadap suatu objek atau gagasan”. Menurut Sofyandi (2014:41) perilaku individu adalah “sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu”.

Menurut Hasibuan (2013:60), “menggambarkan perilaku individu yang didefinisikan sebagai orang yang beraktualisasi diri mengenai:

- 1) Kemampuan mempersepsi orang dan kejadian-kejadian dengan akurat.
- 2) Kemampuan melepaskan diri sendiri dari kekalutan kehidupan.
- 3) Orientasi masalah tugas.
- 4) Kemampuan untuk memperoleh kepuasan pribadi dari pengembangan pribadi dalam melakukan suatu hal yang berharga.
- 5) Kapasitas untuk mencintai dan mengalami kehidupan dengan cara yang sangat mendalam.
- 6) Ketertarikan pada tujuan apa yang mereka sedang kerjakan.
- 7) Kreativitas yang tinggi dalam bekerja”.

Dari uraian di atas, terlihat bahwa setiap karyawan sebagai individu memiliki perilaku yang berbeda. Perbedaan ini menggambarkan bahwa perilaku individu tidak akan sama antara seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan perilaku individu dalam penelitian ini adalah ciri khas atau sifat khusus yang dimiliki oleh seseorang dalam kehidupannya terutama dalam bertindak dan berperilaku.

b. Faktor-Faktor Pembentukan Perilaku Individu

Menurut Ivancevich (2013:83), “Faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan perilaku individu:

- 1) Pengalaman pribadi

Pengalaman yang telah lalu maupun yang sedang kita alami ternyata memiliki pengaruh pada penghayatan kita terhadap suatu objek psikologis tertentu mengatakan bahwa tidak adanya pengalaman sama sekali terhadap suatu objek psikologis cenderung akan membentuk sikap negatif terhadap objek tersebut. Pembentukan kesan atau tanggapan terhadap objek merupakan proses yang kompleks dalam diri individu yang melibatkan individu yang bersangkutan, situasi dimana tanggapan tersebut terbentuk, dan ciri-ciri objektif yang dimiliki stimulus. Karenanya sikap akan lebih mudah terbentuk apabila pengalaman pribadi tersebut terjadi dalam situasi yang melibatkan.

2) Kebudayaan

Kebudayaan yang berkembang dimana seseorang hidup dan dibesarkan mempunyai pengaruh besar terhadap pembentukan sikap. Sebagai contoh, misalnya sikap orang desa dengan orang kota terhadap kebebasan dalam pergaulan antara muda-mudi barangkali memiliki perbedaan yang amat tajam. Orang kota cenderung memiliki sikap yang lebih permisif dibandingkan orang desa yang masih memegang teguh norma-norma. Di lain pihak apabila seseorang tinggal di dalam lingkungan yang sangat mengutamakan kehidupan berkelompok, maka akan sangat mungkin apabila ia memiliki sikap yang negatif terhadap kehidupan yang individualistis yang mementingkan perorangan. Tanpa kita sadari bersama, kebudayaan ternyata telah menanamkan pengaruh yang kuat terhadap sikap terhadap berbagai macam hal. Kebudayaan telah mewarnai sikap anggota masyarakatnya, karena kebudayaan tersebut yang berperan di dalam memberi corak pengalaman-pengalaman individu yang menjadi anggotanya. Pembentukan sikap

tergantung pada kebudayaan tempat individu tersebut dibesarkan. Contoh pada sikap orang kota dan orang desa terhadap kebebasan dalam pergaulan.

3) Orang lain yang dianggap penting (*Significant Others*)

Orang-orang yang kita harapkan persetujuannya bagi setiap gerak tingkah laku dan opini kita, orang yang tidak ingin dikecewakan, dan yang berarti khusus. Misalnya: orangtua, pacar, suami/isteri, teman dekat, guru, pemimpin. Umumnya individu tersebut akan memiliki sikap yang searah (konformis) dengan orang yang dianggap penting.

4) Media massa

Media massa berupa media cetak dan elektronik. Dalam penyampaian pesan, media massa membawa pesan-pesan sugestif yang dapat mempengaruhi opini kita. Jika pesan sugestif yang disampaikan cukup kuat, maka akan memberi dasar afektif dalam menilai sesuatu hal hingga membentuk sikap tertentu.

5) Institusi / Lembaga Pendidikan dan Agama

Institusi yang berfungsi meletakkan dasar pengertian dan konsep moral dalam diri individu. Pemahaman baik dan buruk, salah atau benar, yang menentukan sistem kepercayaan seseorang hingga ikut berperan dalam menentukan sikap seseorang.

6) Faktor Emosional

Suatu sikap yang dilandasi oleh emosi yang fungsinya sebagai semacam penyaluran frustrasi atau pengalihan bentuk mekanisme pertahanan ego. Dapat bersifat sementara ataupun menetap (persisten/tahan lama). Contoh: Prasangka (sikap tidak toleran, tidak fair)".

Menurut Rivai (2014:149), “Faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan perilaku individu yaitu:

1) Kemampuan

a) Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan atau menjalankan kegiatan mental. Ada 7 (tujuh) dimensi yang membentuk kemampuan intelektual, yakni:

- (1) Kecerdasan numerik adalah kemampuan berhitung dengan cepat dan tepat.
- (2) Pemahaman verbal yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar.
- (3) Kecepatan perseptual yaitu kemampuan mengenal kemiripan dan perbedaan visual dengan cepat dan tepat.
- (4) Penalaran induktif adalah kemampuan mengenal suatu urutan logis dalam satu masalah dan pemecahannya.
- (5) Penalaran deduktif yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argumen.
- (6) Visualisasi ruang yaitu kemampuan membayangkan bagaimana suatu obyek akan tampak seandainya posisi dalam ruang diubah.
- (7) Ingatan adalah berupa kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu.

b) Kemampuan Fisik.

Kemampuan fisik adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut daya stamina, kecekatan, dan ketrampilan. Kalau kemampuan intelektual berperan besar dalam pekerjaan yang rumit, kemampuan fisik hanya mengandalkan kapabilitas fisik”.

2) Sikap

Menurut Robbins (2014:24), “Sikap atau *attitude* adalah pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Hal ini mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang sesuatu”. Menurut Robbins (2014:25), “ada 3 (tiga) komponen utama dari sikap, yaitu:

a) Komponen Kognitif

Segmen opini atau keyakinan dari sikap, yang menentukan tingkatan untuk bagian yang lebih penting dari sebuah sikap.

b) Komponen Afektif

Segmen emosional atau perasaan dari sikap.

c) Komponen Perilaku

Niat untuk berperilaku dalam cara tertentu terhadap seseorang atau sesuatu”.

c. Cara Merubah Perilaku Individu dalam Organisasi

Menurut Robbins (2014:27), “manajer sering kali bertugas mengubah karyawan mereka agar dapat bekerja lebih keras dalam mencapai kinerja pekerjaan lebih tinggi. Walau terdapat banyak variabel yang mempengaruhi perubahan perilaku, prosesnya bergantung pada tiga faktor umum: komunikator, pesan itu

sendiri, dan situasi. Untuk tujuan pembahasan, asumsikanlah bahwa komunikator adalah manajer.

1) Komunikator

Karyawan lebih mungkin mengubah sikap mereka (misalkan agar lebih menyukai pekerjaan dan menyediakan tingkat pelayanan konsumen yang lebih baik) jika mereka mempercayai manajer, menyukai manajer, dan mempersepsikan manajer memiliki kelebihan. Jika manajer tidak percaya, usahanya untuk mengubah sikap akan menjadi tidak berguna karena karyawan tidak akan menyakini atau menerima pesan manajer. Himbauan untuk memberikan tingkat pelayanan konsumen yang lebih baik akan dipersepsikan sebagai jalan untuk mendapatkan nilai yang baik dalam penilaian kinerja tahunan dan kenaikan gaji (sebagai kebalikan dari usaha yang tulus untuk membuat konsumen merasa lebih nyaman). Menyukai manajer dapat mengarahkan perubahan sikap karena karyawan berusaha mengidentifikasikan diri dengan dan mengadopsi sikap dan perilaku seorang komunikator yang disukai. Sebagai tambahan, mempersepsikan manajer sebagai seseorang yang memiliki kelebihan juga akan mengarahkan karyawan menjadi lebih reseptif dalam mengubah sikap mereka. Seorang manajer yang hanya memiliki sedikit kelebihan kurang dihormati oleh rekan kerja dan atasannya. Hal ini membuat usaha mengubah sikap karyawan menjadi sangat sulit.

2) Pesan

Meskipun manajer dipercaya, disukai, dan dilihat memiliki kelebihan, pesannya pun harus jelas, dapat dipahami, dan menyakinkan. Manajer berusaha untuk mengubah sikap dengan mengirimkan pesan yang persuasif. Manajer mengirimkan pesan, baik dengan sengaja maupun tidak sengaja, melalui

komunikasi verbal maupun non verbal. Sebagai contoh, jika seorang manajer berkata secara verbal bahwa dia mendukung wakil presiden direktur yang baru tapi kemudian tidak menghadiri beberapa pertemuan dengan wakil presiden direktur yang baru, dia mengirimkan pesan non verbal yang kuat kepada karyawan (misalnya, bahwa dirinya tidak mendukung wakil presiden direktur baru). Agar menjadi lebih efektif dalam mengubah sikap karyawan, manajer perlu mengembangkan dan mengirimkan pesan verbal dan nonverbal yang persuasif.

3) Situasi

Kemampuan manajer untuk mengubah sikap karyawan sebagian bergantung pada situasi dimana usaha tersebut dilakukan. Sebagai contoh, manajer ingin staff kebersihan lebih cepat dari yang melakukan sekarang. Mengetahui bahwa pesan yang persuasif dapat menjadi lebih efektif ketika disertai dengan distraksi (pengalihan), manajer pertama-tama mengumumkan bahwa setiap anggota staff kebersihan akan menerima bonus akhir tahun untuk komitmen dan kerja keras mereka. Setelah membuat pengumuman tersebut, manajer kemudian meminta karyawan untuk melakukan usaha yang lebih keras selama 12 bulan berikutnya. Penelitian menunjukkan bahwa jika orang teralihkannya ketika mereka mendengarkan suatu pesan, mereka akan menunjukkan lebih banyak perubahan sikap karena pengalihan tersebut menghalangi munculnya pemikiran yang menantang. Dengan kata lain, karyawan lebih mungkin mendengarkan dan merespon perintah manajer lebih cepat karena mereka tidak memiliki waktu untuk memikirkan argumentasi internal yang menantang permintaan tersebut. Pengalihan hanya merupakan salah satu dari sekian banyak faktor situasional yang dapat meningkatkan persuasi. Faktor lain yang menjadikan orang lebih dapat dipengaruhi

adalah lingkungan yang menyenangkan. Menciptakan lingkungan yang menyenangkan mungkin dapat berdampak positif pada usaha untuk mengubah sikap”.

d. Indikator Perilaku Individu

Menurut Robbins (2014:31), “Faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan perilaku individu yaitu:

1) Kemampuan

a) Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan atau menjalankan kegiatan mental. Ada 7 (tujuh) dimensi yang membentuk kemampuan intelektual, yakni:

- (1) Kecerdasan numerik adalah kemampuan berhitung dengan cepat dan tepat.
- (2) Pemahaman verbal yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar.
- (3) Kecepatan perseptual yaitu kemampuan mengenal kemiripan dan perbedaan visual dengan cepat dan tepat.
- (4) Penalaran induktif adalah kemampuan mengenal suatu urutan logis dalam satu masalah dan pemecahannya.
- (5) Penalaran deduktif yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argumen.
- (6) Visualisasi ruang yaitu kemampuan membayangkan bagaimana suatu obyek akan tampak seandainya posisi dalam ruang diubah.

(7) Ingatan adalah berupa kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu.

b) Kemampuan Fisik.

Kemampuan fisik adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut daya stamina, kecekatan, dan ketrampilan. Kalau kemampuan intelektual berperan besar dalam pekerjaan yang rumit, kemampuan fisik hanya mengandalkan kapabilitas fisik”.

2) Sikap

Menurut Robbins (2014:33), “Sikap atau *attitude* adalah pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Hal ini mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang sesuatu”. Menurut Robbins (2014:34), “ada 3 (tiga) komponen utama dari sikap, yaitu:

a) Komponen Kognitif

Segmen opini atau keyakinan dari sikap, yang menentukan tingkatan untuk bagian yang lebih penting dari sebuah sikap.

b) Komponen Afektif

Segmen emosional atau perasaan dari sikap.

c) Komponen Perilaku

Niat untuk berperilaku dalam cara tertentu terhadap seseorang atau sesuatu”.

Menurut Robbins (2014:37), “ada 2 (dua) faktor pendukung sikap kerja yang utama,yaitu:

1) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja atau *job satisfaction* dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

2) Keterlibatan Pekerjaan

Keterlibatan pekerjaan atau *job involvement* mengukur tingkat sampai mana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai bentuk penghargaan diri”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel perilaku individu dalam penelitian ini adalah sikap, kemampuan fisik dan kemampuan intelektual.

4. Disiplin

a. Pengertian Disiplin

Kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin “*discipline*” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya. Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku. Menurut Darmawan (2013:41) “disiplin diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun

tidak”. Menurut Hasibuan (2013:193) “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2013:86) “disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan disiplin dalam penelitian ini adalah kesediaan dan kesadaran seseorang untuk mentaati peraturan dalam sebuah perusahaan dan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketaatan perusahaan.

b. Arti Penting Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2013:193) “kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya”. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hati-hatian, senda gurau atau pencurian. Menurut Siagian (2014:43) “pentingnya disiplin kerja agar tindakan yang dilakukan untuk mendorong karyawan menaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran, atau bersifat mencegah tanpa ada yang memaksakan, yang akhirnya menciptakan disiplin diri”.

Menurut Mangkunegara (2013:129) “disiplin menjadi penting untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Agar pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan”.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja penting dalam setiap organisasi atau perusahaan untuk membangun sifat tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2013:89) “faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4) Keberanian pimpinan mengambil tindakan.

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai.

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai proses yang wajar, karena para pegawai akan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka”.

d. Manfaat dan Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Siagian (2014:98) “tujuan dan manfaat disiplin kerja, antara lain :

- 1) Memastikan perilaku karyawan konsisten dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi/perusahaan.
- 2) Menciptakan dan mempertahankan rasa hormat dan saling percaya antara pimpinan dan bawahannya.
- 3) Membantu karyawan untuk memiliki kinerja tinggi dan produktif.

Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa melemahnya disiplin kerja sangat mempengaruhi semangat dan gairah kerja”.

e. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2013:195), “indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1) Kehadiran

Kewajiban karyawan untuk hadir di perusahaan sebelum jam kerja dan biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.

2) Tanggung jawab

Kewajiban yang harus dipikul, sebagai akibat dari perbuatan yang telah dilakukan.

3) Sikap

Keyakinan-keyakinan yang mengandung aspek kognitif, behavior, dan afektif yang merupakan kesiapan mental psikologi untuk mereaksi dan bertindak secara positif atau negatif terhadap suatu objek.

4) Norma

Serangkaian aturan tentang tingkat laku yang bersumber dari budaya, adat istiadat, atau tradisi di suatu wilayah yang berkembang dalam pergaulan anggota masyarakat dan dianggap sebagai tuntunan dalam berinteraksi antar sesame”.

Menurut Hasibuan (2013:194-198) “indikator kedisiplinan adalah sebagai berikut:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Tujuan (pekerja) yang dibebankan kepada setiap karyawan harus sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan, jika pekerja di luar kemampuan karyawan tersebut atau jauh di bawah kemampuan karyawan maka kesungguhan kedisiplinan karyawan rendah.

2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya atau para karyawan/karyawati.

3) Balas jasa

Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan yang artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan dan sebaliknya jika balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5) Waskat

Waskat merupakan tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan, dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan dan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan dan sikap, perilaku *indisipliner* atau tidak disiplin karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan untuk menegur dan menghukum setiap karyawan yang *indisipliner* atau tidak disiplin akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut. Sikap tegas dari seorang pimpinan sangat dibutuhkan dalam setiap perusahaan yang ada.

8) Hubungan kemanusiaan

Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel disiplin kerja dalam penelitian ini adalah kehadiran karyawan, tanggung jawab dan norma.

5. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Menurut Siagian (2014:7) kepemimpinan adalah “proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu”. Samsudin (2013:50), kepemimpinan adalah “kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus”. Menurut Rivai (2014:432), definisi lain kepemimpinan adalah “kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran”. Menurut Mathis (2013:216) menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi karyawan sehingga mereka bekerja sesuai dengan yang manajer kehendaki yaitu pencapaian tujuan organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah adalah proses yang

mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan

Menurut Siagian (2014:11), “terdapat 5 (fungsi kepemimpinan, yakni:

1) Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah ataupun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumberdaya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada.

2) Fungsi Sebagai Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan. Peran ini sangat penting karena disadari bahwa tidak ada satupun organisasi yang dapat hidup tanpa bantuan dari pihak lain.

3) Fungsi Sebagai Komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Fungsi pemimpin

sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

4) Fungsi Sebagai Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak akan ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinnya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot bahkan mungkin hilang. Jadi kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.

