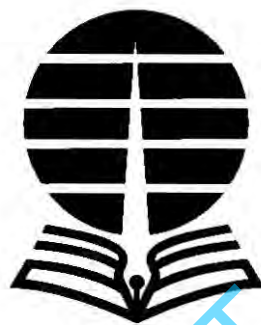


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

SISTEM SEBAGAI MEDIATOR ANTARA PENYELESAIAN PERSELISIHAN, BUDAYA KERJA, KOMPETENSI DAN PRILAKU KEPEMIMPINAN TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN TENAGA KERJA INDONESIA (TKI) KERJA DI JOHOR BAHRU



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

DJUDJUR SIHOL HAMONANGAN HUTAGALUNG

NIM: 018253129

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

ABSTRACT

System as Mediator between Dispute Resolution, Work Culture, Competency and Leadership Behavior towards Decision-Making for Indonesian Worker whom Works in Johor

DJUDJUR S.H. HUTAGALUNG
Universitas Terbuka

djudjur_hutagalung@yahoo.com

Keywords: *Work Culture, Competency, Leadership Behavior, Dispute Resolution and System.*

This research analysis contains: 1) dispute resolution, work culture, competency and leadership behavior as a predictor towards the system; 2) Dispute resolution, work culture, competency and leadership behavior as a predictor towards decision-making at Indonesia Consulate Johor Bahru. Method that was used for the samples in this analysis was *cluster random sampling* which is a Slovin formula and that is why total sample was 170 people.

After examine this problem study, this research is a causality research, which aims to analyze the relationship and influence (cause-effect) of two or more phenomena through hypothesis testing. The method of research analysis was conducted by using *Structural Equation Model (SEM)* and SPSS 20 was used for the descriptive analysis.

The result from this analysis is accurate because the *goodness of fit* has fulfilled one of the eight *cut of value* criteria that was required. One of the hypothesis results does not have any relation, which was leadership behavior towards the system. Suggestions that could be given to the Indonesian Consulate Johor Bahru are carefully noticing related to dispute resolution, work culture, competency and leadership behavior in system making and accurate decision-making.

ABSTRAK

Sistem Sebagai Mediator Antara Penyelesaian Perselisihan, Budaya Kerja, Kompetensi Dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Pengambilan Keputusan Tenaga Kerja Indonesia (TKI) Kerja Di Johor Bahru

Djudjur S.H Hutagalung
Universitas Terbuka
djudjur_hutagalung@yahoo.com

Kata Kunci : budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan, penyelesaian perselisihan dan sistem

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis : 1) Penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, dan perilaku kepemimpinan sebagai prediktor terhadap sistem; 2) Penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan, dan sistem sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan di KJRI Johor Bahru. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cluster random sampling* dengan menggunakan rumus Slovin maka jumlah sampel yang diambil sebesar 170 orang.

Dikaji dari permasalahan yang diteliti, penelitian ini merupakan penelitian kausalitas, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh (sebab-akibat) dari dua atau lebih fenomena melalui pengujian hipotesis. Metode analisis penelitian dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) dan untuk analisis deskriptif menggunakan SPSS 20.

Hasil analisis menunjukkan bahwa model dianggap sudah baik karena nilai *goodness of fit* telah memenuhi satu dari delapan kriteria *cut of value* yang disyaratkan. Dari hasil pengujian hipotesis terdapat satu yang tidak memiliki hubungan yaitu perilaku kepemimpinan terhadap sistem. Saran yang dapat diberikan kepada KJRI Johor Bahru adalah agar memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan dalam membuat sistem dan pengambilan keputusan yang tepat.

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul : **“Sistem Sebagai Mediator Antara Penyelesaian Perselisihan, Budaya Kerja, Kompetensi dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Pengambilan Keputusan Tenaga Kerja Indonesia (TKI) Kerja di Johor Bahru”** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Januari 2014

Yang Menyatakan



(Djudjur Sihol Hamonangan Hutagalung)

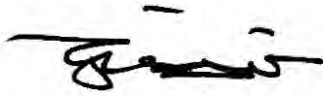
NIM. 018253129

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Sistem Sebagai Mediator Antara Penyelesaian Perselisihan,
Budaya Kerja, Kompetensi dan Perilaku Kepemimpinan
Terhadap Pengambilan Keputusan Tenaga Kerja Indonesia
(TKI) Kerja di Johor Bahru
Penyusun TAPM : Djudjur Sihol Hamonangan Hutagalung
NIM : 018253129
Program Studi : Magister Manajemen
Hari/Tanggal : Sabtu / 01 Maret 2014

Menyetujui :

Pembimbing I,



Dr. Ir. Chablullah Wibisono, MM
NIP. 1010115301

Pembimbing II,



Dr. Herman, MA.
NIP. 19560525 198603 1 004

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana

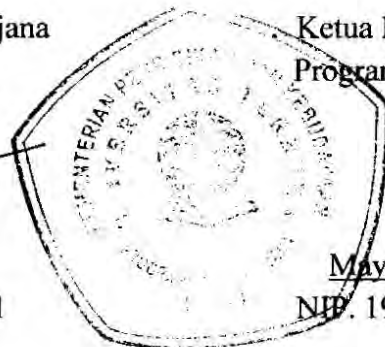


Suciati, Ph.D
NIP. 196202131985032001

Ketua Bidang Ilmu /
Program Magister Manajemen



Maya Maria, SE., MM
NIP. 197205011999032003



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Djudjur Sihol Hamonangan Hutagalung
NIM : 018253129
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Sistem Sebagai Mediator Antara Penyelesaian
Perselisihan, Budaya Kerja, Kompetensi dan Perilaku
Kepemimpinan Terhadap Pengambilan Keputusan
Tenaga Kerja Indonesia (TKI) Kerja di Johor Bahru


Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program
Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu / 01 Maret 2014
Waktu : 17.00 WIB

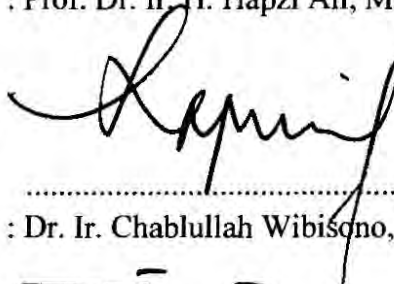
Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

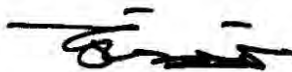
Ketua Komisi Penguji : Paken Pandiangan, S.Si., M.Si



Penguji Ahli : Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM



Pembimbing I : Dr. Ir. Chablullah Wibisono, MM



Pembimbing II : Dr. Herman, MA



KATA PENGANTAR

Segala puja dan puji syukur saya panjatkan kehadapan Allah SWT, Tuhan Yang Maha Penayang Tidak Pilih Kasih yang telah membuka hati dan memberikan petunjuk serta rahmatNya pada penulisan TAPM ini. Penulisan TAPM ini dilakukan sebagai bagian dari upaya memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana di Universitas Terbuka.

Dengan segala keterbatasan dan kekurangan yang dimiliki penulis, baik dalam hal kemampuan, kepakaran, waktu, tenaga, dan pikiran, dengan mengucapkan Alhamdulillah TAPM ini dapat diselesaikan pada waktunya.

Penulis sangat menyadari bahwa TAPM ini tidak akan pernah terwujud seutuhnya tanpa adanya doa dan dukungan serta dorongan moril dari semua pihak yang dengan rela hati bersedia meluangkan waktu, tenaga dan ilmunya bagi penulis. Untuk itu, dalam kesempatan ini saya ingin menyampaikan terima kasih dan penghargaan tulus yang setingginya kepada semua pihak yang telah membantu mewujudkan TAPM ini, diantaranya:

1. Bapak Dr. Ir. Chabulillah Wibisono, MM, sebagai pembimbing utama yang telah membantu membuka wawasan penulis dalam mewujudkan tesis ini sehingga menjadi sebuah karya bermutu. Semoga Allah SWT membalasnya atas waktu, bimbingan dan saran yang telah diberikan.
2. Bapak Dr. Herman, MA, sebagai pembimbing kedua yang telah membantu penulis untuk memahami beberapa kendala pada materi penulisan termasuk dalam menyusun tata tulis tesis menjadi lebih baik. Semoga Allah SWT membalasnya atas waktu, bimbingan dan saran yang telah diberikan.
3. Segenap dosen dan pimpinan Universitas Terbuka di Batam yang telah memberikan perhatian, kesempatan dan mendukung penulis untuk mengikuti seluruh rangkaian perkuliahan sampai dengan masa

penyelesaian studi pada Program Magister Manajemen di UPBJJ UT Batam.

4. Keluarga, khususnya isteri tercinta Aarina Melinda Marzuki Hutagalung, S.H. dan anak-anakku Rindu Sintauli Zulfitriana Hutagalung MA, Ardhiandhy Marlis Rahman Hutagalung Sarjana Komputer, Adriesty Muthmainah Shalami Hutagalung yang selalu hangat dan setia mendukung serta berdoa dengan gayanya masing-masing pada setiap saat dalam masa penulisan tesis ini, sehingga terselesaikannya pada waktu yang diharapkan.
5. Almarhum orang tua terkasih H. Baginda Achmad Radja Hutagalung dan Hj. Chadidjah Radja Hutagalung yang senantiasa memberikan motivasi kepada penulis sejak kecil akan arti penting pendidikan dan upaya meningkatkannya pada setiap kesempatan yang ada.
6. Seluruh jajaran dan rekan sekerja di Konsulat Jenderal Republik Indonesia Johor Bahru yang senantiasa memberi dukungan sehingga penulis tertantang untuk menyelesaikan studi ini.
7. Handai taulan dan rekan-rekan yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan curahan kasihnya sehingga selesainya TAPM ini.

Disadari bahwa karya ini masih memiliki kekurangan karena itu segala saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan untuk menyempurnakannya. Namun demikian, penulis berharap kiranya tesis ini bisa menyemarakkan khazanah ilmu pengetahuan manajemen di masa mendatang.

Jakarta, Januari 2014

Penulis,

Djudjur S.H. Hutagalung

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstract	i
Abstrak	ii
Halaman Pernyataan	iii
Halaman Persetujuan	iv
Halaman Pengesahan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Gambar	xi
Daftar Tabel	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	10
1. Penyelesaian Perselisihan	12
2. Budaya Kerja	15
3. Kompetensi	17
4. Perilaku Kepemimpinan	21
5. Sistem	25
6. Pengambilan Keputusan	26
7. Tenaga Kerja Indonesia	31
B. Hipotesis dan Kerangka Berpikir	33
1. Kerangka Berpikir	33
2. Hipotesis	35

C. Definisi Operasional	35
1. Penyelesaian Perselisihan	36
2. Budaya Kerja	36
3. Kompetensi	37
4. Perilaku Kepemimpinan	38
5. Sistem	39
6. Pengambilan Keputusan	40
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	41
1. Variabel Penelitian	41
2. Jenis Penelitian	42
B. Populasi dan Sampel	43
1. Populasi	43
2. Sampel	44
C. Instrumen Penelitian	46
1. Uji Validitas	47
2. Uji Reliabilitas	54
D. Prosedur Pengumpulan Data	56
1. Jenis dan sumber data	56
2. Teknik pengumpulan data	56
E. Metode Analisis Data	57
1. Pengembangan Model Berbasis Teori	58
2. Pembuatan Diagram Alur (<i>Path Diagram</i>)	58
3. Konversi <i>Path Diagram</i> Ke Dalam Serangkaian Persamaan Struktural	59
4. Analisis Faktor Konfirmasi (CFA)	60
5. Evaluasi Kriteria <i>Goodness Of Fit</i>	61
6. Interpretasi dan Modifikasi Model	62

7. Pengujian Hipotesis	63
------------------------------	----

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Objek Penelitian	65
1. Gambaran Umum Objek Penelitian	65
2. Gambaran Umum Responden Penelitian	67
B. Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian	70
1. Pengembangan Model Berbasis Teori	70
2. Pembuatan Diagram Alur (<i>Path Diagram</i>)	70
3. Konversi Diagram Alur Dalam Serangkaian Persamaan Struktural	73
4. Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)	75
5. Evaluasi Kriteria Goodness of Fit	90
6. Interpretasi Dengan Determinasi	92
7. Pengujian Hipotesis	94
C. Pembahasan	101
1. Hasil Analisis Data	101
2. Kesimpulan Pengujian Hipotesis Penelitian	103

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	117
B. Saran	118
C. Keterbatasan Penelitian	120
D. Rencana Penelitian Mendatang	121

DAFTAR PUSTAKA	122
-----------------------------	-----

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	34
Gambar 2.2 Indikator Penyelesaian Perselisihan	36
Gambar 2.3 Indikator Budaya Kerja	37
Gambar 2.4 Indikator Kompetensi	38
Gambar 2.5 Indikator Perilaku Kepemimpinan	39
Gambar 2.6 Indikator Sistem	39
Gambar 2.7 Indikator Pengambilan Keputusan	40
Gambar 4.1 Diagram Alur	71
Gambar 4.2 <i>Full Model Structural Equation Modelling</i>	72
Gambar 4.3 Analisis CFA Penyelesaian Perselisihan	83
Gambar 4.4 Analisis CFA Budaya Kerja	84
Gambar 4.5 Analisis CFA Kompetensi	85
Gambar 4.6 Analisis CFA Perilaku Kepemimpinan	86
Gambar 4.7 Analisis CFA Sistem	88
Gambar 4.8 Analisis CFA Pengambilan Keputusan	89

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Bobot Nilai Jawaban Responden	46
Tabel 3.2 Uji Validitas Penyelesaian Perselisihan	49
Tabel 3.3 Uji Validitas Budaya Kerja	50
Tabel 3.4 Uji Validitas Kompetensi	51
Tabel 3.5 Uji Validitas Perilaku Kepemimpinan	52
Tabel 3.6 Uji Validitas Sistem	53
Tabel 3.7 Uji Validitas Pengambilan Keputusan	54
Tabel 3.8 Uji Realibilitas Masing-masing Variabel	55
Tabel 3.9 Indeks Pengujian Kelayakan Model (<i>Goodness of Fit Index</i>)	62
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	67
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Pendidikan	68
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Usia	69
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Pekerjaan	70
Tabel 4.5 Uji Normalitas Variabel Penyelesaian Perselisihan	76
Tabel 4.6 Uji Normalitas Variabel Budaya Kerja	77
Tabel 4.7 Uji Normalitas Variabel Kompetensi	78
Tabel 4.8 Uji Normalitas Variabel Perilaku Kepemimpinan	79
Tabel 4.9 Uji Normalitas Variabel Sistem	80
Tabel 4.10 Uji Normalitas Variabel Pengambilan Keputusan	81
Tabel 4.11 <i>Regression Weights</i> Variabel Penyelesaian Perselisihan	83
Tabel 4.12 <i>Regression Weights</i> Variabel Budaya Kerja	84
Tabel 4.13 <i>Regression Weights</i> Variabel Kompetensi	85
Tabel 4.14 <i>Regression Weights</i> Variabel Perilaku Kepemimpinan	86
Tabel 4.15 <i>Regression Weights</i> Variabel Sistem	88
Tabel 4.16 <i>Regression Weights</i> Variabel Pengambilan Keputusan	89
Tabel 4.17 Evaluasi <i>Goodness of Fit</i>	90
Tabel 4.18 <i>Square Multiple Correlation</i>	92
Tabel 4.19 <i>Direct Effects</i>	94
Tabel 4.20 <i>Regression Weight Analisis SEM</i>	94
Tabel 4.21 <i>Indirect Effects</i>	100

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuisisioner	126
Lampiran 2	Tabulasi Data Jawaban Responden	135
Lampiran 3	Output Hasil Analisis	145

Universitas Terbuka

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Adalah hak segala anak bangsa Indonesia untuk memperoleh pendidikan, pekerjaan dan penghidupan yang layak untuk mencapai derajat kehidupan yang terbaik dan sesungguhnya kondisi tersebut tertuang secara jelas dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945, termasuk yang sudah diamandemen.

Adalah juga menjadi ciri anak bangsa Indonesia yang senantiasa mencari hal baru termasuk melakukan perjalanan keluar negeri sejak ratusan tahun lalu. Dalam kesempatan kemudian hal tersebut berkembang menjadi suatu pola atau dasar untuk mengadu peruntungan di negeri seberang lautan Indonesia.

Seiring dengan kemajuan jaman, intensitas bepergian menjadi lebih mudah, baik secara normal maupun mengikuti jalur tradisional, apalagi itu ke negeri jiran terdekat Malaysia, yang berjarak beberapa jam perjalanan saja dengan menggunakan pesawat terbang atau kapal laut, termasuk dengan perahu nelayan.

Pengembaraan mencari nafkah ke negeri jiran Malaysia, telah dipandang sebagai tempat yang sesuai mengingat adanya kesamaan budaya, agama, bahasa dan bahkan penerimaan yang tulus seperti layaknya saudara. Namun kondisi ini ternyata tidak selamanya menjadi manis. Secara perlahan dan bertahap, kondisi tersebut mengalami pergeseran nilai dan bahkan cenderung menjurus kepada terjadinya tindak kekerasan dan bahkan penghinaan terhadap anak bangsa yang tidak dapat dipungkiri dengan terlukanya, terbunuhnya serta tindakan aniaya lain

yang menimpa para pekerja Indonesia. Banyak pihak tidak dapat menerima dengan akal sehat bahwa peristiwa itu bisa terjadi di Malaysia.

Kondisi tanah air pasca krismon pada tahun 1997-an membuat kondisi perekonomian Indonesia terpuruk dan banyak perusahaan gulung tikar dan ini berdampak pada berkurangnya lapangan pekerjaan. Tekanan terbesar jatuh pada mereka yang tergolong berpenghasilan rendah, berpendidikan rendah dan bahkan mereka nyaris kehilangan semua peluang untuk menghirup arti kemerdekaan di tengah derasnya persaingan bursa tenaga kerja berkualitas di Indonesia. Arus keluar pun tak dapat dicegah, dan negeri jiran menjadi tumpuan harapan.

Pemerintah kemudian memberi dukungan membuat beberapa peraturan untuk menjamin mereka, namun itu semua tidak tertampung baik sehingga timbullah celah yang terus dimanfaatkan oleh mereka yang tidak bertanggung jawab dengan memfasilitasi pengiriman tenaga kerja lewat jalur ilegal. Kondisi diatas menjadi lebih sering bergaung dan menjadi derita bukan saja TKI dan keluarganya, tapi juga jadi duka nasional apabila persoalannya tidak dapat diselesaikan pada waktunya.

Banyak pihak menduga bahwa terdapat kaitan erat antara budaya kerja anak bangsa Indonesia, kompetensi, perilaku kepemimpinan dan sistem serta pola penyelesaian perselisihan tenaga kerja yang sudah bekerja di Johor, saling mempengaruhi dan pada gilirannya mendesak pengambilan keputusan yang kerap tidak menyisakan ruang yang cukup bagi TKI untuk bangga sebagai pekerja yang

katanya memberikan devisa besar kepada ibu pertiwi melalui pengiriman uang upahnya kepada keluarga di Indonesia.

Dalam kesempatan ini, penulis ingin memusatkan penelitian pada budaya kerja orang Lombok yang menjadi TKI di ladang sawit di wilayah kerja KJRI Johor Bahru, dimana secara substansial tingkat pendidikan mereka kurang memadai disamping itu masih terdapat kendala komunikasi karena mereka hanya faham berbahasa daerah dan tidak mengerti kontrak yang kebanyakan di buat dalam bahasa Inggris. Sudah dapat diperkirakan bahwa dengan kondisi tersebut, mereka rawan terhadap penipuan hak dan kewajibannya sehingga pada akhirnya pasrah, atau melawan dengan melarikan diri dari tanggung jawab pekerjaannya (pindah tempat kerja yang dirasa lebih menjanjikan walau tidak memiliki permit yang dibutuhkan), yang berakhir masuk penjara apabila tertangkap. Setelah terdapat keputusan hakim Malaysia akan kesalahan mereka dan pasca menjalani hukuman penjara kemudian mereka akan dipulangkan ke Indonesia pada kesempatan pertama. Dari sinilah kemudian KJRI Johor Bahru berperan untuk melakukan bantuan hukum dan perlindungan terhadap semua peristiwa buruk yang menyangkut eksistensi TKI di wilayah kerjanya.

Sebagai salah satu Perwakilan Republik Indonesia di luar negeri, Konsulat Jenderal Republik Indonesia Johor Bahru telah melaksanakan berbagai kegiatan dalam rangka meningkatkan upaya pelayanan dan perlindungan Warga Negara

Indonesia dan Tenaga Kerja Indonesia (WNI/TKI) serta promosi investasi dan kerjasama intensif dengan instansi terkait di wilayah kerja dan di Indonesia.

Secara umum pelaksanaan tugas kegiatan pemberian pelayanan dan perlindungan terhadap WNI/TKI adalah merupakan tugas utama yang harus terus ditingkatkan dari masa kemasa dan ini juga adalah wajah dari kedudukan Konsulat Jenderal Republik Indonesia di Johor Bahru.

Perwakilan RI di Johor Bahru ini secara resmi dibuka pada bulan Maret 1996 dimana rutinitas kegiatannya dititik beratkan pada tugas-tugas kekonsuleran yang mengandung prioritas pelayanan dan perlindungan hukum bagi warga Negara Indonesia, termasuk Tenaga Kerja Indonesia.

Berdasarkan fakta, Johor merupakan negeri kedua terbesar di Semenanjung dengan aktifitas ekonominya didominasi oleh industri pertanian, manufaktur, perdagangan dan pariwisata, dimana jumlah TKI yang bekerja di wilayah ini mencapai 60% dari keseluruhan jumlah pekerja di wilayah akreditasi. Johor menjadi penghasil utama produk ekspor Malaysia berupa produk elektronik, karet, minyak sawit, nenas dan industri olahan kayu. Johor terus berkembang sebagai jalur utama pelayaran regional setelah Singapura dengan adanya pelabuhan kontainer modern di Tanjung Pelepas, Pasir Gudang dan Tanjung Langsat. Johor juga adalah *"the Southern Gateway to Peninsular"* yang hanya berjarak tempuh 30 menit dari pusat kota Singapura melalui Tambak Johor. Johor memiliki intensitas bisnis yang sangat tinggi sehingga mampu bertahan dari gejolak krisis ekonomi Asia tahun

1997. Dan, karena pesatnya pembangunan di Johor dengan IRDA nya, maka sampai saat ini menjadi daerah investasi terbesar di kawasan sehingga mengundang orang untuk berusaha, transit maupun memiliki tempat tinggal dan atau bekerja.

Data menyebutkan bahwa melalui program pendataan yang sesuai dengan permintaan tenaga kerja (*job order*) dari ratusan kilang, konstruksi, manufaktur maupun ladang, jumlah tenaga kerja Indonesia dapat diketahui dengan pasti termasuk kompetensinya, lokasi dan bahkan keamatan hubungan dengan majikan dapat meringankan penyelesaian sejumlah permasalahan yang muncul. Namun, juga diketahui bahwa yang dihadapi oleh WNI/TKI yang dijumpai Konsulat Jenderal Republik Indonesia Johor Bahru banyak berawal dari tanah air, dimana TKI yang dikirimkan bekerja, dan atau datang atas upaya sendiri (legal/illegal) tidak sesuai dengan kebutuhan. Mereka kebanyakan tidak siap untuk bekerja, banyak yang tidak sehat secara fisik dan banyak inkompetensi lainnya yang kemudian menjadi tanggung jawab Konsulat Jenderal Republik Indonesia Johor Bahru untuk penyelesaiannya.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut :

1. Apakah penyelesaian perselisihan sebagai prediktor secara langsung terhadap Sistem?

2. Apakah budaya kerja sebagai prediktor secara langsung terhadap Sistem?
3. Apakah kompetensi sebagai prediktor secara langsung terhadap Sistem?
4. Apakah perilaku kepemimpinan sebagai prediktor secara langsung terhadap Sistem?
5. Apakah penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan secara simultan sebagai prediktor terhadap sistem?
6. Apakah penyelesaian perselisihan sebagai prediktor secara langsung terhadap pengambilan keputusan?
7. Apakah budaya kerja sebagai prediktor secara langsung terhadap pengambilan keputusan?
8. Apakah kompetensi sebagai prediktor secara langsung terhadap pengambilan keputusan?
9. Apakah perilaku kepemimpinan sebagai prediktor secara langsung terhadap pengambilan keputusan?
10. Apakah penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan secara simultan sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan?
11. Apakah sistem sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Penyelesaian perselisihan sebagai prediktor secara langsung terhadap sistem.
2. Budaya kerja sebagai prediktor secara langsung terhadap sistem.
3. Kompetensi sebagai prediktor secara langsung terhadap sistem.
4. Perilaku kepemimpinan sebagai prediktor secara langsung terhadap sistem.
5. Penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan secara simultan sebagai prediktor terhadap sistem.
6. Penyelesaian perselisihan sebagai prediktor secara langsung terhadap pengambilan keputusan.
7. Budaya kerja sebagai prediktor secara langsung terhadap pengambilan keputusan.
8. Kompetensi sebagai prediktor secara langsung terhadap pengambilan keputusan.
9. Perilaku kepemimpinan sebagai prediktor secara langsung terhadap pengambilan keputusan.
10. Penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan secara simultan sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan.
11. Sistem sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi KJRI Johor Bahru, bisa menjadi bahan masukan untuk menyelesaikan masalah perselisihan Tenaga Kerja Indonesia kearah yang lebih positif dan menjadi tolok ukur kinerja KJRI Johor Bahru dalam sistem pengambilan keputusan yang berkualitas untuk peningkatan pemberian pelayanan dan perlindungan.
2. Bagi Universitas Terbuka, kemungkinan belum adanya penelitian yang menyangkut peranan sistem sebagai mediator terhadap penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan dalam pengambilan keputusan Tenaga Kerja Indonesia Kerja di Johor yang sering menimbulkan berbagai kendala dan permasalahannya serta dapat dijadikan referensi untuk penelitian lanjutan bagi kepentingan Nasional secara komprehensif dan menyeluruh.
3. Bagi peneliti adalah untuk memperkaya kajian ilmu manajemen dan pengetahuan dalam proses penelitian khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, serta menambah informasi mengenai pengaruh sistem, penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan bagi upaya penyelesaian kasus-kasus yang menyangkut perlakuan menyimpang kepada Tenaga Kerja Indonesia di wilayah akreditasi

Konsulat Jenderal Republik Indonesia Johor Bahru. Penelitian ini diharapkan juga dapat menjadi acuan bagi peneliti untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi di masa mendatang. Insya Allah.

Universitas Terbuka

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

Manajemen sumber daya manusia secara sederhana didefinisikan sebagai mengelola sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan satu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya. Tugas MSDM berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi. MSDM merupakan bagian dari manajemen umumnya yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Perhatian ini mencakup fungsi manajerial, operasional, dan peran serta kedudukan sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi.

Lingkup MSDM juga meliputi seluruh aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi, seperti yang dinyatakan oleh Russel dan Bernardin bahwa aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan MSDM secara umum mencakup (1) rancangan organisasi; (2) *staffing*; (3) sistem *reward*; (4) manajemen kinerja; (5) pengembangan pekerja dan organisasi; (6) komunikasi dan hubungan masyarakat (Gomes, 2006)

Sikula (2005) mengemukakan bahwa Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi. Sedangkan George Milkovich dan Nystrom (2008) mendefinisikan bahwa perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang secara otomatis lebih bermanfaat.

Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan fungsi pertama-tama yang harus dilaksanakan dalam organisasi. Perencanaan SDM merupakan langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat pada waktu yang tepat. Kesemuanya itu dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan. Dengan adanya perencanaan sumber daya manusia, dapat dipersiapkan calon-calon pegawai berpotensi untuk menduduki posisi tertentu di masa yang akan datang. Model ini terdiri dari lima komponen yaitu tujuan sumber daya manusia, perencanaan organisasi, pengauditan SDM, peramalan SDM dan pelaksanaan SDM (Sikula, dalam Mangkunegara, 2005).

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh jawaban atas permasalahan mengenai manajemen Sumber Daya Manusia yang meliputi penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan, sistem dan

pengambilan keputusan. Berikut akan dijelaskan masing-masing variabel secara terperinci.

1. Penyelesaian Perselisihan

Pengertian perselisihan perburuhan adalah pertentangan antara majikan atau perkumpulan majikan dengan pekerja/serikat buruh atau gangguan serikat buruh berhubung dengan tidak adanya persesuaian paham mengenai hubungan kerja, syarat-syarat kerja, dan/atau keadaan perburuhan (pasal 1 ayat (1) huruf c Undang-Undang nomor 22 tahun 1957).

Berdasarkan Keputusan Menteri Tenaga Kerja Nomor Kep-15A/Men/1994, istilah *perselisihan perburuan* diganti menjadi *perselisihan hubungan industrial*.

Jenis-jenis hubungan industrial

- a. Perselisihan Hak (*Rechtsgeschillen*)
- b. Perselisihan Kepentingan (*Belangengeschillen*)
- c. Perselisihan PHK
- d. Perselisihan antara pekerja/serikat buruh dalam suatu perusahaan

Terkait dengan prosedur penyelesaian perselisihan hubungan industrial (Perburuhan) diketahui banyak cara untuk menyelesaikan perselisihan dimaksud, namun secara teori terdapat tiga kemungkinan untuk menyelesaikan perselisihan hubungan industrial (Budiono, 1995: 161) yaitu : 1) melalui perundingan, 2) yang berselisih menyerahkan kepada juru/dewan pemisah, dan 3) menyerahkan kepada pegawai perburuhan untuk diperantarai.

Berdasarkan ketentuan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004, maka prosedur penyelesaian hubungan industrial ditempuh dalam empat tahap antara lain meliputi hal-hal sebagai berikut.

a. Bipartit

Pengertian bipartit dalam hal ini adalah tata cara atau proses perundingan yang dilakukan antara dua pihak, yaitu pihak pengusaha dengan pihak pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh, antara lain, apabila terjadi perselisihan antara pengusaha dengan pekerja/buruh diperusahaan (surat edaran Direktur Jendral Pembinaan Hubungan Industrial Nomor SE-01/D.PHI/XI/2004).

Perundingan bipartit pada hakikatnya merupakan upaya musyawarah untuk mufakat antara pihak pengusaha dan pihak pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh. Lingkup penyelesaian hubungan industrial melalui bipartit meliputi keempat jenis perselisihan, yakni perselisihan hak, perselisihan kepentingan, perselisihan PHK, dan perselisihan antara pekerja/serikat buruh dalam suatu perusahaan.

b. Konsiliasi atau Arbitrase

Lingkup penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui konsiliasi meliputi tiga jenis perselisihan yakni perselisihan kepentingan, perselisihan

PHK, dan perselisihan antara pekerja/serikat buruh dalam suatu perusahaan (pasal 1 angka 13 Undang-undang Nomor 12 tahun 2004), sedangkan arbitrase, lingkup penyelesaian perselisihan hubungan industrial meliputi dua jenis perselisihan yakni perselisihan kepentingan dan perselisihan antara Serikat Pekerja/Serikat Buruh dalam suatu perusahaan (pasal 1 angka 15 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004).

c. Mediasi

Lingkup penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mediasi meliputi empat jenis perselisihan yakni, perselisihan hak, perselisihan kepentingan, perselisihan PHK, dan perselisihan antara pekerja/serikat buruh dalam suatu perusahaan (pasal 1 angka 11 undang-undang nomor 2 tahun 2004).

d. Pengadilan Hubungan Industrial

Dalam hal tidak tercapai penyelesaian melalui konsiliasi atau mediasi, maka salah satu pihak atau para pihak dapat mengajukan gugatan kepada pengadilan hubungan industrial. Yang perlu diingat bahwa penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui pengadilan ditempuh sebagai alternatif terakhir, dan secara hukum ini bukan merupakan kewajiban bagi para pihak yang berselisih, tetapi merupakan hak. Tidak jarang ditemui adanya aparat atau sebagian pihak yang salah persepsi terhadap hal ini. Jadi, mengajukan atau tidak mengajukan gugatan ke pengadilan hubungan industrial hanya merupakan hak

para pihak, bukan kewajiban (periksa Pasal 5, 14 dan 24 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004).

Secara psikologis dan sosiologis, perselisihan bisa terjadi di manapun, di lingkungan rumah tangga, sekolah, pasar, terminal, lingkungan kerja, dan sebagainya, baik di dalam negeri sendiri maupun pada saat bekerja di luar negara Indonesia. Di luar negeri, perselisihan buruh ini terkadang tidak dapat dihindari, dan kebanyakan terjadi karena kurang memahami perjanjian kerja/kontrak kerja, perbedaan adat, budaya dan bahasa serta bahkan tuntutan pekerjaan yang tidak sebanding dengan kemampuan dan atau tata cara peroleh pendapatan yang di anggap merugikan buruh.

2. Budaya Kerja

Budaya secara harfiah berasal dari Bahasa Latin yaitu *Colere* yang memiliki arti mengerjakan tanah, mengolah, memelihara ladang (menurut Soerjanto Poespowardojo, 1993). Menurut *The American Herritage Dictionary* kebudayaan adalah sebagai suatu keseluruhan dari pola perilaku yang dikirimkan melalui kehidupan sosial, seni agama, kelembagaan, dan semua hasil kerja dan pemikiran manusia dari suatu kelompok manusia. Sementara, menurut Koentjaraningrat (1998) budaya adalah keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan miliki diri manusia dengan cara belajar.

Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. (Drs. Gering Supriyadi, MM dan Drs. Tri Guno, LLM). Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang.

Adapun manfaat dari penerapan Budaya Kerja yang baik, antara lain sebagai berikut.

- a. meningkatkan jiwa gotong royong,
- b. meningkatkan kebersamaan,
- c. saling terbuka satu sama lain,
- d. meningkatkan jiwa kekeluargaan,
- e. meningkatkan rasa kekeluargaan,
- f. membangun komunikasi yang lebih baik,
- g. meningkatkan produktivitas kerja,
- h. tanggap dengan perkembangan dunia luar.

Sementara itu elemen dasar dari budaya kerja terdiri atas hal-hal sebagai berikut.

- 1) *Achievement orientation* (orientasi berprestasi) artinya bekerja dengan baik dan melampaui standar prestasi yang ditetapkan dan terus menerus meraih keunggulan.
- 2) *Customer satisfaction* (kepuasan pengguna jasa artinya melayani dan memenuhi kebutuhan pengguna jasa secara memuaskan
- 3) *Team work* (kerjasama) artinya mampu bekerjasama dalam institusi
- 4) *Integrity* (integritas) artinya terbuka, jujur, adil dan disiplin. Satunya kata dengan perbuatan
- 5) *Visionary* (visioner) artinya mampu menetapkan sasaran jangka panjang dan mudah menerima perubahan dalam institusi
- 6) *Entrepreneurship* (kewirausahaan) artinya mengolah sumberdaya agar memiliki nilai tambah dan keunggulan dari peluang yang ada

3. Kompetensi

Kompetensi dapat diartikan sebagai karakter individu yang dapat diukur dan ditentukan untuk menunjukkan perilaku dan performa kerja tertentu pada diri seseorang (Spencer, McClelland & Spencer, 1994). Jadi, kompetensi merupakan panduan bagi perusahaan untuk menunjukkan fungsi kerja yang tepat bagi seorang karyawan. Kompetensi berkaitan dengan sikap (apa yang dikatakan dan dilakukan seseorang) yang menunjukkan performa seseorang baik atau buruk.

Pada umumnya perusahaan ingin memiliki karyawan yang punya kompetensi (Spencer & McClelland Spencer, 1994), antara lain:

- a. *Achievement to work* artinya semangat berprestasi untuk mencapai target kerja
- b. *Concern for order* artinya teliti dan punya perhatian terhadap tugas kerja
- c. *Initiative* artinya proaktif
- d. *Information seeking* artinya punya keingintahuan tinggi
- e. *Interpersonal understanding* artinya berempati terhadap orang lain
- f. *Customer service orientation* artinya berorientasi kepada pelanggan
- g. *Communicative – Impact and influence* artinya kemampuan komunikatif yang diplomatis dan persuasif

Menurut kamus lengkap Bahasa Indonesia dari Prof. Drs. S. Wojowasito dan W.J.S. Poerwadarminta (2005) kompetensi berarti kemampuan, atau kecakapan. Kupper dan Palthe (1995) menjelaskan “*competencies as ability of a student / worker enabling him to accomplish tasks adequately, to find solution and to realize them in work situation. Theses qualifications should be expressed in term of knowledge, skills, and attitude*”.

Menurut Rustyah (1982), kompetensi mengandung pengertian pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan tertentu. Kompetensi dimaknai pula sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir, dan bertindak. Kompetensi

dapat pula dimaksudkan sebagai kemampuan melaksanakan tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan/atau latihan (Herry, 1998).

Menurut Finch dan Crunkilton dalam Mulyasa (2004: 38) bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah penguasaan terhadap suatu tugas, ketrampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, ketrampilan sikap dan apresiasi yang harus dimiliki peserta didik untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu. Sedangkan menurut Broke dan Stone (Uzer Usman, 2007:14) kompetensi merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku guru yang tampak sangat berarti.

Kompetensi menurut UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan: pasal 1 (10) Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Berbicara mengenai kompetensi SDM dalam arti sempit, tidaklah dapat dilepaskan dari persyaratan pekerjaan yang ada. Artinya, perusahaan haruslah mengetahui terlebih dahulu bagaimana pekerjaan itu harus dilaksanakan dan membutuhkan kompetensi apa saja dari para pelaksana pekerjaannya. Kompetensi ini bisa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku karyawan.

Dalam arti luas, kompetensi ini akan terkait dengan strategi organisasi dan pengertian kompetensi ini dapat dipadukan dengan *soft skill*, *hard skill*, *social*

skill, dan *mental skill*. *Hardskill* mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik SDM, *softskill* menunjukkan intuisi, kepekaan SDM; *social skill* menunjukkan keterampilan dalam hubungan sosial SDM, *mental skill* menunjukkan ketahanan mental SDM.

Mengapa organisasi harus peduli dengan kompetensi SDM-nya? Organisasi hidup di dalam lingkungan yang secara terus-menerus mempengaruhi keberadaan dan kelangsungan hidupnya. Untuk hal ini, organisasi haruslah senantiasa melakukan upaya-upaya yang dapat memperkokoh eksistensinya. Upaya yang dapat dilakukan salah satunya adalah dengan selalu memberikan nilai tambah bagi lingkungannya melalui penyampaian berbagai macam *ouput* yang dihasilkannya. Upaya ini hanya dimungkinkan jika organisasi memiliki SDM yang kompeten.

Realitanya, kompetensi SDM yang ada di dalam organisasi tidaklah selalu sesuai dengan apa yang dituntut untuk keberhasilan sebuah pekerjaan. Memang tidak dapat dipungkiri, ada juga organisasi yang cukup beruntung karena secara tidak sengaja memiliki SDM yang kompeten, yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap mental dan sosial yang sangat mendukung pencapaian visi dan misi organisasi, namun seringkali justru hal ini yang akan menjadi persoalan bagi organisasi.

4. Perilaku Kepemimpinan

Teori yang menggunakan perilaku memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku, dan bukan dari sifat-sifat (*traits*) pemimpin. Alasannya, sifat-sifat seseorang relatif sulit untuk diidentifikasi. Halpin (1959) menyatakan tentang keharusan dibedakannya antara kepemimpinan dengan tingkah laku pemimpin. Dalam pengertian yang dipertentangkan antara kepemimpinan dan tingkah laku pemimpin (*leadership dan leader behavior*), ialah bahwa tingkah laku pemimpin lebih ditekankan pada tingkah laku yang dapat diobservasi (*observed behavior*) daripada kapasitas nyata yang dapat diangkat dari tingkah laku tersebut. Dalam hal ini para pendukung teori perilaku mengungkapkan bahwa cara seseorang bertindak akan menentukan keefektifan kepemimpinan orang bersangkutan.

Fidler (2003) secara jelas membedakan antara perilaku kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan. Dikemukakan bahwa perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan kerja anggota kelompok. Sebagai contoh, pemimpin membimbing atau memberikan saran-saran kepada yang dipimpinnya, sedangkan gaya kepemimpinan adalah hal-hal yang mendasari tindakan pemimpin (*need structure*) yang mendorong perilakunya dalam berbagai situasi kepemimpinan. Perilaku kepemimpinan, gaya kepemimpinan, dan sifat kepemimpinan dari masing-masing pemimpin memiliki ciri khas.

Perilaku kepemimpinan yang cocok dalam satu situasi belum tentu sesuai dengan situasi yang lain, akan tetapi, perilaku kepemimpinan keefektifannya tergantung pada banyaknya faktor. Nanang Fatah (1996), mengemukakan bahwa perilaku pemimpin dipengaruhi oleh empat faktor-faktor yaitu:

- a. Faktor keluarga yang langsung maupun tidak langsung telah melekat pada dirinya.
- b. Latar belakang pendidikannya yang berpengaruh dalam pola pikir, pola sikap tingkah lakunya.
- c. Pengalaman yang mempengaruhi kebijaksanaan dan tindakannya.
- d. Lingkungan masyarakat sekitar akan menentukan arah yang harus diperankannya.

Bagaimana pemimpin berperilaku dipengaruhi oleh latar belakang pengetahuan, nilai-nilai dan pengalaman mereka. Disamping itu pemimpin harus mempertimbangkan kekuatan situasi seperti iklim organisasi, sifat tugas, tekanan waktu, sikap anggota, faktor lingkungan organisasi.

Salah satu wujud dari perilaku kepemimpinan adalah sifat keteladanan. Keteladanan adalah sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Apabila seorang pemimpin sudah mampu menunjukkan keteladanannya, maka siapapun yang menjadi pengikutnya akan patuh dan tidak ada keraguan lagi untuk selalu mentaatinya. Adapun wujud dari sifat keteladanan ini antara lain ditunjukkan dengan akhlak yang baik. Akhlak yang baik dari seorang pemimpin seperti kita

ketahui yang ditunjukkan oleh baginda Rasulullah Muhammad SAW, seperti tertera dalam Al Qur'an (yang diterjemahkan):

“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan dia banyak berdzikir menyebut (asma) Allah.” (Qur'an, Al Ahzab, 21).

Selanjutnya adalah sifat disiplin. Disiplin yang sudah teruji tidak hanya sekedar menjadi sifat saja akan tetapi sudah merupakan perilaku disiplin dan hal ini ditunjukkan langsung oleh pemimpin. Selain itu, indikator lain dari keteladanan seorang pemimpin antara lain, rasa tanggung jawab, prestasi kerja yang dimiliki oleh seorang pemimpin, adanya tauladan atau contoh langsung yang ditunjukkan oleh diri pemimpin.

Wujud selanjutnya dari perilaku kepemimpinan adalah kemampuan untuk memotivasi seseorang. Memotivasi seseorang secara langsung atau tidak langsung, membangkitkan potensi yang dimiliki orang tersebut, sehingga ia berusaha mencapai tujuan pribadi dan organisasi secara efektif dan efisien. Kemampuan untuk mengambil keputusan yang berkualitas juga merupakan wujud dari perilaku kepemimpinan. Helga Drumond (1995), menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah segala hal mengenai penciptaan kejadian-kejadian dan pembentukan masa depan. Sementara proses pengambilan keputusan adalah menyangkut peristiwa-peristiwa yang menjurus pada saat pemilihan dan

sesudahnya, sementara sebuah keputusan berarti memutus, yaitu menentukan sebuah pilihan atau arah tindakan tertentu.

Kemampuan berkomunikasi merupakan wujud berikutnya dari perilaku kepemimpinan. Kemampuan ini akan terlihat pada indikator-indikator sebagai berikut: kemampuan retorika, hal ini merupakan kemampuan yang melekat pada diri seorang pemimpin. Pada hakekatnya pemimpin sesuai dengan perannya dia akan menyampaikan ide-idenya kepada para bawahannya, untuk menyampaikan hal tersebut harus didukung oleh kemampuan untuk menyampaikan secara efektif, menyangkut kemampuan menyampaikan secara efektif inilah yang kita kenal dengan retorika.

Selanjutnya ialah seorang pemimpin dalam menyampaikan setiap ide-idenya harus mudah dipahami oleh bawahannya, kemampuan ini harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam rangka menunjang efektivitas kepemimpinan pula. Terkait dengan kemampuan berkomunikasi ini, pemimpin juga harus memahami obyek dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Yang dimaksud adalah seorang pemimpin harus memahami betul setiap tindakan yang dilakukannya, baik yang menyangkut dengan dirinya juga dengan orang lain atau para bawahannya.

Dalam hubungannya dengan perilaku kepemimpinan, visi dan misi organisasi dipandang sebagai inovasi dalam proses menjalankan tugas kepemimpinan. Visi dan misi ini dominan sekali peranannya dalam proses pengambilan keputusan

bagi pemimpin, termasuk juga dalam menentukan kebijakan dan penentuan strategi organisasi. Visi merupakan salah satu atribut kunci kepemimpinan, yang sekaligus menjadi '*sole guideline*' bagi setiap anggota organisasi dalam beraktivitas.

Dari uraian diatas, wujud perilaku kepemimpinan terdiri dari beberapa elemen penting, yakni:

- a) Keteladanan.
- b) Disiplin.
- c) Rasa tanggung jawab
- d) Kemampuan untuk memotivasi seseorang.
- e) Kemampuan berkomunikasi
- f) Visioner

5. Sistem

Sistem bisa menjadi sebuah alat yang dapat mempertautkan suatu kondisi dengan harapan tercapai hal yang paling positif, namun juga mampu menjauhkannya tergantung bagaimana bagian-bagian yang unik tersebut dipergunakan secara bersama atau terpisah pada satu masa.

Untuk menilik jelas maksud definisi sistem ini, terdapat beberapa pandangan sebagai berikut:

- a. Sistem adalah satu kesatuan (*unity*) yang kompleks yang dibentuk oleh bagian-bagian yang berbeda-beda (*diserve*) yang masing-masing terikat pada

rencana yang sama atau berkontribusi untuk mencapai tujuan yang sama (Kamus Webster)

- b. Sistem merupakan sebagai gabungan dari elemen-elemen (objek, manusia, informasi dan sebagainya) yang saling dihubungkan oleh suatu proses atau struktur, dan berfungsi sebagai kesatuan organisatoris dalam usaha menghasilkan sesuatu. Ryans (1981:5)
- c. Sistem didefenisikan sebagai suatu kumpulan dari obyek-obyek dan ide-ide yang saling berhubungan dengan diperintahkan untuk mencapai sasaran atau tujuan bersama (John Burch)
- d. Sistem adalah suatu susunan elemen-elemen yang berinteraksi dan membentuk satu kesatuan yang berinteraksi (Murdick, Ross dan Claggett 1984)
- e. Sistem adalah kumpulan obyek-obyek yang saling berinteraksi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu dalam lingkungan yang kompleks (Willian A. Shrode dan Dan voich Jr. 1974)
- f. Sistem adalah suatu keseluruhan yang terorganisir yang mana terdiri dari bagian- bagian yang saling berhubungan secara teratur dan kompleks. (Noviardi, 1992)

6. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dibutuhkan ketika memiliki masalah yang harus diselesaikan dengan memuaskan. Situasi masalah tersebut yang menjadi masukan

pertama dalam sistem pembuatan keputusan. Pembuatan keputusan dengan pengetahuan, pengalaman, dan data yang diperoleh atau dikumpulkan berkaitan dengan masalah. Terdapat beberapa pendapat untuk hal tersebut diantaranya adalah sebagai berikut.

- a. Pengambilan keputusan merupakan salah satu peranan manajer yang disebut peranan desisional (Winardi, 2001).
- b. Suatu putusan ialah proses memilih tindakan tertentu antara sejumlah tindakan alternatif yang mungkin (Sutisna, 1985:149)
- c. Drummond (1985) berpendapat bahwa Pengambilan keputusan merupakan usaha penciptaan kejadian-kejadian dan pembentukan masa depan (peristiwa-peristiwa pada saat pemilihan dan sesudahnya).

Bertolak dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan ialah proses pemecahan masalah dengan menentukan pilihan dari beberapa alternatif untuk menetapkan suatu tindakan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Pengambilan keputusan dalam fungsi-fungsi manajemen meliputi:

- 1) Perencanaan meliputi tujuan akhir organisasi, strategi yang digunakan dalam mencapai tujuan
- 2) Pengorganisasian meliputi bagaimana pekerjaan-pekerjaanitu dirancang, struktur organisasi yang diperlukan, orang-orang yang akan mengisi pekerjaan

- 3) Penggerakan meliputi cara menggerakkan pegawai agar mereka berkinerja tinggi, kepemimpinan efektif dalam organisasi.
- 4) Pengawasan meliputi aktivitas dalam organisasi yang harus diawasi, dalam hal apa saja penyimpangan terjadi, bagaimana menggerakkan organisasi secara efektif

Setiap proses pengambilan keputusan merupakan suatu sistem tindakan karena ada beberapa komponen didalamnya. Menurut Pradjudi (1997:45), kerangka kerja yang ada dalam sistem pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Posisi orang yang berwenang dalam mengambil keputusan
- 2) Problema (penyimpangan dari apa yang dikehendaki dan direncanakan atau dituju)
- 3) Situasi si pengambil keputusan itu berada
- 4) Kondisi si pengambil keputusan (kekuatan dan kemampuan menghadapi problem)
- 5) Tujuan (apa yang diinginkan atau dicapai dengan pengambilan keputusan).

Sementara itu menurut Drummond (1995:3) langkah-langkah pengambilan keputusan terdiri atas enam (6) langkah, yaitu.

- 1) Mengidentifikasi suatu masalah
- 2) Memperjelas dan menyusun prioritas sasaran-sasaran
- 3) Menciptakan pilihan-pilihan

- 4) Menilai pilihan-pilihan
- 5) Memperbandingkan akibat-akibat yang diramalkan pada masing-masing pilihan dengan sasaran-sasaran
- 6) Memilih pilihan dengan konsekuensi-konsekuensi dengan sasaran-sasaran

Keputusan adalah hasil yang dicapai dari proses pengambilan keputusan. Menentukan pilihan (memutuskan) atau arah tindakan tertentu bagi organisasi adalah keputusan. Secara umum keputusan dibagi menjadi dua jenis sebagai berikut.

- 1) Keputusan strategis, setiap organisasi melahirkan berbagai kebijakan atau keputusan organisasional. Kebijakan dan arah organisasi merupakan keputusan strategis.
- 2) Keputusan operasional, adapun keputusan operasional menyangkut pengelolaan organisasi sehari-hari. Keputusan operasional sangat menentukan efektivitas keputusan strategis yang diambil oleh para manajer puncak (Drummond, 1995:13).

Disisi lain, terdapat jenis keputusan berdasarkan masalah yang dihadapi, yaitu:

- 1) Keputusan yang diprogramkan (*program decision*) yaitu keputusan yang dibuat berdasarkan pada problem yang diketahui secara baik (*well-structured problems*) atau masalahnya diketahui secara jelas.

2) Keputusan yang tidak diprogram (*non-programmed decision*) yaitu keputusan yang diambil atau dibuat berdasarkan masalah yang tidak diketahui secara jelas (*ill-structured problems*) atau data dan informasinya kurang tersedia sebagaimana mestinya.

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan menurut Terry (2010), yaitu :

- 1) Hal-hal yang berwujud maupun yang tidak berwujud, yang emosional maupun yang rasional perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan.
- 2) Setiap keputusan harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) Setiap keputusan jangan berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi harus lebih mementingkan kepentingan organisasi.
- 4) Jarang sekali pilihan yang memuaskan, oleh karena itu buatlah alternatif-alternatif tandingan.
- 5) Pengambilan keputusan merupakan tindakan mental dari tindakan ini harus diubah menjadi tindakan fisik.
- 6) Pengambilan keputusan yang efektif membutuhkan waktu yang cukup lama.
- 7) Diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.
- 8) Setiap keputusan hendaknya dilembagakan agar diketahui keputusan itu benar.

- 9) Setiap keputusan merupakan tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan mata rantai berikutnya.

Pengambilan keputusan yang efektif menjadi tolak ukur kepemimpinan yang efektif pula. Tetapi kepemimpinan efektif tidak hanya membolehkan diskusi diantara kelompok, tetapi juga mengizinkan mereka berpartisipasi dalam melaksanakan pengambilan keputusan. Jika mereka tidak dilibatkan dalam kegiatan mendiskusikan persoalan yang relevan bagi mereka maka partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan tidak akan sukses.

7. Tenaga Kerja Indonesia

Tenaga kerja merupakan penduduk yang berada dalam usia kerja. Menurut Undang Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Bab I pasal 1 ayat 2 disebutkan bahwa tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat.

Secara garis besar penduduk suatu negara dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu tenaga kerja dan bukan tenaga kerja. Penduduk tergolong tenaga kerja jika penduduk tersebut telah memasuki usia kerja. Batas usia kerja yang berlaku di Indonesia adalah berumur 15 tahun – 64 tahun. Menurut pengertian ini, setiap orang yang mampu bekerja disebut sebagai tenaga kerja.

Tenaga kerja (*manpower*) adalah seluruh penduduk dalam usia kerja (berusia 15 tahun atau lebih) yang potensial dapat memproduksi barang dan jasa. Sebelum

tahun 2000, Indonesia menggunakan patokan seluruh penduduk berusia 10 tahun ke atas (lihat hasil Sensus Penduduk 1971, 1980 dan 1990). Namun sejak Sensus Penduduk 2000 dan sesuai dengan ketentuan internasional, tenaga kerja adalah penduduk yang berusia 15 tahun atau lebih.

Tenaga Kerja Indonesia (disingkat TKI) adalah sebutan bagi warga negara Indonesia yang bekerja di luar negeri (seperti di Malaysia, Timur Tengah, Taiwan, Australia dan Amerika Serikat) dalam hubungan kerja untuk jangka waktu tertentu dengan menerima upah. Namun demikian, istilah TKI seringkali dikonotasikan dengan pekerja kasar. TKI perempuan seringkali disebut Tenaga Kerja Wanita (TKW).

Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, Bab I pasal 1 ayat 10).

Dapat dikatakan bahwa setiap Warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat sesuai ketentuan perundangan dan mempunyai kompetensi kerja, dapat bekerja di luar negeri, baik secara individu maupun berkelompok, baik berangkat dalam kontrak kerja yang dibuat di Indonesia dan atau yang dibuat kemudian di tempat bekerja di luar negeri, memiliki jangka waktu dan pendapatan serta asuransi kerja yang tertuang dalam kontrak kerja adalah tergolong dalam sebutan Tenaga Kerja Indonesia, dan yang membedakannya dengan kelompok tenaga kerja lainnya.