5) Fungsi Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus-menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pemimpin, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah

integritas, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut”.

Menurut Yusuf (2015:240), “sifat-sifat kepemimpinan, yakni:

1) Watak dan kepribadian yang terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi memercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.

2) Keinginan melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.

3) Memahami kondisi lingkungan

Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya.

4) Intelegensi yang tinggi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu.

5) Berorientasi ke depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.

6) Sikap terbuka dan lugas

Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi baru. Lugas namun konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lama dengan cara kerja yang baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi organisasi”.

c. Indiaktor Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2014:434) gaya kepemimpinan adalah “suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya”. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah “pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain atau bawahan (Mathis, 2013:218)”.

Menurut Samsudin (2013:51), gaya kepemimpinan adalah “suatu pendekatan yang digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan dalam hubungan mana kita memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut”.

Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Menurut Rivai (2014:436). “Beberapa Gaya Kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Demokratis.

Kepemimpinan Demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

2) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Otoriter ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralistik*) sebagai satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

3) Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Pada gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*) ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri”.

Menurut Siagian (2014:12) menyatakan bahwa “gaya kepemimpinan pada dasarnya dikategorikan menjadi 5 (lima) tipe yakni :

1) Gaya Kepemimpinan Otokratik

Pengambilan keputusan seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan. Memelihara hubungan dengan para bawahannya, manajer yang otokratik biasanya dengan menggunakan pendekatan formal berdasarkan kedudukan dan statusnya dalam organisasi dan kurang mempertimbangkan apakah kepemimpinannya dapat diterima dan diakui oleh para bawahan atau tidak. Seorang pemimpin yang otokratik biasanya memandang dan memperlakukan para bawahannya sebagai orang-orang yang tingkat kedewasa atau kematangannya lebih rendah dari tingkat kedewasaan atau kematangan pimpinan yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam interaksi yang terjadi tidak mustahil bahwa ia akan menonjolkan gaya memerintah dan bukan gaya mengajak.

2) Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Pemimpin paternalistik menunjukkan kecenderungan-kecenderungan bertindak sebagai berikut: Pengambilan keputusan, kecenderungannya menggunakan cara mengambil keputusan sendiri dan kemudian berusaha menjual keputusan itu kepada para bawahannya. Dengan menjual keputusan itu diharapkan bahwa para bawahan akan mau menjalankan meskipun tidak dilibatkan didalam proses pengambilan keputusan.

3) Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Teori kepemimpinan belum dapat menjelaskan mengapa seseorang dipandang sebagai pemimpin yang kharismatik, sedangkan yang lain tidak. Artinya, belum dapat dijelaskan secara ilmiah faktor-faktor apa saja yang menjadi seseorang memiliki kharisma tertentu.

4) Gaya Kepemimpinan *Laissez-faire*

Karakteristik yang paling nampak dari seseorang pemimpin *laissez-faire* terlihat pada gayanya yang santai dalam memimpin organisasi. Dalam hal pengambilan keputusan, misalnya, seorang pemimpin *laissez-faire* akan mendelagiskan tugas-tugasnya kepada bawahannya, dengan pengarahan yang minimal atau bahkan sama sekali tanpa pengarahan sama sekali.

5) Gaya Kepemimpinan Demokratik

Pengambilan keputusan pemimpin demokratik pada tindakannya mengikutsertakan para bawahannya dalam seluruh pengambilan keputusan. Seorang pemimpin demokratik akan memilih model dan teknik pengambilan keputusan tertentu yang memungkinkan para bawahan ikut serta dalam pengambilan keputusan”.

Berdasarkan penjelesan di atas, yang menjadi indikator di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab

dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

2) Gaya kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif adalah persamaan kekuatan dan sharing dalam pemecahan masalah dengan bawahan dengan melakukan konsultasi dengan bawahan sebelum membuat keputusan.

3) Gaya kepemimpinan delegatif

Gaya kepemimpinan delegatif adalah sebuah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan, agar dapat menjalankan kegiatannya yang untuk sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai sebab.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan delegatif.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
1	Mardiono (2014)	Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.	Motivasi (X ₁) Disiplin Kerja (X ₂)	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2	Mahayanti (2017)	Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Dan Karakteristik Situasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	Karakteristik Individu (X_1), Karakteristik Pekerjaan (X_2), Karakteristik Situasi Kerja (X_3),	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan Kerja.
3	Manik (2014)	Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit Cibabat Kota Cimahi.	Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2),	Kepuasan Kerja (Y_1) Kinerja (Y_2)	Analisis Jalur	Hasil menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Jalal (2015)	Pengaruh perilaku Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Situasi Kerja Dan pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada Balai Besar Tehnik Kesehatan Lingkungan Pengendalian Penyakit (BBTKLPP) Banjarbaru	Perilaku Individu (X_1), Karakteristik Pekerjaan (X_2), Karakteristik Situasi Kerja (X_3), pengembangan Karir (X_4),	Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa perilaku individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5	Rasyid (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Ciomas Adisatwa Palembang.	Gaya kepemimpinan (X),	Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

6	Sinurat (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Himawan Putra Medan.	Gaya kepemimpinan (X),	Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
7	Tamaka (2017)	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Perilaku Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado)	Karakteristik Pekerjaan (X ₁), Perilaku Individu (X ₂),	Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa perilaku individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
8	Wiliam (2015)	<i>Influence of Leadership Style on Employee Satisfaction At the State Property Office and Auction Manado.</i>	Gaya kepemimpinan (X),	Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
9	Cakmak (2015)	<i>The Effect of Leadership on Job Satisfaction.</i>	Gaya kepemimpinan (X),	Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
10	Sunarsih (2016)	<i>The Influences of Leadership Style and Job Satisfaction on Employee Performance.</i>	Gaya kepemimpinan (X),	Kepuasan Kerja (Y ₁) Kinerja (Y ₂)	Analisis jalur	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sumber : Diolah Penulis 2018

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat.

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Gaya Kepemimpinan

Menurut Manullang (2014:55), “kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan karyawan di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja, hal ini akan menunjukkan kualitas gaya kepemimpinan yang baik”.

2. Pengaruh Perilaku Individu Terhadap Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2014: 149), “manusia dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, mereka mempunyai motivasi yang berbeda-beda, motivasi inilah yang sangat mempengaruhi perilaku individu dari masing-masing individu itu sendiri, oleh karena itu perbedaan perilaku individu dari setiap karyawan harus menjadi perhatian manajemen perusahaan jika ingin tujuan perusahaan tercapai. Dari perbedaan-perbedaan karakteristik individu dapat diketahui gaya kepemimpinan yang satu berbeda dengan yang lain”.

3. Pengaruh Disiplin Terhadap Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2013:195), “disiplin kerja karyawan dapat terwujud apabila karyawan bersikap sadar atau memiliki kerelaan dalam melaksanakan tugas dan peraturan perusahaan, mematuhi norma-norma yang berlaku tentang peraturan

apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam perusahaan dan sebagai acuan dalam bersikap, dan bertanggungjawab kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam perusahaan. Seseorang akan melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab bila karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja adalah salah satu syarat untuk dapat membantu karyawan bekerja secara produktif yang akan membantu kualitas gaya kepemimpinan menjadi lebih baik”.

4. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2013:8) “Pengaruh antara kompetensi pegawai dengan kepuasan kerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya kuat dan akurat, bahkan mereka atau karyawan apabila ingin meningkatkan kepuasan kerja, seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaan. Menurut Sedarmayanti (2014:127) “kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kepuasan kerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi”.

5. Pengaruh Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja

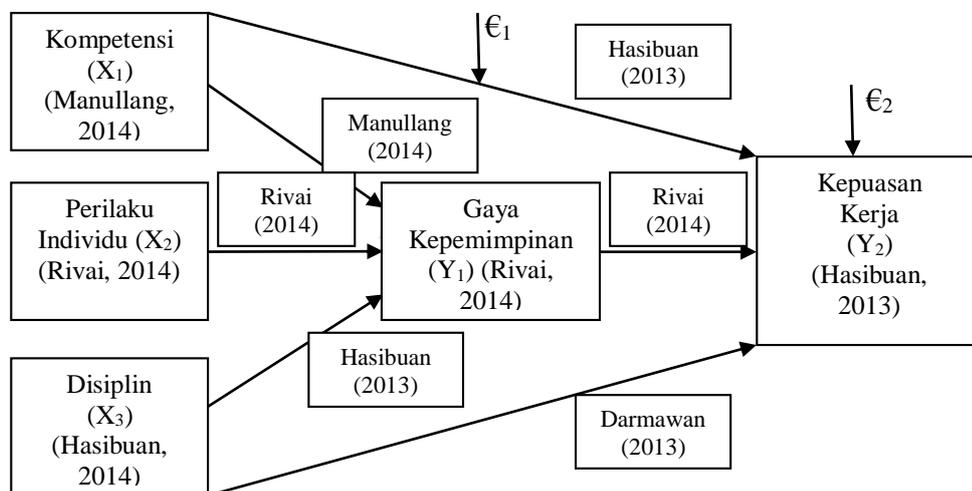
Menurut Darmawan (2013:48) “disiplin dapat secara positif dihubungkan dengan kepuasan kerja karyawan. Ini mengejutkan orang-orang yang beranggapan disiplin dapat merusak perilaku. Karyawan bisa saja menolak tindakan disiplin tidak adil dari manajernya. Namun tindakan yang diambil untuk mempertahankan standar yang sudah ditetapkan dapat mendorong adanya norma kelompok dan menghasilkan peningkatan kepuasan kerja dan rasa keadilan. Sebuah kelompok

kerja dapat saja mempersepsikan ketidakadilan telah terjadi ketika individu melanggar standar yang ada”.

6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2014: 154), “seorang pemimpin yang baik harus dapat memberikan motivasi agar dapat mencapai kepuasan kerja kerja. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kepuasan kerja para karyawannya. Promosi jabatan yang sesuai dengan hasil kepuasan kerja karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan terus meningkat, sehingga promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja”.

Kerangka konseptual yang diterjemahkan dalam diagram struktur seperti pada gambar 2.1:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Penulis (2018)

D. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, landasan teori, dan rumusan masalah maka penulis mengajukan hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara yaitu berikut ini :

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
2. Perilaku individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
3. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
5. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2015:57), “penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang menghubungkan dua variabel atau lebih yaitu pengaruh kompetensi, perilaku individu dan disiplin terhadap gaya kepemimpinan yang menentukan kepuasan kerja karyawan”.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan November 2017 sampai dengan Desember 2018, dengan format berikut:

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan											
		November 2017			Juni 2018			Oktober 2018			Mei 2019		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■											
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■	■	■				
3	Seminar Proposal							■					
4	Perbaikan Acc Proposal								■	■			
5	Pengolahan Data										■		
6	Penyusunan Skripsi											■	
7	Bimbingan Skripsi												■
8	Meja Hijau												■

Sumber: Penulis (2018)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel-variabel yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel *exogenous* yaitu: variabel kompetensi (X_1), perilaku individu (X_2), disiplin (X_3), 1 (satu) variabel *intervening* yaitu gaya kepemimpinan (Y_1), serta 1 (satu) variabel *endogenous* yaitu kepuasan kerja (Y_2).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Deskripsi	Pengukuran
Kompetensi (X_1)	Kompetensi adalah suatu kemampuan (<i>skill&knowledge</i>) untuk melaksanakan atau melakukan aktivitas/pekerjaan. (Manullang, 2014:53)	1. Hasil kerja. 2. Pengetahuan kerja 3. Kecakapan mental. (Manullang, 2014)	1. Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan. 2. Tingkat pengetahuan terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kualitas dan kuantitas. 3. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.	Skala likert
Perilaku Individu (X_2)	Ciri-ciri khusus, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang dimiliki seseorang yang membedakannya dengan orang lain. (Rivai, 2014:147).	1. Sikap 2. Kemampuan fisik. 3. Kemampuan intelektual. (Rivai, 2014:149)	1. Pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. 2. Kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut	Skala likert

			<p>daya stamina, kecekatan, dan ketrampilan.</p> <p>3. Kemampuan yang diperlukan untuk melakukan atau menjalankan kegiatan mental.</p>	
Disiplin (X ₃)	<p>Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.</p> <p>Hasibuan (2013:193)</p>	<p>1. Kehadiran. 2. Tanggung jawab 3. Norma</p> <p>(Hasibuan, 2013:195)</p>	<p>1. Kewajiban karyawan untuk hadir di perusahaan sebelum jam kerja dan biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.</p> <p>2. Kewajiban yang harus dipikul, sebagai akibat dari perbuatan yang telah dilakukan.</p> <p>3. Keyakinan-keyakinan yang mengandung aspek kognitif, behavior, dan afektif yang merupakan kesiapan mental psikologi untuk mereaksi dan bertindak secara positif atau negatif terhadap suatu objek.</p> <p>4. Serangkaian aturan tentang tingkat laku yang bersumber dari budaya, adat istiadat, atau tradisi di suatu wilayah yang berkembang dalam pergaulan anggota masyarakat dan dianggap sebagai tuntunan dalam berinteraksi antar sesama.</p>	Skala likert
Gaya Kepemimpinan (Y ₁)	<p>Suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. (Rivai, 2014:434).</p>	<p>1. Gaya kepemimpinan otoriter. 2. Gaya kepemimpinan partisipatif. 3. Gaya kepemimpinan delegatif.</p> <p>(Rivai, 2014:436)</p>	<p>1. Menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (<i>sentralistik</i>) sebagai satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi.</p> <p>2. Persamaan kekuatan dan sharing dalam pemecahan masalah dengan bawahan dengan melakukan konsultasi dengan</p>	Skala likert

			bawahan sebelum membuat keputusan. 3. Sebuah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan, agar dapat menjalankan kegiatannya yang untuk sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai sebab.	
Kepuasan Kerja (Y ₂)	Kepuasan kerja adalah pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang. (Hasibuan, 2013:53).	1. Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri. 2. Kesempatan promosi. 3. Kepuasan terhadap rekan kerja. (Hasibuan, 2013:55)	1. Memberikan kesempatan bagi individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. 2. Kesempatan untuk meningkatkan posisi pada struktur organisasi. 3. Seberapa besar rekan kerja memberikan bantuan teknis dan dorongan social.	Skala likert

Sumber: Penulis (2018)

D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2015 : 67), “Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap dan biasanya berupa orang, objek, kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajari atau menjadi objek penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sebanyak 161 karyawan.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2015:68), sampel adalah “bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pada penelitian ini penulis

melakukan teknik penarikan sampel secara *Non Probability Sampling* yaitu dengan menggunakan *samplingsensus* atau *sampling jenuh*. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 161 karyawan/responden

3. Jenis Data

Jenis data di dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari responden yang ada dilokasi penelitian.

4. Sumber Data

Sumber data di dalam penelitian ini tersebut diperoleh dari hasil wawancara dan diskusi dengan atasan, karyawan serta dari hasil kuesioner.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data adalah dengan menggunakan angket / *quisioner* yaitu kuesioner merupakan suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan/pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut. Dalam penelitian ini, kuesioner akan disebarkan kepadakaryawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015:70), “untuk mengetahui kelayakan : untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid”.

b. Uji Reliabilitas (kehandalan)

Menurut Sugiyono (2015:70), “untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk questioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60”.

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia maka dapatlah suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti penulis. Berdasarkan data yang telah didapat kemudian diolah dan dianalisa selain menggunakan rumus diatas dapat dihitung dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 16.0 atau bantuan aplikasi *Software SPSS 16.0 For Windows*.

2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Situmorang (2014 : 114), “Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Jika hasil regresi telah memenuhi asumsi-asumsi regresi maka nilai estimasi yang diperoleh akan bersifat BLUE (*Best, Linear, Unbiased, Estimator*). BLUE adalah asumsi yang dikembangkan oleh *Gauss Markov Theorem*. Sebelum melakukan analisis regresi, maka dilakukan pengujian asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu: uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas”.

a. Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Menurut Situmorang (2014 : 114), “data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Untuk menguji hal tersebut dapat dipergunakan metode grafis. Normal P-P Plot dari *standartizednresidual cumulative probability*, dengan mengidentifikasikan apabila sebenarnya berada di sekitar garis normal, maka asumsi kenormalan dapat dipenuhi. Selain itu Uji Kolmogorov-Sminov juga dipergunakan untuk melihat kenormalan dengan identifikasi juga nilai P-value lebih besar dari alpha, maka asumsi kenormalan dapat diterima. Dengan menggunakan tingkat signifikansi

5% (0,05) maka jika nilai Asymp.Sig (2-tailed) diatas nilai signifikansi 5% (0,05) artinya variabel residual berdistribusi normal”.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Situmorang (2014 : 115), “uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas atau dengan kata lain variabel independen yang satu dengan yang lain dalam model regresi berganda tidak boleh saling berhubungan secara sempurna atau mendekati sempurna. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflation Factor)* melalui SPSS dengan ketentuan”:

- 1) Bila $VIF > 10$ dan $Tolerance < 0,1$ maka terdapat masalah multikolinearitas.
- 2) Bila $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,1$ maka tidak terdapat masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Situmorang (2014 : 115), “uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji data residu tidak bersifat acak. Residu yaitu variabel-variabel lain yang terlibat akan tetapi tidak termuat di dalam model sehingga residu adalah variabel tidak diketahui sehingga di asumsikan bersifat acak. Karena diasumsikan acak, maka besarnya residu tidak terkait dengan besarnya nilai prediksi. Uji heteroskedastisitas juga

pada prinsipnya ingin menguji apakah sebuah grup mempunyai varian yang sama diantara anggota grup tersebut. Jika varian sama dan ini yang seharusnya terjadi maka dikatakan ada homoskedastisitas, sedangkan jika varian tidak sama dikatakan terjadi heteroskedastisitas. Cara mendeteksinya adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot yang disajikan, terlihat titik-titik menyebar secara acak tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebut baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga regresi layak dipakai”.

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Statistik Deskriptif.

Merupakan analisis data ini dilakukan untuk mengetahui persepsi umum responden mengenai sebuah variabel – variabel dalam penelitian ini, analisis ini berbentuk penjabaran non statistik dengan menggunakan penalaran berdasarkan teori yang ada, yang berhubungan dengan masalah yang akan dianalisis.

b. Analisis Inferensial.

Dalam penelitian ini untuk mengolah data dari penelitian menggunakan Analisis Inferensial (kuantitatif). Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan pengaruh. Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analysis of Moment Structure*) versi 21. SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistikal yang

memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif “rumit” secara simultan.

Permodelan melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat dimensional (yaitu mengukur apa indikator dari sebuah konsep) dan regresif (mengukur pengaruh atau derajat hubungan antara faktor yang telah diidentifikasi dimensinya). Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis yaitu:

1) Analisis Faktor Konfirmasi (*Confirmatory Factor Analysis*)

Analisis faktor konfirmatori pada SEM digunakan untuk mengkonfirmasikan faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel. Pada penelitian ini analisis faktor konfirmatori digunakan untuk uji indikator yang membentuk variabel: kapabilitas, sumberdaya berwujud, sumberdaya tidak berwujud, posisibersaing, dan keunggulan posisi.

2) *Regression Weight*

Regression Weight pada SEM digunakan untuk meneliti seberapa besar variabel kapabilitas, sumberdaya berwujud, sumberdaya tidak berwujud, posisibersaing, dan keunggulan posisi. Pada penelitian ini *regression weight* digunakan untuk uji hipotesis H₁, H₂, H₃, H₄, H₅ dan H₆.

Terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan permodelan SEM. Sebuah permodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari *Measurement Model* dan *Structure Model*. *Measurement Model* atau Model Pengukuran ditujukan untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi yang dikembangkan pada sebuah faktor. *Structure Model* adalah model mengenai struktur hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antara faktor.

Untuk membuat permodelan yang lengkap beberapa langkah berikut perlu dilakukan yaitu pengembangan model berbasis teori, pengembangan diagram alur untuk menunjukkan hubungan kausalitas, konversi diagram alur kedalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran, penilaian matriks input dan teknik estimasi atas model yang dibangun, menilai problem identifikasi, evaluasi model, dan interpretasi dan modifikasi model. Ketujuh langkah tersebut selengkapnya dapat dilihat pada penjelasan berikut:

1) Pengembangan model berdasarkan teori.

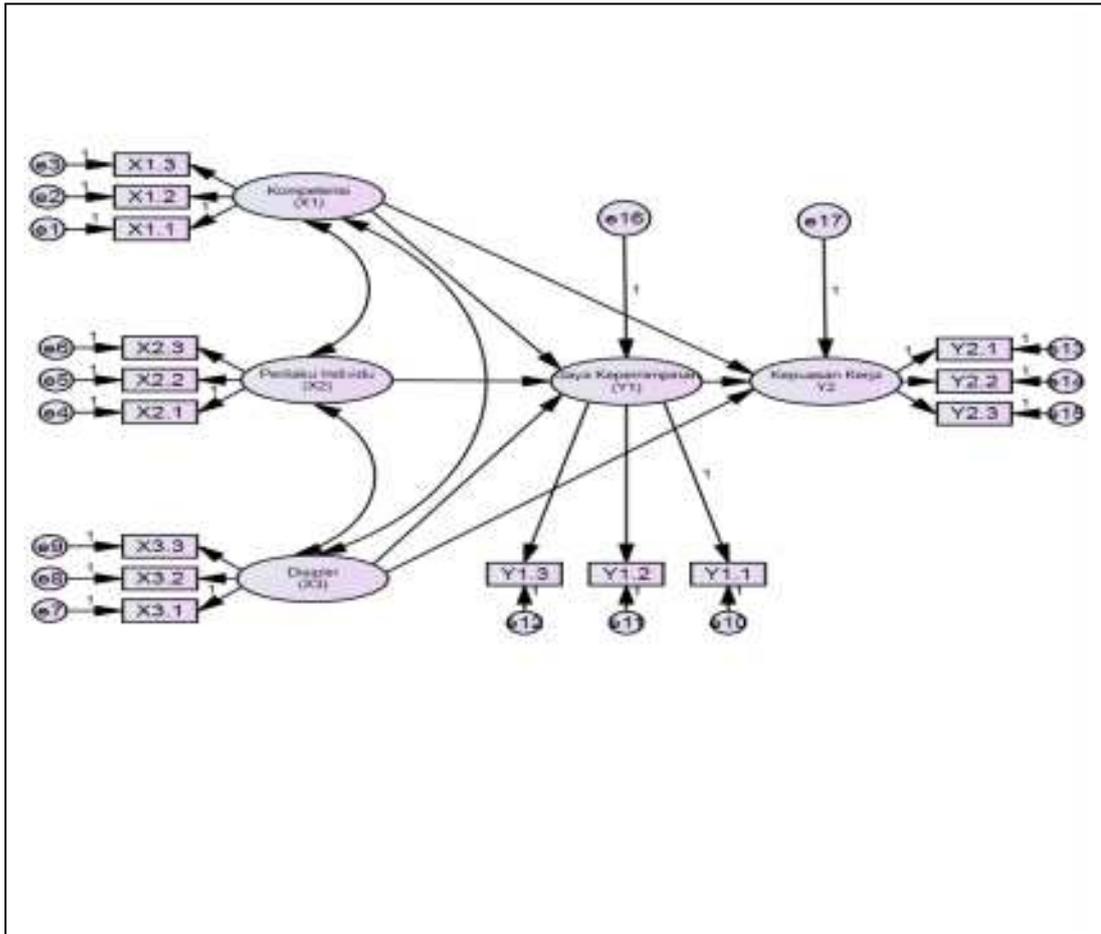
Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoretis yang kuat. Setelah itu model tersebut divalidasi secara empirik melalui pemrograman SEM. Tanpa ada dasar teoretis yang kuat SEM tidak dapat digunakan, hal ini disebabkan bahwa SEM tidak digunakan untuk menghasilkan sebuah model, akan tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model tersebut melalui data empirik. SEM bukanlah untuk menghasilkan kausalitas, tetapi untuk membenarkan adanya kausalitas teori melalui uji data empirik. Pengembangan sebuah teori yang berjustifikasi ilmiah adalah syarat utama dan pertama sebelum menggunakan permodelan SEM

Model penelitian ini terdiri dari 3 variabel eksogen yaitu kapabilitas, sumberdaya berwujud, dan sumberdaya tidak berwujud, yang mempengaruhi variabel endogen posisi bersaing yang selanjutnya mempengaruhi keunggulan posisi. Penelitian ini terdiri dari 16 indikator yang digunakan untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara variabel yang diuji. Model teoretis yang

dibangun akan dianalisis sebagai model yang *researchable* dengan menggunakan SEM.

2) Pengembangan diagram alur untuk menunjukkan hubungan kausalitas.

Pada langkah kedua, model teoritis telah dibangun selanjutnya digambarkan dalam sebuah path diagram, yang akan mempermudah dalam melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Hubungan-hubungan kausal biasanya dinyatakan dalam bentuk persamaan, namun dalam SEM, hubungan kausalitas tersebut cukup digambarkan dalam sebuah path diagram. Selanjutnya bahasa program akan mengkonversi gambar menjadi persamaan, dan persamaan menjadi estimasi. Dalam SEM, digunakan teori “*construct*” atau “*factor*” yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoretis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan seperti hubungan alur sebab akibat dari berbagai konstruk yang akan digunakan dan atas dasar itu variabel-variabel untuk mengukur konstruk-konstruk itu akan dicari.



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini, 2018

Gambar 3.1 Diagram Alur (Path Diagram) Penelitian

Hubungan antar konstruk akan dinyatakan dengan anak panah, anak panah harus menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk yang dapat dibedakan dengan dua konstruk yaitu:

- a. Konstruk Eksogen (*Exogenous Constructs*)

Konstruk eksogen dikenal sebagai *source variabel* atau independent variabel yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Secara

diagramatis, konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.

b. **Konstruk Endogen (*Endogenous Constructs*)**

Konstruk Endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk Endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen yang lain, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen. Berdasarkan pijakan teoretis yang cukup, maka akan dapat ditentukan mana yang akan diperlakukan sebagai konstruk eksogen.

Garis lengkung tidak menggambarkan kausalitas, melainkan untuk mengindikasikan adanya korelasi. Dengan garis lengkung tersebut maka dapat diamati berapa kuatnya tingkat korelasi antara kedua konstruk yang akan digunakan untuk dianalisis lebih lanjut. Pada diagram alur penelitian, selanjutnya dapat dijabarkan variabel – variabel, indikator – indikator dan simbol-simbol.

Tabel 3.3. Variabel dan Indikatornya

N0	Variabel	Indikator	Simbol
1	Kompetensi (X ₁)	Hasil Kerja	X _{1.1}
		Pengetahuan Kerja	X _{1.2}
		Kecakapan Mental	X _{1.3}
2	Perilaku Individu (X ₂)	Sikap	X _{2.1}
		Kemampuan Fisik	X _{2.2}
		Kemampuan Intelektual	X _{2.3}
3	Disiplin (X ₃)	Kehadiran	X _{3.1}
		Tanggung Jawab	X _{3.2}
		Norma	X _{3.3}
4	Gaya Kepemimpinan (Y ₁)	Gaya Kepemimpinan Otoriter	Y _{1.1}
		Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Y _{1.2}
		Gaya Kepemimpinan Delegatif	Y _{1.3}
5	Kepuasan Kerja (Y ₂)	Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri	Y _{2.1}
		Kesempatan promosi	Y _{2.2}
		Kepuasan kerja terhadap rekan kerja	Y _{2.3}

- c. Konversi diagram alur kedalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran.

Setelah model teoretis penelitian dilambangkan dan digambarkan dalam path diagram atau diagram alur, maka langkah berikutnya adalah melakukan konversi spesifikasi model ke dalam rangkaian persamaan. Persamaan yang dibangun terdiri dari:

- a. Persamaan-persamaan Struktural (*Structural Equation*)

Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antara berbagai konstruk dan pada dasarnya dibangun dengan pedoman yaitu:

Variabel endogen = variabel eksogen + variabel endogen + error

Tabel 3.4. Model Persamaan Struktural (*Structural Equation*)

Model Persamaan Struktural
$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + Z_1$
$Y_2 = \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + \beta_6 X_3 + Z_2$

- b. Persamaan Spesifikasi Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Dimana peneliti menentukan variabel yang mengukur konstruk serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel. Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*). Model pengukuran dipakai untuk menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Tabel 3.5. Persamaan Spesifikasi Model Pengukuran (*Measurement Model*)

X _{1.1}	= $\lambda_{1.1}$ Hasil kerja	+ e _{1.1}
X _{1.2}	= $\lambda_{1.2}$ Pengetahuan kerja	+ e _{1.2}
X _{1.3}	= $\lambda_{1.3}$ Kecakapan mental	+ e _{1.3}
X _{2.1}	= $\lambda_{2.1}$ Sikap	+ e _{2.1}
X _{2.2}	= $\lambda_{2.2}$ Kemampuan fisik	+ e _{2.2}
X _{2.3}	= $\lambda_{2.3}$ Kemampuan intelektual	+ e _{2.3}
X _{3.1}	= $\lambda_{3.1}$ Kehadiran	+ e _{3.1}
X _{3.2}	= $\lambda_{3.2}$ Tanggung jawab	+ e _{3.2}
X _{3.3}	= $\lambda_{3.3}$ Norma	+ e _{3.3}
Y _{1.1}	= $\lambda_{1.1}$ Gaya kepemimpinan otoriter	+ e _{4.1}
Y _{1.2}	= $\lambda_{1.2}$ Gaya kepemimpinan partisipatif	+ e _{4.2}
Y _{1.3}	= $\lambda_{1.3}$ Gaya kepemimpinan delegatif	+ e _{4.3}
Y _{2.1}	= $\lambda_{2.1}$ Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri	+ e _{5.1}
Y _{2.2}	= $\lambda_{2.2}$ Kesempatan promosi	+ e _{5.2}
Y _{2.3}	= $\lambda_{2.3}$ Kepuasan terhadap rekan kerja	+ e _{5.3}

d. Penilaian matriks input dan teknik estimasi atas model yang dibangun

Langkah berikutnya adalah memilih jenis input yang sesuai, karena penelitian ini akan menguji kausalitas maka menyarankan agar input yang diambil adalah kovarians. Dalam penelitian ini input yang akan digunakan adalah matrik kovarians sebagai input untuk operasi SEM karena penelitian hubungan kausalitas. Ada 2 aspek yang akan dijelaskan dalam memilih matrik input dan estimasi model, yaitu:

1) Konstruksi <> korelasi

SEM merupakan alat analisis berbasis kovarian. Matrik kovarian digunakan karena dapat menunjukkan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, di mana hal tersebut tidak dapat dilakukan oleh korelasi. Matrik kovarian lebih banyak dipakai dalam penelitian mengenai hubungan, karena *standar error* dari berbagai penelitian menggunakan angka yang kurang akurat bila matrik korelasi digunakan sebagai input. Matrik

varian/kovarian merupakan bentuk data yang lebih sesuai untuk memvalidasi hubungan-hubungan kausalitas.

2) Ukuran sampel

Ukuran sampel mempunyai peranan yang penting dalam mengestimasi hasil-hasil SEM. Ukuran sampel menghasilkan dasar dalam mengestimasi kesalahan *sampling*. Ukuran sampel yang representatif adalah antara 100-200, dan memberi saran bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap estimated parameter.

Teknik estimasi model yang tersedia dalam AMOS 21.0. antara lain adalah: *Maximum likelihood Estimation* (ML), *Generalized Least Square Estimation* (GLS), *Unweight Least Square Estimation* (ULS), *Scale Free Least Estimation* (SLS), dan *Asymptotically Distribution – Free Estimation* (ADF).

Dalam penelitian ini menetapkan ukuran sampel sebanyak 122 responden maka teknik estimasi model yang akan dipergunakan adalah *Maximum Likelihood Estimation*.

a. Menilai problem identifikasi

Problem identifikasi model struktural adalah ketidakmampuan model untuk menghasilkan estimasi yang unik (*unique solution/estimates*) untuk setiap parameter yang diestimasi pada model. Indikator kunci untuk mengidentifikasi problem adalah *degree of freedom*. Jika $df > 0$ maka model dapat diidentifikasi. Problem identifikasi dapat diketahui dengan melakukan langkah-langkah berikut:

- 1) Model diestimasi berulang kali dengan *starting value* yang berbeda-beda, bila model tidak dapat dikonvergen pada titik yang sama setiap kali estimasi dilakukan maka indikasi terjadi identifikasi.

2) Model diestimasi lalu angka koefisien dari salah satu variabel dicatat. Koefisien tersebut ditentukan sebagai suatu yang *fix* pada variabel itu kemudian dilakukan estimasi ulang. Bila *overall fit index*-nya berubah total dan berbeda jauh dari sebelumnya, maka diduga terjadi problem identifikasi.

b. Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Evaluasi kriteria *Goodness-of-Fit* yang akan dilakukan meliputi 2 langkah.

Pertama, data yang digunakan hanya dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM.

Evaluasi atas asumsi-asumsi SEM yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut:

- 1) Ukuran sampel minimum adalah sebanyak 100 dan selanjutnya menggunakan 5 observasi untuk setiap *estimate parameter*-nya.
- 2) Sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi. Normalitas dapat diuji melalui gambar histogram data. Uji linearitas dapat silakan melalui *scatterplots* dari data, yaitu dengan memilih pasangan data dan dilihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linearitas.
- 3) *Outliers*, yang merupakan observasi dengan nilai-nilai ekstrim baik secara *univariate* maupun *multivariate* yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya.
- 4) Mendeteksi multikolinearitas dan singularitas dari determinan matrik kovarians yang sangat kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinearitas atau singularitas. *Treatment* yang dilakukan adalah dengan mengeluarkan variabel yang menyebabkan multikolinearitas atau singularitas tersebut.

Kedua, dilakukan uji kesesuaian dan uji statistik terhadap model penelitian berdasarkan indeks kesesuaian dan *cut-off value*:

- a. χ^2 *chi square* statistik, di mana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi square*-nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,10$.
- b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Aproximation*) yang menunjukkan *goodness-of-fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Ferdinand, 2000). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan *index* untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasar *degree of freedom*.
- c. GFI (*Goodness-of-Fit*) adalah ukuran *non statistical* yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) hingga 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam *index* ini menunjukkan suatu *better fit*.
- d. AGFI (*Adjusted Goodness-of-Fit Index*) dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90.
- e. CMIN/DF adalah *minimum sampel discrepancy function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah *statistic chi square*, χ^2 dibagi nilai DF-nya disebut χ^2 relatif. Bila nilai χ^2 relatif lebih kurang dari 2,0 atau 3,0 maka merupakan indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.
- f. TLI (*Tucker Lewis Index*) merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*. Di mana nilai yang

direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$ dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit*.