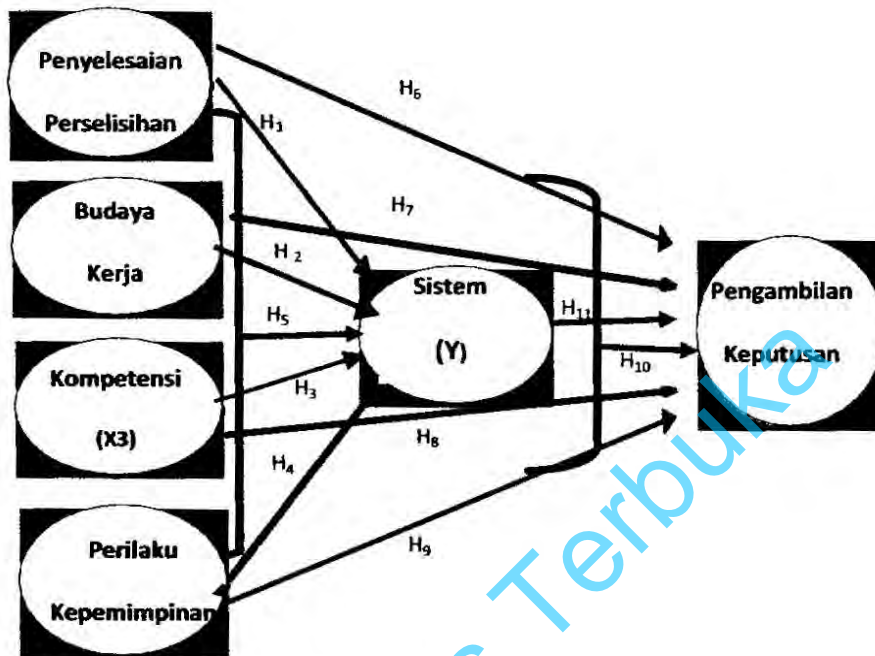
B. Hipotesis dan Kerangka Berpikir

1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya.

2. Kerangka Berpikir

Penelitian ini berusaha menyelidiki hubungan antara beberapa variabel penelitian yaitu variabel penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan, sistem dan pengambilan keputusan. Variabel penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan sebagai variabel independen atau variabel bebas atau disebut juga variabel eksogen, sedangkan yang menjadi variabel dependennya atau variabel terikat/variabel endogen adalah pengambilan keputusan. Sistem sebagai variabel intervening. Berdasarkan kajian pustaka dan beberapa penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas, kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada Gambar 2.1 sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Berdasarkan Gambar 2.1 diatas dapat dijelaskan bahwa penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan sebagai variabel independen merupakan prediktor yang mempengaruhi sistem dan pengambilan keputusan, sedangkan sistem sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan. Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat variabel *intervening* yaitu sistem, sedangkan pengambilan keputusan merupakan variabel dependen (variabel tetap).

3. Hipotesis

Berdasarkan uraian teori, penelitian terdahulu dan kerangka berpikir diatas, maka hipotesis atau dugaan sementara dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

H₁ : Penyelesaian perselisihan sebagai prediktor terhadap sistem

H₂ : Budaya kerja sebagai prediktor terhadap sistem

H₃ : Kompetensi sebagai prediktor terhadap sistem

H₄ : Perilaku kepemimpinan sebagai prediktor terhadap sistem

H₅ : Penyelesaian perselisihan sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan

H₆ : Budaya kerja sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan

H₇ : Kompetensi sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan

H₈ : Perilaku kepemimpinan sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan

H₉ : Sistem sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan

H₁₀ : Penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan secara simultan sebagai prediktor terhadap sistem

H₁₁ : Penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan

C. Definisi Operasional Variabel

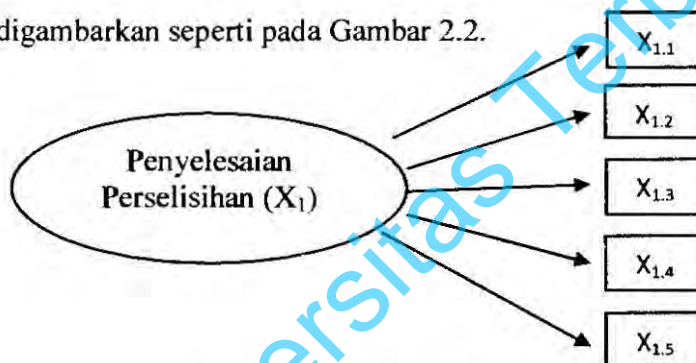
Dari telaah pustaka dan pengembangan model dalam bentuk kerangka pemikiran teoritis, maka definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penyelesaian Perselisihan (X_1)

Penyelesaian perselisihan diukur dengan lima (5) indikator, yang meliputi hal-hal sebagai berikut.

- a. Tanggapan/keresponsipan
- b. Jaminan pelayanan
- c. Empati
- d. Kondisi umum
- e. Kehandalan prosedur

Kerangka pemikiran untuk variabel penyelesaian perselisihan dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2 Indikator Penyelesaian Perselisihan

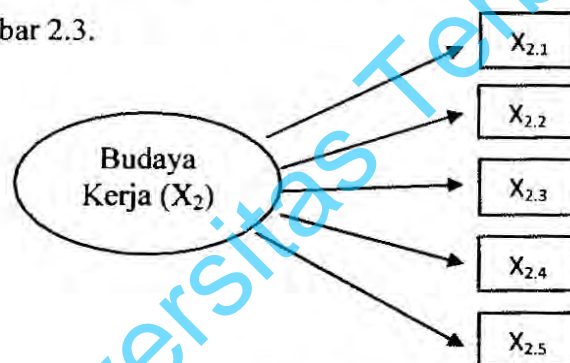
2. Budaya Kerja (X_2)

Budaya kerja diukur dengan menggunakan lima (5) indikator, yang meliputi hal-hal sebagai berikut.

- a. *Power distance*, hubungan interpersonal yang terbentuk karena adanya perbedaan kekuasaan.

- b. *Uncertainty avoidance*, tingkat dimana orang merasa terdapat situasi yang tidak pasti sehingga merasa terancam dengan adanya situasi yang tidak menentu tersebut.
- c. *Masculinity/femininity*, tingkat dimana peran jenis kelamin dapat tergambarkan secara jelas.
- d. *Individualism*, tingkat perbandingan nilai individu dengan kelompok.
- e. *Adaptif*, untuk dapat terus memuaskan kebutuhan manusia terhadap arahan dan panduan, budaya harus secara kontinu berevolusi.

Kerangka pemikiran untuk variabel budaya kerja dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.3.



Gambar 2.3 Indikator Budaya Kerja

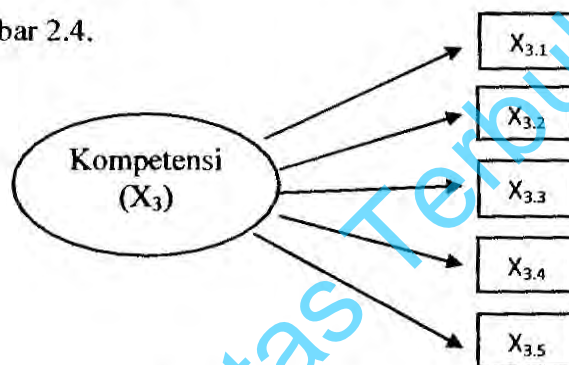
3. Kompetensi (X_3)

Kompetensi diukur dengan menggunakan lima (5) indikator, yang meliputi hal-hal sebagai berikut.

- a. *Motives*, adalah dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan

- b. *Traits*, adalah watak yang membuat orang berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu
- c. *Self-Concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang
- d. *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu
- e. *Skill*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Kerangka pemikiran untuk variabel kompetensi dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.4.



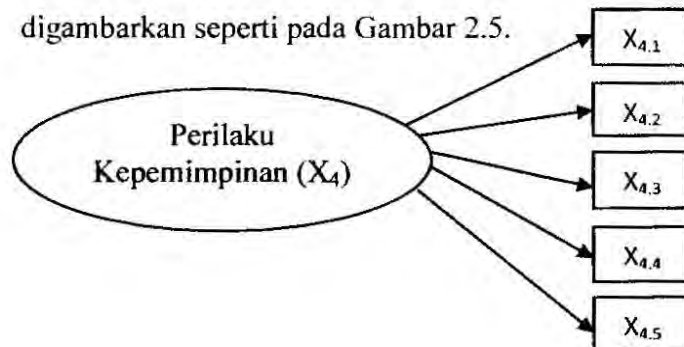
Gambar 2.4 Indikator Kompetensi

4. Perilaku Kepemimpinan (X4)

Perilaku kepemimpinan diukur dengan menggunakan lima (5) indikator, yang meliputi hal-hal sebagai berikut.

- a. *Keteladanan*
- b. *Dicipline*
- c. *Motivator*
- d. *Decision maker*
- e. *Communicator*

Kerangka pemikiran untuk variabel perilaku kepemimpinan dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.5.



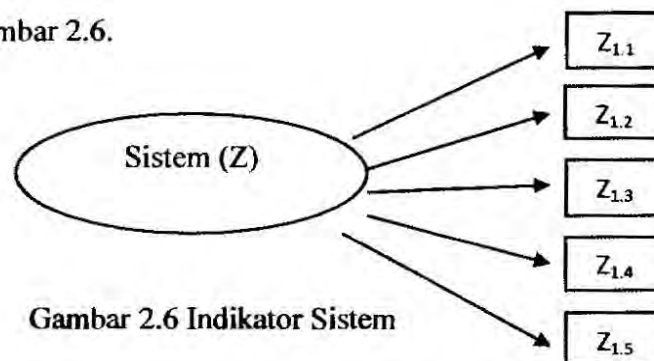
Gambar 2.5 Indikator Perilaku Kepemimpinan

5. Sistem

Sistem diukur dengan menggunakan lima (5) indikator, yang meliputi hal-hal sebagai berikut.

- Satu kesatuan yang kompleks
- Gabungan elemen-elemen yang saling dihubungkan
- Suatu susunan elemen-elemen yang berinteraksi
- Kumpulan obyek-obyek yang saling bekerjasama
- Suatu keseluruhan yang terorganisir secara teratur dan kompleks

Kerangka pemikiran untuk variabel sistem dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.6.



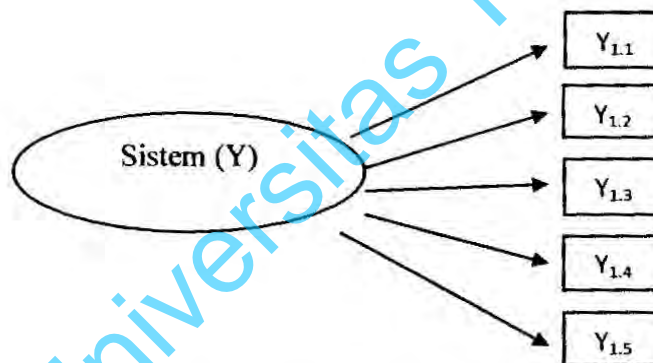
Gambar 2.6 Indikator Sistem

6. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan diukur dengan menggunakan lima (5) indikator, yang meliputi hal-hal sebagai berikut.

- a. Mengidentifikasi masalah
- b. Menyusun prioritas sasaran-sasaran
- c. Menciptakan pilihan
- d. Menilai pilihan
- e. Membandingkan akibat-akibat yang diramalkan pada masing-masing pilihan

Kerangka pemikiran untuk variabel pengambilan keputusan dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.7 sebagai berikut.



Gambar 2.7 Indikator Pengambilan Keputusan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Variabel Penelitian

Variabel adalah simbol atau abstrak yang diasumsikan sebagai seperangkat nilai-nilai dalam penelitian dikenal dengan istilah variabel. Variabel ada beberapa jenis diantaranya.

- a. Variabel bebas adalah variabel *stimulus* atau variabel yang mempengaruhi variabel lain, biasanya dinotasikan dengan symbol X. Variabel ini juga sering disebut *independen variabel* atau variabel penyebab.
- b. Variabel terikat (*dependen variabel*) adalah variabel yang memberikan reaksi atau respon jika dihubungkan dengan variabel bebas, biasa dinotasikan dengan Y.
- c. Variabel moderator adalah variabel yang memiliki pengaruh memperkuat atau memperlemah hubungan variabel bebas dengan variabel terikat, biasa dinotasikan dengan Z. Karakteristik dasar dari variabel moderator adalah lebih sulit berubah dalam jangka waktu tertentu. Misalnya budaya, personality, jenis kelamin, dan lainnya.
- d. Variabel *intervening/mediator* adalah variabel yang secara konkret tidak kelihatan, tetapi secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dengan terikat, sehingga menyebabkan hubungan antara X dengan Y menjadi

hubungan yang tidak langsung, biasa dinotasikan dengan Z. Karakteristik dasar dari *variabel intervening/mediator/perantara/variabel proses* adalah relative lebih mudah berubah. Contohnya : suasana hati, kepuasan, atau variabel sikap lainnya.

- e. Variabel control adalah variabel yang dikontrol (dikendalikan atau dibuat konstan) oleh peneliti untuk mengurangi pengaruhnya terhadap gejala yang sedang dikaji, biasa dinotasikan dengan X atau Z. Contoh : Pengaruh metode pembelajaran terhadap prestasi siswa. Variabel kontrolnya yang dibuat konstan adalah guru yang sama, kondisi kelas yang sama, usia siswa yang relative sama, dan lainnya.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan empat (4) variabel bebas (X) yakni (X_1) penyelesaian perselisihan, (X_2) budaya kerja, (X_3) Kompetensi, (X_4) perilaku kepemimpinan ditambah dengan variabel antara (Z) Sistem dan variabel terikat (Y) pengambilan keputusan.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel secara langsung dari populasi. Dilihat dari permasalahan yang diteliti, penelitian ini merupakan penelitian kausalitas, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh (sebab-akibat) dari dua atau lebih fenomena (Sekaran, 1992:21), melalui pengujian hipotesis.

Cooper dan Schindler (2003:11) mengungkapkan bahwa penelitian yang mendasarkan pada teori atau hipotesis yang akan dipergunakan untuk menguji suatu fenomena yang terjadi digolongkan pada jenis penelitian eksplanatori (penjelasan). Penelitian eksplanatori melakukan studi terhadap hubungan antara dua atau lebih variabel, kemudian berusaha untuk menjelaskan fenomena yang terjadi.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Irawan (2009) populasi adalah himpunan yang lengkap dari satuan-satuan atau individu-individu yang karakteristiknya ingin kita ketahui. Sementara itu menurut Sugiyono (2004 : 55) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Populasi dari penelitian ini adalah secara khusus ditujukan kepada WNI/Tenaga Kerja Indonesia yang bekerja di Ladang EPA Manajemen Kota Tinggi dimana data penempatannya berdasarkan *job order* untuk bekerja yang tercatat pada Konsulat Jenderal Republik Indonesia Johor Bahru dalam kurun waktu tahun 2012-2013. Jumlah populasi sebanyak 1000 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2004). Sedangkan penentuan jumlah sampel dalam mengumpulkan data penelitian dapat dilakukan dengan beberapa cara. Salah satunya dikatakan bahwa ukuran sampel minimum yang dapat diterima bisa dilihat berdasarkan pada disain atau metode penelitian yang digunakan. Sedangkan sampel menurut Supranto (1997 : 239) sampel penelitian meliputi sejumlah elemen (responden) yang lebih dari persyaratan minimal sebanyak 30 elemen atau responden.

Menurut Gay dalam Irawan (2009 : 5.18) dalam menentukan ukuran sampel pada bidang studi korelasional dan studi kausal-komperatif disarankan untuk menggunakan sampel minimum sebanyak 30 subjek atau responden. Penentuan jumlah Sampel atau ukuran penarikan sampel dalam penelitian ini sebanyak 1000 pencari penyelesaian perselisihan tenaga kerja per tahun atau sekitar 170 orang perbulan yang mengadu ke KJRI Johor Bahru.

WNI/TKI yang mengadukan nasibnya ke KJRI Johor Bahru bersifat heterogen dimana antaranya adalah para pekerja kilang/pabrik, manufaktur, ladang dan bahkan pembantu rumah tangga. Hal ini dilakukan karena pertimbangan subyektif peneliti yang menyangkut beberapa faktor antara lain: biaya penelitian, waktu melakukan penelitian, lokasi penelitian yang jauh dari KJRI Johor Bahru, kategori responden, informasi yang diinginkan, intesitas pengaduan dan lainnya.

Teknik pengambilan *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cluster random sampling* yaitu dengan membagi jumlah pengadu atau pencari keadilan terhadap penyelesaian perselisihan tenaga kerja di KJRI Johor Bahru ke dalam sub populasi yang homogen dan juga menggunakan teknik *incidental sampling* yaitu teknik pengambilan sampel secara kebetulan dimana siapa saja yang bertemu dengan peneliti dijadikan sampel. Populasi homogen tersebut diambil dari kelompok para pekerja kilang dan ladang yang mencapai sebanyak \pm 125 orang setiap bulannya.

Untuk penentuan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Sekaran, 1992) yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N= Jumlah Populasi

E = Tingkat Kesalahan

Apabila populasi (N) sebanyak 1000 orang pencari keadilan yang bekerja di kilang dan ladang, dengan asumsi tingkat kesalahan (e) sebesar 7 %, maka ukuran sampel (n) adalah:

$$n = \frac{1000}{1 + 1000(0,07)^2} = 169,49 \text{ atau } 170 \text{ responden}$$

C. Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah kuesioner. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala *Likert*. Prosedur pengukuran sebagai berikut.

1. Responden diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan umum yang akan dipergunakan sebagai dasar apakah responden masuk dalam kriteria atau tidak.
2. Responden diminta untuk menyatakan tingkat persetujuan terhadap pernyataan yang diajukan peneliti atas dasar persepsi masing-masing responden. Jawaban terdiri dari lima pilihan, yakni: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).
3. Pemberian nilai (*scoring*). Untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberikan nilai 5, dan seterusnya menurun sampai pada jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) yang diberikan nilai 1.

Bobot penilaian atas jawaban responden dapat dijelaskan pada tabel Tabel 3.1 berikut ini:

Tabel 3.1 Bobot Nilai Jawaban Responden

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3

Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Keuntungan penggunaan format skala Likert ini adalah memungkinkan responden membedakan jawaban mereka diantara yang tak mungkin dijawab dalam bentuk pikiran ganda sehingga dapat lebih jelas menyatakan derajat pendapat mereka atas pelayanan yang mereka terima, lebih dari hanya sekedar terbatas pada jawaban Ya dan Tidak (Ferdinand, 2006). Setelah kegiatan tersebut dilakukan, selanjutnya adalah melakukan uji instrumen untuk melihat validitas dan reliabilitas kuisisioner. Berikut penjelasan dan hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian:

1. Uji Validitas

Uji Validitas dan reliabilitas kuesioner (daftar pernyataan) dilakukan untuk mengetahui kemampuan suatu daftar pernyataan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur serta konsistensinya (keajengan). Daftar pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini belum diketahui tingkat validitas dan reliabilitasnya. Untuk itu dilakukan uji validitas setiap item pernyataan dan reliabilitas dari daftar pernyataan yang digunakan pada penelitian ini.

Kriteria pengujian validitas adalah dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} , pada taraf signifikan 95% atau $\alpha = 5\%$. Menurut Sugiyono (1998: 115), item pernyataan disebut valid pada taraf signifikan 95% atau $\alpha = 5\%$ jika butir

pernyataan memiliki $r_{hitung} > r_{standar} = 0,30$. Menurut Santoso (2005: 277), yang dimaksudkan r_{hitung} untuk setiap item pertanyaan, adalah koefisien korelasi *product moment* antara skor masing-masing item pertanyaan dengan total skor seluruh item untuk sebuah variabel yang dinotasikan dengan *Corrected Item Total Correlation* pada hasil perhitungan program SPSS untuk setiap item pernyataan dari sebuah variabel.

Untuk menguji reliabilitas sebuah daftar pernyataan dari sebuah variabel penelitian digunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Besarnya koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan tingkat Reliabilitas daftar pernyataan tersebut. Menurut Nugroho (2005 :72), suatu konstruk variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's* $>$ dari 0,60.

Perhitungan korelasi *product momen* dan Koefisien *Cronbach's Alpha* dilakukan dengan SPSS for Windows versi 20.0 khusus sub menu *Scale* pada menu *Analyze*. Hasil pengolahan/perhitungan koefisien korelasi *Corrected Item-Total Correlation* dan Koefisien *Cronbach's Alpha* dapat dilihat sebagai berikut.

a. Analisis Validitas Variabel Penyelesaian Perselisihan

Variabel penyelesaian perselisihan diukur dengan 5 item pernyataan. Dari hasil pengolahan SPSS versi 20.0 dapat ditampilkan koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) dari ke-5 item pernyataan variabel penyelesaian perselisihan pada Tabel 3.2 sebagai berikut.

Tabel 3.2 Uji Validitas Variabel Penyelesaian Perselisihan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PP1	15,0667	4,823	,671	,497	,885
PP2	15,0667	4,823	,749	,596	,866
PP3	15,1000	4,783	,748	,572	,866
PP4	15,0333	4,654	,759	,638	,864
PP5	14,9333	5,030	,773	,612	,863

Sumber : Data primer 2013 diolah

Pada Table 3.2 terlihat semua item pernyataan memiliki koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,3$. Dengan demikian dapat dinyatakan semua item pernyataan variabel penyelesaian perselisihan adalah valid. Artinya, semua item pernyataan variabel penyelesaian perselisihan tersebut adalah valid untuk mengukur variabel penyelesaian perselisihan, sehingga semuanya dikutsertakan pada analisis lanjut.

b. Analisis Validitas Budaya Kerja

Variabel budaya kerja diukur dengan 5 item pernyataan. Dari hasil pengolahan SPSS versi 20.0 dapat ditampilkan r_{hitung} pada Tabel 3.3 berikut.

Tabel 3.3 Uji Validitas Variabel Budaya Kerja

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BK1	15,4000	2,662	,732	,676	,733
BK2	15,2333	3,013	,569	,694	,785
BK3	15,3333	2,368	,881	,836	,677
BK4	15,3667	3,689	,434	,390	,869
BK5	15,2000	2,993	,628	,580	,769

Sumber : Data primer 2013 diolah

Pada Table 3.3 terlihat semua item pernyataan memiliki koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,3$. Dengan demikian dapat dinyatakan semua item pernyataan variabel budaya kerja adalah valid. Artinya, semua item pernyataan variabel budaya kerja tersebut adalah valid untuk mengukur variabel budaya kerja, sehingga semuanya dikutsertakan pada analisis lanjut

c. Analisis Validitas Variabel Kompetensi

Variabel kompetensi diukur dengan 5 item pernyataan. Dari hasil pengolahan SPSS versi 20.0 dapat ditampilkan koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) dari ke-5 item pernyataan variabel kompetensi pada Tabel 3.4 sebagai berikut.

Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel Kompetensi

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	16,3333	4,368	,638	,424	,864
K2	16,1333	4,189	,801	,672	,826
K3	16,0000	4,483	,614	,494	,869
K4	16,1667	3,799	,842	,739	,812
K5	16,1667	4,420	,636	,505	,864

Sumber : Data primer 2013 diolah

Pada Table 3.4 terlihat semua item pernyataan memiliki koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,3$. Dengan demikian dapat dinyatakan semua item pernyataan variabel kompetensi adalah valid. Artinya, semua item pernyataan variabel kompetensi tersebut adalah valid untuk mengukur variabel kompetensi, sehingga semuanya dikutsertakan pada analisis lanjut

d. Analisis Validitas Variabel Perilaku Kepemimpinan

Variabel perilaku kepemimpinan diukur dengan 5 item pernyataan. Dari hasil pengolahan SPSS versi 20.0 dapat ditampilkan koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) dari ke-5 item pernyataan variabel perilaku kepemimpinan pada Tabel 3.5 sebagai berikut.

Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel Perilaku Kepemimpinan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PK1	15,3000	1,734	,650	,762	,803
PK2	15,1333	1,844	,577	,489	,800
PK3	15,1667	1,799	,652	,483	,891
PK4	15,1000	2,024	,552	,680	,874
PK5	15,3000	1,872	,404	,827	,836

Sumber : Data primer 2013 diolah

Pada Table 3.5 terlihat semua item pernyataan memiliki koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,3$. Dengan demikian dapat dinyatakan semua item pernyataan variabel perilaku kepemimpinan adalah valid. Artinya, semua item pernyataan variabel perilaku kepemimpinan tersebut adalah valid untuk mengukur variabel perilaku kepemimpinan, sehingga semuanya dikutsertakan pada analisis lanjut.

e. Analisis Validitas Variabel Sistem

Variabel sistem diukur dengan 5 item pernyataan. Dari hasil pengolahan SPSS versi 20.0 dapat ditampilkan koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) dari ke-5 item pernyataan variabel sistem pada Tabel 3.6 sebagai berikut.

Tabel 3.6 Uji Validitas Variabel Sistem

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	15,1667	2,902	,504	,490	,665
S2	15,1333	3,016	,402	,359	,709
S3	15,4333	3,289	,378	,311	,712
S4	15,1667	2,695	,624	,598	,614
S5	15,2333	3,082	,513	,324	,664

Sumber : Data primer 2013 diolah

Pada Table 3.6 terlihat semua item pernyataan memiliki koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) > 0,3. Dengan demikian dapat dinyatakan semua item pernyataan variabel sistem adalah valid. Artinya, semua item pernyataan variabel sistem tersebut adalah valid untuk mengukur variabel sistem, sehingga semuanya dikutsertakan pada analisis lanjut.

f. Analisis Validitas Variabel Pengambilan Keputusan

Variabel pengambilan keputusan diukur dengan 5 item pernyataan. Dari hasil pengolahan SPSS versi 20.0 dapat ditampilkan koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) pada Tabel 3.7 sebagai berikut.

Tabel 3.7 Uji Validitas Variabel Pengambilan Keputusan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PEK1	16,3333	4,851	,438	,532	,928
PEK2	16,0667	4,064	,731	,744	,867
PEK3	16,1667	3,799	,876	,803	,830
PEK4	16,2333	4,323	,821	,811	,850
PEK5	16,1333	3,982	,842	,801	,840

Sumber : Data primer 2013 diolah

Pada Table 3.7 terlihat semua item pernyataan memiliki koefisien r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,3$. Dengan demikian dapat dinyatakan semua item pernyataan variabel pengambilan keputusan adalah valid. Artinya, semua item pernyataan variabel pengambilan keputusan tersebut adalah valid untuk mengukur variabel pengambilan keputusan, sehingga semuanya dikutsertakan pada analisis lanjut.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur tingkat konsistensi instrumen penelitian. Dalam penelitian ini diuji melalui analisis faktor konfirmatori dan jika nilai *Cronbach's alpha* lebih besar atau sama dengan 0,70 berarti instrumen tersebut reliabel (Ghozali, 2004:21). Namun demikian, alat ukur ini dapat menjadi

bias dalam beberapa kondisi tertentu (Ferdinand, 2000:171) sehingga nilai di bawah 0,70 pun bisa diijinkan, terutama untuk penelitian eksploratori (Hair *et al.*,1998:612). Menurut Sekaran (1992:287) jika nilai *Cronbach's alpha* lebih kecil dari 0,60 dikategorikan *poor*; dalam rentang 0,70 (0,60 sampai 0,80) dikategorikan dapat diterima; dan di atas 0,80 dikategorikan baik.

Tabel 3.8 Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel

Variabel	Item	Koefisien Cronbach's Alpha	Keterangan
Penyelesaian Perselisihan (X_1)	5	0,892	Reliabel
Budaya Kerja (X_2)	5	0,813	Reliabel
Kompetensi (X_3)	5	0,875	Reliabel
Perilaku Kepemimpinan (X_4)	5	0,862	Reliabel
Sistem (Z)	5	0,722	Reliabel
Pengambilan Keputusan (Y)		0,890	

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, karena tidak ada nilai *contract reliability* yang nilainya di bawah 0,60 maka semua konstruk dalam penelitian ini layak untuk digunakan dalam model. Maka, seluruh atribut pada variabel tersebut sudah konsisten dan dapat dipercaya (*reliable*) serta dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya. Dengan adanya uji reliabilitas ini maka diperoleh informasi bahwa jawaban responden terhadap kuesioner memperlihatkan

kekonsistenan, sehingga hasil perolehan skor jawaban kuesioner dapat dipergunakan dan dianalisis lebih lanjut.