- g. CFI (*Comparative Fit Index*), yang mendekati 1, mengindikasikan tingkat *fit* yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0,95$.

Dalam Tabel 3.6 akan disajikan index yang dipakai dalam penelitian ini untuk menguji *Goodness-of-Fit* dari model yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3.6 *Goodness of Fit Index*

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>
χ^2 <i>ch-square</i>	$\leq \alpha.df$
<i>Significance probability</i>	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90

Lanjutan Tabel 3.6 *Goodness of Fit Index*

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

- c. Interpretasi dan Modifikasi Model.

Pada langkah ini model yang sedang dikembangkan akan diinterpretasikan dan bagi model yang tidak memenuhi syarat pengujian dilakukan modifikasi. Perlunya melakukan modifikasi terhadap sebuah model dapat dilihat dari jumlah residual yang dihasilkan model tersebut. Modifikasi perlu dipertimbangkan bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan

model lebih besar dari 2,58 maka cara untuk memodifikasi adalah dengan menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu.

Modifikasi dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan *index* modifikasi. *Index* modifikasi memberikan gambaran mengenai mengecilnya nilai *chi-square* bila sebuah koefisien diestimasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam mengikuti pedoman *index* modifikasi adalah bahwa dalam memperbaiki tingkat kesesuaian model, hanya dapat dilakukan bila mempunyai dukungan dan justifikasi yang cukup terhadap perubahan tersebut.

a. Uji *Reliability* dan *Variance Extracted*

1) Uji *Reliability*.

Pada dasarnya uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah lebih besar atau sama dengan 0,70. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus:

$$\text{Construct Reability} = \frac{(\sum \text{standard Loading})^2}{(\sum \text{standard Loading})^2 + \sum e_j}$$

Keterangan:

- a) *Standard Loading* diperoleh dari standard loading untuk tiap – tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- b) $\sum e_j$ adalah measurement error dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari 1 – error

2) *Variance Extracted*

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* yang dapat diterima adalah lebih besar atau sama dengan 0,50.

Rumus yang digunakan:

$$VarianceExtract = \frac{(\sum \text{standard Loading})^2}{(\sum \text{standard Loading})^2 + \sum e_j}$$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan

Parkson Retail Asia LTD, adalah bisnis retail di Indonesia yang berawal dari adanya bentuk pengakuisisian (Hak Akuisisi) dari Centro Departement Store yang berawal pada tahun 2011 di bawah naungan PT.Tozy Sentosa.Walaupun era AFTA (*ASEA Free Trade Area*) atau kawasan perdagangan bebas di negara-negara ASEAN dimulai pada tahun 2015,namun PARKSON sudah melakukan ekspansi di Indonesia dengan membuka gerai pertama di kota Medan dan lalu setelahnya di Lippo Mall Puri, St.Moritz Jakarta dan Hartono Mall di Kota Jogjakarta.

Industri retail yang terus bertambah di Indonesia dimanfaatkan betul oleh Parkson yang menyasar segmen kelas menengah keatas. Di Indonesia Parkson memiliki 3 cabang toko yang dikelola oleh PT.Tozy Sentosa yang juga memiliki Department Store Centro yang terdiri dari 11 cabang di kota-kota besar Indonesia. Keduanya memiliki Segmen yang berbeda. Parkson diposisikan sebagai Department store premium yang tingkatnya diatas Centro, dan memiliki 1 supermarket *Kem Chiks*, *pacific Gourmet* di bintaro untuk melayani pelanggan kosmopolitan atas dan menengah. Parkson berdiri 26 tahun lalu sebagai departement store terkemuka di Asia dan memiliki lebih dari 130 gerai di Malaysia, China,Vietnam, Sri Lanka, Kamboja, Myanmar dan Indonesia.

Parkson Centre point Medan beroperasi dimulai sejak 28 November 2013 hingga saat ini yang terletak di pusat kota Medan Jalan Jawa Nomor 1 Medan gedung Centre Point Mall. Parkson menerapkan beberapa strategi pemasaran diantaranya adalah dengan melakukan berbagai kampanye dalam setiap periode, diantaranya pelaksanaan kampanye *Lunar New Year* dengan mengusung tema *The Infinity Fortune And Happiness*. Selain itu Parkson juga mengadakan berbagai kompetisi, seperti kompetisi foto. Lalu Parkson juga memberikan hadiah berupa *Merchandise*, angpao maupun voucher untuk pelanggan yang telah melakukan pembelian dengan nominal tertentu, dan di berbagai *season* akan mengadakan *late night sale* dengan penawaran khusus.

Dalam menghadapi kompetisi, Parkson selalu memberikan yang terbaik dalam hal *merchandise* dan *service* dan menghadirkan produk yang tidak dimiliki oleh kompetitor. Selain merk Internasional Parkson juga tidak meninggalkan merk lokal dengan kualitas yang tidak kalah bersaing dengan kualitas Internasional. Apabila Pelanggan datang, staff Parkson akan menyambut dengan memberikan ucapan salam kepada pelanggan. Penerapan *service* diharapkan akan membangun hubungan yang panjang terhadap pelanggan.

b. Visi dan Misi PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan

1) Visi

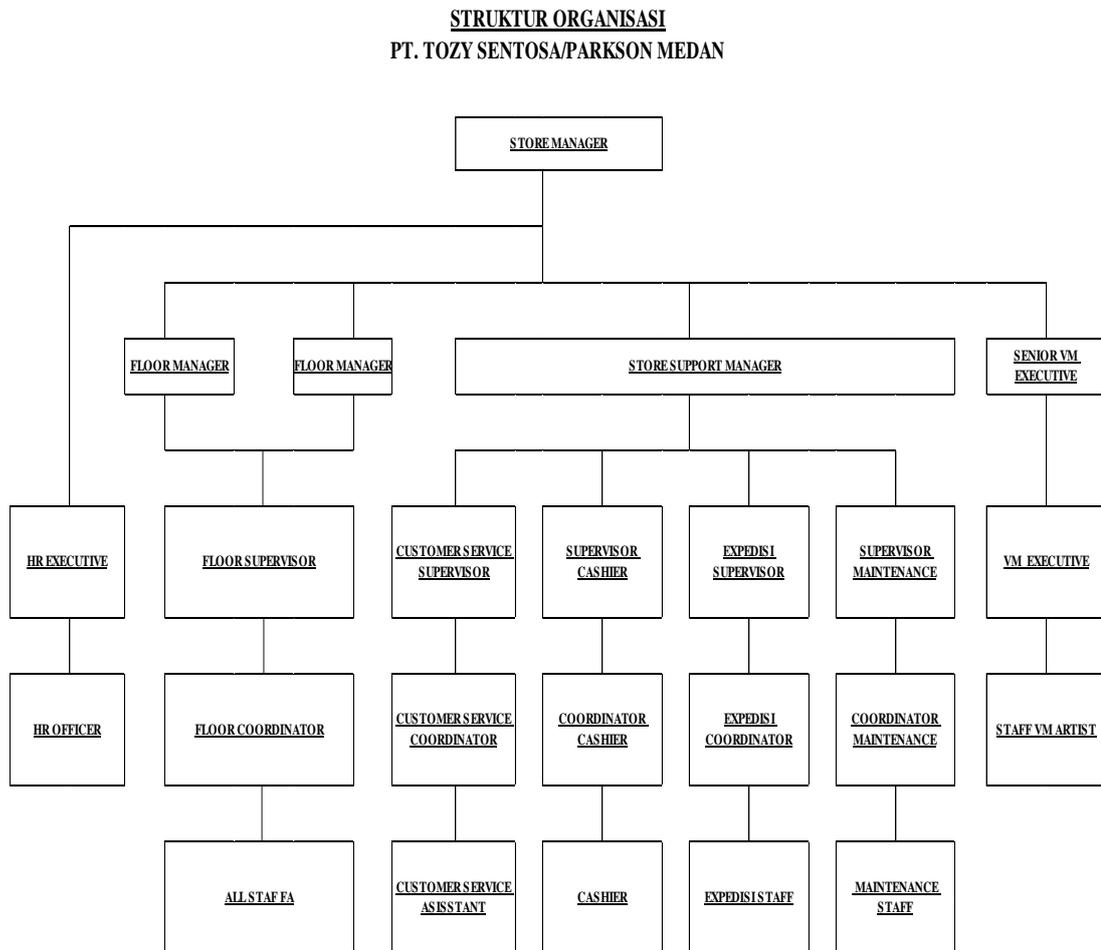
To be Asia's Leading Departement Store Group.

2) Misi

To Inspire Our People To Delight Our Costumer.

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan

Struktur organisasi pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan

Sumber : PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan (2019)

Berikut ini adalah uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari setiap posisi jabatan yang ada di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, yaitu:

a. Store Manager (Top Manager)

Store Manager setingkat dengan kepala cabang di suatu empat. Store Manager adalah pimpinan tertinggi dalam suatu cabang di perusahaan retail salah satunya adalah Department Store. Tugas dan wewenang Store Manager :

- 1) Bertanggung jawab dalam memimpin, mengarahkan, dan melaksanakan seluruh kewajiban pusat terhadap pelaksanaan bisnis di Department Store.
- 2) Memimpin dan melaksanakan kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan serta tanggung jawab baik dari segi fisik atas kegiatan perusahaan.
- 3) Memiliki target dalam pemasukan atau omset penjualan dalam setiap periode baik dalam bulan maupun dalam tahunan.
- 4) Bertanggung jawab pada tingkat angka kehilangan (Shrinkage) ,dan bertanggung jawab langsung terhadap Regional Manager (Head Office)
- 5) Membuat pengaturan, pembinaan, pengarahan, pengawasan dan pengendalian pada keseluruhan karyawan/ti yang bersangkutan dengan pelaksanaan kegiatan karyawan.
- 6) Bertemu dengan *supplier* dan membuat penawaran yang berhubungan dengan kerjasama yang ditawarkan.

b. Floor Manager

Floor manager setara dengan *assistant Manager*. Tugas dan wewenang

Floor manager :

- 1) Membantu Store Manager dalam memberikan saran dan pendapat dalam kegiatan operasional toko.
- 2) Bertanggung jawab terhadap toko apabila Store Manager tidak ada di tempat (*Manager On Duty*)
- 3) Bertanggung jawab atas terhadap administrasi harian baik penjualan, pengeluaran kas, Customer dan penapilan toko.
- 4) Memberikan pembinaan secara langsung kepada keseluruhan karyawan yang beroperasi di area .

c. Supervisor Area/ Floor

Tugas dan wewenang Supervisor Area/Floor :

- 1) Bertanggung jawab terhadap seluruh area yang di pimpin, baik dalam segi penjualan dan penataan di setiap *counter*.
- 2) Bertanggung jawab terhadap *Visual Merchandise* di setiap area
- 3) Bertanggung jawab atas kehilangan (*shrinkage Area*) terhadap nilai persediaan (*inventory*) di area maupun di gudang.
- 4) Memperhatikan *standart Grooming* terhadap keseluruhan karyawan baik terhadap SPG/SPB, BA, dan *Fashion Asisstant*.
- 5) Memberikan pendekatan kepada karyawan/ti mengenai tugas-tugas dan tanggung jawab para karyawan.
- 6) Menentukan target penjualan setiap Counter
- 7) Sebagai penghubung antara karyawan/ti dengan Manager

d. Supervisor kassa / Finance

Tugas dan tanggung jawab Supervisor Kassa/ *Finance*

- 1) Bertanggung jawab akan operasional kasir dan EDP, diantaranya mencatat dan mengatur sistem rotasi staff kasir
- 2) Bertanggung jawab terhadap laporan penjualan harian, bulanan dan pengeluaran kas, penyediaan uang kecil.
- 3) Bertanggung jawab dalam pengeluaran *Vendor* penjualan kepada seluruh *supplier*

e. Costumer Service

Tugas dan Tanggung jawab *Costumer Service* :

- 1) Menginformasikan promo harian yang sedang berlangsung di dalam toko.
- 2) Bertanggung jawab terhadap setiap promo yang sedang berjalan, diantaranya, pengeluaran *Voucher*, *Member Card*, dan sebagainya.
- 3) Memberikan pelayanan kepada pelanggan dan menanggapi setiap keluhan pelanggan.

f. Supervisor Ekspedisi

Tugas dan tanggung jawab Ekspedisi

- 1) Bertanggung jawab terhadap persediaan barang (*Inventory Mercandising*)
- 2) Bertanggung jawab atas seuruh kegiatan penerimaan barang dan kegiatan pengembalian barang kepada *supplier*.

g. Supervisor *Visual Mercandising* dan Promosi

Tugas dan tanggung jawab *Visual Mercandising* dan Promosi :

- 1) Bertanggung jawab akan keseluruhan acara promosi yang sedang berlangsung.

- 2) Bertanggung jawab akan sistem penataan, pemajangan (Display) barang dan *POP* di setiap Counter, dan yang paling utama adalah penampilan toko.

h. Koordinator

Tugas dan tanggung jawab Koordinator:

- 1) Membantu para Supervisor dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
- 2) Mengawasi secara langsung tugas para karyawan/ti
- 3) Melakukan Pemesanan barang (*Purchasing Order*) kepada *Supplier*

i. Pelaksana/ staff

Tugas dan tanggung Jawab staff/Pelaksana :

- 1) Membantu para Supervisor dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
- 2) Bertanggung jawab terhadap counter pembelian barang putus (*Direct Purchasing*).

3. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

- a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	91	56.5	56.5	56.5
Perempuan	70	43.5	43.5	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 91 orang atau sebesar 56.5% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20 - 30 Tahun	75	46.6	46.6	46.6
31 - 40 Tahun	47	29.2	29.2	75.8
41 - 55 Tahun	39	24.2	24.2	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan yang menjadi responden berusia 20 – 30 tahun, yaitu sebanyak 75 orang atau sebesar 46.6% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	45	28.0	28.0	28.0
SMA	116	72.0	72.0	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 116 orang atau sebesar 72.0% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4
Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 - 5 Tahun	91	56.5	56.5	56.5
6 - 10 Tahu	70	43.5	43.5	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 91 orang atau sebesar 56.5% dari total responden.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 161 orang. Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.5
Kriteria Penilaian Pernyataan Resonden

No	Score Mean	Kriteria
1	4 – 4,5	Sudah Sangat Baik
2	3,5 – 3,99	Sudah Baik
3	3 – 3,49	Cukup Baik
4	2,5 – 2,99	Kurang Baik
5	2 – 2,49	Tidak Baik

Sumber : Diolah Penulis 2019

a. Variabel X_1 (Kompetensi)

Variabel kompetensi (X_1) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari hasil kerja ($X_{1.1}$), pengetahuan kerja ($X_{1.2}$) dan kecakapan mental ($X_{1.3}$). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.5 s/d Tabel 4.7.

Tabel 4.6
Penilaian Responden Terhadap Indikator Hasil Kerja (X_{1.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Hasil pekerjaan saya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja		Pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target organisasi		Saya bersedia dibantu oleh pegawai lain yang lebih kompeten	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	38	23.6	18	11.2	40	24.8
Ragu-ragu	79	49.1	65	40.4	80	49.7
Setuju	41	25.5	73	45.3	30	18.6
Sangat Setuju	3	1.9	5	3.1	11	6.8
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.0559		3.4037		3.0745	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 indikator hasil kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item hasil pekerjaan saya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja, sebanyak 79 responden (49,1%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,05. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai hasil pekerjaan saya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja.
2. Untuk item pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target organisasi, sebanyak 73 responden (45,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,40. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target organisasi.
3. Untuk item saya bersedia dibantu oleh pegawai lain yang lebih kompeten, sebanyak 80 responden (49,7%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,07. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre

Point Medan cukup baik mengenai saya bersedia dibantu oleh pegawai lain yang lebih kompeten.

Tabel 4.7
Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengetahuan Kerja (X_{1.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar		Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang diamanahkan kepada saya		Mengabdikan pada pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai tinggi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	24	14.9	14	8.7	36	22.4
Ragu-ragu	55	34.2	74	46.0	59	36.6
Setuju	75	46.6	56	34.8	66	41.0
Sangat Setuju	7	4.3	17	10.6	-	-
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.4037		3.4720		3.1863	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 indikator pengetahuan kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar, sebanyak 75 responden (46,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,40. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar.
2. Untuk item saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang diamanahkan kepada saya, sebanyak 74 responden (46,0%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang diamanahkan kepada saya.
3. Untuk item mengabdikan pada pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai tinggi, sebanyak 66 responden (41,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,18

Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai mengabdikan pada pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai tinggi.

Tabel 4.8
Penilaian Responden Terhadap Indikator Kecakapan Mental (X_{1.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya geluti saat ini		Saya bisa menyampaikan aspirasi saya kepada atasan		Saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di organisasi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	13	21.0	11	17.7	10	16.1
Ragu-ragu	23	37.1	22	35.5	21	33.9
Setuju	26	41.9	25	40.3	27	43.5
Sangat Setuju	-	-	4	6.5	4	6.5
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.1863		3.3665		3.4037	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 indikator kecakapan mental direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya geluti saat ini, sebanyak 66 responden (41,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,18. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya geluti saat ini.
2. Untuk item saya bisa menyampaikan aspirasi saya kepada atasan, sebanyak 66 responden (41,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya bisa menyampaikan aspirasi saya kepada atasan.
3. Untuk item saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di organisasi, sebanyak 70 responden (43,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,40

Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di organisasi.

b. Variabel X₂ (Perilaku Individu)

Variabel perilaku individu (X₂) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari sikap (X_{2.1}), kemampuan fisik (X_{2.2}) dan kemampuan intelektual (X_{2.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.8 s/d Tabel 4.10.

Tabel 4.9
Penilaian Responden Terhadap Indikator Sikap (X_{2.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya senang bekerja sama dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan		Saya selalu ramah kepada sesama rekan kerja		Saya senang berkelompok saat ada waktu luang dalam pekerjaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	12	7.5	25	15.5	13	8.1
Tidak Setuju	15	9.3	26	16.1	16	9.9
Ragu-ragu	20	12.4	17	10.6	22	13.7
Setuju	25	15.5	18	11.2	20	12.4
Sangat Setuju	89	55.3	75	46.6	90	55.9
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	4.0186		3.5714		3.9814	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.9 indikator sikap direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya senang bekerja sama dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan, sebanyak 89 responden (55,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,01. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah sangat baik mengenai saya senang bekerja sama dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan.

2. Untuk item saya selalu ramah kepada sesama rekan kerja, sebanyak 75 responden (46,6%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,57. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya selalu ramah kepada sesama rekan kerja.
3. Untuk item saya senang berkelompok saat ada waktu luang dalam pekerjaan, sebanyak 90 responden (55,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,98. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah baik mengenai saya senang berkelompok saat ada waktu luang dalam pekerjaan.

Tabel 4.10
Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan Fisik (X_{2.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya selalu mampu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan		Saya dapat bertanggung jawab atas apa yang saya kerjakan		Saya mengerjakan setiap pekerjaan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan organisasi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	3	1.9	-	-	-	-
Tidak Setuju	11	6.8	48	29.8	50	31.1
Ragu-ragu	19	11.8	7	4.3	46	28.6
Setuju	76	47.2	22	13.7	21	13.0
Sangat Setuju	52	32.3	84	52.2	44	27.3
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	4.0124		3.8820		3.3665	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 indikator kemampuan fisik direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu mampu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, sebanyak 76 responden (47,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,01. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre

Point Medan sudah sangat baik mengenai saya selalu mampu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

2. Untuk item saya dapat bertanggung jawab atas apa yang saya kerjakan, sebanyak 84 responden (52,2%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,88. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah baik mengenai saya dapat bertanggung jawab atas apa yang saya kerjakan.
3. Untuk item saya mengerjakan setiap pekerjaan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan organisasi, sebanyak 50 responden (31,1%) menyatakan tidak setuju, dengan nilai rata-rata 3,36 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya mengerjakan setiap pekerjaan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan organisasi.

Tabel 4.11
Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan Intelektual (X_{2.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya selalu dapat menghadapi setiap hal yang terjadi dalam pekerjaan		Saya dapat berfikir dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan		Saya mudah menerima peraturan baru yang ditetapkan organisasi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	36	22.5	36	22.4	35	21.7
Ragu-ragu	38	23.6	48	29.8	45	28.0
Setuju	44	27.3	36	22.4	31	19.3
Sangat Setuju	43	26.7	41	25.5	50	31.1
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.5839		3.5093		3.5963	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.11 indikator kemampuan intelektual direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu dapat menghadapi setiap hal yang terjadi dalam pekerjaan, sebanyak 44 responden (27,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,58. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah baik mengenai saya selalu dapat menghadapi setiap hal yang terjadi dalam pekerjaan.
2. Untuk item saya dapat berfikir dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 48 responden (29,8%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,50. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah baik mengenai saya dapat berfikir dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Untuk item saya mudah menerima peraturan baru yang ditetapkan organisasi, sebanyak 45 responden (28,0%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,59. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah baik mengenai saya mudah menerima peraturan baru yang ditetapkan organisasi.

c. Variabel X₃ (Disiplin)

Variabel disiplin (X₃) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari kehadiran (X_{3.1}), tanggung jawab (X_{3.2}) dan norma (X_{3.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.11 s/d Tabel 4.13.

Tabel 4.12
Penilaian Responden Terhadap Indikator Kehadiran (X_{3.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya harus hadir setiap hari kerja		Saya harus masuk kerja tepat waktu		Saya selalu semangat untuk hadir dalam bekerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	24	14.9	35	21.7	34	21.1
Ragu-ragu	50	31.1	79	49.1	61	37.9
Setuju	70	43.5	38	23.6	61	37.9
Sangat Setuju	17	10.6	9	5.6	5	3.1
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.4969		3.1304		3.2298	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.12 indikator kehadiran direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya harus hadir setiap hari kerja, sebanyak 70 responden (43,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,49. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah baik mengenai saya harus hadir setiap hari kerja.
2. Untuk item saya harus masuk kerja tepat waktu, sebanyak 79 responden (49,1%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,13. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah cukup baik mengenai saya harus masuk kerja tepat waktu.
3. Untuk item saya selalu semangat untuk hadir dalam bekerja, sebanyak 61 responden (37,9%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,22 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya selalu semangat untuk hadir dalam bekerja.

Tabel 4.13
Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab (X_{3.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu		Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik		Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target yang ditentukan perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	3.7	-	-	-	-
Tidak Setuju	34	21.1	25	15.5	32	19.9
Ragu-ragu	49	30.4	66	41.1	73	45.3
Setuju	61	37.9	38	23.6	29	18.0
Sangat Setuju	11	6.8	32	19.9	27	16.8
Total	161	100	161	100	161	100
<i>Mean</i>	3.2298		3.4783		3.3168	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.13 indikator tanggung jawab direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, sebanyak 61 responden (37,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,22. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
2. Untuk item saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sebanyak 66 responden (41,0%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
3. Untuk item saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target yang ditentukan perusahaan, sebanyak 73 responden (45,3%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,31 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy

Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target yang ditentukan perusahaan.

Tabel 4.14
Penilaian Responden Terhadap Indikator Norma (X_{3.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya harus selalu mematuhi perintah Pimpinan		Saya mengetahui sepenuhnya peraturan yang ditetapkan perusahaan		Peraturan tersebut mempermudah dan membantu saya mengerjakan pekerjaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	30	18.6	20	12.4	19	11.8
Ragu-ragu	47	29.2	63	39.1	64	39.8
Setuju	58	36.0	59	36.6	53	32.9
Sangat Setuju	26	16.1	19	11.8	25	15.5
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.4969		3.4783		3.5217	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.14 indikator norma direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya harus selalu mematuhi perintah Pimpinan, sebanyak 58 responden (36,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,49. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya harus selalu mematuhi perintah Pimpinan.
2. Untuk item saya mengetahui sepenuhnya peraturan yang ditetapkan perusahaan, sebanyak 63 responden (39,1%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya mengetahui sepenuhnya peraturan yang ditetapkan perusahaan.
3. Untuk item peraturan tersebut mempermudah dan membantu saya mengerjakan pekerjaan, sebanyak 64 responden (39,8%) menyatakan ragu-

ragu, dengan nilai rata-rata 3,52 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah baik mengenai peraturan tersebut mempermudah dan membantu saya mengerjakan pekerjaan.

d. Variabel Y₁ (Gaya Kepemimpinan)

Variabel gaya kepemimpinan (Y₁) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter (Y_{1.1}), gaya kepemimpinan partisipatif (Y_{1.2}) dan gaya kepemimpinan delegatif (Y_{1.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.14 s/d Tabel 4.16.

Tabel 4.15
Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Otoriter (Y_{1.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin		Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi/perintah, hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat		Pimpinan memberikan perintah sesuai dengan keinginannya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	37	23.0	40	24.8	39	24.2
Ragu-ragu	45	28.0	49	30.8	66	41.0
Setuju	42	26.1	46	28.6	30	18.6
Sangat Setuju	37	23.0	26	16.1	26	16.1
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.4907		3.3602		3.2671	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.15 indikator gaya kepemimpinan otoriter direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin, sebanyak 45 responden (28,0%) menyatakan ragu-ragu,

dengan nilai rata-rata 3,49. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin.

2. Untuk item pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi/perintah, hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat, sebanyak 49 responden (30,4%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah cukup baik mengenai pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi/ perintah, hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat.
3. Untuk item pimpinan memberikan perintah sesuai dengan keinginannya, sebanyak 66 responden (41,0%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,26. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai pimpinan memberikan perintah sesuai dengan keinginannya.

Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif (Y_{1.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Bawahan berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan		Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya		Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (<i>open management</i>) dan desentralisasi wewenang	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	12	7.5
Tidak Setuju	27	16.8	32	19.9	9	5.6
Ragu-ragu	52	32.3	73	45.3	31	19.3
Setuju	72	44.7	41	25.5	32	19.9
Sangat Setuju	10	6.2	15	9.3	77	47.8
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.2671		3.4037		3.2422	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.16 indikator gaya kepemimpinan partisipatif direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item bawahan berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan, sebanyak 72 responden (44,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,40. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai bawahan berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Untuk item keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya, sebanyak 73 responden (45,3%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,24. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah cukup baik mengenai keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya.
3. Untuk item pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang, sebanyak 77 responden (47,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,95. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah baik mengenai pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang.

Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Delegatif (Y_{1.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan		Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak mata dengan bawahannya		Pemimpin terkadang tidak menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu karena berbagai sebab	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	1.2	-	-	-	-
Tidak Setuju	9	5.6	29	18.0	15	9.3
Ragu-ragu	52	32.3	13	8.1	21	13.0
Setuju	31	19.3	18	11.2	27	16.8
Sangat Setuju	67	41.6	101	62.7	98	60.9
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.9441		4.1863		4.2919	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.17 indikator gaya kepemimpinan delegatif direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan, sebanyak 67 responden (41,6%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,94. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah baik mengenai pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.
2. Untuk item pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak mata dengan bawahannya, sebanyak 101 responden (62,7%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,18. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah sangat baik mengenai pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan

pekerjaan-pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak mata dengan bawahannya.

3. Untuk item pemimpin terkadang tidak menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu karena berbagai sebab, sebanyak 98 responden (60,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,29 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah sangat baik mengenai pemimpin terkadang tidak menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu karena berbagai sebab.

e. Variabel Y₂ (Kepuasan Kerja)

Variabel kepuasan kerja (Y₂) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri (Y_{2.1}), kesempatan promosi (Y_{2.2}) dan kepuasan terhadap rekan kerja (Y_{2.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.17 s/d Tabel 4.19.

Tabel 4.18 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kepuasan Kerja Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri (Y_{2.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi		Saya mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan		Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	18	11.2	40	24.8	34	21.1
Ragu-ragu	60	37.3	52	32.3	63	39.1
Setuju	78	48.4	58	36.0	37	23.0
Sangat Setuju	5	3.1	11	6.8	27	16.8
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.4348		3.2484		3.3540	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.18 indikator kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi, sebanyak 78 responden (48,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,43. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi.
2. Untuk item saya mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan, sebanyak 58 responden (36,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,24. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.
3. Untuk item saya dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab, sebanyak 63 responden (39,1%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,35. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab.

Tabel 4.19 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesempatan Promosi (Y_{2.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya diberikan promosi atas dasar penilaian prestasi kerja		Saya memiliki kemampuan ide-ide baru yang merupakan dasar dalam kenaikan jabatan		Saya bekerja agar menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan saya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	25	15.5	24	14.9	33	20.5
Ragu-ragu	78	48.4	55	34.2	41	25.5
Setuju	49	30.4	72	44.7	34	21.1
Sangat Setuju	9	5.6	10	6.2	53	32.9
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.2609		3.4224		3.6646	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.19 indikator kesempatan promosi direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya diberikan promosi atas dasar penilaian prestasi kerja, sebanyak 78 responden (48,4%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,26. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya diberikan promosi atas dasar penilaian prestasi kerja.
2. Untuk item saya memiliki kemampuan ide-ide baru yang merupakan dasar dalam kenaikan jabatan, sebanyak 72 responden (44,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,42. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya memiliki kemampuan ide-ide baru yang merupakan dasar dalam kenaikan jabatan.
3. Untuk item saya bekerja agar menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan saya, sebanyak 53 responden (32,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,66. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan sudah baik mengenai saya bekerja agar menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan saya.

Tabel 4.20
Penilaian Responden Terhadap Indikator Kepuasan Terhadap Rekan Kerja (Y_{2.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik		Saya melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan		Saya mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan dengan rekan kerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	29	18.0	27	16.8	22	13.7
Ragu-ragu	58	36.0	53	32.9	59	36.6
Setuju	66	41.0	68	42.2	64	39.8
Sangat Setuju	8	5.0	13	8.1	16	9.9
Total	161	100	161	100	161	100
Mean	3.3292		3.4161		3.4596	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.20 indikator kepuasan terhadap rekan kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik, sebanyak 66 responden (41,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,39. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik.
2. Untuk item saya melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan, sebanyak 68 responden (42,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,41. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan.
3. Untuk item saya mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan dengan rekan kerja, sebanyak 64 responden (39,8%) menyatakan

setuju, dengan nilai rata-rata 3,45 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan cukup baik mengenai saya mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan dengan rekan kerja.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.21
Uji Validitas (X₁) Kompetensi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	26.4969	17.052	.550	.797
Pernyataan X1.2	26.1491	17.465	.500	.803
Pernyataan X1.3	26.4783	17.401	.417	.813
Pernyataan X1.4	26.1491	17.403	.454	.808
Pernyataan X1.5	26.0807	17.562	.423	.812
Pernyataan X1.6	26.3665	16.421	.638	.786
Pernyataan X1.7	26.3665	16.421	.638	.786
Pernyataan X1.8	26.1863	16.128	.607	.789
Pernyataan X1.9	26.1491	17.128	.455	.809

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.21 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kompetensi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.22
Uji Validitas (X₂) Perilaku Individu
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	29.5031	45.489	.531	.839
Pernyataan X2.2	29.9503	44.448	.468	.851
Pernyataan X2.3	29.5404	46.525	.449	.849
Pernyataan X2.4	29.5093	48.476	.556	.838
Pernyataan X2.5	29.6398	44.107	.613	.831
Pernyataan X2.6	30.1553	43.857	.724	.820
Pernyataan X2.7	29.9379	46.321	.602	.833
Pernyataan X2.8	30.0124	44.862	.716	.822
Pernyataan X2.9	29.9255	46.282	.583	.834

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.22 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel perilaku individu dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.23
Uji Validitas (X₃) Disiplin
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X3.1	26.8820	22.642	.683	.804
Pernyataan X3.2	27.2484	23.888	.569	.817
Pernyataan X3.3	27.1491	23.440	.631	.811
Pernyataan X3.4	27.1491	22.540	.598	.813
Pernyataan X3.5	26.9006	24.040	.424	.834
Pernyataan X3.6	27.0621	23.746	.460	.829
Pernyataan X3.7	26.8820	23.067	.541	.820
Pernyataan X3.8	26.9006	23.753	.549	.819
Pernyataan X3.9	26.8571	23.961	.494	.825

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.23 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas

dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel disiplin dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.24
Uji Validitas (Y₁) Gaya Kepemimpinan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y1.1	29.6460	30.505	.503	.820
Pernyataan Y1.2	29.7764	30.350	.556	.813
Pernyataan Y1.3	29.8696	30.227	.586	.810
Pernyataan Y1.4	29.7329	32.334	.489	.821
Pernyataan Y1.5	29.8944	31.145	.590	.811
Pernyataan Y1.6	29.1863	28.778	.547	.816
Pernyataan Y1.7	29.1925	30.694	.516	.818
Pernyataan Y1.8	28.9503	29.385	.539	.816
Pernyataan Y1.9	28.8447	30.332	.566	.812

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.24 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.25
Uji Validitas (Y₂) Kepuasan Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y2.1	27.1553	22.732	.681	.813
Pernyataan Y2.2	27.3416	23.089	.470	.832
Pernyataan Y2.3	27.2360	22.519	.477	.833
Pernyataan Y2.4	27.3292	23.460	.517	.827
Pernyataan Y2.5	27.1677	22.453	.631	.816
Pernyataan Y2.6	26.9255	21.307	.514	.832
Pernyataan Y2.7	27.2609	22.619	.599	.819
Pernyataan Y2.8	27.1739	23.132	.499	.829
Pernyataan Y2.9	27.1304	21.914	.675	.811