D. Prosedur Pengumpulan Data

1. Jenis dan sumber data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif sehingga data dalam penelitian adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, seperti data yang berskala ukur interval dan rasio. Adapun sumber data yang dipakai dalam penelitian ini diperoleh melalui:

- a. Data Primer, yaitu data yang bersumber dari wawancara terstruktur kepada responden dengan menggunakan daftar pertanyaan atau kuesioner yang sejalan dengan tujuan penelitian. Dimana dalam penelitian ini menyangkut upaya penyelesaian kasus-kasus yang menimpa TKI di wilayah kerja Konsulat Jenderal Republik Indonesia Johor Bahru.
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis, buku, dokumen maupun data melalui file elektronik (*data computer*) yang berkaitan dengan topik dan tujuan bahasan penelitian.

2. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan mengumpulkan data primer dengan cara melakukan wawancara dan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang telah disiapkan searah dengan tujuan penelitian.

Sedangkan data sekunder diperoleh dari data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis, buku, dokumen maupun data melalui file elektronik (*data computer*) yang berkaitan dengan topik dan tujuan bahasan penelitian.

Alat yang digunakan dalam pengumpulan data adalah daftar pertanyaan (kuesioner), dimana kuesioner tersebut disusun secara sistematis agar mudah dipahami oleh responden. Kuesioner dibagi dalam dua bagian, yakni: bagian pertama berisi data umum responden seperti nama, umur/usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin dan tingkat pendidikan dan bagian kedua yang merupakan inti penelitian akan berisi pertanyaan dan pernyataan terkait variabel penelitian.

E. Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM). Perangkat lunak yang digunakan untuk analisis struktural adalah AMOS 20 dan untuk analisis deskriptif menggunakan SPSS 20. Terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan dalam pemodelan SEM, yaitu :

- a. Pengembangan model berbasis teori
- b. Pembuatan diagram alur (*path diagram*)
- c. Mengkonversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural
- d. Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)
- e. Evaluasi kriteria *goodness of fit*
- f. Interpretasi dan modifikasi model

g. Pengujian Hipotesis

Ketujuh langkah pemodelan SEM tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengembangan Model Berbasis Teori

Pengembangan model berbasis teori memiliki landasan teori yang kuat untuk diteliti. Tanpa adanya *justifikasi* teoritis yang kuat, suatu model tidak ada artinya bila dianalisis dengan SEM. SEM tidak digunakan untuk menghasilkan suatu model, tetapi untuk mengkonfirmasi suatu model yang didukung oleh teori berdasarkan data *empiric*. Dalam pengembangan model, seorang peneliti berdasarkan pijakan teoritis yang cukup membangun hubungan-hubungan mengenai sebuah fenomena. Peneliti mempunyai kebebasan untuk membangun hubungan sepanjang terdapat *justifikasi* teoritis yang cukup.

2. Pembuatan Diagram Alur (*Path Diagram*)

Model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram alur (*path diagram*). *Path diagram* tersebut akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin di uji. Dalam pengoperasian perangkat lunak penghitung *SEM* (seperti AMOS), hubungan kausalitas itu cukup digambarkan dalam suatu *path diagram*, dan selanjutnya bahasa program akan mengkonversi gambar menjadi persamaan, dan persamaan menjadi estimasi.

Langkah ini merupakan suatu proses penentuan/penggambaran alur-alur kausalitas dari suatu variabel terhadap variabel lainnya (variabel eksogen terhadap variabel endogen maupun antar variabel endogen), setelah suatu model ditetapkan. Suatu garis anak panah satu arah (biasanya lurus) menunjukkan hubungan kausalitas antar variabel yang dihubungkan. Suatu garis anak panah dua arah (biasanya lengkung) menunjukkan korelasi antar variabel yang dihubungkan.

3. Konversi Diagram Alur ke dalam Serangkaian Persamaan Struktural

Setelah model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan. Persamaan yang dibangun akan terdiri:

- a. Persamaan-persamaan struktural (*structural equations*) dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan struktural pada dasarnya dibangun dengan pedoman berikut: Variabel endogen = Variabel Eksogen + Variabel Endogen + Error
- b. Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*). Pada spesifikasi itu peneliti menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Setelah diagram alur dikonversikan ke dalam persamaan struktural, langkah selanjutnya adalah dengan melakukan analisis faktor konfirmatori untuk melihat unidimensionalitas dari dimensi masing-masing variabel.

4. Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)

Analisis faktor konfirmatori digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan variabel laten dari model tersebut, apakah seluruh indikator yang dipakai dalam penelitian merupakan pembentuk variabel endogen. Analisis faktor konfirmatori ini juga dimaksudkan untuk menganalisis tingkat validitas dari data yang ada dalam penelitian ini. Artinya, apakah indikator yang digunakan memiliki kebermaknaan yang cukup untuk mendefinisikan variabel laten yang dibentuk. Analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) terdiri atas evaluasi normalitas dan analisis faktor konfirmatori yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Evaluasi terhadap normalitas data

Analisis SEM mensyaratkan data berdistribusi normal. Jika data sangat berdistribusi sangat tidak normal (non normal), maka hasil analisis dikhawatirkan menjadi bias. Demikian pula jika ada sejumlah data *outlier*, yakni data yang mempunyai nilai jauh diatas atau jauh dibawah rata-rata data. Sebuah distribusi dikatakan normal jika data tidak menceng ke kiri atau ke kanan. Dalam uji normalitas data, yang akan diuji adalah seberapa menceng atau seberapa runcing sebuah distribusi, sehingga masih dapat dianggap normal, walaupun tidak benar0benar berdistribusi normal.

Pada umumnya digunakan tingkat kepercayaan 99%. Pada tingkat kepercayaan tersebut, tingkat kepercayaan signifikansi adalah 1% dan angka

z adalah $\pm 2,58$. Dengan demikian sebuah distribusi dikatakan normal jika angka *c.r* skewness atau angka *c.r* kurtosis ada diantara $-2,58$ sampai $+2,58$ (Santoso, 2012)

b. Analisis faktor konfirmatori (CFA)

Menurut Ferdinand (2006 : 24) analisis konfirmatori sebuah indikator signifikan mendefinisikan variabel laten jika memiliki koefisien lamda (λ) $\geq 0,5$ dan nilai kritis (*c.r*) $\geq 2,00$ serta nilai probabilitas $< 0,05$.

5. Evaluasi Kriteria *Goodness Of Fit*.

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi, melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Untuk itu tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM. Apabila asumsi-asumsi ini dipenuhi, maka model dapat diuji. Menurut Ferdinand (2000:48) dalam analisis SEM tidak ada alat uji statistik tunggal untuk mengukur atau menguji hipotesis mengenai model. Umumnya terhadap berbagai jenis *fit index* yang digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model yang dihipotesiskan dengan data yang disajikan.

Kriteria untuk menerima suatu model (*data fit*) sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3.9 sebagai berikut.

Tabel 3.9 Kriteria penerimaan suatu model

Goodness of Fit Index	Cut-off Value
$X^2 - Chi Square$	Diharapkan kecil
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber: Ferdinand (2000:59)

6. Interpretasi dan Modifikasi Model

Pada sebuah model SEM yang telah dibuat dan uji dapat dilakukan berbagai modifikasi. Tujuan modifikasi adalah untuk melihat apakah modifikasi yang dilakukan dapat menurunkan nilai *Chi-square*. Semakin kecil angka *Chi-square* menunjukkan semakin *fit* model tersebut dengan data yang ada. Proses modifikasi sebuah model pada dasarnya sama dengan mengulang proses pengujian dan estimasi model. Modifikasi model adalah upaya untuk menyajikan serangkaian alternatif untuk menguji apakah ada bentuk model yang lebih baik dari model yang sekarang ada.

Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Hair *et al.*, (2000:62) memberikan sebuah pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model yaitu dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5%. Bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi perlu dipertimbangkan. Selanjutnya bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan oleh model itu cukup besar ($>2,58$), maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang di estimasi itu.

Dengan penjelasan yang lebih singkat: jika model diterima, dilakukan interpretasi pola kausalitas yang dihasilkan (diestimasi), apakah secara statistik signifikan dan mengikuti teori yang mendasari. Selanjutnya bisa dilakukan modifikasi model untuk menghasilkan model alternatif (*computing models*) yang akan dibandingkan dengan model aslinya. Model yang lebih baik dipilih setelah mendapat justifikasi teoritis.

7. Pengujian Hipotesis

Suatu hipotesis harus dapat diuji berdasarkan data empiris, yakni berdasarkan apa yang dapat diamati dan dapat diukur. Untuk itu langkah pertama yang harus

dilakukan adalah mencari situasi empiris yang memberi data yang diperlukan. Setelah data terkumpul, menyimpulkan hipotesis, apakah harus menerima atau menolak hipotesis. Dengan menggunakan data kuantitatif yang diolah menurut ketentuan statistik dapat dihindarkan bias sedapat mungkin. Prosedur yang harus diperhatikan dalam pengujian hipotesis adalah sebagai berikut.

- a. Menentukan formulasi hipotesis
- b. Menentukan taraf nyata (*significant of level*)
- c. Menentukan kriteria pengujian
- d. Menghitung nilai uji statistik
- e. Menarik kesimpulan.

Universitas Terbuka

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Objek Penelitian

1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Sebagai salah satu Perwakilan Republik Indonesia di luar negeri, Konsulat Jenderal Republik Indonesia Johor Bahru (KJRI JB) melaksanakan berbagai kegiatan dalam rangka meningkatkan upaya pelayanan dan perlindungan Warga Negara Indonesia dan Tenaga Kerja Indonesia (WNI/TKI) di wilayah kerja dan di Indonesia. Dengan meningkatnya jumlah WNI/TKI yang masuk ke wilayah kerja KJRI JB juga merupakan permasalahan tersendiri yang mana menuntut pelayanan yang semakin berkualitas dan mudah, dalam hal ini KJRI JB sebagai pelaksana pemberi pelayanan harus lebih tanggap dan lebih memperhatikan proses pelayanan yang dapat memuaskan WNI/TKI.

Perwakilan RI di Johor Bahru yang secara resmi dibuka bulan Maret 1996 rutinitas kegiatannya dari waktu ke waktu menunjukkan peningkatan yang signifikan sebanding dengan tingginya lalulintas WNI/TKI yang bekerja di wilayah kerja KJRI JB. Kegiatan di wilayah kerja Perwakilan RI Johor Bahru dititik beratkan dan terfokus pada kegiatan tugas-tugas kekonsuleran. Optimalisasi jenis-jenis kegiatan kekonsuleran KJRI JB yang sejalan dengan *corporate culture* Kementerian Luar Negeri, dimana terkait erat dengan perlindungan WNI/TKI di luar negeri yaitu kepedulian dan keberpihakan. Namun

demikian perlu pula ditegaskan bahwa tugas-tugas lain seperti kegiatan perekonomian, perdagangan dan lain-lain yang tidak kalah penting untuk dilaksanakan.

Secara umum hubungan KJRI JB dengan Negara bagian di wilayah akreditasi atau wilayah kerja (Johor, Malaka, Negeri Sembilan dan Pahang) menunjukkan perkembangan yang positif, produktif dan cenderung meningkat. Berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 108 Tahun 2003 tentang Organisasi Perwakilan Republik Indonesia di Luar Negeri, pasal 8 dan 9, susunan/struktur organisasi Perwakilan Konsulat Jenderal Republik Indonesia di Johor Bahru terdiri dari:

- a. Unsur Pimpinan, yaitu Konsul Jenderal RI
- b. Unsur Pelaksana, yaitu Pejabat Diplomatik terdiri dari Pejabat Fungsi Konsuler, satu Pejabat Fungsi Ekonomi, satu Pejabat Fungsi Pensosbud dan satu Atase Teknis Fungsi Imigrasi;
- c. Unsur Penunjang, yaitu penyelenggara Administrasi dan Kerumah-tanggaan terdiri dari satu Pejabat Diplomatik sebagai Head of Chancery / Kepala Operasional Perwakilan, satu Bendaharawan Perwakilan dan Kerumahtanggaan (BPKRT).

2. Gambaran Umum Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah WNI/Tenaga Kerja Indonesia yang bekerja di Ladang EPA Manajemen Kota Tinggi dimana data penempatannya berdasarkan *job order* untuk bekerja yang tercatat pada Konsulat Jenderal Republik Indonesia Johor Bahru dalam kurun waktu tahun 2012-2013 yang berjumlah 170 orang. Dari 170 responden, seluruh responden menjawab semua pertanyaan yang diberikan sehingga tidak ada kuesioner yang kembali cacat/tidak terisi dengan sempurna, artinya tingkat pengembalian kuesioner 100%. Berikut gambaran umum responden penelitian berdasarkan jenis kelamin dan pendidikannya.

a. Responden berdasarkan jenis kelamin

Responden dari penelitian ini adalah pria dan wanita. Dari 170 orang responden WNI/TKI yang mengisi kuesioner diperoleh pengetahuan bahwa jumlah responden pria sebanyak 120 orang dan responden wanita sebanyak 50 orang. Bila dipersentasikan maka responden pria sebanyak 70,6% dan responden wanita sebanyak 29,4%. Berikut tabel distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.1 Distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin

		Gender			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	120	70.6	70.6	70.6
	Wanita	50	29.4	29.4	100.0

Total	170	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

Sumber: Data primer diolah, 2013

b. Responden berdasarkan jenjang pendidikan

Menurut jenjang pendidikannya, responden diklasifikasikan atas 4 bagian, yaitu: SD/SLTP sederajat, SLTA sederajat, Diploma, Sarjana dan Tidak Sekolah. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diperoleh pengetahuan bahwa responden yang berpendidikan SD/SLTP sederajat sebanyak 50 orang atau 29,4%, SLTA sederajat sebanyak 35 orang atau 20,6%, responden berpendidikan Diploma sebanyak 20 orang atau 11,8%, responden yang berpendidikan Sarjana sebanyak 5 orang atau 2,9% dan responden yang tidak berpendidikan sebanyak 60 orang atau 35,3%. Gambaran umum responden penelitian menurut jenjang pendidikan terdapat pada Tabel 4.2 sebagai berikut.

Tabel 4.2 Distribusi frekuensi responden berdasarkan jenjang pendidikan

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SD/SLTP sederajat	50	29.4	29.4	29.4
SLTA sederajat	35	20.6	20.6	50.0
Diploma	20	11.8	11.8	61.8
Sarjana	5	2.9	2.9	64.7
Tidak sekolah	60	35.3	35.3	100.0
Total	170	100.0	100.0	

Sumber: Data primer diolah, 2013

c. Responden berdasarkan usia

Menurut usianya, responden diklasifikasikan atas 4 bagian, yaitu: 15-25 tahun, 25-35 tahun, 35-45 tahun dan 45 tahun keatas. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diperoleh pengetahuan bahwa responden yang berusia 15-25 tahun sebanyak 65 orang atau 38,2%, 25-35 tahun sebanyak 50 orang atau 29,4%, responden berusia 35-45 tahun sebanyak 40 orang atau 23,5%, responden yang berusia 45 tahun keatas sebanyak 15 orang atau 8,8%.

Tabel 4.3 Distribusi frekuensi responden berdasarkan usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
15-25 tahun	65	38.2	38.2	38.2
25-35 tahun	50	29.4	29.4	67.6
Valid 35-45 tahun	40	23.5	23.5	91.2
>45 tahun	15	8.8	8.8	100.0
Total	170	100.0	100.0	

Sumber: Data primer diolah, 2013

d. Responden berdasarkan pekerjaan

Menurut pekerjaannya, responden diklasifikasikan atas 3 bagian, yaitu: TKI, Swasta dan PNS. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diperoleh pengetahuan bahwa responden dengan katagori TKI sebanyak 100 orang atau 58,8%, Swasta sebanyak 40 orang atau 23,5%, PNS sebanyak 30 orang atau 17,6%.

Tabel 4.4 Distribusi frekuensi responden berdasarkan pekerjaan

		Pekerjaan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TKI	100	58.8	58.8	58.8
	Swasta	40	23.5	23.5	82.4
	PNS	30	17.6	17.6	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

Sumber: Data primer diolah, 2013

B. Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian

Proses analisis data dan pengujian model penelitian akan mengikuti tujuh (7) langkah *Structural Equation Model* (SEM) seperti yang telah diuraikan di Bab 3. Langkah-langkah tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut (Ferdinand, 2002):

1. Pengembangan Model Teoritis

Model teoritis telah diuraikan secara terperinci melalui kajian pustaka di Bab II. Teori tentang penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan, sistem dan pengambilan keputusan diuraikan secara terperinci di Bab II. Konstruk-konstruk dan dimensi-dimensi yang akan diteliti, pembuatan diagram path dari model penelitian telah diuraikan pada definisi operasional variabel.

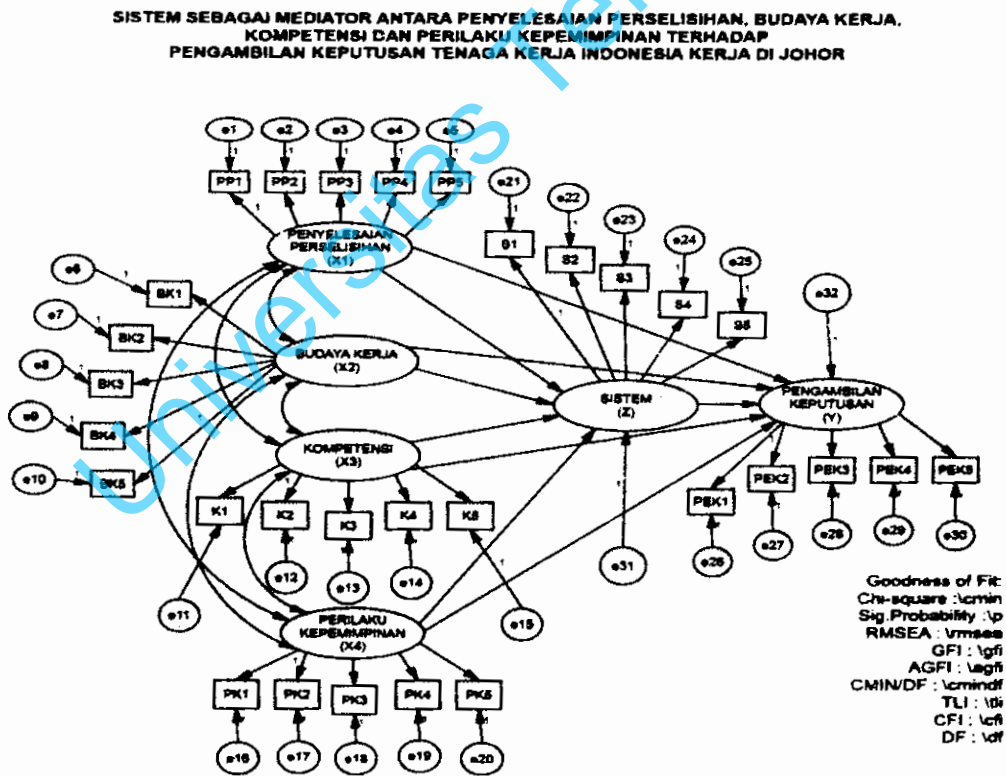
2. Pembuatan Diagram Alur (*Path Diagram*)

Model penelitian yang dikembangkan akan digambarkan dalam *path diagram* untuk mempermudah melihat hubungan-hubungan kausalitas yang sedang diuji.

Bahasa program dalam SEM akan mengkonversi gambar *path diagram* tersebut menjadi persamaan kemudian persamaan menjadi estimasi. Didalam SEM dikenal *construct* atau factor, yaitu konsep-konsep dengan dasar teoritis yang kuat untuk menjelaskan berbagai *construct* yang akan digunakan dan atas dasar itu variabel untuk mengukur *construct* itu akan dicari (Ferdinand, 2002).

Diagram alur (*path diagram*) dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada Gambar 4.1 sebagai berikut.

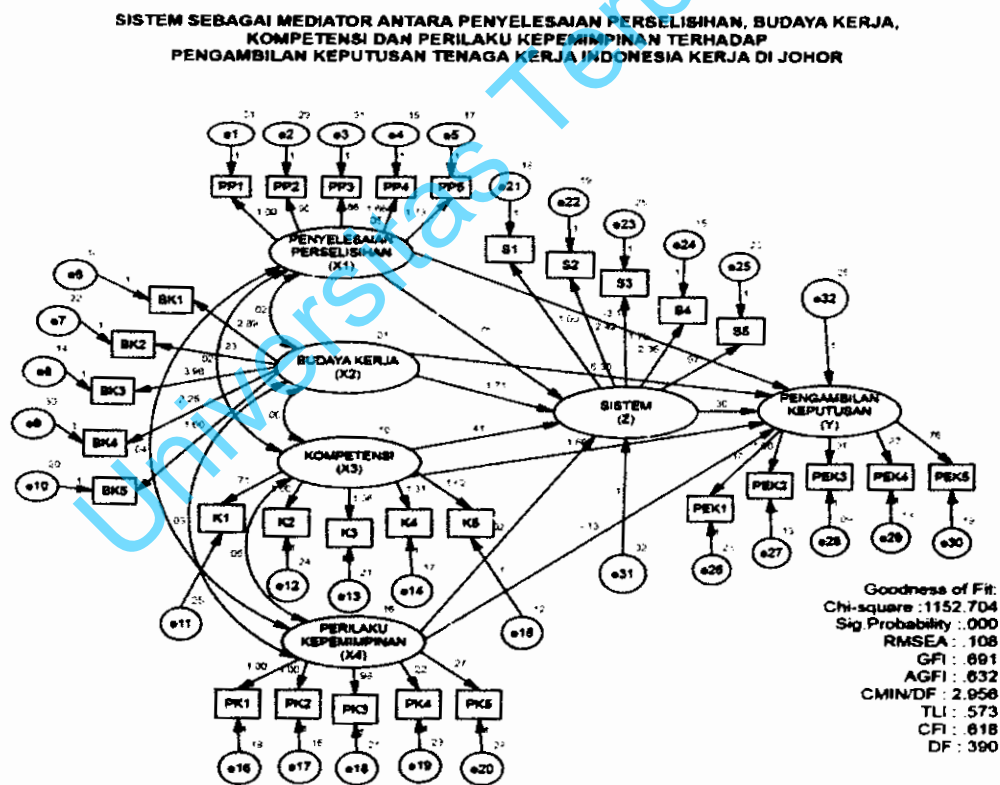
Gambar 4.1 Diagram Alur Penyelesaian Perselisihan, Budaya Kerja, Kompetensi, Perilaku Kepemimpinan, Sistem dan Pengambilan Keputusan



Sumber : Data primer diolah, 2013

Mengacu pada Gambar 4.1 di atas, terlihat jumlah indikator masing-masing variabel laten penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan, sistem dan pengambilan keputusan masing-masing 5 indikator, sehingga total seluruh indikator berjumlah 30 indikator. Skor jawaban responden terhadap setiap indikator tersebut diolah dengan statistik *Full Model Structural Equation Modelling (SEM)* menggunakan *software AMOS for windows versi 20.0* hingga diperoleh tampilan grafik dan hasil *Regression Weights* pada Gambar 4.2 dan Tabel 4.3 sebagai berikut.

Gambar 4.2 Analisis Pengaruh Output *Full Model SEM*



Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan Gambar 4.1 dan Gambar 4.2 diatas dapat dilakukan analisis *goodnes of fit*, model pengukuran dengan parameter lamda (λ), analisis model struktural, analisis determinasi, untuk pengaruh penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan melalui sistem.

3. Konversi Diagram Alur Kedalam Serangkaian Persamaan Struktural

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur tersebut dibuat dalam persamaan struktural (*structural equations*) dan persamaan-persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*). Persamaan struktural Penyelesaian Perselisihan (X_1), Budaya Kerja (X_2), Kompetensi (X_3), Perilaku Kepemimpinan (X_4), Sistem (Z) dan Pengambilan Keputusan (Y) dapat dilihat dari persamaan sebagai berikut.

$H_1 : Z = \gamma_{z,x1} X_1 + e_1 \rightarrow$ pengaruh secara langsung penyelesaian perselisihan (X_1) terhadap sistem (Z)

$H_2 : Z = \gamma_{z,x2} X_2 + e_1 \rightarrow$ pengaruh secara langsung budaya kerja (X_2) terhadap Sistem (Z)

$H_3 : Z = \gamma_{z,x3} X_3 + e_1 \rightarrow$ pengaruh secara langsung kompetensi (X_3) terhadap sistem (Z)

$H_4 : Z = \gamma_{z,x4} X_4 + e_1 \rightarrow$ pengaruh secara langsung perilaku kepemimpinan (X_4) terhadap sistem (Z)

$H_5 : Z = \gamma_{z,x1}X_1 + e_1 + \gamma_{z,x2}X_2 + e_1 + \gamma_{z,x3}X_3 + e_1 + \gamma_{z,x4}X_4 + e_1 \rightarrow$ pengaruh secara langsung penyelesaian perselisihan (X_1), budaya kerja (X_2), kompetensi (X_3) dan perilaku kepemimpinan (X_4) terhadap sistem (Z)

$H_6 : Y = \gamma_{y,x1} X_1 + e_2 \rightarrow$ pengaruh secara langsung penyelesaian perselisihan (X_1) terhadap pengambilan keputusan (Y)

$H_7 : Y = \gamma_{y,x2} X_2 + e_2 \rightarrow$ pengaruh secara langsung budaya kerja (X_2) terhadap pengambilan keputusan (Y)

$H_8 : Y = \gamma_{y,x3} X_3 + e_2 \rightarrow$ pengaruh secara langsung kompetensi (X_3) terhadap pengambilan keputusan (Y)

$H_9 : Y = \gamma_{y,x4} X_4 + e_2 \rightarrow$ pengaruh secara langsung perilaku kepemimpinan (X_4) terhadap pengambilan keputusan (Y)

$H_{10} : Y = \gamma_{y,x1}X_1 + e_2 + \gamma_{y,x2}X_2 + e_2 + \gamma_{y,x3}X_3 + e_2 + \gamma_{y,x4}X_4 + e_1 \rightarrow$ pengaruh secara langsung penyelesaian perselisihan (X_1), budaya kerja (X_2), kompetensi (X_3) dan perilaku kepemimpinan (X_4) terhadap pengambilan keputusan (Y)

$H_{11} : Y = \gamma_{y,z}Z + e_2 \rightarrow$ pengaruh secara langsung sistem (Z) terhadap pengambilan keputusan (Y)

Pengujian model dilakukan menggunakan koefisien regresi untuk variabel Penyelesaian Perselisihan (X_1), Budaya Kerja (X_2), Kompetensi (X_3), Perilaku Kepemimpinan (X_4), Sistem (Y) dan Pengambilan Keputusan (Z). Dari persamaan struktural diatas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel, dengan melihat nilai *standard*

estimate, *Critical Ratio* (CR) dan *probability*. Pengujian hipotesis akan dijelaskan pada analisis selanjutnya.

4. Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)

Analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis/CFA*) mencakup 2 hal, yaitu : evaluasi normalitas dan analisis faktor konfirmatori. Hasil pengujian normalitas data dan faktor konfirmatori dapat dijelaskan secara terperinci sebagai berikut.

a. Evaluasi Terhadap Normalitas Data

Analisis normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dan dikumpulkan memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk analisis normalitas data digunakan nilai kritis *cr* *skweness* dan nilai *kurtosis*. Analisis distribusi normalitas sangat diperlukan jika jumlah datanya (n) < 100 buah (Nunnally dan Sujana dalam Husaini Usman, 1992:109), namun demikian untuk ukuran sampel > 100 masih dipandang perlu uji normalitas. Jika data yang diperoleh berdistribusi normal, maka memungkinkan dilaksanakan analisis parametrik.

Uji *skweness* digunakan untuk melihat kemencengan/kecondongan penyebaran data, sedangkan *kurtosis* untuk melihat keruncingan penyebaran data. Menurut Suharyadi (2003:117), data memiliki penyebaran yang menceng/condong bila nilai kritis (c.r.) untuk *skweness* diantara $\pm 3,00$. Data

disebut memiliki penyebaran yang runcing bila nilai kritis (c.r.) untuk *kurtosis* $\pm 3,00$. Menurut Ferdinand (2006:97) data dapat dinyatakan menyebar normal jika nilai kritis (c.r) untuk *skweness* maupun *kurtosis* tidak lebih besar dari $\pm 2,58$. Pada penelitian ini digunakan kriteria menurut Suharyadi (2003).

Uji normalitas dilakukan pada data setiap indikator variabel laten, yaitu data variabel penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, sistem, perilaku kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil proses *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* program *Amos Versi 20.0 for Windows* terhadap data penelitian untuk setiap variabel laten diperoleh hasil pengolahan *assessment of normality* terlihat pada Tabel 4.4 – Tabel 4.9 sebagai berikut.

1) Uji Normalitas Data Variabel Penyelesaian Perselisihan

Hasil pengujian normalitas data untuk variabel penyelesaian perselisihan dijelaskan pada tabel 4.5 sebagai berikut.

Tabel 4.5 *Assessment of Normality* Variabel Penyelesaian Perselisihan

Variable	min	Max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
PP1	3.000	5.000	.184	.977	-.558	-1.486
PP5	3.000	5.000	.044	.232	-.453	-1.205
PP4	3.000	5.000	.153	.813	-.620	-1.649
PP3	3.000	5.000	.048	.255	-.285	-.758
PP2	3.000	5.000	.082	.435	-.441	-1.173
Multivariate					7.699	5.999

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari 5 indikator variabel penyelesaian perselisihan tidak ada satu indikatorpun yang memiliki c.r untuk

skweness $\pm 3,00$. Ini berarti sebaran data untuk semua indikator adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari *kurtosis* (keruncingan), tidak ada indikator variabel penyelesaian perselisihan yang memiliki nilai *c.r* $\pm 3,00$. Ini berarti bila dilihat dari *kurtosis* (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator variabel penyelesaian perselisihan adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data (kecondongan dan keruncingan), dapat dinyatakan data untuk 5 indikator variabel penyelesaian perselisihan adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya, variabel laten penyelesaian perselisihan diwakili oleh 5 indikator tersebut.

2) Uji Normalitas Data Variabel Budaya Kerja

Hasil pengujian normalitas data untuk variabel budaya kerja dijelaskan pada tabel 4.6 sebagai berikut.

Tabel 4.6 *Assessment of Normality* Variabel Budaya Kerja

Variable	min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
BK5	3.000	5.000	-.545	-2.900	.462	1.229
BK4	3.000	5.000	.297	1.579	-.649	-1.727
BK3	3.000	5.000	.247	1.314	-.619	-1.648
BK2	3.000	5.000	-.220	-1.172	-.022	-.058
BK1	3.000	5.000	-.028	-.147	-.467	-1.244
Multivariate					5.827	4.541

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa tidak ada indikator variabel budaya kerja yang memiliki *c.r* untuk *skweness* $\pm 3,00$. Ini berarti sebaran data

untuk semua indikator budaya kerja adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari *kurtosis* (keruncingan), tidak ada indikator budaya kerja yang memiliki nilai $c.r \pm 3,00$. Ini berarti, bila dilihat dari *kurtosis* (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator budaya kerja adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data, dapat dinyatakan data untuk 5 indikator variabel budaya kerja adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya, variabel laten budaya kerja diwakili oleh 5 indikator tersebut.

3) Uji Normalitas Data Variabel Kompetensi

Hasil pengujian normalitas data untuk variabel kompetensi dijelaskan pada tabel 4.7 sebagai berikut.

Tabel 4.7 *Assessment of Normality* Variabel Kompetensi

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
K5	3.000	5.000	-.018	-.097	-.383	-1.019
K4	3.000	5.000	-.001	-.007	-.069	-.183
K3	3.000	5.000	-.046	-.246	-.453	-1.206
K2	3.000	5.000	-.004	-.020	-.069	-.182
K1	3.000	5.000	-.064	-.343	.046	.122
Multivariate					14.565	11.349

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa tidak ada indikator variabel kompetensi yang memiliki $c.r$ untuk *skweness* $\pm 3,00$. Ini berarti sebaran data untuk semua indikator kompetensi adalah normal ditinjau dari kecondongan.

Dilihat dari *kurtosis* (keruncingan), tidak ada indikator kompetensi yang memiliki nilai $c.r \pm 3,00$. Ini berarti, bila dilihat dari *kurtosis* (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator kompetensi adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data, dapat dinyatakan data untuk 5 indikator variabel kompetensi adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya, variabel laten kompetensi diwakili oleh 5 indikator tersebut.

4) Uji Normalitas Data Variabel Perilaku Kepemimpinan

Hasil pengujian normalitas data untuk variabel perilaku kepemimpinan dijelaskan pada tabel 4.8 sebagai berikut.

Tabel 4.8 *Assessment of Normality* Variabel Perilaku Kepemimpinan

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
PK5	3.000	5.000	-.054	-.285	.317	.845
PK4	3.000	5.000	.160	.850	1.103	2.935
PK3	3.000	5.000	.416	2.215	-.678	-1.804
PK2	3.000	5.000	.136	.722	-.774	-2.061
PK1	3.000	5.000	.271	1.443	-.709	-1.888
Multivariate					11.119	8.664

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa tidak ada indikator variabel perilaku kepemimpinan yang memiliki c.r untuk *skweness* $\pm 3,00$. Ini berarti sebaran data untuk semua indikator adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari *kurtosis* (keruncingan), tidak ada indikator Perilaku Kepemimpinan

yang memiliki nilai $c.r \pm 3,00$. Ini berarti, bila dilihat dari *kurtosis* (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator perilaku kepemimpinan adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data, dapat dinyatakan data untuk 5 indikator variabel perilaku kepemimpinan adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya, variabel laten perilaku kepemimpinan diwakili oleh 5 indikator tersebut.

5) Uji Normalitas Data Variabel Sistem

Hasil pengujian normalitas data untuk variabel sistem dijelaskan pada tabel 4.9 sebagai berikut.

Tabel 4.9 *Assessment of Normality* Variabel Sistem

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
S1	3.000	5.000	.089	.472	1.713	4.559
S2	3.000	5.000	.280	1.493	-.678	-1.803
S3	3.000	5.000	.297	1.579	-.649	-1.727
S4	3.000	5.000	.049	.259	-.284	-.756
S5	3.000	5.000	-.045	-.240	.773	2.056
Multivariate					11.529	8.983

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.9 diatas dapat diketahui bahwa tidak ada indikator variabel sistem yang memiliki c.r untuk *skweness* $\pm 3,00$. Ini berarti sebaran data untuk semua indikator adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari *kurtosis* (keruncingan), tidak ada indikator Sistem yang memiliki nilai $c.r. > 3,00$.

Ini berarti, bila dilihat dari *kurtosis* (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator sistem adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data, dapat dinyatakan data untuk 5 indikator variabel sistem adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya, variabel laten sistem diwakili oleh 5 indikator tersebut.

6) Uji Normalitas Data Variabel Pengambilan Keputusan

Hasil pengujian normalitas data untuk variabel pengambilan keputusan dijelaskan pada tabel 4.10 sebagai berikut.

Tabel 4.10 *Assessment of Normality* Variabel Pengambilan Keputusan

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
PEK1	3.000	5.000	.032	.169	.693	1.844
PEK2	3.000	5.000	-.068	-.362	-.624	-1.661
PEK3	3.000	5.000	.008	.041	-.022	-.059
PEK4	3.000	5.000	-.011	-.056	-.117	-.310
PEK5	3.000	5.000	-.060	-.321	-.320	-.852
Multivariate					11.093	8.644

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa tidak ada indikator variabel pengambilan keputusan yang memiliki c.r untuk *skweness* $\pm 3,00$. Ini berarti sebaran data untuk semua indikator adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari *kurtosis* (keruncingan), tidak ada indikator pengambilan keputusan yang memiliki nilai c.r $\pm 3,00$. Ini berarti bila dilihat dari *kurtosis* (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator pengambilan

keputusan adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data, dapat dinyatakan data untuk 5 indikator variabel pengambilan keputusan adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya variabel laten pengambilan keputusan diwakili oleh 5 indikator tersebut. Dengan terpenuhinya normalitas semua sebaran data untuk setiap variabel laten, maka uji parametrik dapat dilanjutkan.

b. Analisis Faktor Konfirmatori

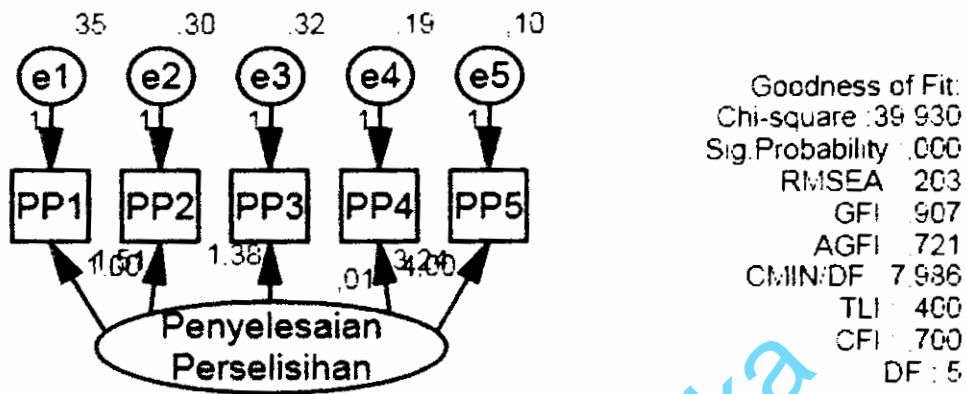
Menurut Ferdinand (2006:24) sebuah indikator signifikan mengkonfirmasi variabel laten jika memiliki koefisien lamda (λ) $\geq 0,50$ dan nilai kritis (C.R) $\geq 2,00$ serta nilai probabilitas $< 0,05$. Berdasarkan hasil analisis data, maka hasil analisis faktor konfirmatori dapat dijelaskan secara terperinci sebagai berikut.

1) Analisis Faktor Konfirmatori Terhadap Variabel Penyelesaian Perselisihan

Untuk analisis faktor konfirmatori (CFA) variabel penyelesaian perselisihan ditampilkan Gambar 4.3 dan Tabel 4.11 sebagai berikut.

Gambar 4.3 Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Penyelesaian Perselisihan

CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS (CFA) VARIABEL PENYELESAIAN PERSELISIHAN



Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 4.11 *Regression Weights* Variabel Penyelesaian Perselisihan

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PP1	<---	PP	1,000				
PP2	<---	PP	1,513	,785	2,928	,054	par_1
PP3	<---	PP	1,380	,764	2,807	,001	par_2
PP4	<---	PP	3,245	1,598	2,030	,042	par_3
PP5	<---	PP	4,004	2,214	2,808	,001	par_4

Sumber : Data primer diolah, 2013

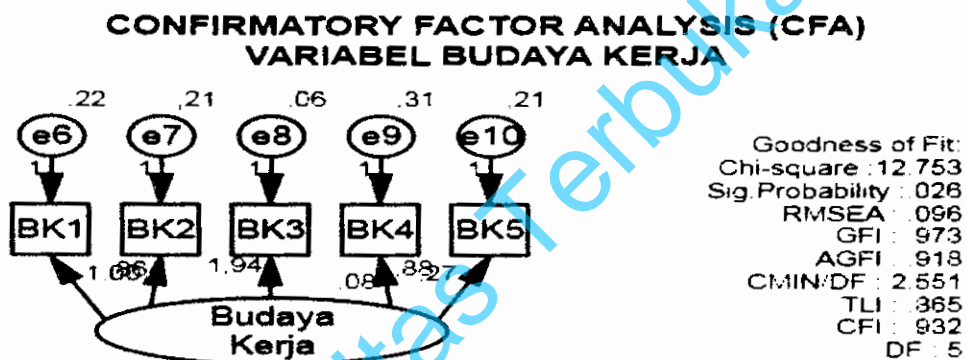
Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel penyelesaian perselisihan baik dalam bentuk diagram maupun dalam bentuk tabel diketahui bahwa *standardized regression weights* (λ) untuk ke-5 indikator lebih besar dari 0,50 serta koefisien C.R. lebih besar dari 2,00 dan nilai probabilitas ke-5 indikator lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan ditinjau dari CFA, bahwa ke-5 indikator adalah kuat untuk mengkonfirmasi variabel laten

penyelesaian perselisihan. Untuk itu ke-5 indikator tersebut dapat diikuti sertakan pada analisis lebih lanjut.

2) Analisis Faktor Konfirmatori Terhadap Variabel Budaya Kerja

Untuk analisis faktor konfirmatori (CFA) variabel budaya kerja ditampilkan hasil pengolahan data pada Gambar 4.4 dan Tabel 4.12 sebagai berikut.

Gambar 4.4 Analisis Faktor Konfirmatori (CFA) Variabel Budaya Kerja



Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 4.12 *Regression Weights* Variabel Budaya Kerja

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
BK1	<--- BK	1,000				
BK2	<--- BK	,856	,179	4,785	***	par_1
BK3	<--- BK	1,941	,391	4,965	***	par_2
BK4	<--- BK	,878	,201	4,366	***	par_3
BK5	<--- BK	,874	,147	2,860	,003	par_4

Sumber : Data primer diolah, 2010

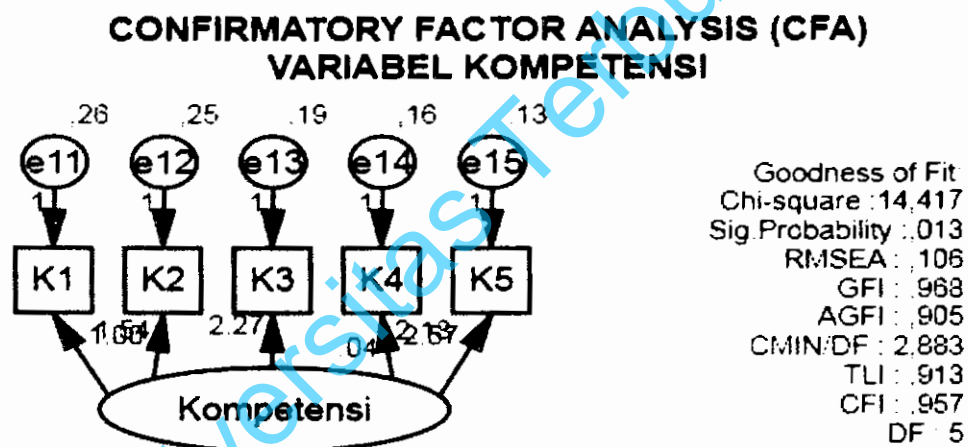
Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel budaya kerja baik dalam bentuk diagram maupun dalam bentuk tabel diketahui bahwa *standardized regression weights* (λ) untuk ke-5 indikator lebih besar dari

0,50 serta koefisien C.R. lebih besar dari 2,00 dan nilai probabilitas ke-5 indikator lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan ditinjau dari CFA, bahwa ke-5 indikator adalah kuat untuk mengkonfirmasi variabel laten budaya kerja. Untuk itu ke-5 indikator tersebut dapat diikuti sertakan pada analisis lebih lanjut.

3) Analisis Faktor Konfirmatori Terhadap Variabel Kompetensi

Untuk analisis faktor konfirmatori (CFA) variabel kompetensi digunakan hasil pengolahan data pada Gambar 4.5 dan Tabel 4.13 sebagai berikut.

Gambar 4.5 Analisis Faktor Konfirmatori (CFA) Variabel Kompetensi



Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 4.13 *Regression Weights* Variabel Kompetensi

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
K1	<---	K	1,000				
K2	<---	K	1,541	,404	3,816	***	par_1
K3	<---	K	2,265	,564	4,018	***	par_2
K4	<---	K	2,183	,534	4,088	***	par_3
K5	<---	K	2,574	,605	4,257	***	par_4

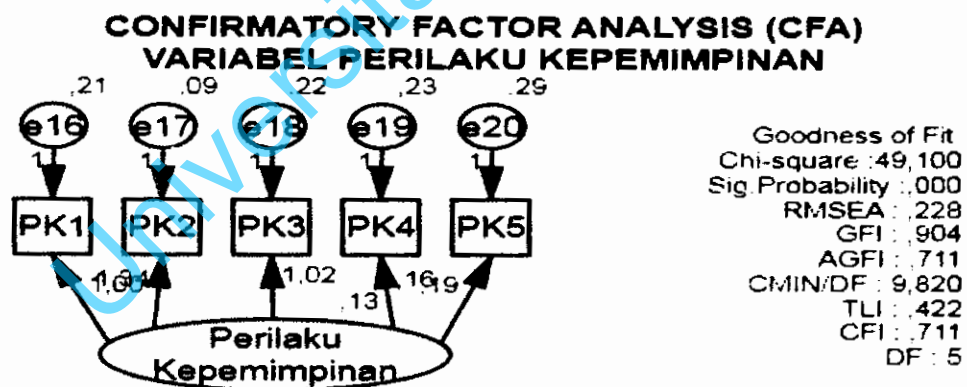
Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel kompetensi baik dalam bentuk diagram maupun dalam bentuk tabel diketahui bahwa *standardized regression weights* (λ) untuk ke-5 indikator lebih besar dari 0,50 serta koefisien C.R. lebih besar dari 2,00 dan nilai probabilitas ke-5 indikator lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan ditinjau dari CFA, bahwa ke-5 indikator adalah kuat untuk mengkonfirmasi variabel laten kompetensi.

4) Analisis Faktor Konfirmatori Terhadap Variabel Perilaku Kepemimpinan

Untuk analisis faktor konfirmatori (CFA) variabel perilaku kepemimpinan digunakan hasil pengolahan data pada Gambar 4.6 dan Tabel 4.14 sebagai berikut.

Gambar 4.6 Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Perilaku Kepemimpinan



Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 4.14 *Regression Weights* Variabel Perilaku Kepemimpinan

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PK1	<---- PK	1,000				

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PK2	<---	PK	1,343	,245	5,485	***	par_1
PK3	<---	PK	1,022	,172	5,947	***	par_2
PK4	<---	PK	,761	,120	2,340	,008	par_3
PK5	<---	PK	,885	,139	2,332	,003	par_4

Sumber : Data primer diolah, 2013

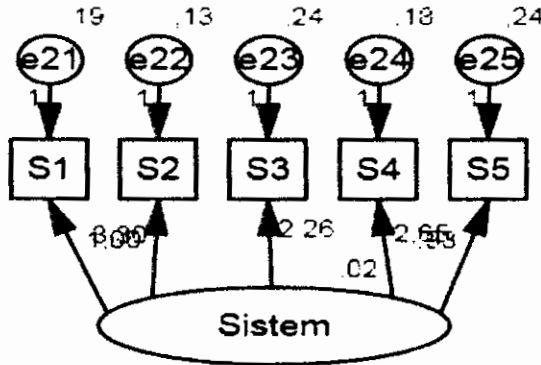
Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel perilaku kepemimpinan baik dalam bentuk diagram maupun dalam bentuk tabel diketahui bahwa *standardized regression weights* (λ) untuk ke-5 indikator lebih besar dari 0,50 serta koefisien C.R. lebih besar dari 2,00 dan nilai probabilitas ke-5 indikator lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan ditinjau dari CFA, bahwa ke-5 indikator adalah kuat untuk mengkonfirmasi variabel laten perilaku kepemimpinan. Untuk itu ke-5 indikator tersebut dapat diikuti sertakan pada analisis lebih lanjut.

5) Analisis Faktor Konfirmatori Terhadap Variabel Sistem

Untuk analisis faktor konfirmatori (CFA) variabel sistem digunakan hasil pengolahan data pada Gambar 4.7 dan Tabel 4.15 sebagai berikut.

Gambar 4.7 Analisis Faktor Konfirmatori (CFA) Variabel Sistem

**CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS (CFA)
VARIABEL SISTEM**



Goodness of Fit:
 Chi-square :29.558
 Sig. Probability :000
 RMSEA :.170
 GFI :.938
 AGFI :.815
 CMIN/DF :5.912
 TLI :.701
 CFI :.850
 DF :5

Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 4.15 *Regression Weights* Variabel Sistem

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
S1	<---	S	1,000				
S2	<---	S	3,298	,916	3,600	***	par_1
S3	<---	S	2,262	,631	3,583	***	par_2
S4	<---	S	2,653	,690	3,844	***	par_3
S5	<---	S	,930	,336	2,767	,006	par_4

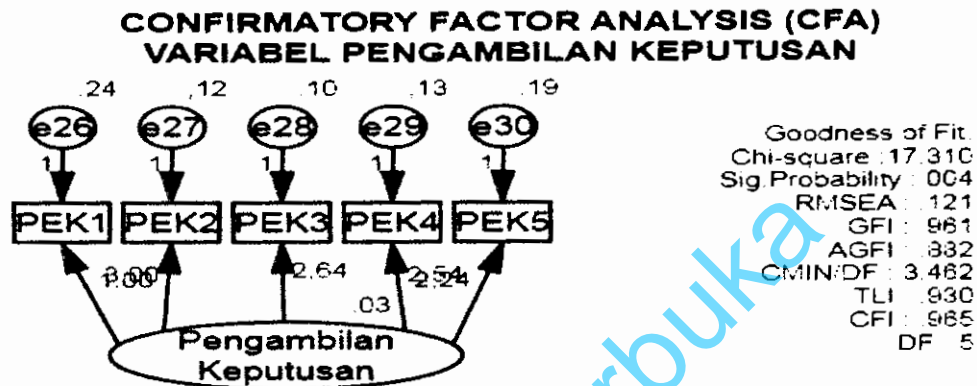
Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel sistem baik dalam bentuk diagram maupun dalam bentuk tabel diketahui bahwa *standardized regression weights* (λ) untuk ke-5 indikator lebih besar dari 0,50 serta koefisien C.R. lebih besar dari 2,00 dan nilai probabilitas ke-5 indikator lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan ditinjau dari CFA, bahwa ke-5 indikator adalah kuat untuk mengkonfirmasi variabel laten sistem.

6) Analisis Faktor Konfirmatori Terhadap Variabel Pengambilan Keputusan

Untuk analisis faktor konfirmatori (CFA) variabel pengambilan keputusan digunakan hasil pengolahan data pada Gambar 4.8 dan Tabel 4.16 sebagai berikut.

Gambar 4.8 Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Pengambilan Keputusan



Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 4.16 *Regression Weights* Variabel Pengambilan Keputusan

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PEK1	<---	PEK	1,000				
PEK2	<---	PEK	2,996	,683	4,385	***	par_1
PEK3	<---	PEK	2,636	,601	4,384	***	par_2
PEK4	<---	PEK	2,544	,595	4,274	***	par_3
PEK5	<---	PEK	2,244	,532	4,218	***	par_4

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel pengambilan keputusan baik dalam bentuk diagram maupun dalam bentuk tabel diketahui bahwa *standardized regression weights* (λ) untuk ke-5 indikator lebih besar dari 0,50 serta koefisien C.R. lebih besar dari 2,00 dan nilai probabilitas ke-5 indikator lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan ditinjau dari CFA, bahwa ke-5 indikator adalah kuat untuk mengkonfirmasi variabel laten

pengambilan keputusan. Untuk itu ke-5 indikator tersebut dapat diikuti sertakan pada analisis lebih lanjut.

5. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Evaluasi kriteria *goodness of fit* dianalisis dengan memperhatikan besarnya kriteria uji yang meliputi: *Chi-square* (χ^2), Relatif *Chi-square* (χ^2/df), RMSEA, GFI, AGFI, TLI, dan CFI. Berdasarkan hasil analisis diagram *path* pada Gambar 4.2 dan analisis faktor konfirmatori pada Gambar 4.3 s/d Gambar 4.8 diatas maka hasil perhitungan nilai *Goodness of Fit* disajikan pada Tabel 4.17 sebagai berikut.

Tabel 4.17 Evaluasi *Goodness of Fit*

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Penyelesaian Perselisihan	Budaya Kerja	Kompetensi	Perilaku Kepemimpinan	Sistem	Pengambilan Keputusan	Multivariate
$\chi^2 - Chi Square$	Diharapkan kecil	39,930	12,753	14,417	49,100	29,558	17,310	1152,704
Significance Probability	$\geq 0,05$	0,000	0,026**	0,013**	0,000	0,000	0,004**	0,000
RMSEA	$\leq 0,08$	0,203	0,096**	0,106	0,228	0,170	0,121	0,108
GFI	$\geq 0,90$	0,907*	0,973*	0,968*	0,904*	0,938*	0,961*	0,691
AGFI	$\geq 0,90$	0,721	0,918*	0,905*	0,711	0,815**	0,882**	0,632

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Penyelesaian Perselisihan	Budaya Kerja	Kompetensi	Perilaku Kepemimpinan	Sistem	Pengambilan Keputusan	Multivariate
CMIN/DF	$\leq 3,00$	7,986	2,551*	2,883*	9,820	5,912	3,462**	2,956*
TLI	$\geq 0,95$	0,400	0,865**	0,913*	0,422	0,701	0,930*	0,573
CFI	$\geq 0,95$	0,700	0,932*	0,957*	0,711	0,850**	0,965	0,618

• Artinya : memenuhi kriteria *goodness of fit*

** Artinya : marginal

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.16 diatas terlihat bahwa masing-masing variabel baik secara individu maupun secara simultan telah memenuhi minimal satu dari delapan kriteria *cut off value* yang disyaratkan, sehingga model untuk masing-masing variabel dianggap sudah baik atau memenuhi kriteria *goodness of fit*. Untuk variabel penyelesaian perselisihan diperoleh satu yang memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu GFI, sementara itu untuk variabel budaya kerja ada 4 yang memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu GFI, AGFI, CMIN/DF, dan CFI sedangkan 3 kriteria lainnya marginal yaitu *significance probability*, RMSEA, dan TLI.

Untuk variabel kompetensi ada 5 yang memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu GFI, AGFI, CMIN/DF. TLI dan CFI sedangkan 1 kriteria marginal yaitu *significance probability*. Pada variabel perilaku kepemimpinan terdapat satu yang memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu GFI. Sementara itu secara simultan,

terdapat satu yang memenuhi kriteria *goodness of fit* yang disyaratkan yaitu CMIN/DF. Dari nilai *goodness of fit* pada Tabel 4.17 di atas tampak bahwa seluruh variabel baik secara parsial maupun simultan telah memiliki minimal satu kriteria yang memenuhi syarat *cut of value* sehingga model dianggap sudah baik. Oleh sebab itu tidak perlu lagi dilakukan modifikasi model.