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.25 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kepuasan kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.26
Uji Reliabilitas (X₁) Kompetensi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.819	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.26 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,819 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kompetensi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.27
Uji Reliabilitas (X₂) Perilaku Individu
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.27 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,851 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel perilaku individu adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.28
Uji Reliabilitas (X₃) Disiplin
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.836	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.28 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,836 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel disiplin adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.29
Uji Reliabilitas (Y₁) Gaya Kepemimpinan
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.832	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.29 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,832 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.30
Uji Reliabilitas (Y₂) Kepuasan Kerja
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.840	9

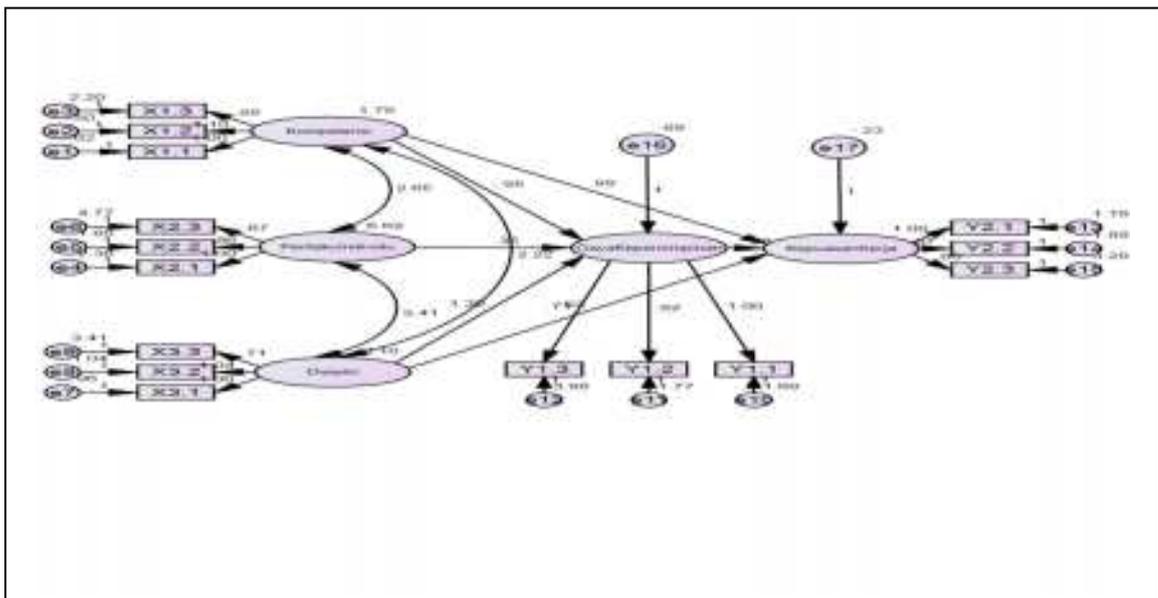
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.30 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,840 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kepuasan kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

6. Analisa Faktor Konfirmatori (*confirmatory factor analysis*)

a. Analisa Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *Full Model* yang dimaksudkan untuk menguji model dan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini. Hasil pengujian model melalui SEM adalah seperti yang ditampilkan dalam Gambar 4.1.



Gambar 4.2 Pengujian model dalam *Structural Equation Model*

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2019)

Ringkasan uji kelayakan model *confirmatory factor analysis* tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.31.

Tabel 4.31
Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

<i>Goodness Of Fit Index</i>	<i>Cut Off Value</i>	Hasil	Evaluasi
X^2 <i>ch-square</i>	X2 dengan df: 156 ; p : 5% = 74.25	311.427	Baik
<i>Significance probability</i>	≥ 0.05	1.000	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.818	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.834	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	0.435	Baik
TLI	≥ 0.95	1.081	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2019)

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data terlihat pada Gambar 4.1 dan pada Tabel 4.31 menunjukkan bahwa proses analisis *full model* penelitian ini telah memenuhi kriteria *goodness of-fit* yang telah ditetapkan. Hasil perhitungan uji *chi-square* pada *full model* memperoleh nilai *chi-square* sebesar 74,25 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 156 pada tingkat signifikan 5% sebesar 311,427. Nilai probabilitas sebesar 1,000 yang mana nilai tersebut di atas 0,05. Semua kriteria-kriteria lainnya juga masuk dalam kategori baik (fit). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *full model* memenuhi kriteria model fit. Disamping kriteria di atas *observed* (indikator) dari eksogen X1, eksogen X2 dan eksogen X3 valid karena mempunyai nilai di atas 0,5 sehingga tidak satupun *observed* (indikator) yang didrop (dibuang).

Hasil pengujian terhadap nilai-nilai muatan faktor (*loading factor*) untuk masing-masing indikator diperoleh dapat dilihat pada Tabel 4.61.

Tabel 4.32
Hasil Regression Weights Faktor Konfirmatori Kontruk Eksogen

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1.1	<---	Kompetensi	1.000				
X1.2	<---	Kompetensi	0.979	0.114	9.753	***	
X1.3	<---	Kompetensi	0.983	0.165	9.429	***	
X2.1	<---	PerilakuIndividu	1.000				
X2.2	<---	PerilakuIndividu	0.969	0.106	7.965	***	
X2.3	<---	PerilakuIndividu	0.971	0.124	8.161	***	
X3.1	<---	Disiplin	1.000				
X3.2	<---	Disiplin	0.953	0.121	9.384	***	
X3.3	<---	Disiplin	0.932	0.137	9.767	***	

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2019)

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.32, juga terlihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing konstruk laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai *Critical Ratio* (CR) >1.96 dengan *Probability* (P) lebih kecil dari pada 0,05. Berdasarkan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima dan digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

b. Analisa Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

Tahap analisis faktor konfirmatori konstruk endogen ini sama dengan tahap analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen. Variabel laten/konstruk endogen yang digunakan terdiri dari 2 konstruk endogen dengan 6 *observed variable* sebagai pembentuknya.

Ringkasan uji kelayakan model *confirmatory factor analysis* konstruk endogen tersebut terlihat pada Tabel 4.33.

Tabel 4.33
Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

<i>Goodness Of Fit Index</i>	<i>Cut Off Value</i>	Hasil	Evaluasi
X^2 <i>ch-square</i>	X2 dengan df: 156 ; p : 5% = 31.356	9.394	Baik
<i>Significance probability</i>	≥ 0.05	0.961	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.932	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.959	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	0.494	Baik
TLI	≥ 0.95	1.026	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2019)

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data pada tabel 4.33 menunjukkan bahwa semua konstruk endogen yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of-fit* yang telah ditetapkan.

Hasil perhitungan uji *chi-square* pada konstruk eksogen memperoleh nilai sebesar 9,394 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 156 pada tingkat signifikan 5 % sebesar 31,356. Nilai probabilitas sebesar 0,961 yang mana nilai tersebut di atas 0,05. Semua kriteria-kriteria lainnya juga masuk dalam kategori baik (fit). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria model fit (*Goodness of-fit*). Disamping kriteria di atas observed (indikator) dari konstruk endogen Y1 dan endogen Y2 valid karena mempunyai nilai *loading* di atas 0,5 sehingga tidak satupun observed (indikator) yang didrop (dibuang). Hasil tersebut menunjukkan konstruk dapat diolah dengan full model.

Hasil pengujian terhadap nilai-nilai muatan faktor (*loading factor*) untuk masing-masing indikator diperoleh tesebagai berikut:

Tabel 4.34
Hasil *Regression Weights* Faktor Konfirmatori Kontruk Endogen

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KepuasanKerja	<---	GayaKepemimpinan	0.883	0.174	5.613	***	
Y1.1	<---	GayaKepemimpinan	1.000				
Y1.2	<---	GayaKepemimpinan	0.821	0.125	9.826	***	
Y1.3	<---	GayaKepemimpinan	0.811	0.156	8.742	***	
Y2.1	<---	KepuasanKerja	1.000				
Y2.2	<---	KepuasanKerja	0.873	0.127	7.367	***	
Y2.3	<---	KepuasanKerja	0.863	0.141	7.728	***	

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2019)

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data pada tabel 4.34 menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing konstruk laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai *Critical Ratio* (CR) >1.96 dengan *Probability* (P) lebih kecil dari pada 0,05. Berdasarkan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk konstruk laten telah menunjukkan unidimensionalitas atau kumpulan dimensi konfirmatori faktor terjadi unidimensi antara indikator pembentuk suatu rangkaian yang tidak dapat dipisahkan. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konformatori ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

c. Analisa *Structural Equation Model*

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *Full Model* yang dimaksudkan untuk menguji model dan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini. Pengujian model dalam *Structural Equation Model* dilakukan dengan dua pengujian, yaitu uji kesesuaian model dan uji signifikansi kausalitas.

Ringkasan uji kelayakan model *confirmatory factor analysis* tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.24.

Tabel 4.35
Hasil Uji Full Model

<i>Goodness Of Fit Index</i>	<i>Cut Off Value</i>	Hasil	Evaluasi
X^2 <i>ch-square</i>	X2 dengan df: 156 ; p : 5% = 193.623	79.388	Baik
<i>Significance probability</i>	≥ 0.05	1.954	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.936	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.975	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	0.494	Baik
TLI	≥ 0.95	1.026	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2019)

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data terlihat pada tabel 4.35 menunjukkan bahwa proses analisis *full model* penelitian ini telah memenuhi kriteria *goodness of-fit* yang telah ditetapkan. Hasil perhitungan uji *chi-square* pada *full model* memperoleh nilai *chi-square* sebesar 79,388 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 16561 pada tingkat signifikan 5% sebesar 193,623. Nilai probabilitas sebesar 1,000 yang mana nilai tersebut di atas 0,05. Semua kriteria-kriteria lainnya juga masuk dalam kategori baik (fit). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *full model* memenuhi kriteria model fit. Disamping kriteria di atas *observed* (indikator) dari eksogen X1, eksogen X2, eksogen X3, endogen Y1 dan endogen Y2 adalah valid karena mempunyai nilai di atas 0,5 sehingga tidak satupun *observed* (indikator) yang didrop (dibuang).

Hasil pengujian terhadap nilai-nilai muatan faktor (*loading factor*) untuk masing-masing indikator diperoleh dapat dilihat pada Tabel 4.25.

Tabel 4.36
Hasil *Regression Weights* Analisis *Struktural Equation Modeling*

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GayaKepemimpinan	<--- Disiplin	1.298	.736	1.761	0.008	
GayaKepemimpinan	<--- Kompetensi	.954	.952	1.002	0.016	
GayaKepemimpinan	<--- PerilakuIndividu	.345	.154	2.253	0.024	
KepuasanKerja	<--- GayaKepemimpinan	.282	.175	1.605	0.008	
KepuasanKerja	<--- Kompetensi	.972	.488	2.033	0.042	
KepuasanKerja	<--- Disiplin	.028	.472	.059	0.003	
X1.1	<--- Kompetensi	1.000				
X1.2	<--- Kompetensi	1.102	.113	9.762	***	
X1.3	<--- Kompetensi	.879	.162	5.421	***	
X2.1	<--- PerilakuIndividu	1.000				
X2.2	<--- PerilakuIndividu	.863	.108	7.976	***	
X2.3	<--- PerilakuIndividu	.667	.130	5.151	***	
X3.1	<--- Disiplin	1.000				
X3.2	<--- Disiplin	1.044	.111	9.385	***	
X3.3	<--- Disiplin	.708	.149	4.753	***	
Y1.1	<--- GayaKepemimpinan	1.000				
Y1.2	<--- GayaKepemimpinan	.819	.120	6.822	***	
Y1.3	<--- GayaKepemimpinan	.707	.149	4.734	***	
Y2.1	<--- KepuasanKerja	1.000				
Y2.2	<--- KepuasanKerja	.866	.118	7.356	***	
Y2.3	<--- KepuasanKerja	.651	.138	4.711	***	

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2019)

Berdasarkan tabel 4.36 juga terlihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing konstruk laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai *Critical Ratio* (CR) >1.96 dengan *Probability* (P) lebih kecil dari pada 0,05. Berdasarkan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima dan digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

Selanjutnya perlu dilakukan uji statistik terhadap hubungan antar variabel yang nantinya digunakan sebagai dasar untuk menjawab hipotesis penelitian yang telah diajukan. Uji statistik hasil pengolahan dengan SEM dilakukan melalui nilai *probability* (P) dan *Critical Ratio* (CR) masing-masing hubungan antar variabel. Namun demikian untuk mendapatkan model yang baik, terlebih dahulu akan diuji masalah penyimpangan terhadap asumsi SEM.

7. Pengujian Hipotesis.

Hasil pengujian dengan model persamaan struktural (*structural equation modeling*) dengan program AMOS 21.0. Model dikatakan baik bilamana pengembangan secara teoritis, seperti yang dipaparkan dalam kerangka konseptual penelitian, didukung oleh data empirik. Hasil analisis SEM dalam bentuk diagram jalur dapat dilihat pada Gambar 4.2.

Selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 4.60, hasil uji *goodness of fit* dari *full model* yang digunakan untuk menilai layak tidaknya suatu model yang dibangun. Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa semua kriteria telah dipenuhi dengan nilai yang baik, dan model sudah layak digunakan untuk pembuktian hipotesis.

Berdasarkan hasil penilaian terhadap asumsi-asumsi yang ada pada SEM, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dan koefisien jalur (*Standardized Regression Weights*) dari suatu hubungan kausalitas antar variabel. Pengujian hipotesis dijelaskan pada Tabel 4.62 sebagai berikut:

Tabel 4.37
Pengujian Hipotesis

Variabel	Koefisien Jalur	Critical Ratio (CR)	Prob (p)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan <--- Kompetensi	0.625	1.002	0.016	Signifikan
Gaya Kepemimpinan <--- Perilaku Individu	0.439	2.253	0.024	Signifikan
Gaya Kepemimpinan <--- Disiplin	1.119	1.761	0.008	Signifikan
Kepuasan Kerja <--- Kompetensi	0.743	2.033	0.042	Signifikan
Kepuasan Kerja <--- Disiplin	0.028	0.059	0.003	Signifikan
Kepuasan Kerja <--- Gaya Kepemimpinan	0.320	1.605	0.008	Signifikan

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2019)

Koefisien jalur pengaruh sumberdaya berwujud, sumberdaya tidak berwujud dan kapabilitas terhadap posisi bersaing dan keunggulan posisi, dapat dikemukakan persamaan strukturalnya sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,625X_1 + 0,439X_2 + 1,119X_3$$

$$Y_2 = 0,320Y_1 + 0,743X_1 + 0,028X_3$$

Berdasarkan Tabel 4.37, interpretasi masing-masing nilai CR dan koefisien jalur adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.26 menunjukkan bahwa kompetensi (X1), berpengaruh signifikan dan positif terhadap gaya kepemimpinan (Y1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,625 dengan nilai CR sebesar 1,002 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,016. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa kompetensi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan (Y1) terbukti. Besarnya pengaruh dari kompetensi (X1) terhadap gaya kepemimpinan (Y1) sebesar 0,625, yang berarti setiap ada peningkatan kompetensi (X1) maka akan meningkatkan gaya kepemimpinan (Y1) sebesar 0,625 satuan.

- b. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.26 menunjukkan bahwa perilaku individu (X2), berpengaruh signifikan dan positif terhadap gaya kepemimpinan (Y1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,439 dengan nilai CR sebesar 2.253 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.024. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa perilaku individu (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan (Y1) terbukti. Besarnya pengaruh dari perilaku individu (X2) terhadap gaya kepemimpinan (Y1) sebesar 0,439, yang berarti setiap ada peningkatan perilaku individu (X2) maka akan meningkatkan gaya kepemimpinan (Y1) sebesar 0,439 satuan.
- c. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.26 menunjukkan bahwa perilaku disiplin (X3), berpengaruh signifikan dan positif terhadap gaya kepemimpinan (Y1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 1,119 dengan nilai CR sebesar 1.761 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.008. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa disiplin (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan (Y1) terbukti. Besarnya pengaruh dari disiplin (X3) terhadap gaya kepemimpinan (Y1) sebesar 1,119, yang berarti setiap ada peningkatan disiplin (X3) maka akan meningkatkan gaya kepemimpinan (Y1) sebesar 1,119 satuan.
- d. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.26 menunjukkan bahwa kompetensi (X1), berpengaruh signifikan dan positif

terhadap kepuasan kerja (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,743 dengan nilai CR sebesar 2.033 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.042. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa kompetensi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) terbukti. Besarnya pengaruh dari kompetensi (X1) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,743, yang berarti setiap ada peningkatan kompetensi (X1) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,743 satuan.

- e. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.26 menunjukkan bahwa disiplin (X3), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.028 dengan nilai CR sebesar 0.059 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.003. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa disiplin (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) terbukti. Besarnya pengaruh dari disiplin (X3) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0.028, yang berarti setiap ada peningkatan disiplin (X3) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y2) sebesar 0.028 satuan.
- f. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.26 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (Y1), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,320 dengan nilai CR sebesar 1.605 dan diperoleh

probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.008. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) terbukti. Besarnya pengaruh dari gaya kepemimpinan (Y1) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,320, yang berarti setiap ada peningkatan gaya kepemimpinan (Y1) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,320 satuan.

8. Analisa Pengaruh Antar Variabel Penelitian.

Analisis pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar variabel baik pengaruh yang langsung, tidak langsung, dan pengaruh totalnya. Hal ini perlu dilakukan karena dalam persamaan struktural melibatkan banyak variabel dan jalur antar variabel. Untuk itu akan dibahas secara rinci masing-masing pengaruh tersebut.

a. Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian.

Hubungan langsung terjadi antara variabel laten eksogen kompetensi (X1), perilaku individu (X2), disiplin kerja (X3), dengan variabel laten endogen gaya kepemimpinan (Y1), kepuasan kerja (Y2). Tabel 3.27 menyajikan hasil pengujian pengaruh langsung yang terjadi di antara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 4.38
Pengaruh Langsung Variabel Penelitian

Pengaruh Langsung	Gaya Kepemimpinan (Y1)	Kepuasan Kerja (Y2)
Kompetensi (X1)	0.953	0.000
Perilaku Individu (X2)	0.346	0.488
Disiplin Kerja (X3)	1.297	0.028
Gaya Kepemimpinan (Y1)	0.000	0.281

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.38, dapat dijelaskan besar pengaruh langsung (*direct effects*) dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Efek langsung terbesar pada gaya kepemimpinan (Y1) adalah pada disiplin kerja (X3) sebesar 1,297. Hal ini berarti variabel laten disiplin kerja (X3) memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan (Y1). Sedangkan Efek langsung terbesar pada kepuasan kerja (Y2) adalah pada perilaku individu (X3) sebesar 0,488. Hal ini berarti variabel laten perilaku individu (X3) memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja (Y2).

b. Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian.

Hubungan tidak langsung terjadi antara variabel laten eksogen kompetensi (X1), perilaku individu (X2), disiplin kerja (X3), dengan variabel laten endogen gaya kepemimpinan (Y1), kepuasan kerja (Y2). Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur-jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan. Tabel 4.64 menyajikan hasil pengujian pengaruh tidak langsung yang terjadi di antara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 4.39
Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian

Pengaruh Tidak Langsung	Gaya Kepemimpinan (Y1)	Kepuasan Kerja (Y2)
Kompetensi (X1)	0.000	0.364
Perilaku Individu (X2)	0.000	0.097
Disiplin Kerja (X3)	0.000	0.268
Gaya Kepemimpinan (Y1)	0.000	0.000

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2019)

Berdasarkan tabel 4.39 menyajikan hasil *indirect* mengenai hubungan tidak langsung yang terjadi di antara variabel–variabel laten eksogen dan endogen. Dari Tabel 4.64, dapat dijelaskan besar pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Efek tidak langsung pada kepuasan kerja (Y2) adalah pada kompetensi (X1) melalui mediasi gaya kepemimpinan (Y1) sebesar 0,364. Hal ini berarti kompetensi (X1) memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y2) paling besar yang terjadi ketika dimediasi oleh gaya kepemimpinan (Y1).

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Gaya Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai koefisien sebesar 0,625 dengan sig. 0,016. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, akan menyebabkan meningkatnya gaya kepemimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson

Centre Point Medan secara bersamaan sebesar 0,625 satuan. Dengan kata lain ketika kompetensi di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan yang terdiri dari hasil kerja, pengetahuan kerja dan kecakapan mental bertambah maka gaya kepemimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Manik (2014), menunjukkan bahwa “kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan”.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu ketidaksesuaian kompetensi karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan pada tahun 2018.

2. Pengaruh Perilaku Individu Terhadap Gaya Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku individu di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai koefisien sebesar 0,439 dengan sig. 0,024. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan perilaku individu yang dilakukan oleh PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, akan menyebabkan meningkatnya gaya kepemimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan secara bersamaan sebesar 0,439 satuan. Dengan kata

lain ketika perilaku individu di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan yang terdiri dari sikap, kemampuan fisik dan kemampuan intelektual bertambah maka gaya kepemimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Jalal (2015), menunjukkan bahwa “perilaku individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan”.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah perilaku individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu karyawan bekerja tidak pada posisi seharusnya dan ngobrol sesama rekan kerja.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Gaya Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai koefisien sebesar 1,119 dengan sig. 0,008. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan disiplin kerja yang dilakukan oleh PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, akan menyebabkan meningkatnya gaya kepemimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan secara bersamaan sebesar 1,119 satuan. Dengan kata lain ketika disiplin kerja di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan yang terdiri dari kehadiran, tanggung jawab dan norma bertambah maka gaya kepemimpinan

PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Mardiono (2014), menunjukkan bahwa “disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan”.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu karyawan tidak hadir dan tidak memberi kabar/berita tentang hal kenapa tidak masuk.

4. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai koefisien sebesar 0,743 dengan sig. 0,042. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4 (empat) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan secara bersamaan sebesar 0,743 satuan. Dengan kata lain ketika kompetensi di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan yang terdiri dari hasil kerja, pengetahuan kerja dan kecakapan mental bertambah maka kepuasan kerja PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan akan meningkat

pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Manik (2014), menunjukkan bahwa “kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja”.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu ketidaksesuaian kompetensi karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan pada tahun 2018.

5. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai koefisien sebesar 0,028 dengan sig. 0,003. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 5 (lima) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan disiplin kerja yang dilakukan oleh PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan secara bersamaan sebesar 0,028 satuan. Dengan kata lain ketika disiplin kerja di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan yang terdiri dari kehadiran, tanggung jawab dan norma bertambah maka kepuasan kerja PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Mardiono (2014), menunjukkan bahwa “disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja”.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu karyawan tidak hadir dan tidak memberi kabar/berita tentang hal kenapa tidak masuk.

6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai koefisien sebesar 0,320 dengan sig. 0,008. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 6 (enam) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan, akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan secara bersamaan sebesar 0,320 satuan. Dengan kata lain ketika gaya kepemimpinan di PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan delegatif bertambah maka kepuasan kerja PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian rasyid (2017), menunjukkan bahwa “gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja”.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu karyawan merasa terbebani oleh sikap dari pimpinan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas. Maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompetensi berpengaruh positif (0,625) dan signifikan (0,016) terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
2. Perilaku individu berpengaruh positif (0,439) dan signifikan (0,024) terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
3. Disiplin berpengaruh positif (1,119) dan signifikan (0,008) terhadap gaya kepemimpinan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
4. Kompetensi berpengaruh positif (0,743) dan signifikan (0,042) terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
5. Disiplin berpengaruh positif (0,028) dan signifikan (0,003) terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.
6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif (0,320) dan signifikan (0,008) terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dimukakan diatas, maka dapat disebutkan

1. Disarankan agar pimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan untuk mempertahankan karyawan yang mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang diamanahkan, dan selanjutnya disarankan juga agar memperhatikan karyawan yang hasil kerjanya tidak diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja, dengan solusi yang dilakukan organisasi yaitu melakukan pelatihan guna dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan kerja dan perilaku karyawan di masa yang akan datang.
2. Disarankan agar pimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan untuk mempertahankan karyawan yang senang bekerja sama dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan, dan selanjutnya disarankan juga agar memperhatikan karyawan yang tidak mudah menerima peraturan baru yang ditetapkan organisasi, dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu memberikan pelatihan agar dapat berfikir dengan baik dalam menyikapi dengan baik setiap peraturan baru yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Disarankan agar pimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan untuk mempertahankan karyawan yang mampu menyikapi peraturan kerja yang mempermudah dan membantu dalam melakukan pekerjaan, dan selanjutnya disarankan juga agar memperhatikan karyawan yang masuk kerja tidak tepat waktu, dengan solusi yang dilakukan organisasi yaitu memberikan hukuman bagi karyawan yang sering telambat hadir.
4. Disarankan agar pimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan untuk mempertahankan karyawan yang mampu menyikapi pimpinan yang

terkadang tidak menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu karena berbagai sebab, dan selanjutnya disarankan juga agar memperhatikan karyawan yang tidak menghiraukan keputusan pimpinan yang sudah dilakukan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan oleh bawahan lainnya, dengan solusi yang dilakukan organisasi yaitu karyawan harus diberikan kesempatan dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

5. Disarankan agar pimpinan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan untuk mempertahankan karyawan yang mampu berkerja agar menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatannya, dan selanjutnya disarankan juga agar pimpinan memperhatikan karyawan yang tidak mampu bekerja dengan standart perusahaan, dengan solusi yang dilakukan organisasi yaitu memberikan pelatihan dan menetapkan target pekerjaan yang harus diselesaikan.
6. Saran kepada peneliti berikutnya untuk mereplikasi penelitian ini dengan menggunakan populasi lebih besar dan objek penelitian pada PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan. Peneliti berikutnya dapat mengembangkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja misalnya, kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Darmawan, Didit. (2013). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Penerbit PT. Jepe Press Media Utama.Surabaya.
- Gibson. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, S.P, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ivancevich, J.Matteson dan Michael. T. 2013. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Krietner R dan Angelo Kinicki, 2015, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. 2014. *Manajemen Personalialia*. Edisi ke-3. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mathis, Robert L dan Jakson, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Cetakan Pertama, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panggabean, Mutiara S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. Dan Judge, Timoty A, 2014. *Perilaku Organisasi*, Buku 1, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan I, Murai Kencana.Jakarta.
- Samsudin, Sadili H., 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Cetakan Ketujuh, Bandung: PT. Refika Aditama.

Siagian, Sondang, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, Cetakan II, Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta.

Situmorang, Syafrizal Helmi dan Muslich Lufti, 2014. *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Medan: Usu Press.

Sofyandi, Herman, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.

Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sumarsono, Sonny, 2014. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.

Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Edisi Pertama. Kencana. Jakarta.

Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Yusuf, Burhanuddin H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Edisi Pertama. Cetakan Kesatu. Rajawali Pers. Jakarta.

Jurnal:

Aspan, H., Milanie, F., & Sari, A. K. The Effect of Public Participation, Transparency, and Accountability on the Efficiency of the Distribution of the School Operational Support Funds (BOS) in Tebing Tinggi City (Case Study of Taman Siswa College).

Aspan, H., E.S. Wahyuni, A. Prabowo, A.N. Zahara, I.N. Sari, Mariyana. (2020). "Individual Characteristics and Job Characteristics on Work Effectiveness in the State-Owned Company: the Moderating Effect of Emotional Intelligence". International Journal of Innovation, Creativity and Change (IJICC), Volume 13 Issue 6, pp. 761-774.

Aspan, H., E.S. Wahyuni, S. Effendy, S. Bahri, M.F. Rambe, dan F.B. Saksono. (2019). "The Moderating Effect of Personality on Organizational Citizenship Behavior: The Case of University Lecturers". International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE), Volume 8 No. 2S, pp. 412-416.

Aspan, H. (2021). "Legal Basis for the Implementation of Work from Home Amid The COVID-19 Pandemic in Indonesia". Saudi Journal of Humanities and Social Sciences, e-ISSN 2415-6248, Volume 6 Issue 4, pp. 116 – 121.

Aspan, H. (2020). "The Role of Notaries in the Registration of the Establishment of Commanditaire Vennootschap (CV) through the Business Entity Administration System". Scholar International Journal of Law, Crime, and Justice, e-ISSN 2617-3484, Volume 3 Issue 12, pp. 463-467.

- Cakmak, Esra. (2015). *The Effect of Leadership on Job Satisfaction*.
- Indrawan, M. I. (2019). PENGARUH ETIKA KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI KECAMATAN BINJAI SELATAN. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.
- Jalal. (2015). Pengaruh Perilaku Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Situasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada Balai Besar Tehnik Kesehatan Lingkungan Pengendalian Penyakit (BBTKLPP) Banjarbaru.
- Mahayanti, I Gusti Ayu Komang. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Dan Karakteristik Situasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
- Manik, Ester. (2014). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit Cibabat Kota Cimahi.
- Mardiono, Dian. (2014). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen Vol. 3 No. 3* (2014).
- Rasyid, Fachrun Al. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Ciomas Adisatwa Palembang.
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 73079.
- RITONGA, H. M., PANE, D. N., & RAHMAH, C. A. A. (2020). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PADA HONDA IDK 2 MEDAN. *JUMANT*, 12(2), 30-44.
- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., ... & Nasution, M. D. T. P. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar PasirMandoge Sub-District In North Sumatera. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(9).
- Sari, I. (2018). Motivasi belajar mahasiswa program studi manajemen dalam penguasaan keterampilan berbicara (speaking) bahasa Inggris. *JUMANT*, 9(1), 41-52.
- Sari, I. (2019). Kesulitan Mahasiswa dalam Pembelajaran Bahasa Inggris. *JUMANT*, 11(1), 81-98.

Sinurat, Elferida J. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Himawan Putra Medan.

Sunarsih, Nenah. (2016). *The Influences of Leadership Style and Job Satisfaction on Employee Performance*.

Tamaka, Novita Ch. (2017). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Perilaku Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado).

Tuhelelu, Ahmad, 2015. Dampak Karakteristik Individu, Pekerjaan Dan Situasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Dan Kinerja Eduktif Pada "PT UD" Ambon, Jurnal Ilmu Ekonomi Advantage, Volume 1, Nomor 1, Hal 17-35.

Wiliam. (2015). *Influence of Leadership Style on Employee Satisfaction At the State Property Office and Auction Manado*.

LEMBAR KUESIONER

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar pertanyaan dalam kuesioner ini dengan tujuan sebagai data untuk penyusunan skripsi dengan judul : **“Analisis Kompetensi, Perilaku Individu Dan Disiplin Terhadap Gaya Kepemimpinan Yang Menentukan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tozy Sentosa Parkson Centre Point Medan”**. Atas kesediaan Bapak/Ibu menjawabnya dengan sejujurnya dan sebaik-baiknya saya mengucapkan terimakasih.

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon terlebih dahulu anda membaca pertanyaan dengan cermat, sebelum mengisinya.
2. Jawablah dengan sebenarnya.
3. Jawaban dengan cek tanda ✓

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :(boleh tidak diisi)
2. Nomor Responden :
3. Jenis Kelamin : a. Laki – laki
b. Perempuan
4. Usia Responden :Tahun
5. Pendidikan terakhir : a. Tamat D3, Sarjana (S1) atau di atasnya
b. Tamat SMA atau di bawahnya
6. Masa Kerja :(Bulan) / (Tahun)

Keterangan :

SS	: Sangat Setuju	: Nilai 5
S	: Setuju	: Nilai 4
R	: Ragu-Ragu	: Nilai 3
TS	: Tidak Setuju	: Nilai 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: Nilai 1

PERNYATAAN ATAS VARIABEL X₁
(Kompetensi)

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Hasil Kerja						
1	Hasil pekerjaan saya diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja.					
2	Pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target organisasi.					
3	Saya bersedia dibantu oleh pegawai lain yang lebih kompeten.					
Pengetahuan Kerja						
4	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar.					
5	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang diamanahkan kepada saya.					
6	Mengabdikan pada pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai tinggi.					
Kecapakan Mental						
7	Saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya geluti saat ini.					
8	Saya bisa menyampaikan aspirasi saya kepada atasan.					
9	Saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di organisasi.					

Keterangan :

SS	: Sangat Setuju	: Nilai 5
S	: Setuju	: Nilai 4
R	: Ragu-Ragu	: Nilai 3
TS	: Tidak Setuju	: Nilai 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: Nilai 1

PERNYATAAN ATAS VARIABEL X₂
(Perilaku Individu)

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Sikap						
1	Saya senang bekerja sama dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan					
2	Saya selalu ramah kepada sesama rekan kerja.					
3	Saya senang berkelompok saat ada waktu luang dalam pekerjaan.					
Kemampuan Fisik						
4	Saya selalu mampu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.					
5	Saya dapat bertanggung jawab atas apa yang saya kerjakan.					
6	Saya mengerjakan setiap pekerjaan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan organisasi.					
Kemampuan Intelektual						
7	Saya selalu dapat menghadapi setiap hal yang terjadi dalam pekerjaan.					
8	Saya dapat berfikir dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan.					
9	Saya mudah menerima peraturan baru yang ditetapkan organisasi.					

Keterangan :

SS	: Sangat Setuju	: Nilai 5
S	: Setuju	: Nilai 4
R	: Ragu-Ragu	: Nilai 3
TS	: Tidak Setuju	: Nilai 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: Nilai 1

PERNYATAAN ATAS VARIABEL X₃
(Disiplin)

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Kehadiran						
1	Saya harus hadir setiap hari kerja.					
2	Saya harus masuk kerja tepat waktu.					
3	Saya selalu semangat untuk hadir dalam bekerja.					
Tanggung Jawab						
4	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.					
5	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
6	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target yang ditentukan perusahaan.					
Norma						
7	Saya harus selalu mematuhi perintah Pimpinan.					
8	Saya mengetahui sepenuhnya peraturan yang ditetapkan perusahaan.					
9	Peraturan tersebut mempermudah dan membantu saya mengerjakan pekerjaan.					

Keterangan :

SS	: Sangat Setuju	: Nilai 5
S	: Setuju	: Nilai 4
R	: Ragu-Ragu	: Nilai 3
TS	: Tidak Setuju	: Nilai 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: Nilai 1

**PERNYATAAN ATAS VARIABEL Y1
(Gaya Kepemimpinan)**

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Gaya Kepemimpinan Otoriter:						
1	Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin.					
2	Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi/perintah, hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat.					
3	Pimpinan memberikan perintah sesuai dengan keinginannya.					
Gaya Kepemimpinan Partisipatif:						
4	Bawahan berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.					
5	Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya.					
6	Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (<i>open management</i>) dan desentralisasi wewenang.					
Gaya Kepemimpinan Delegatif:						
7	Pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.					
8	Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak mata dengan bawahannya.					
9	Pemimpin terkadang tidak menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu karena berbagai sebab.					