6. Interpretasi Dengan Determinasi

Kegiatan selanjutnya adalah menganalisis model pengukuran dengan determinasi pengaruh penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan dan sistem terhadap pengambilan keputusan. Analisis model pengukuran dengan determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan terhadap sistem serta variabel penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan dan sistem terhadap pengambilan keputusan. Untuk itu digunakan *Squared Multiple Correlation*. *Squared Multiple Correlation* variabel penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan, sistem dan pengambilan keputusan yang dapat dilihat pada Tabel 4.18 sebagai berikut.

Tabel 4.18 *Squared Multiple Correlations* (Group number 1 - Default model)

	Estimate
S	,449
PEK	,812

Sumber : Data primer diolah, 2013

Koefisien *Square Multiple Correlation* variabel penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan terhadap sistem dan pengambilan keputusan nilainya masing-masing sebesar 0,449 dan 0,812. Menurut Ferdinand (2002 : 114) nilai *Square Multiple Correlation* untuk variabel sistem identik dengan R^2 pada SPSS sebesar 0,449, maka besarnya determinasi adalah nilai *Square Multiple Correlation* untuk variabel sistem dikali 100% = $0,449 \times 100\% = 44,9\%$. Dengan demikian dapat dinyatakan perubahan sistem dipengaruhi oleh penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan sebesar 44,9%, sedangkan sisanya sebesar $100\% - 44,9\% = 55,1\%$ perubahan sistem dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.

Nilai *Square Multiple Correlation* untuk variabel pengambilan keputusan identik dengan R^2 pada SPSS sebesar 0,812, maka besarnya determinasi adalah nilai *Square Multiple Correlation* untuk variabel pengambilan keputusan dikali 100% = $0,812 \times 100\% = 81,2\%$. Dengan demikian dapat dinyatakan perubahan pengambilan keputusan dipengaruhi oleh penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan dan sistem sebesar 81,2%, sedangkan sisanya sebesar $100\% - 81,2\% = 18,8\%$ perubahan pengambilan keputusan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.

7. Pengujian Hipotesis

Untuk uji hipotesis diperoleh dengan memperhatikan nilai koefisien regresi (*regression weight*). Berdasarkan perhitungan koefisien regresi (*regression weight*) dapat dibuat *table output* seperti disajikan dalam Tabel 4.19 dan 4.20 sebagai berikut.

Tabel 4.19 *Direct effects* (Group number 1 - Default model) pengaruh langsung antar variabel

	PK	K	BK	PP	S	PEK
S	,017	,505	1,706	,755	,000	,000
PEK	,733	1,604	6,299	3,178	,804	,000

Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 4.20 *Regression weight* pengaruh Penyelesaian Perselisihan (X_1), Budaya Kerja (X_2), Kompetensi (X_3), Perilaku Kepemimpinan (X_4) dan Sistem (Z) terhadap

Pengambilan Keputusan (Y)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
S	<--- PP	,755	,821	2,920	,008	par_24
S	<--- PK	,017	,128	,136	,092	par_25
S	<--- BK	1,706	1,697	2,005	,015	par_36
S	<--- K	,505	,186	2,173	,030	par_37
PEK	<--- PK	,733	,414	3,321	,048	par_26
PEK	<--- S	,804	1,062	2,287	,004	par_27
PEK	<--- BK	6,299	7,654	2,823	,010	par_28
PEK	<--- PP	3,178	3,605	3,881	,003	par_34
PEK	<--- K	1,604	,984	2,630	,012	par_38

Sumber : Data primer diolah, 2013

Pada Tabel 4.19 dan 4.20 diatas dapat dilakukan analisis hubungan pengaruh antar variabel untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Hubungan antar variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. H_1 = Hubungan Penyelesaian Perselisihan \rightarrow Sistem

Dari Tabel 4.20 diatas diperoleh angka *probability* penyelesaian perselisihan terhadap sistem sebesar 0,008; angka ini jauh dibawah 0,05 dengan nilai CR (*critical ratio*) sebesar $2,920 > 2,00$ sehingga H_1 diterima, atau sesungguhnya terdapat hubungan antara penyelesaian perselisihan terhadap sistem. Nilai *estimate (loading factor)* antara penyelesaian perselisihan terhadap sistem menunjukkan angka $0,755 > 0,5$ artinya variabel penyelesaian perselisihan dapat menjelaskan keberadaan konstruk sistem atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel penyelesaian perselisihan terhadap sistem.

b. H_2 = Hubungan Budaya Kerja \rightarrow Sistem

Dari Tabel 4.20 diatas diperoleh angka *probability* budaya kerja terhadap sistem sebesar 0,015; angka ini jauh dibawah 0,05 dengan nilai CR (*critical ratio*) sebesar $2,005 > 2,00$ sehingga H_2 diterima, atau sesungguhnya terdapat hubungan antara budaya kerja terhadap sistem. Nilai *estimate (loading factor)* antara budaya kerja terhadap sistem menunjukkan angka $1,706 > 0,5$ artinya variabel budaya kerja dapat menjelaskan keberadaan konstruk sistem atau dengan kata lain

terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel budaya kerja terhadap sistem.

c. H_3 = Hubungan Kompetensi → Sistem

Dari Tabel 4.20 diatas diperoleh angka *probability* kompetensi terhadap sistem sebesar 0,030; angka ini jauh dibawah 0,05 dengan nilai CR (*critical ratio*) sebesar 2,173 > 2,00 sehingga H_3 diterima, atau sesungguhnya terdapat hubungan antara kompetensi terhadap sistem. Nilai *estimate (loading factor)* antara kompetensi terhadap sistem menunjukkan angka 0,505 > 0,5 artinya variabel kompetensi dapat menjelaskan keberadaan konstruk sistem atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi terhadap sistem.

d. H_4 = Hubungan Perilaku Kepemimpinan → Sistem

Dari Tabel 4.20 diatas diperoleh angka *probability* perilaku kepemimpinan terhadap sistem sebesar 0,092; angka ini jauh diatas 0,05 dengan nilai CR (*critical ratio*) sebesar 0,136 < 2,00 sehingga H_4 ditolak, atau sesungguhnya tidak terdapat hubungan antara perilaku kepemimpinan terhadap sistem. Nilai *estimate (loading factor)* antara perilaku kepemimpinan terhadap sistem menunjukkan angka 0,017 < 0,5. Angka 0,17 menunjukkan hubungan yang lemah antara variabel perilaku

kepemimpinan terhadap sistem. Atau dapat dikatakan perilaku kepemimpinan ternyata bukan bagian dari pembentukan sistem.

e. H_5 = Hubungan Penyelesaian Perselisihan → Pengambilan Keputusan

Dari Tabel 4.20 di atas diperoleh angka *probability* penyelesaian perselisihan terhadap pengambilan keputusan sebesar 0,003; angka ini jauh dibawah 0,05 dengan nilai CR (*critical ratio*) sebesar $3,881 > 2,00$ sehingga H_5 diterima, atau sesungguhnya terdapat hubungan antara penyelesaian perselisihan terhadap pengambilan keputusan. Nilai *estimate (loading factor)* antara penyelesaian perselisihan terhadap pengambilan keputusan menunjukkan angka $3,178 > 0,5$ artinya variabel penyelesaian perselisihan dapat menjelaskan keberadaan konstruk pengambilan keputusan atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel penyelesaian perselisihan terhadap pengambilan keputusan.

f. H_6 = Hubungan Budaya Kerja → Pengambilan Keputusan

Dari Tabel 4.20 di atas diperoleh angka *probability* budaya kerja terhadap pengambilan keputusan sebesar 0,010; angka ini jauh dibawah 0,05 dengan nilai CR (*critical ratio*) sebesar $2,823 > 2,00$ sehingga H_6 diterima, atau sesungguhnya terdapat hubungan antara budaya kerja terhadap pengambilan keputusan. Nilai *estimate (loading factor)* antara budaya kerja terhadap pengambilan keputusan

menunjukkan angka $6,299 > 0,5$ artinya variabel budaya kerja dapat menjelaskan keberadaan konstruk pengambilan keputusan atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel budaya kerja terhadap pengambilan keputusan.

g. H_7 = Hubungan Kompetensi → Pengambilan Keputusan

Dari Tabel 4.20 diatas diperoleh angka *probability* kompetensi terhadap pengambilan keputusan sebesar 0,012; angka ini jauh dibawah 0,05 dengan nilai CR (*critical ratio*) sebesar $2,630 > 2,00$ sehingga H_7 diterima, atau sesungguhnya terdapat hubungan antara kompetensi terhadap pengambilan keputusan. Nilai *estimate (loading factor)* antara kompetensi terhadap pengambilan keputusan menunjukkan angka $1,604 > 0,5$ artinya variabel kompetensi dapat menjelaskan keberadaan konstruk pengambilan keputusan atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi terhadap pengambilan keputusan.

h. H_8 = Hubungan Perilaku Kepemimpinan → Pengambilan Keputusan

Dari Tabel 4.20 diatas diperoleh angka *probability* perilaku kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan sebesar 0,048; angka ini lebih kecil dari 0,05 dengan nilai CR (*critical ratio*) sebesar $3,312 > 2,00$ sehingga H_8 diterima, atau sesungguhnya terdapat hubungan antara perilaku kepemimpinan terhadap

pengambilan keputusan. Nilai *estimate (loading factor)* antara perilaku kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan menunjukkan angka $0,733 > 0,5$ artinya variabel perilaku kepemimpinan dapat menjelaskan keberadaan konstruk pengambilan keputusan atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel perilaku kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan.

i. $H_9 =$ Hubungan Sistem \rightarrow Pengambilan Keputusan

Dari Tabel 4.20 diatas diperoleh angka *probability* sistem terhadap pengambilan keputusan sebesar 0,0004; angka ini jauh dibawah 0,05 dengan nilai CR (*critical ratio*) sebesar $2,287 > 2,00$ sehingga H_8 diterima, atau sesungguhnya terdapat hubungan antara sistem terhadap pengambilan keputusan. Nilai *estimate (loading factor)* antara sistem terhadap pengambilan keputusan menunjukkan angka $0,804 > 0,5$ artinya variabel sistem dapat menjelaskan keberadaan konstruk pengambilan keputusan atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel sistem terhadap pengambilan keputusan.

Dengan memperhatikan *standarized estimate* untuk variabel penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan, dan sistem terhadap pengambilan keputusan, maka dapat dibuat model persamaan struktural sebagai berikut.

$$Z = \gamma_{zx1}PP + \xi_1 = 0,755 + \xi_1$$

$$Z = \gamma_{zx2}BK + \xi_1 = 1,706 + \xi_1$$

$$Z = \gamma_{ZX3}K + \xi_1 = 0,505 + \xi_1$$

$$Z = \gamma_{ZX4}PK + \xi_1 = 0,017 + \xi_1$$

$$Y = \gamma_{YX1}PP + \xi_2 = 3,178 + \xi_2$$

$$Y = \gamma_{YX2}BK + \xi_2 = 6,299 + \xi_2$$

$$Y = \gamma_{YX3}K + \xi_2 = 1,604 + \xi_2$$

$$Y = \gamma_{YX4}PK + \xi_2 = 0,733 + \xi_2$$

$$Y = \gamma_{YZ}S + \xi_2 = 0,804 + \xi_2$$

Untuk mengetahui besarnya pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) X_1 , X_2 , X_3 , X_4 terhadap Y melalui Z ditampilkan pada Tabel 4.21 sebagai berikut.

Tabel 4.21 *Standardized indirect effects* (Group number 1 - Default model)

	PK	K	BK	PP	S	PEK
S	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PEK	,004	,073	,118	,098	,000	,000

Sumber : Data primer diolah, 2013

Dari persamaan dan data pada Tabel 4.21 diatas dapat dinyatakan bahwa terdapat pola pengaruh positif yang signifikan antara penyelesaian perselisihan (X_1) terhadap pengambilan keputusan (Y) melalui sistem (Z) sebesar 0,098, terdapat pola pengaruh positif yang signifikan antara budaya kerja (X_2) terhadap pengambilan keputusan (Y) melalui sistem (Z) sebesar 0,118, terdapat pola pengaruh positif yang signifikan antara kompetensi (X_3) terhadap pengambilan keputusan (Y) melalui sistem (Z) sebesar 0,073, dan terdapat pola pengaruh positif yang signifikan antara perilaku kepemimpinan (X_4) terhadap pengambilan keputusan (Y) melalui sistem (Z) sebesar 0,004. Artinya apabila penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan meningkat

maka pengambilan keputusan akan meningkat pula melalui peningkatan variabel sistem. Sebaliknya, bila penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan menurun maka pengambilan keputusan akan mengalami penurunan pula melalui penurunan variabel sistem.

C. Pembahasan

1. Hasil Analisis Data

Dari hasil uji normalitas terlihat bahwa seluruh indikator dari masing-masing variabel berdistribusi normal karena nilai *skewness* dan kurtosisnya berada pada rentang $\pm 3,00$. Demikian pula dari analisis faktor konfirmatori (CFA) baik dalam bentuk diagram maupun tabel terbukti bahwa seluruh indikator dinyatakan valid untuk menganalisis variabel yang diteliti.

Dari hasil analisis yang telah dilakukan sebelumnya maka dapat disimpulkan model persamaan struktural hasil modifikasi dinyatakan baik, karena telah memenuhi minimal satu kriteria dari delapan kriteria *cut of value* yang disyaratkan. Pada variabel penyelesaian perselisihan diperoleh satu yang memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu GFI, sementara itu untuk variabel budaya kerja ada 4 yang memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu GFI, AGFI, CMIN/DF, dan CFI sedangkan 3 kriteria lainnya marginal yaitu *significance probability*, RMSEA, dan TLI. Pada variabel kompetensi ada 5 yang memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu GFI, AGFI, CMIN/DF, TLI dan CFI sedangkan 1 kriteria

marginal yaitu *significance probability*. Pada variabel perilaku kepemimpinan terdapat satu yang memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu GFI. Sementara itu secara simultan, terdapat satu yang memenuhi kriteria *goodness of fit* yang disyaratkan yaitu CMIN/DF.

Dari hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan dari 11 hipotesis yang diajukan dalam penelitian terbukti ada 10 hipotesis yang dapat diterima dan terbukti kebenarannya. Hal ini dapat dilihat dari nilai CR (*Critical Ratio*) hasil analisis data penelitian lebih besar dari standardnya ($\geq 2,00$) dan nilai *probability* hasil analisis data penelitian lebih kecil dari standardnya ($\leq 0,05$). Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan penyelesaian perselisihan, budaya kerja dan kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan atau sebagai prediktor terhadap sistem teruji kebenarannya, sedangkan perilaku kepemimpinan tidak memiliki hubungan terhadap sistem atau dengan kata lain perilaku kepemimpinan bukan bagian dari sistem. Demikian juga halnya dengan hipotesis yang menyatakan penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan dan sistem sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan terbukti kebenarannya.

Dari hasil perhitungan koefisien *square multiple correlation* variabel sistem dan pengambilan keputusan nilainya masing-masing sebesar 0,449 dan 0,812 artinya perubahan sistem dipengaruhi oleh penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan sebesar sebesar 44,9%, sedangkan

sisanya sebesar $100\% - 44,9\% = 55,1\%$ perubahan sistem dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian ini. Sedangkan perubahan pengambilan keputusan dipengaruhi oleh penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, perilaku kepemimpinan dan sistem sebesar $81,2\%$, sedangkan sisanya sebesar $100\% - 81,2\% = 18,8\%$ perubahan pengambilan keputusan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.

2. Kesimpulan Pengujian Hipotesis Penelitian

Dari 11 hipotesis yang diajukan pada Bab II sebelumnya, terbukti bahwa 10 hipotesis dapat diterima dan terbukti kebenarannya sementara satu hipotesis ditolak atau tidak terbukti kebenarannya. Untuk itu maka dilakukan pembahasan secara parsial terhadap hipotesis penelitian, sebagai berikut.

a. Pengaruh Penyelesaian Perselisihan Terhadap Sistem

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah penyelesaian perselisihan sebagai prediktor terhadap sistem. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis tersebut. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Satjipto (1996) dan Sudikno (2003).

Konflik yang terjadi antara Tenaga Kerja Indonesia yang bekerja di Johor Bahru memerlukan suatu sistem agar dapat digunakan untuk penyelesaian

perselisihan. Sistem yang digunakan dalam penyelesaian adalah sistem hukum. Sengketa/perselisihan pada dasarnya merupakan suatu pencerminan watak dan kemauan diantara manusia yang tidak bisa seragam. Penyelesaian perselisihan yang terjadi pada TKI yang bekerja di Johor Bahru dapat diselesaikan melalui berbagai cara.

Terdapat dua pendekatan umum yang sering dipergunakan untuk menyelesaikan perselisihan. Pertama, menggunakan paradigma penyelesaian litigasi, melalui proses gugatan di pengadilan yang untuk mendapatkan keadilan mempergunakan sistem perlawanan (*the adversary system*) dalam mengelola sengketa serta menghasilkan suatu keputusan *win-lose solution* bagi pihak-pihak yang bersengketa. Kedua, paradigma penyelesaian sengketa non-litigasi yang dalam pencarian keadilan lebih mengutamakan pendekatan ‘konsensus’ dan berusaha mempertahankan kepentingan pihak-pihak yang bersengketa serta bertujuan untuk mendapatkan hasil penyelesaian sengketa kearah *win-win solution*.

Keberadaan hukum diharapkan mampu menjalankan fungsinya sebagai sarana penyelesaian perselisihan, sarana kontrol sosial, sarana *social engineering*, maupun sebagai sarana pendistribusian keadilan. Diantara berbagai fungsi hukum tersebut, fungsi hukum sebagai sarana penyelesaian perselisihan, yang dalam hal ini diwakili oleh pengadilan, menempati peranan penting bagi.

Pengadilan yang mandiri, netral (tidak memihak), kompeten, transparan, akuntabel dan berwibawa, yang mampu menegakkan wibawa hukum, pengayoman hukum, kepastian hukum dan keadilan merupakan *condition sine qua non* atau persyaratan mutlak dalam sebuah Negara yang berdasarkan hukum. Perwujudan hal tersebut dilakukan demi tegaknya hukum dan keadilan serta penghormatan terhadap keluhuran nilai kemanusiaan yang menjadi prasyarat tegaknya martabat dan integritas bangsa dan negara.

b. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Sistem

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah budaya kerja sebagai prediktor terhadap sistem. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis tersebut. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mc.Leod & Schell (2008), Lawalata (2010), Sheng & Perason (2003).

Lawalata (2010) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kesuksesan implementasi suatu sistem dapat dipengaruhi oleh budaya kerja yaitu kecenderungan organisasi untuk berbuat lebih baik lagi melalui perubahan yang positif dan perubahan tersebut dapat berasal dari gagasan-gagasan individu yang berada dalam organisasi tersebut. Sistem yang mempengaruhi budaya kerja dalam hal ini adalah sistem informasi (*Enterprise Information System*).

Pengertian dari *Enterprise Information System* (EIS) menurut McLeod & Schell (2008) adalah suatu *platform* teknologi yang dapat menggabungkan semua informasi dari berbagai bagian atau divisi menjadi satu informasi secara logikal, sehingga *enterprise* (perusahaan/organisasi) secara mudah mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Tentunya penggunaan *Enterprise Information System* (EIS) membutuhkan penyatuan semua database secara logikal, sehingga bukan hanya antar divisi atau bagian tapi juga penyediaan akses informasi untuk semua tingkatan di organisasi baik dari staf operasional, manajer maupun direktur agar informasi menjadi *real time* dan dapat terdistribusi ke semua bagian dengan cepat.

Penggunaan *enterprise informatin system* secara optimal akan membuat pola kerja individu menjadi berubah, hal tersebut akan diikuti dengan perubahan budaya kerja yang lebih efektif dan efisien. Hal tersebut secara langsung akan berdampak positif bagi organisasi karena dapat memfasilitasi perubahan positif yang bermanfaat tidak hanya bagi individu tetapi juga bagi organisasi. apabila dampak terhadap perubahan proses bisnis yang menjadi lebih efektif dan efisien sudah dirasakan oleh semua individu yang berada dalam suatu organisasi, maka selanjutnya dampak positif tersebut akan dapat dirasakan secara kesatuan dalam organisasi.

Sistem merupakan suatu jaringan kerja yang saling berhubungan dan mengatur pembagian tugas untuk mencapai konsistensi yang di harapkan. Jika dikaitkan dengan pengaruh budaya kerja, maka sistem merupakan peranan yang

sangat penting untuk memudahkan pekerja dalam melakukan tugasnya dan juga dapat menghindari disfungsi peraturan-peraturan yang harusnya di patuhi, begitu juga dengan adanya pembentukan sistem akan memberikan dampak pengaruh positif agar terciptanya budaya kerja yang sistematis.

c. Pengaruh Kompetensi Terhadap Sistem

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah kompetensi sebagai prediktor terhadap sistem. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis tersebut. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Crackin & Carol (1998), Spencer (2003) dan Catano (1998).

Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menghadapi situasi dan keadaan didalam pekerjaannya. Kompetensi seseorang dapat dilihat dari tingkat kreativitas yang dimilikinya serta inovasi-inovasi yang diciptakan dan kemampuannya dalam menyelesaikan suatu masalah. Kemampuan dalam menyelesaikan masalah dan menemukan solusi yang bagus tidaklah cukup. Dalam sebuah organisasi, sebuah solusi harus diperkenalkan dan diterima oleh orang-orang yang bertanggungjawab terhadap hasilnya. Organisasi itu harus terbuka terhadap ide-ide baru dan perubahan radikal yang mungkin terjadi. Tingkat komitmen yang dibuat, motivasi dalam diri orang yang terlibat dalam

pencarian solusi, dan tingkat kepuasan yang diharapkan dari solusi yang dihasilkan sering menentukan tingkat kesuksesannya.

Sebuah model kompetensi akan efektif bila diselaraskan dengan strategi, sistem nilai, dan sasaran-sasaran dari organisasi. Untuk itulah, sebelum membuat keputusan yang berkaitan dengan pengembangan model kompetensi, maka para perancang model kompetensi harus secara mendalam melakukan kajian terhadap strategi, sistem nilai, dan juga sasaran-sasaran dari perusahaan.

Kompetensi dalam sistem manajemen sumber daya manusia menjadi sebuah kebutuhan yang tidak dapat lagi dihindari oleh organisasi. Hal ini didasarkan atas kenyataan bahwa dengan penerapan model-model kompetensi ini akan dapat memberikan nilai tambah yang lebih baik dibandingkan dengan tanpa aplikasi model-model ini. Agar penerapan model-model kompetensi di dalam organisasi dapat memberikan nilai kompetitif, maka dalam proses pengembangannya harus direncanakan dengan baik dan harus selaras dengan misi, strategi, tantangan-tantangan, maupun sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi.

d. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Sistem

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah perilaku kepemimpinan sebagai prediktor terhadap sistem. Penelitian ini tidak berhasil membuktikan hipotesis tersebut. Artinya perilaku kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap sistem, karena sistem yang dibuat oleh seorang pemimpin

malah seringkali sistem tersebut pula yang dilanggar oleh pemimpin. Pemimpin malah sering mengacau-balaukan sistem yang ada sehingga sistem tidak berjalan sebagaimana mestinya.

e. Pengaruh Penyelesaian Perselisihan Terhadap Pengambilan Keputusan

Hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini adalah penyelesaian perselisihan sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis tersebut. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ross (1993) dan Stevenin (2000).

Penyelesaian perselisihan berkaitan erat dengan pengambilan keputusan. Keputusan yang diambil organisasi/perusahaan dimaksudkan dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu sehingga menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian perselisihan. Keputusan yang tepat dalam menyelesaikan perselisihan mampu menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif. Pengambilan keputusan dapat melibatkan individu dalam organisasi, manajemen maupun pihak lain dalam memecahkan masalah.

Pengambilan keputusan yang tepat dapat menjadikan perselisihan/konflik sebagai kekuatan untuk perubahan positif di dalam suatu organisasi. Dalam pandangan modern (*out of the box*) konflik sebenarnya dapat memberikan manfaat bagi organisasi. Sebagai contoh pengembangan konflik yang positif

dapat digunakan sebagai ajang adu pendapat, sehingga organisasi bisa memperoleh pendapat-pendapat yang sudah tersaring.

Saat organisasi telah menemukan solusi atas perselisihan yang terjadi maka akan mudah untuk mengambil keputusan yang tepat bagi kemajuan organisasi. Dalam hal ini dibutuhkan komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat sehingga keputusan yang diambil merupakan keputusan terbaik yang menguntungkan semua pihak, tidak hanya salah satu pihak saja yang merasa diuntungkan.

f. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Pengambilan Keputusan

Hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian ini adalah budaya kerja sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis tersebut. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Barley, Meyer dan Gash (1988), O'Reilly (1989), Chatman dan Caldwell (1991).

Dalam penelitiannya para peneliti tampak sepakat bahwa budaya kerja merupakan faktor penting bagi manajemen dalam pengambilan keputusan. Dalam penelitian ini terlihat bahwa budaya kerja memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap pengambilan keputusan dibandingkan variabel lainnya. Hal ini berarti bahwa budaya kerja yang baik mampu menghasilkan keputusan yang sesuai dengan permasalahan dalam organisasi.

Dalam suatu organisasi pengambilan keputusan menjadi hal yang sangat penting untuk mempertahankan keberlangsungan kehidupan organisasi, maka

dapat dikatakan bahwa pengambilan keputusan menjadi landasan dasar, kemana akan dibawa organisasi dalam menghadapi setiap tantangan, baik dari dalam maupun dari luar lingkungan organisasi. Pentingnya pengambilan keputusan akan keberlangsungan kehidupan organisasi sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi dalam hal ini memegang pengaruh dalam penyesuaian model pengambilan keputusan yang akan diambil oleh suatu organisasi. Sehingga memungkinkan untuk terciptanya model pengambilan keputusan yang berbeda dari keadaan yang sekarang terjadi sangat mungkin.

Permasalahan yang terjadi dalam organisasi menuntut untuk diperhatikan. Pengambilan keputusan yang tepat dalam penyelesaian permasalahan menjadi sesuatu yang harus diutamakan. Hal ini harus didukung dengan kualitas dan budaya kerja yang baik dari tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya sehingga keberhasilan organisasi dapat tercapai. Kontribusi TKI pada organisasi KJRI menjadi penting, jika dilakukan dengan tindakan efektif dan berperilaku secara benar.

Dalam pengambilan keputusan terlebih dahulu mengkaji apakah keputusan yang telah diambil bertentangan atau tidak dengan budaya kerja yang bersangkutan. Jika keputusan yang diambil bertentangan, maka manajer wajib untuk mencari alternatif lain. Manajer yang berfungsi menjadi pengambil keputusan dalam organisasi diharapkan menjadi orang yang tahu benar mengenai organisasi dan masalah yang menghinggapinya organisasi yang dikelolanya.

g. Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengambilan Keputusan

Hipotesis ketujuh yang diajukan dalam penelitian ini adalah kompetensi sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis tersebut. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Harrison (1992) dan Simon (1998)

Kompetensi berkenaan dengan pembuatan/pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah menitikberatkan pada dua konten, yaitu *intern problem solving* dan *core of conviction*. *Intern problem solving* melihat pada urgensi kemampuan seseorang (pejabat/manajer) untuk menyelesaikan masalah. Dengan adanya kompetensi maka anggota organisasi mampu menjadi pribadi-pribadi yang mampu menghadapi masalah atau hambatan-hambatan dan mampu melihatnya sebagai peluang juga mampu dalam menghasilkan keputusan terbaik.