Keterangan :

SS	: Sangat Setuju	: Nilai 5
S	: Setuju	: Nilai 4
R	: Ragu-Ragu	: Nilai 3
TS	: Tidak Setuju	: Nilai 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: Nilai 1

**PERNYATAAN ATAS VARIABEL Y2
(Kepuasan Kerja)**

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Kepuasan Kerja Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri :						
1	Saya selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi.					
2	Saya mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.					
3	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab.					
Kesempatan Promosi :						
4	Saya diberikan promosi atas dasar penilaian prestasi kerja.					
5	Saya memiliki kemampuan ide-ide baru yang merupakan dasar dalam kenaikan jabatan.					
6	Saya bekerja agar menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan saya.					
Kepuasan Terhadap Rekan Kerja :						
7	Saya berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik.					
8	Saya melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan.					
9	Saya mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan dengan rekan kerja.					

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	91	56.5	56.5	56.5
	Perempuan	70	43.5	43.5	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 - 30 Tahun	75	46.6	46.6	46.6
	31 - 40 Tahun	47	29.2	29.2	75.8
	41 - 55 Tahun	39	24.2	24.2	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	45	28.0	28.0	28.0
	SMA	116	72.0	72.0	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 Tahun	91	56.5	56.5	56.5
	6 - 10 Tahun	70	43.5	43.5	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

1. Variabel Kompetensi (X1)

Pernyataan X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	38	23.6	23.6	23.6
	Ragu-Ragu	79	49.1	49.1	72.7
	Setuju	41	25.5	25.5	98.1
	Sangat Setuju	3	1.9	1.9	100.0
	Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Va Tidak Setuju	18	11.2	11.2	11.2
lid Ragu-Ragu	65	40.4	40.4	51.6
Setuju	73	45.3	45.3	96.9
Sangat Setuju	5	3.1	3.1	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Va Tidak Setuju	40	24.8	24.8	24.8
lid Ragu-Ragu	80	49.7	49.7	74.5
Setuju	30	18.6	18.6	93.2
Sangat Setuju	11	6.8	6.8	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Va Tidak Setuju	24	14.9	14.9	14.9
lid Ragu-Ragu	55	34.2	34.2	49.1
Setuju	75	46.6	46.6	95.7
Sangat Setuju	7	4.3	4.3	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Va Tidak Setuju	14	8.7	8.7	8.7
lid Ragu-Ragu	74	46.0	46.0	54.7
Setuju	56	34.8	34.8	89.4
Sangat Setuju	17	10.6	10.6	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Va Tidak Setuju	36	22.4	22.4	22.4
lid Ragu-Ragu	59	36.6	36.6	59.0
Setuju	66	41.0	41.0	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Va Tidak Setuju	36	22.4	22.4	22.4
lid Ragu-Ragu	59	36.6	36.6	59.0
Setuju	66	41.0	41.0	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Va Tidak Setuju	29	18.0	18.0	18.0
lid Ragu-Ragu	55	34.2	34.2	52.2
Setuju	66	41.0	41.0	93.2
Sangat Setuju	11	6.8	6.8	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Va Tidak Setuju	27	16.8	16.8	16.8
lid Ragu-Ragu	53	32.9	32.9	49.7
Setuju	70	43.5	43.5	93.2
Sangat Setuju	11	6.8	6.8	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	26.4969	17.052	.550	.797
Pernyataan X1.2	26.1491	17.465	.500	.803
Pernyataan X1.3	26.4783	17.401	.417	.813
Pernyataan X1.4	26.1491	17.403	.454	.808
Pernyataan X1.5	26.0807	17.562	.423	.812
Pernyataan X1.6	26.3665	16.421	.638	.786
Pernyataan X1.7	26.3665	16.421	.638	.786
Pernyataan X1.8	26.1863	16.128	.607	.789
Pernyataan X1.9	26.1491	17.128	.455	.809

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.819	9

2. Variabel Perilaku Individu (X2)

Pernyataan X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	12	7.5	7.5	7.5
Tidak Setuju	15	9.3	9.3	16.8
Ragu-Ragu	20	12.4	12.4	29.2
Setuju	25	15.5	15.5	44.7
Sangat Setuju	89	55.3	55.3	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	25	15.5	15.5	15.5
Tidak Setuju	26	16.1	16.1	31.7
Ragu-Ragu	17	10.6	10.6	42.2
Setuju	18	11.2	11.2	53.4
Sangat Setuju	75	46.6	46.6	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	13	8.1	8.1	8.1
Tidak Setuju	16	9.9	9.9	18.0
Ragu-Ragu	22	13.7	13.7	31.7
Setuju	20	12.4	12.4	44.1
Sangat Setuju	90	55.9	55.9	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	1.9	1.9	1.9
Tidak Setuju	11	6.8	6.8	8.7
Ragu-Ragu	19	11.8	11.8	20.5
Setuju	76	47.2	47.2	67.7
Sangat Setuju	52	32.3	32.3	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	48	29.8	29.8	29.8
Ragu-Ragu	7	4.3	4.3	34.2
Setuju	22	13.7	13.7	47.8
Sangat Setuju	84	52.2	52.2	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	50	31.1	31.1	31.1
Ragu-Ragu	46	28.6	28.6	59.6
Setuju	21	13.0	13.0	72.7
Sangat Setuju	44	27.3	27.3	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	36	22.4	22.4	22.4
Ragu-Ragu	38	23.6	23.6	46.0
Setuju	44	27.3	27.3	73.3
Sangat Setuju	43	26.7	26.7	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X2.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	36	22.4	22.4	22.4
Ragu-Ragu	48	29.8	29.8	52.2
Setuju	36	22.4	22.4	74.5
Sangat Setuju	41	25.5	25.5	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X2.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	35	21.7	21.7	21.7
Ragu-Ragu	45	28.0	28.0	49.7
Setuju	31	19.3	19.3	68.9
Sangat Setuju	50	31.1	31.1	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	29.5031	45.489	.531	.839
Pernyataan X2.2	29.9503	44.448	.468	.851
Pernyataan X2.3	29.5404	46.525	.449	.849
Pernyataan X2.4	29.5093	48.476	.556	.838
Pernyataan X2.5	29.6398	44.107	.613	.831
Pernyataan X2.6	30.1553	43.857	.724	.820
Pernyataan X2.7	29.9379	46.321	.602	.833
Pernyataan X2.8	30.0124	44.862	.716	.822
Pernyataan X2.9	29.9255	46.282	.583	.834

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	9

3. Variabel Disiplin Kerja (X3)

Pernyataan X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	24	14.9	14.9	14.9
Ragu-Ragu	50	31.1	31.1	46.0
Setuju	70	43.5	43.5	89.4
Sangat Setuju	17	10.6	10.6	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	35	21.7	21.7	21.7
Ragu-Ragu	79	49.1	49.1	70.8
Setuju	38	23.6	23.6	94.4
Sangat Setuju	9	5.6	5.6	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	34	21.1	21.1	21.1
Ragu-Ragu	61	37.9	37.9	59.0
Setuju	61	37.9	37.9	96.9
Sangat Setuju	5	3.1	3.1	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	6	3.7	3.7	3.7
Tidak Setuju	34	21.1	21.1	24.8
Ragu-Ragu	49	30.4	30.4	55.3
Setuju	61	37.9	37.9	93.2
Sangat Setuju	11	6.8	6.8	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X3.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	25	15.5	15.5	15.5
Ragu-Ragu	66	41.0	41.0	56.5
Setuju	38	23.6	23.6	80.1
Sangat Setuju	32	19.9	19.9	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X3.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	32	19.9	19.9	19.9
Ragu-Ragu	73	45.3	45.3	65.2
Setuju	29	18.0	18.0	83.2
Sangat Setuju	27	16.8	16.8	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X3.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	30	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	47	29.2	29.2	47.8
Setuju	58	36.0	36.0	83.9
Sangat Setuju	26	16.1	16.1	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X3.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	20	12.4	12.4	12.4
Ragu-Ragu	63	39.1	39.1	51.6
Setuju	59	36.6	36.6	88.2
Sangat Setuju	19	11.8	11.8	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan X3.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	19	11.8	11.8	11.8
Ragu-Ragu	64	39.8	39.8	51.6
Setuju	53	32.9	32.9	84.5
Sangat Setuju	25	15.5	15.5	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X3.1	26.8820	22.642	.683	.804
Pernyataan X3.2	27.2484	23.888	.569	.817
Pernyataan X3.3	27.1491	23.440	.631	.811
Pernyataan X3.4	27.1491	22.540	.598	.813
Pernyataan X3.5	26.9006	24.040	.424	.834
Pernyataan X3.6	27.0621	23.746	.460	.829
Pernyataan X3.7	26.8820	23.067	.541	.820
Pernyataan X3.8	26.9006	23.753	.549	.819
Pernyataan X3.9	26.8571	23.961	.494	.825

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.836	9

4. Variabel Gaya Kepemimpinan (Y1)

Pernyataan Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	37	23.0	23.0	23.0
Ragu-Ragu	45	28.0	28.0	50.9
Setuju	42	26.1	26.1	77.0
Sangat Setuju	37	23.0	23.0	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	40	24.8	24.8	24.8
Ragu-Ragu	49	30.4	30.4	55.3
Setuju	46	28.6	28.6	83.9
Sangat Setuju	26	16.1	16.1	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	39	24.2	24.2	24.2
Ragu-Ragu	66	41.0	41.0	65.2
Setuju	30	18.6	18.6	83.9
Sangat Setuju	26	16.1	16.1	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	27	16.8	16.8	16.8
Ragu-Ragu	52	32.3	32.3	49.1
Setuju	72	44.7	44.7	93.8
Sangat Setuju	10	6.2	6.2	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	32	19.9	19.9	19.9
Ragu-Ragu	73	45.3	45.3	65.2
Setuju	41	25.5	25.5	90.7
Sangat Setuju	15	9.3	9.3	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	12	7.5	7.5	7.5
Tidak Setuju	9	5.6	5.6	13.0
Ragu-Ragu	31	19.3	19.3	32.3
Setuju	32	19.9	19.9	52.2
Sangat Setuju	77	47.8	47.8	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	1.2	1.2	1.2
Tidak Setuju	9	5.6	5.6	6.8
Ragu-Ragu	52	32.3	32.3	39.1
Setuju	31	19.3	19.3	58.4
Sangat Setuju	67	41.6	41.6	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	29	18.0	18.0	18.0
Ragu-Ragu	13	8.1	8.1	26.1
Setuju	18	11.2	11.2	37.3
Sangat Setuju	101	62.7	62.7	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	15	9.3	9.3	9.3
Ragu-Ragu	21	13.0	13.0	22.4
Setuju	27	16.8	16.8	39.1
Sangat Setuju	98	60.9	60.9	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	29.6460	30.505	.503	.820
Pernyataan Y.2	29.7764	30.350	.556	.813
Pernyataan Y.3	29.8696	30.227	.586	.810
Pernyataan Y.4	29.7329	32.334	.489	.821
Pernyataan Y.5	29.8944	31.145	.590	.811
Pernyataan Y.6	29.1863	28.778	.547	.816
Pernyataan Y.7	29.1925	30.694	.516	.818
Pernyataan Y.8	28.9503	29.385	.539	.816
Pernyataan Y.9	28.8447	30.332	.566	.812

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.832	9

5. Variabel Kepuasan Kerja (Y2)

Pernyataan Y2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	18	11.2	11.2	11.2
Ragu-Ragu	60	37.3	37.3	48.4
Setuju	78	48.4	48.4	96.9
Sangat Setuju	5	3.1	3.1	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	40	24.8	24.8	24.8
Ragu-Ragu	52	32.3	32.3	57.1
Setuju	58	36.0	36.0	93.2
Sangat Setuju	11	6.8	6.8	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	34	21.1	21.1	21.1
Ragu-Ragu	63	39.1	39.1	60.2
Setuju	37	23.0	23.0	83.2
Sangat Setuju	27	16.8	16.8	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	25	15.5	15.5	15.5
Ragu-Ragu	78	48.4	48.4	64.0
Setuju	49	30.4	30.4	94.4
Sangat Setuju	9	5.6	5.6	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	24	14.9	14.9	14.9
Ragu-Ragu	55	34.2	34.2	49.1
Setuju	72	44.7	44.7	93.8
Sangat Setuju	10	6.2	6.2	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	33	20.5	20.5	20.5
Ragu-Ragu	41	25.5	25.5	46.0
Setuju	34	21.1	21.1	67.1
Sangat Setuju	53	32.9	32.9	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	29	18.0	18.0	18.0
Ragu-Ragu	58	36.0	36.0	54.0
Setuju	66	41.0	41.0	95.0
Sangat Setuju	8	5.0	5.0	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y2.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	27	16.8	16.8	16.8
Ragu-Ragu	53	32.9	32.9	49.7
Setuju	68	42.2	42.2	91.9
Sangat Setuju	13	8.1	8.1	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Pernyataan Y2.9

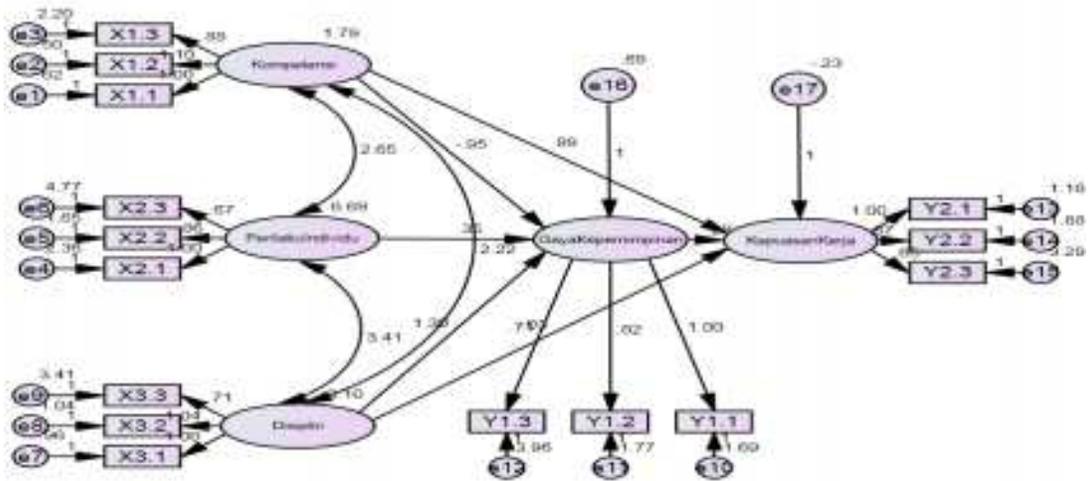
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	22	13.7	13.7	13.7
Ragu-Ragu	59	36.6	36.6	50.3
Setuju	64	39.8	39.8	90.1
Sangat Setuju	16	9.9	9.9	100.0
Total	161	100.0	100.0	

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y2.1	27.1553	22.732	.681	.813
Pernyataan Y2.2	27.3416	23.089	.470	.832
Pernyataan Y2.3	27.2360	22.519	.477	.833
Pernyataan Y2.4	27.3292	23.460	.517	.827
Pernyataan Y2.5	27.1677	22.453	.631	.816
Pernyataan Y2.6	26.9255	21.307	.514	.832
Pernyataan Y2.7	27.2609	22.619	.599	.819
Pernyataan Y2.8	27.1739	23.132	.499	.829
Pernyataan Y2.9	27.1304	21.914	.675	.811

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.840	9



			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GayaKepemimpinan	<---	Disiplin	1.297	.736	1.761	0.008	
GayaKepemimpinan	<---	Kompetensi	.953	.952	1.002	0.016	
GayaKepemimpinan	<---	PerilakuIndividu	.346	.154	2.253	0.024	
KepuasanKerja	<---	GayaKepemimpinan	.281	.175	1.605	0.008	
KepuasanKerja	<---	Kompetensi	.992	.488	2.033	0.042	
KepuasanKerja	<---	Disiplin	.028	.472	.059	0.003	
X1.1	<---	Kompetensi	1.000				
X1.2	<---	Kompetensi	1.102	.113	9.762	***	
X1.3	<---	Kompetensi	.879	.162	5.421	***	
X2.1	<---	PerilakuIndividu	1.000				
X2.2	<---	PerilakuIndividu	.863	.108	7.976	***	
X2.3	<---	PerilakuIndividu	.667	.130	5.151	***	
X3.1	<---	Disiplin	1.000				
X3.2	<---	Disiplin	1.044	.111	9.385	***	
X3.3	<---	Disiplin	.708	.149	4.753	***	
Y1.1	<---	GayaKepemimpinan	1.000				
Y1.2	<---	GayaKepemimpinan	.819	.120	6.822	***	
Y1.3	<---	GayaKepemimpinan	.707	.149	4.734	***	
Y2.1	<---	KepuasanKerja	1.000				
Y2.2	<---	KepuasanKerja	.866	.118	7.356	***	
Y2.3	<---	KepuasanKerja	.651	.138	4.711	***	