Harrison (1992) berpendapat bahwa pengambilan keputusan adalah suatu bagian terpadu dari manajemen dalam organisasi. Lebih dari itu, kompetensi dalam aktivitas pengambilan keputusan membedakan seorang manajer dengan yang bukan manajer, bahkan lebih penting lagi manajer yang baik dari manajer yang sedang saja. Orang-orang yang kompeten, secara mendalam mampu menghasilkan solusi yang tepat untuk masalah-masalah yang sulit. Mereka mempertimbangkan banyak sumber informasi, secara sistematis mengolah dan

mengevaluasi informasi dengan membandingkan berbagai arah tindakan, dan secara hati-hati mendiskusikannya sebelum membuat keputusan akhir.

Beberapa poin penting dari kemampuan dalam pengambilan keputusan, yaitu kemampuan mengenali, mengidentifikasi, dan menganalisis masalah; kemampuan mengembangkan alternatif pemecahan masalah; kemampuan mengambil keputusan atas alternatif yang ada. Oleh sebab itu dibutuhkan kompetensi dari pemimpin maupun seluruh anggota organisasi agar keputusan yang dihasilkan benar-benar menjadi keputusan yang terbaik.

h. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Pengambilan Keputusan

Hipotesis kedelapan yang diajukan dalam penelitian ini adalah perilaku kepemimpinan sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis tersebut. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yukl (1998), Likert (1976), Koontz, O'Donnell dan Wehrich (1990).

Yukl (1998) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa gaya, teknik dan perilaku kepemimpinan berhubungan erat dalam pengambilan keputusan. Banyak dari aktivitas para pemimpin seperti administrator dan manajer menyangkut pengambilan dan pelaksanaan keputusan termasuk merencanakan pekerjaan, memecahkan masalah-masalah teknis, memilih para bawahan, menentukan

kenaikan upah, membuat penugasan kerja dan sebagainya. Dapat dikatakan pengambilan keputusan menyangkut hampir semua fungsi manajemen.

Keikutsertaan seluruh anggota organisasi dalam penentuan kebijakan dan pengambilan keputusan suatu organisasi sangatlah penting. Perilaku kepemimpinan yang partisipatif menjadikan pegawai dalam suatu organisasi lebih puas dibawah pimpinan yang partisipatif, karena sebagian besar anggota organisasi ingin memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pembuatan dan pengambilan keputusan. Semakin besar partisipasi dalam proses pengambilan keputusan tersebut akan meningkatkan ikatan pada organisasi, kepuasan kerja, pertumbuhan dan perkembangan pribadi serta sikap menerima perubahan.

Perilaku kepemimpinan yang partisipatif memiliki beberapa keuntungan dalam pengambilan keputusan, diantaranya meningkatkan kualitas sebuah keputusan bila peserta mempunyai informasi dan pengetahuan yang tidak dipunyai pemimpin tersebut dan bersedia bekerjasama dalam mencari suatu pemecahan yang baik untuk suatu masalah keputusan. Disamping itu dapat meningkatkan komitmen dan rasa tanggungjawab bersama pada sebuah keputusan.

i. Pengaruh Sistem Terhadap Pengambilan Keputusan

Hipotesis kesembilan yang diajukan dalam penelitian ini adalah sistem sebagai prediktor terhadap pengambilan keputusan. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis tersebut. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Herbert (1977), Anthony dan Michael (2002).

Herbert (1977) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa dalam membuat keputusan baik organisasi maupun personal, diperlukan suatu sistem informasi. Pengambil keputusan akan melewati empat tahapan yang terdiri dari: intelegen, merancang, memilih dan implementasi. Tahap intelegen yaitu mengidentifikasi dan mendefinisikan masalah serta meneliti lingkungan untuk mencari solusi. Tahap merancang yaitu menemukan, mengembangkan dan menganalisis alternatif tindakan. Tahap memilih adalah tahapan pemilihan solusi dari alternatif yang ada. Tahap implementasi adalah tahapan penerapan dari solusi yang dipilih.

Sistem berbasis komputer interaktif dapat digunakan dalam pengambilan keputusan dalam penyelesaian perselisihan tenaga kerja Indonesia yang bekerja di Johor Bahru. Sistem berbasis komputer interaktif yaitu sistem yang dapat membantu pengambil keputusan menggunakan data dan model untuk memecahkan permasalahan semi terstruktur yang tidak hanya menghasilkan satu keputusan tetapi beberapa alternatif keputusan.

Untuk menghasilkan keputusan yang baik maka manajemen dan anggota organisasi dapat menggunakan sistem penunjang keputusan (*decision support system/DSS*). Sistem penunjang keputusan (*decision support system/DSS*) adalah sistem interaktif dibawah pengendalian pemakai yang mengkombinasikan data, model dan alat analisis yang rumit, dan merupakan *software* yang mudah digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan masalah semi terstruktur atau tak terstruktur. Komponen DSS terdiri dari database DSS, sistem *software* DSS, dan *user interface*. Database DSS merupakan kumpulan data saat ini atau historis dari sejumlah aplikasi yang dapat digunakan untuk analisis.

Universitas Terbuka

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Hasil penelitian yang dilakukan untuk mengetahui dan menganalisa semua faktor yang melibatkan inti penelitian bagi teori terkait pada KJRI Johor Bahru dapat ditarik kesimpulan bahwa.

1. Terdapat pengaruh penyelesaian perselisihan terhadap sistem TKI kerja di Johor
2. Terdapat pengaruh budaya kerja terhadap sistem TKI kerja di Johor
3. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap sistem TKI kerja di Johor
4. Terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap sistem TKI kerja di wilayah kerja KJRI Johor Bahru
5. Terdapat pengaruh penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan secara bersama-sama terhadap sistem TKI kerja di Johor
6. Terdapat pengaruh penyelesaian perselisihan terhadap pengambilan keputusan TKI kerja di Johor
7. Terdapat pengaruh budaya kerja terhadap pengambilan keputusan TKI kerja di Johor
8. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap pengambilan keputusan TKI kerja di Johor

9. Terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan TKI kerja di wilayah kerja KJRI Johor Bahru
10. Terdapat pengaruh penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi dan perilaku kepemimpinan secara bersama-sama terhadap pengambilan keputusan TKI kerja di Johor
11. Terdapat pengaruh sistem terhadap pengambilan keputusan TKI kerja di Johor

B. SARAN

Sebagaimana telah disampaikan sebelumnya dalam bagian kesimpulan penelitian ini bahwa sistem bisa menjadi mediator antara penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, dan perilaku kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan tenaga kerja Indonesia kerja di Johor. Sebagai tindak lanjut dari hasil penelitian ini, maka penulis menyarankan kepada KJRI Johor Bahru beberapa hal sebagai berikut.

1. Diperlukan adanya *Standar Operating Prosedur* (SOP) bagi pengambilan keputusan terhadap penyelesaian perselisihan TKI secara komprehensif dengan menggunakan sebuah system yang mudah dimengerti dan dapat diprediksi ketepatan hasilnya.
2. Seiring dengan terbentuknya SOP tersebut, maka diperlukan pula upaya peningkatan kapasitas dan kualitas pegawai KJRI Johor Bahru secara berkala pada pemenuhan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan pelayanan,

perlindungan dan bantuan hukum yang diperlukan TKI. Peningkatan kompetensi melalui pelatihan kiranya akan membantu memberi pengayaan kepada jajaran untuk lebih professional.

3. Semua TKI yang akan bekerja di Johor hendaknya datang melalui permintaan tenaga kerja (*Job Order*) dari perusahaan, kilang, manufaktur dan atau yang telah melakukan komunikasi sebelumnya mengenai kepentingannya untuk mendapatkan TKI. Semua prosedur sudah terpenuhi sebelum kedatangan TKI di Johor.
4. Pengambilan keputusan yang bijaksana dalam penyelesaian perselisihan TKI hendaknya selalu dalam kerangka sistem hukum yang dijunjung tinggi kepatutan dan kehormatannya demi memberi perlindungan prima kepada WNI/TKI. Karena itu, diperlukan adanya peningkatan budaya kerja dari jajaran KJRI Johor Bahru dalam upaya mengambil keputusan yang tepat dan memberi rasa nyaman bagi TKI yang tengah bekerja di Johor ketika mereka mengalami kesulitan.
5. TKI yang bekerja ke Johor masih menjadi solusi bagi kepentingan bangsa dengan tetap mengedepankan sistem pengambilan keputusannya apabila terjadi perselisihan terkait keamanan dan kenyamanan mereka bekerja di Johor. Oleh sebab itu perlu ditegakkan sistem informasi terbuka mengenai kebutuhan tenaga kerja yang memenuhi standard kompetensi dan dukungan sistem hukum yang

baku bagi perlindungan TKI dan memberi bantuan hukum pada saat dibutuhkan.

6. Dalam proses pengambilan keputusan hendaknya pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang cerdas partisipatif agar setiap anggota organisasi baik pegawai maupun TKI dapat berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan demi kemajuan organisasi KJRI. Pendekatan substansi kedinasan dalam memberikan bantuan bagi perselisihan yang dihadapi oleh TKI yang bekerja di Johor dengan majikan adalah sangat penting, namun tetap dilaksanakan dalam semangat kekeluargaan sehingga memberi ruang yang cukup bagi penyelesaian perselisihan perburuhan secara damai dan saling menguntungkan.

C. Keterbatasan Penelitian.

Penelitian ini belum sempurna dan masih memiliki keterbatasan. Adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian ini terbatas pada jumlah sampel atau responden yang hanya berjumlah 170 responden serta hanya pada lingkungan yang sempit.
2. Penelitian ini hanya membahas mengenai pengaruh penyelesaian perselisihan, budaya kerja, kompetensi, dan perilaku kepemimpinan terhadap sistem dan pengambilan keputusan, tentunya masih banyak lagi variabel lain yang mempengaruhi pengambilan keputusan yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

3. Penelitian ini tidak mengontrol jawaban responden dalam pengisian kuesioner, sehingga bisa saja dilakukan oleh orang lain yang tidak sesuai dengan karakteristik dan pendapat reponden yang bersangkutan.

D. Rencana Penelitian Mendatang

Beberapa agenda penelitian mendatang yang dapat diberikan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut.

1. Penelitian yang akan datang perlu menambah atau memasukkan konstruk variabel lain berupa konstruk eksogen misalnya komitmen organisasi, produktivitas dan variabel lainnya yang dapat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan sehingga nilai koefisien determiinasinya dapat lebih bervariasi secara signifikan dan dapat ditingkatkan lagi.
2. Mengembangkan variabel atau konstruk yang relevan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan serta tidak menutup kemungkinan untuk menambah jumlah sampel yang lebih besar sehingga dapat membuat kriteria menjadi *better fit*.
3. Penelitian mendatang hendaknya mengarahkan penelitian pada obyek penelitian yang lebih luas dengan mengambil obyek yang lebih luas pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rashid, M.Z., and Ho, J.A. (2003). Perceptions of business ethics in a multicultural community: The case of Malaysia. *Journal of Business Ethics*, 43, 75-87.
- Asma, A. (1992). The influence of ethnic values on managerial practices in Malaysia. *Malaysian Management Review*. Vol 1 (3:18).
- Asma, A., and Lim, L. (2001). Cultural dimensions of Anglos, Australians and Malaysian. *Malaysian Management Review*, 36, 1-17.
- Barley S., Meyer G., Gosh, D. (1998). *Cultures of Culture : Academics, Practitioners, and the Pragmatics of Normative Control*. *Administrative Science Quarterly*. Vol. 33 : 24-60.
- Catano, V.M. 1998. *Competencies: A Review of the Literature and Bibliography*. Diakses Dari: <http://www.chrpcanacla.com/en/paselreport/appendix.asp>
- Clammer, J. (2003). Globalization, Class, Consumption and Civil Society in South-east Asian Cities. *Urban Studies*, 40(2), 403-419.
- Cracklin, MC., J. & Carroll, A. (1998). *The Competent Use of Competency-Based Startegeis for Selection and Development Performance Improvement Quarterly*. Volume II, Number 3. Diakses Dari: <http://www.thoughtspaceinc.com/pubs/compl/html>
- Dahlan, H.M. (1991). Local Values in intercultural Management. *Malaysian Management Review*, 1, 45-50.
- Ferdinand, Augusty. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fiddler, Roger. (2003). *Media Morfosis*. Yogyakarta: Bentang Budaya.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership and organization : Do American theories apply abroad? *Organizational Dynamics*, 9(1), 42-63.

- _____ (1983). National Cultures in four dimensions: A research based theory of cultural differences among nations. *International Studies of Management and Organization*, 13: 46-74.
- _____ Hofstede, G. (1993). Cultural constraints in management theories. *Academy of Management Executive*, 7(1), 81-94.
- Harrison, E. Frank. (1992). *The Managerial Decision Making Process*. New York : McGraw-Hill.
- Herbert, David T & Thomas. (1977). *Urban Geography: A First Approach*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Inkpen, A.C. (1996). Creating knowledge through collaboration. *California Management Review*. 39:123-140.
- Jain, S. C. and Tucker, L. R. (1995). The Influence of Culture on Strategic Constructs in the Process of Globalization: an Empirical Study of North American and Japanese MNCs. *International Business Review*, 4(1), 19-37.
- Koontz, Harold., Cyril O'Donnell, dan Heinz Weihrich. (1990). *Manajemen*. Jakarta : Erlangga
- Lu, J. W. (2003). The evolving contributions in international strategic management research. *Journal of International Management*. Vol 9 (193-213).
- Lucas, L.M. (2006). The role of culture on knowledge transfer: the case of the multinational corporation. *The Learning Organization*. Vol. 13(3), 257 -275.
- Lucas, L.M. and Ogilvie, dt. (2006). Thing are not always what they seem: How reputations, culture, and incentives influence knowledge transfer. *The Learning Organization*. 13(1), 7-24.
- Likert, R.L. (1976). *The human organization*. New York:McGraw-Hill.
- Mahathir M. (1970). *The Malay Dilemma*. Malaysia : Federal Publications Sdn. Bhd.
- McDermott, R. and O'Dell, C. (2001). Overcoming cultural barriers to sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 5, 76-85.
- McLeod, Raymond., Schell, P. George. (2008). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.

- Michael, Erras & Anthony. (2002). *HRM and Organisational Performance. An Attempt to Open the Black Box*. Unpublished Thesis. United Kingdom : Strachlyde Business School.
- Moerir, H.A.S. (2001), *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta : Bumi Aksara
- Nobels, W. W. (1973). Psychological research and the black concept; a critical review. *Journal of Social Issues*, 1, 11-31.
- O'Reilly, C.A. III, Chatman, J. and Caldwell, D.F. (1991). People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*. Vol. 34 No. 3, pp. 487-516.
- Peraturan Menteri Luar Negeri No. 04 Tahun 2008 Tentang Pelayanan Publik
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) No. 81 Tahun 1993 Tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum
- Robbins, SP. (1994), *Organization Theory, Structure, Design and Application*, New Jersey, USA: A Division of Simon & Schuster Company.
- Saefullah, D. (1999), Konsep dan Metode Pelayanan Umum Yang Baik, *Jurnal Publik* Vol.No. 1, Bandung : UNPAD.
- Satjipto, Rahardjo. (1996). *Ilmu Hukum*. Bandung : PT Citra Aditya Bakti.
- Shome, R. and Hegde, R. S. (2002). Culture, Communication, and the Challenge of Globalization. *Critical Studies in Media Communication*, 19 (2), 172-189.
- Simons, T. & Hinkin, T. (1998). The effect of employee turnover on hotel profits. A test across multiple hotels. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*,
- Singarimbun & Efendi, (1998) 108, *Populasi dan Sample*, Irwince M-C Graw-Hill, Inc
- Spencer, Lyle M., McClelland, David C., Spencer, Signe M. (1994), "*Competency Assesment Methods*": History and State of the Art. Hay/McBer Research Press.
- Steer, Richard. M, (1985), *Efektif Organisasi*, Cetakan III, Erlangga, Jakarta

- Stevenin. (2000). *Strategi Menang dalam Menghadapi Konflik*. Jakarta : Penerbit Prenhallindo
- Sugiyono,(2000) *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sudikno, Mertokusumo. (2003). *Mengenal Hukum (Suatu Pengantar)*. Yogyakarta : Liberty.
- Tham, S.C. (1971). Tradition, values and society among the Malays. *Review of Southeast Asian Studies*, 4, 10-20.
- Tomlinson, J. (1999). *Globalization and Culture*. Chicago: University of Chicago Press, viii, 238.
- Winardi. (1994). *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*. Jakarta : Mandar Maju
- Yukl. (1998). *Leadership in Organizations*. Simon & Schuster (Asia) Pte. Ltd.
- Yun Iswanto, Andi Sylvana, Ali Muktianto, (2006) *Seminar penelitian*, Pusat Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.

Lampiran 1**KUESIONER****PENGUKURAN SISTEM SEBAGAI MEDIATOR ANTARA PENYELESAIAN
PERSELISIHAN, BUDAYA KERJA, KOMPETENSI, DAN PERILAKU
KEPEMIMPINAN TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN TENAGA
KERJA INDONESIA KERJA DI JOHOR**

Bapak/Ibu/Saudara/i Yang Terhormat:
Dalam rangka pengukuran kepentingan terhadap Tenaga Kerja Indonesia kerja di
Johor, kami mohon kesediaannya untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan
pendapat dan pengalaman saudara

BIODATA RESPONDEN

Berilah tanda (X) pada kolom yang sesuai

1. Golongan Usia

- a. 15 – 25 tahun
- b. 25 – 35 tahun
- c. 35 – 45 tahun
- d. > 45 tahun

2. Jenis kelamin

- a. Laki – laki (L) (.....)
- b. Perempuan (P) (.....)

3. Pekerjaan

- a. Tenaga Kerja Indonesia:
 - Sektor Perkebunan / Ladang (.....)
 - Sektor industry / kilang (.....)
 - Sektor konstruksi /Pembinaan (.....)
 - Sektor services (.....)
- b. Pegawai Swasta (.....)
- c. Pegawai Negeri Sipil (.....)

4. Pendidikan Terakhir

- a. SD atau SMP/SLTP sederajat (.....)
- b. SLTA Sederajat (.....)
- c. Diploma (.....)
- d. Sarjana (.....)
- e. Tidak Sekolah (.....)

A. PENYELESAIAN PERSELISIHAN

Petunjuk Pengisian:

Pilihlah salah satu jawaban yang Bapak/ Ibu/ Saudara/i anggap paling sesuai tentang kualitas pelayanan yang diberikan oleh KJRI Johor Bahru pada saat datang dengan memberikan tanda silang (x) pada salah satu kotak yang telah disediakan.

-
- SS = Sangat Setuju
 - S = Setuju
 - N = Netral
 - TS = Tidak Setuju
 - STS = Sangat Tidak Setuju
-

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
Tanggapan						
1	Petugas menerima pengaduan kasus dengan baik					
2	Petugas melayani pengaduan dengan simpatik					
3	Petugas mendengar dan mencatat pengaduan sesuai norma kesusilaan					
4	Petugas melakukan wawancara untuk mencari fakta dan upaya penyelesaian kasus					

5	Petugas memberikan penjelasan perihal penanganan kasus dan kelanjutan penyelesaiannya sesuai hukum yang berlaku					
Jaminan Pelayanan						
1	Prosedur di KJRI Johor Bahru menjamin bantuan hukum					
2	Informasi petugas KJRI Johor dapat dipertanggungjawabkan					
3	Petugas tidak meminta bayaran atas penyelesaian kasus					
4	Tidak ada orang tengah yang menawarkan jasa di lingkungan KJRI Johor Bahru					
5	Saya yakin KJRI Johor Bahru akan membantu penyelesaian kasus dengan cara yang terbaik.					
Empati						
1	Petugas KJRI Johor Bahru memberikan saran terbaik untuk penyelesaian masalah					
2	Petugas KJRI Johor Bahru tidak membiarkan orang tengah mencampuri penyelesaian kasus					
3	Petugas KJRI Johor Bahru membantu menghubungi keluarga terdekat					
4	Petugas KJRI Johor Bahru memberi penjelasan tata cara penyelesaian masalah					
5	Petugas KJRI Johor Bahru memberi rasa aman					
Kondisi Umum						
1	Petunjuk pelayanan dapat dimengerti					
2	Ruang tunggu pelayanan cukup nyaman dan bersih					
3	Jumlah kursi di ruang tunggu cukup untuk pemohon bermasalah					
4	Petugas melayani secara tertib sesuai nomor urutan kedatangan					
5	Tempat wawancara memadai untuk proses wawancara					

Kehandalan Prosedur						
1	Saya dilayani pada hari kerja di KJRI Johor Bahru					
2	Saya dilayani sesuai dengan nomor urutan pengambilan nomor pendaftaran tanpa kecuali					
3	Saya dilayani oleh petugas yang bersikap ramah dan sopan					
4	Saya dilayani oleh petugas KJRI Johor Bahru yang serius dan penuh tanggung jawab					
5	Saya mendapatkan salinan surat pengaduan untuk kemudahan penanganan kelanjutan penyelesaian masalah					

B. BUDAYA KERJA

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
SEMANGAT KERJA / POWER DISTANCE						
1	Saya puas dengan petugas yang bersemangat menjalankan tugasnya					
2	Saya melihat etos kerja pegawai yang dinamis sesuai standar					
3	Saya senang dengan sikap dan perilaku pegawai yang selalu bergairah bekerja					
4	Saya diberi penjelasan tentang pelaksanaan pekerjaan untuk menciptakan iklim yang aman dan tertib					
5	Saya dihargai sebagai manusia untuk menjalankan sariat agama sesuai dengan kepercayaan masing-masing					
INNOVASI / UNCERTANTY AVOIDANCE						
1	Saya puas dengan keterampilan pegawai dalam rangka mencari kemajuan kinerja					
2	Saya senang dengan penyelesaian pekerjaan secara efektif dan efisien serta					

	tepat waktu						
3	Saya senang pegawai melaksanakan tugas dengan ketelitian yang tinggi						
4	Saya puas dengan budaya bersih dan menjaga lingkungan kerja dengan baik						
5	Saya senang dengan pegawai yang sudah terlatih dalam penyelesaian tugas						
DISIPLIN / INDIVIDUALISM							
1	Saya puas dengan pegawai yang bekerja tepat waktu						
2	Saya melihat pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, selalu berusaha untuk menjaga kesehatan baik mental maupun fisik						
3	Saya senang pegawai menerapkan keterampilan kerja sesuai perintah dan mengembangkannya dengan baik						
4	Saya puas dengan pekerjaan akhir dengan mutu baik						
5	Saya puas dengan pegawai yang penuh semangat untuk mengejar penyelesaian kasus pada waktunya						
KETULUSAN BEKERJA / MASCULINITY - FEMINIMITY							
1	Saya senang dengan sikap kehati-hatian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai hasil kerja maksimal dan aman						
2	Saya memuji sikap pegawai yang selalu menepati waktu kerja						
3	Saya dilayani dengan penuh tanggung jawab						
4	Saya diberi petunjuk yang jelas bagi penyelesaian kasus dengan sebaiknya						
5	Saya menerima kebaikan untuk menjaga keselamatan pekerja						
KEPATUHAN / ADAFTIF							
1	Saya melihat pegawai yang selalu mengikuti instruksi pimpinan sesuai peraturan kerja						
2	Saya melihat adanya semangat						

	kebersamaan dan menjaga wibawa institusi tempat bekerja					
3	Saya merasa adanya dukungan besar dalam pelaksanaan tugas sesuai beban kerja agar selamat bekerja					
4	Saya diberi keterangan lengkap dalam pengurusan perizinan kerja secara berkala agar tenang melaksanakan pekerjaan					
5	Saya merasa semua pegawai sudah mematuhi norma hukum selama bekerja, baik di tempat kerja atau di luar tempat kerja					

C. KOMPETENSI

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
Semangat berprestasi untuk mencapai target kerja (<i>Motivasi</i>)						
1	Saya merasa puas atas bantuan penyelesaian yang diterima					
2	Saya dibantu dengan penuh tanggung jawab					
3	Saya bangga terhadap hasil pekerjaan petugas					
4	Saya merasa aman dan nyaman					
5	Saya merasa ada jaminan atas pekerjaan petugas					
Teliti dan punya perhatian terhadap tugas kerja (<i>Concern for order/Traits</i>)						
1	Saya puas atas upaya penyelesaian pekerjaan sesuai hukum					
2	Saya mendapat petunjuk teknis terhadap masalah pekerjaan					
3	Saya puas dengan kualitas pekerja yang dibekali ketrampilan sesuai dengan pekerjaan					
4	Saya puas karena atasan memperhatikan					

	masalah tugas dan tanggung jawab pekerja						
5	Saya puas pimpinan senantiasa memberikan perhatian kepada pekerja dalam menjalankan tugasnya						
Proaktif <i>(Initiative/Self Concept)</i>							
1	Saya merasa pegawai selalu membuat ide-ide baru yang mendukung pekerjaan						
2	Saya merasa pegawai mampu mengatasi masalah pekerjaan						
3	Saya merasa pegawai kreatif dalam melaksanakan tugas						
4	Saya bisa berdialog dengan petugas untuk memecahkan masalah yang sulit						
5	Saya melihat adanya kedisiplinan yang tinggi dari semua pegawai dalam melaksanakan tugasnya						
Punya keingintahuan tinggi <i>(Information seeking/Knowledge)</i>							
1	Saya sangat terbantu dengan ketekunan pekerja dalam menyelesaikan permasalahan tenaga kerja.						
2	Saya terbantu dengan konsistensi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya						
3	Saya diberi pengetahuan yang luas mengenai bantuan penyelesaian masalah						
4	Saya terbantu dengan sikap luwes pegawai di kantor						
5	Saya senang bekerjasama sama untuk menyelesaikan masalah tenaga kerja						
Berempati terhadap orang lain <i>(Interpersonal understanding/Skill)</i>							
1	Saya merasa dapat bergaul dengan efektif, dengan pegawai						
2	Saya merasa senang dengan semangat pegawai						
3	Saya dapat menjalin hubungan kembali dengan keluarga karena dukungan pegawai						
4	Saya terbantu dalam menyelesaikan pekerjaan						
5	Saya merasa adanya semangat solidaritas						

antar pekerja untuk melakukan pekerjaan					
---	--	--	--	--	--

D. PERILAKU KEPEMIMPINAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
ORIENTASI PRESTASI / COMMUNICATOR						
1	Saya diberikan masukan dan jalan keluar terbaik dalam menghadapi masalah dan penyelesaiannya					
2	Saya selalu mendapatkan ajakan yang simpatik					
3	Saya terdorong melakukan tugas dengan kesadaran tanggung jawab tanpa paksaan					
4	Saya menerima ide-ide dengan baik dan menembangkannya menjadi sebuah tantangan penyelesaian pekerjaan					
5	Saya diberikan informasi penting secara berkala					
SUPPORTIF / DICIPLINE						
1	Ada persepsi yang tegas dan lugas terhadap pelaksanaan kegiatan tugas					
2	Ada keharmonisan kerja dalam mendalami kebutuhan yang akan dilakukannya					
3	Terdapat motivasi untuk berkembang melalui jalur dunia pendidikan					
4	Terdapat apresiasi terhadap pencapaian yang dilakukan bawahan					
5	Terdapat sikap keteladanan dalam perbuatan dan perkataan					
DIRECTIF / MOTIVATOR						
1	Selalu memberikan petunjuk pencapaian tujuan pekerjaan kedinasan secara jelas, akurat dan tepat waktu					

2	Selalu melarang perbuatan yang melanggar hukum dan perundang-undangan yang berlaku					
3	Selalu memberikan keterangan yang faktual secara cepat dan mudah difahami					
4	Selalu bekerja keras untuk penyelesaian pekerjaan sesuai ketentuan					
5	Selalu mengadakan pertemuan/rapat untuk membahas masalah di tempat kerja					
PARTISIPATIF / DECISION MAKER						
1	Selalu mendahulukan kepentingan dinas diatas kepentingan pribadi					
2	Selalu turut serta aktif dalam banyak kegiatan sosial					
3	Tidak melakukan diskriminasi dalam memenuhi tugas dan kewajibannya					
4	Selalu memahami konflik yang terjadi dan menyamakan persepsi untuk menjalankan visi dan misi organisasi					
5	Selalu memberikan pemahaman yang matang terhadap perilaku sosial dan adat istiadat setempat untuk menjalankan tugas di lapangan					
INSPIRATIF / KETELADANAN						
1	Selalu memberikan contoh teladan yang baik					
2	Mempunya kelincahan mental berpikir dari segala arah dalam memberikan rangsangan kerja					
3	Selalu melakukan pendekatan kekeluargaan demi menjaga keselamatan dan kenyamanan bekerja					
4	Terdapat arus kepercayaan untuk kelancaran pemenuhan tugas					
5	Selalu mudah memperoleh laporan kinerja pasca kegiatan dilakukan					

Lampiran 2

TABULASI DATA JAWABAN RESPONDEN

No	Nama Variabel																													
	Penyelesaian Perselisihan					Budaya Kerja					Kompetensi					Perilaku Kepemimpinan					Sistem					Pengambilan Keputusan				
	P1	P2	P3	P4	P5	B1	B2	B3	B4	B5	K1	K2	K3	K4	K5	P1	P2	P3	P4	P5	S1	S2	S3	S4	S5	P1	P2	P3	P4	P5
1	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4
2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5
3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5
7	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4
10	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
13	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
17	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4
18	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4	5	4	4	4

19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
20	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	
22	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	5	3	3	3	4	5	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3
27	4	3	3	3	4	3	5	4	3	4	3	3	3	3	5	3	4	4	3	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3
28	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
32	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	
4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	3	4	3	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	5	4	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5

6	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4		
6	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4		
6	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4		
6	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	
6	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4		
6	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4		
6	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4		
6	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
6	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
7	5	5	4	3	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
7	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
7	3	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
7	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4
7	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
7	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
7	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4
7	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

82	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	
83	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
84	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
85	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	
87	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
88	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
89	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
90	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	5	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
91	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	
92	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
93	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
94	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
95	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	5	5	4	3	4	3	5	4	4	4	5	4	
96	4	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	
97	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	
98	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
99	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	
101	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5

1 0 2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
1 0 3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	
1 0 4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	
1 0 5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	3	3	3	4
1 0 6	4	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3
1 0 7	4	5	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	3	3	3	3
1 0 8	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	4	5	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
1 0 9	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	4	5	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
1 1 0	4	3	5	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
1 1 1	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5
1 1 2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
1 1 3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4
1 1 4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	3	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5
1 1 5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5

1 6	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5
1 7	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1 8	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1 9	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	5	
1 0	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	
1 1	2	5	5	5	3	3	4	3	5	5	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
1 2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
1 3	2	4	3	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
1 4	2	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	
1 5	2	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5
1 6	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1 7	2	3	3	3	4	3	5	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1 8	2	5	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1 9	2	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	4	

1 3 0	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	4	
1 3 1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	
1 3 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	
1 3 3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
1 3 4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
1 3 5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
1 3 6	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
1 3 7	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	3	3	4
1 3 8	4	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	
1 3 9	4	5	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	3	3	3	
1 4 0	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	4	5	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	
1 4 1	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	4	5	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	
1 4 2	4	3	5	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	
1 4 3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	

158	5	3	4	5	3	5	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5				
159	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5					
160	6	4	3	5	4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5				
161	6	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4				
162	6	5	4	3	5	3	5	4	5	5	3	3	4	4	5	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4			
163	6	5	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	5	3	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4			
164	6	3	4	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4			
165	6	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3			
166	6	5	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4		
167	6	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4	4	5	4	5	3	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	4	5	3		
168	6	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4	4	
169	6	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	3		
170	7	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4

LAMPIRAN 3

OUTPUT HASIL ANALISIS

1. Gambaran Umum Responden Penelitian

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Gender

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	120	70.6	70.6	70.6
Valid Wanita	50	29.4	29.4	100.0
Total	170	100.0	100.0	

b. Berdasarkan Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 15-25 tahun	65	38.2	38.2	38.2
Valid 25-35 tahun	50	29.4	29.4	67.6
Valid 35-45 tahun	40	23.5	23.5	91.2
Valid >45 tahun	15	8.8	8.8	100.0
Total	170	100.0	100.0	

c. Berdasarkan Pekerjaan

Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TKI	100	58.8	58.8	58.8
Valid Swasta	40	23.5	23.5	82.4
Valid PNS	30	17.6	17.6	100.0
Total	170	100.0	100.0	

d. Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD/SLTP sederajat	50	29.4	29.4	29.4
	SLTA sederajat	35	20.6	20.6	50.0
	Diploma	20	11.8	11.8	61.8
	Sarjana	5	2.9	2.9	64.7
	Tidak sekolah	60	35.3	35.3	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

2. Uji Validitas

a. Uji Validitas Variabel Penyelesaian Perselisihan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PP1	15,0667	4,823	,671	,497	,885
PP2	15,0667	4,823	,749	,596	,866
PP3	15,1000	4,783	,748	,572	,866
PP4	15,0333	4,654	,759	,638	,864
PP5	14,9333	5,030	,773	,612	,863

b. Uji Validitas Variabel Budaya Kerja**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BK1	15,4000	2,662	,732	,676	,733
BK2	15,2333	3,013	,569	,694	,785
BK3	15,3333	2,368	,881	,836	,677
BK4	15,3667	3,689	,434	,390	,869
BK5	15,2000	2,993	,628	,580	,769

c. Uji Validitas Variabel Kompetensi**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	16,3333	4,368	,638	,424	,864
K2	16,1333	4,189	,801	,672	,826
K3	16,0000	4,483	,614	,494	,869
K4	16,1667	3,799	,842	,739	,812
K5	16,1667	4,420	,636	,505	,864

d. Uji Validitas Variabel Perilaku Kepemimpinan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PK1	15,3000	1,734	,650	,762	,803
PK2	15,1333	1,844	,577	,489	,800
PK3	15,1667	1,799	,652	,483	,891
PK4	15,1000	2,024	,552	,680	,874
PK5	15,3000	1,872	,404	,827	,836

e. Uji Validitas Variabel Sistem
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	15,1667	2,902	,504	,490	,665
S2	15,1333	3,016	,402	,359	,709
S3	15,4333	3,289	,378	,311	,712
S4	15,1667	2,695	,624	,598	,614
S5	15,2333	3,082	,513	,324	,664

f. Uji Validitas Variabel Pengambilan Keputusan

Item-Total Statistics

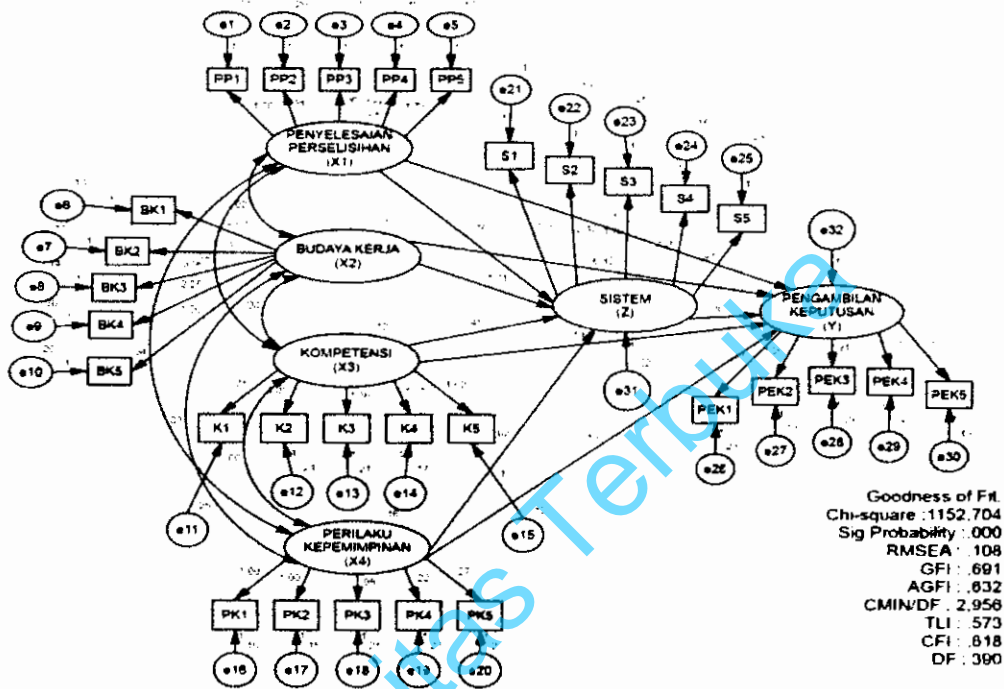
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PEK1	16,3333	4,851	,438	,532	,928
PEK2	16,0667	4,064	,731	,744	,867
PEK3	16,1667	3,799	,876	,803	,830
PEK4	16,2333	4,323	,821	,811	,850
PEK5	16,1333	3,982	,842	,801	,840

3. Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Koefisien Cronbach's Alpha	Keterangan
Penyelesaian Perselisihan (X_1)	5	0,892	Reliabel
Budaya Kerja (X_2)	5	0,813	Reliabel
Kompetensi (X_3)	5	0,875	Reliabel
Perilaku Kepemimpinan (X_4)	5	0,862	Reliabel
Sistem (Z)	5	0,722	Reliabel
Pengambilan Keputusan (Y)		0,890	

4. Diagram Alur (Path Diagram)

SISTEM SEBAGAI MEDIATOR ANTARA PENYELESAIAN PERSELISIHAN, BUDAYA KERJA, KOMPETENSI DAN PERILAKU KEPEMIMPINAN TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN TENAGA KERJA INDONESIA KERJA DI JOHOR



5. Uji Normalitas

a. Uji Normalitas Variabel Penyelesaian Perselisihan

Variable	min	Max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
PP1	3.000	5.000	.184	.977	-.558	-1.486
PP5	3.000	5.000	.044	.232	-.453	-1.205
PP4	3.000	5.000	.153	.813	-.620	-1.649
PP3	3.000	5.000	.048	.255	-.285	-.758
PP2	3.000	5.000	.082	.435	-.441	-1.173
Multivariate					7.699	5.999

b. Uji Normalitas Variabel Budaya Kerja

Variable	min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
BK5	3.000	5.000	-.545	-2.900	.462	1.229
BK4	3.000	5.000	.297	1.579	-.649	-1.727
BK3	3.000	5.000	.247	1.314	-.619	-1.648
BK2	3.000	5.000	-.220	-1.172	-.022	-.058
BK1	3.000	5.000	-.028	-.147	-.467	-1.244
Multivariate					5.827	4.541

c. Uji Normalitas Variabel Kompetensi

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
K5	3.000	5.000	-.018	-.097	-.383	-1.019
K4	3.000	5.000	-.001	-.007	-.069	-.183
K3	3.000	5.000	-.046	-.246	-.453	-1.206
K2	3.000	5.000	-.004	-.020	-.069	-.182
K1	3.000	5.000	-.064	-.343	.046	.122
Multivariate					14.565	11.349

d. Uji Normalitas Variabel Perilaku Kepemimpinan

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
PK5	3.000	5.000	-.054	-.285	.317	.845
PK4	3.000	5.000	.160	.850	1.103	2.935
PK3	3.000	5.000	.416	2.215	-.678	-1.804
PK2	3.000	5.000	.136	.722	-.774	-2.061
PK1	3.000	5.000	.271	1.443	-.709	-1.888
Multivariate					11.119	8.664

e. Uji Normalitas Variabel Sistem

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
S1	3.000	5.000	.089	.472	1.713	4.559
S2	3.000	5.000	.280	1.493	-.678	-1.803

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
S3	3.000	5.000	.297	1.579	-.649	-1.727
S4	3.000	5.000	.049	.259	-.284	-.756
S5	3.000	5.000	-.045	-.240	.773	2.056
Multivariate					11.529	8.983

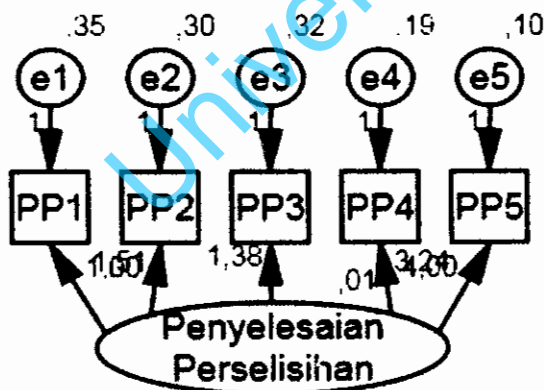
f. Uji Normalitas Variabel Pengambilan Keputusan

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
PEK1	3.000	5.000	.032	.169	.693	1.844
PEK2	3.000	5.000	-.068	-.362	-.624	-1.661
PEK3	3.000	5.000	.008	.041	-.022	-.059
PEK4	3.000	5.000	-.011	-.056	-.117	-.310
PEK5	3.000	5.000	-.060	-.321	-.320	-.852
Multivariate					11.093	8.644

6. Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)

a. CFA Variabel Penyelesaian Perselisihan

**CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS (CFA)
VARIABEL PENYELESAIAN PERSELISIHAN**

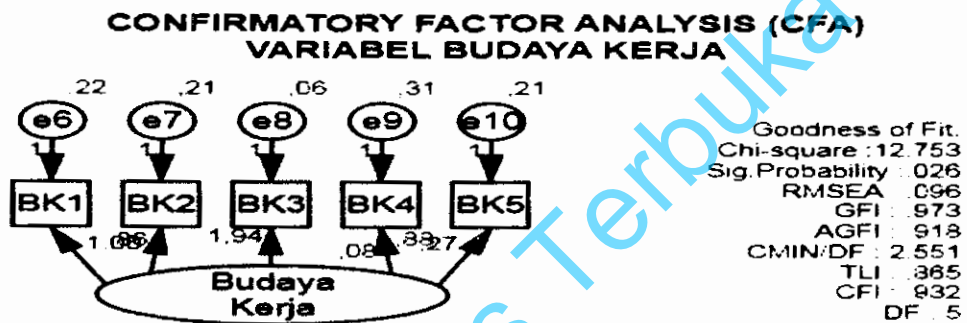


Goodness of Fit:
 Chi-square :39.930
 Sig. Probability :.000
 RMSEA :.203
 GFI :.907
 AGFI :.721
 CMIN/DF : 7.986
 TLI :.400
 CFI :.700
 DF : 5

Regression Weights Variabel Penyelesaian Perselisihan

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PP1	<---	PP	1,000				
PP2	<---	PP	1,513	,785	2,928	,054	par_1
PP3	<---	PP	1,380	,764	2,807	,001	par_2
PP4	<---	PP	3,245	1,598	2,030	,042	par_3
PP5	<---	PP	4,004	2,214	2,808	,001	par_4

b. CFA Budaya Kerja

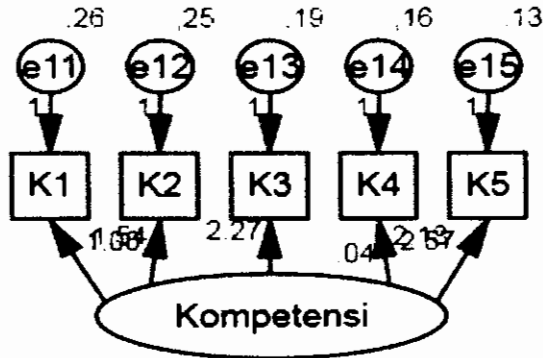


Regression Weights Variabel Budaya Kerja

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
BK1	<---	BK	1,000				
BK2	<---	BK	,856	,179	4,785	***	par_1
BK3	<---	BK	1,941	,391	4,965	***	par_2
BK4	<---	BK	,878	,201	4,366	***	par_3
BK5	<---	BK	,874	,147	2,860	,003	par_4

c. CFA Variabel Kompetensi

**CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS (CFA)
VARIABEL KOMPETENSI**



Goodness of Fit
 Chi-square :14.417
 Sig. Probability :.013
 RMSEA :.106
 GFI :.968
 AGFI :.905
 CMIN/DF : 2.883
 TLI :.913
 CFI :.957
 DF : 5

Regression Weights Variabel Kompetensi

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
K1	<---	K	1,000				
K2	<---	K	1,541	,404	3,816	***	par_1
K3	<---	K	2,265	,564	4,018	***	par_2
K4	<---	K	2,183	,534	4,088	***	par_3
K5	<---	K	2,574	,605	4,257	***	par_4

d. CFA Perilaku Kepemimpinan

**CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS (CFA)
VARIABEL PERILAKU KEPEMIMPINAN**



Goodness of Fit
 Chi-square :49.100
 Sig. Probability :.000
 RMSEA :.228
 GFI :.904
 AGFI :.711
 CMIN/DF : 9.820
 TLI :.422
 CFI :.711
 DF : 5

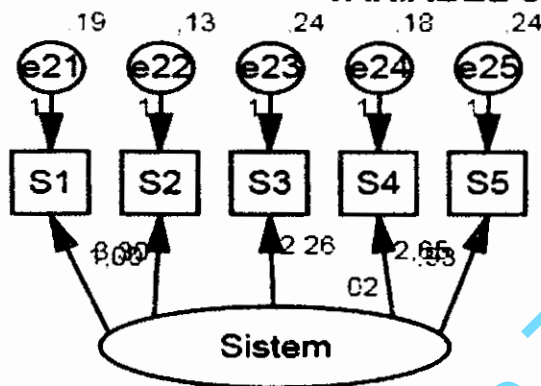
Regression Weights Variabel Perilaku Kepemimpinan

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PK1	<---	PK	1,000				

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PK2	<---	PK	1,343	,245	5,485	***	par_1
PK3	<---	PK	1,022	,172	5,947	***	par_2
PK4	<---	PK	,761	,120	2,340	,008	par_3
PK5	<---	PK	,885	,139	2,332	,003	par_4

e. CFA Variabel Sistem

**CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS (CFA)
VARIABLE SISTEM**



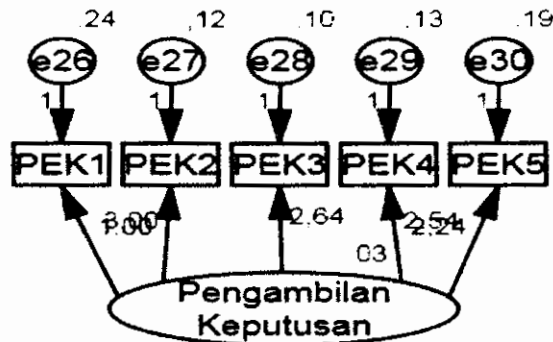
Goodness of Fit:
 Chi-square : 29,553
 Sig. Probability : 0,00
 RMSEA : 0,170
 GFI : 0,933
 AGFI : 0,815
 CMIN/DF : 5,912
 TLI : 0,701
 CFI : 0,850
 DF : 5

Regression Weights Variabel Sistem

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
S1	<---	S	1,000				
S2	<---	S	3,298	,916	3,600	***	par_1
S3	<---	S	2,262	,631	3,583	***	par_2
S4	<---	S	2,653	,690	3,844	***	par_3
S5	<---	S	,930	,336	2,767	,006	par_4

f. CFA Variabel Pengambilan Keputusan

**CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS (CFA)
VARIABEL PENGAMBILAN KEPUTUSAN**



Goodness of Fit
 Chi-square : 17.310
 Sig. Probability : .004
 RMSEA : .121
 GFI : .961
 AGFI : .882
 CMIN/DF : 3.462
 TLI : .930
 CFI : .965
 DF : 5

Tabel 4.16 Regression Weights Variabel Pengambilan Keputusan

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PEK1	<---	PEK	1,000				
PEK2	<---	PEK	2,996	,683	4,385	***	par_1
PEK3	<---	PEK	2,636	,601	4,384	***	par_2
PEK4	<---	PEK	2,544	,595	4,274	***	par_3
PEK5	<---	PEK	2,244	,532	4,218	***	par_4

7. Kriteria Goodness Of Fit

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Penyelesaian Perselisihan	Budaya Kerja	Kompetensi	Perilaku Kepemimpinan	Sistem	Pengambilan Keputusan	Multivariate
X ² - Chi Square	Diharapkan kecil	39,930	12,753	14,417	49,100	29,558	17,310	1152,704
Significance Probability	≥ 0,05	0,000	0,026**	0,013**	0,000	0,000	0,004**	0,000
RMSEA	≤ 0,08	0,203	0,096**	0,106	0,228	0,170	0,121	0,108

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Penyelesaian Perselisihan	Budaya Kerja	Kompetensi	Perilaku Kepemimpinan	Sistem	Pengambilan Keputusan	Multivariate
GFI	$\geq 0,90$	0,907*	0,973*	0,968*	0,904*	0,938*	0,961*	0,691
AGFI	$\geq 0,90$	0,721	0,918*	0,905*	0,711	0,815**	0,882**	0,632
CMIN/DF	$\leq 3,00$	7,986	2,551*	2,883*	9,820	5,912	3,462**	2,956*
TLI	$\geq 0,95$	0,400	0,865**	0,913*	0,422	0,701	0,930*	0,573
CFI	$\geq 0,95$	0,700	0,932*	0,957*	0,711	0,850**	0,965	0,618

8. Squared Multiple Correlations

	Estimate
S	,449
PEK	,812
PEK5	,467
PEK4	,623
PEK3	,720
PEK1	,141
PEK2	,678
S5	,127
S4	,567
S3	,311
S2	,522
S1	,170
PK5	,040
PK4	,034

	Estimate
PK3	,421
PK1	,464
PK2	,505
K5	,680
K4	,495
K3	,470
K1	,164
K2	,289
BK1	,403
BK2	,183
BK3	,622
BK4	,200
BK5	,067
PP5	,480
PP4	,426
PP3	,109
PP2	,125
PP1	,140

9. Direct Effects

	PK	K	BK	PP	S	PEK
S	,017	,505	1,706	,755	,000	,000
PEK	,733	1,604	6,299	3,178	,804	,000
PEK5	,000	,000	,000	,000	,000	,763
PEK4	,000	,000	,000	,000	,000	,868
PEK3	,000	,000	,000	,000	,000	,909
PEK1	,000	,000	,000	,000	,000	,367
PEK2	,000	,000	,000	,000	,000	1,000
S5	,000	,000	,000	,000	,966	,000
S4	,000	,000	,000	,000	2,357	,000
S3	,000	,000	,000	,000	1,787	,000

	PK	K	BK	PP	S	PEK
S2	,000	,000	,000	,000	2,420	,000
S1	,000	,000	,000	,000	1,000	,000
PK5	,274	,000	,000	,000	,000	,000
PK4	,224	,000	,000	,000	,000	,000
PK3	,975	,000	,000	,000	,000	,000
PK1	,996	,000	,000	,000	,000	,000
PK2	1,000	,000	,000	,000	,000	,000
K5	,000	1,624	,000	,000	,000	,000
K4	,000	1,310	,000	,000	,000	,000
K3	,000	1,365	,000	,000	,000	,000
K1	,000	,710	,000	,000	,000	,000
K2	,000	1,000	,000	,000	,000	,000
BK1	,000	,000	2,885	,000	,000	,000
BK2	,000	,000	1,831	,000	,000	,000
BK3	,000	,000	3,958	,000	,000	,000
BK4	,000	,000	2,246	,000	,000	,000
BK5	,000	,000	1,000	,000	,000	,000
PP5	,000	,000	,000	1,734	,000	,000
PP4	,000	,000	,000	1,661	,000	,000
PP3	,000	,000	,000	,858	,000	,000
PP2	,000	,000	,000	,905	,000	,000
PP1	,000	,000	,000	1,000	,000	,000

10. Indirect Effects

	PK	K	BK	PP	S	PEK
S	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PEK	,004	,073	,118	,098	,000	,000
PEK5	-,097	1,317	5,200	-2,599	,232	,000
PEK4	-,111	1,498	5,916	-2,957	,264	,000
PEK3	-,116	1,569	6,196	-3,097	,277	,000
PEK1	-,047	,633	2,499	-1,249	,112	,000
PEK2	-,127	1,727	6,818	-3,408	,304	,000

	PK	K	BK	PP	S	PEK
S5	,017	,391	1,648	-,730	,000	,000
S4	,041	,955	4,020	-1,780	,000	,000
S3	,031	,724	3,048	-1,350	,000	,000
S2	,042	,980	4,128	-1,828	,000	,000
S1	,017	,405	1,706	-,755	,000	,000
PK5	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PK4	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PK3	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PK1	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PK2	,000	,000	,000	,000	,000	,000
K5	,000	,000	,000	,000	,000	,000
K4	,000	,000	,000	,000	,000	,000
K3	,000	,000	,000	,000	,000	,000
K1	,000	,000	,000	,000	,000	,000
K2	,000	,000	,000	,000	,000	,000
BK1	,000	,000	,000	,000	,000	,000
BK2	,000	,000	,000	,000	,000	,000
BK3	,000	,000	,000	,000	,000	,000
BK4	,000	,000	,000	,000	,000	,000
BK5	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PP5	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PP4	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PP3	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PP2	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PP1	,000	,000	,000	,000	,000	,000

11. Regression Weight

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
S	<--- PP	,755	,821	2,920	,008	par_24
S	<--- PK	,017	,128	,136	,092	par_25
S	<--- BK	1,706	1,697	2,005	,015	par_36
S	<--- K	,505	,186	2,173	,030	par_37

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PEK	<---	PK	,733	,414	3,321	,048	par_26
PEK	<---	S	,804	1,062	2,287	,004	par_27
PEK	<---	BK	6,299	7,654	2,823	,010	par_28
PEK	<---	PP	3,178	3,605	3,881	,003	par_34
PEK	<---	K	1,604	,984	2,630	,012	par_38
PP1	<---	PP	1,000				
PP2	<---	PP	,905	,287	3,148	,002	par_1
PP3	<---	PP	,858	,282	3,041	,002	par_2
PP4	<---	PP	1,661	,501	3,318	***	par_3
PP5	<---	PP	1,734	,519	3,342	***	par_4
BK5	<---	BK	1,000				
BK4	<---	BK	2,246	,824	2,727	,006	par_5
BK3	<---	BK	3,958	1,343	2,946	,003	par_6
BK2	<---	BK	1,831	,688	2,663	,008	par_7
BK1	<---	BK	2,885	,973	2,965	,003	par_8
K2	<---	K	1,000				
K1	<---	K	,710	,163	4,359	***	par_9
K3	<---	K	1,365	,225	6,078	***	par_10
K4	<---	K	1,310	,211	6,216	***	par_11
K5	<---	K	1,624	,254	6,400	***	par_12
PK2	<---	PK	1,000				
PK1	<---	PK	,996	,156	6,383	***	par_13
PK3	<---	PK	,975	,148	6,590	***	par_14
PK4	<---	PK	,224	,119	1,892	,058	par_15
PK5	<---	PK	,274	,133	2,061	,039	par_16
S1	<---	S	1,000				
S2	<---	S	2,420	,553	4,379	***	par_17
S3	<---	S	1,787	,436	4,099	***	par_18
S4	<---	S	2,357	,524	4,501	***	par_19
S5	<---	S	,966	,277	3,492	***	par_20
PEK3	<---	PEK	,909	,075	12,179	***	par_21
PEK4	<---	PEK	,868	,077	11,289	***	par_22
PEK5	<---	PEK	,763	,079	9,601	***	par_23

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PEK1	<--	PEK	,367	,077	4,741	***	par_35
PEK2	<--	PEK	1,000				

Universitas Terbuka