



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA,
DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA
DINAS PENANAMAN MODAL PELAYANAN TERPADU
SATU PINTU KABUPATEN KETAPANG**



UNIVERSITAS TERBUKA

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

Disusun Oleh :

NURSIAH

NIM. 500644306

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2019

ABSTRAK

PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA DINAS PENANAMAN MODAL PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN KETAPANG

NURSIAH

hj.nursiah306@gmail.com

**Program Pascasarjana
Universitas Terbuka**

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi. Perilaku kepemimpinan tidak lepas memiliki hubungan dengan para bawahan. Bisa jadi para bawahan merasa puas atas sikap maupun kebijakan pemimpin organisasi yang tercermin dari perilakunya memimpin. Untuk mencapai kepuasan kerja bagi para pegawai, tentunya perlu mempertimbangkan faktor yang relevan. Bagi pemimpin faktor yang umum biasanya adalah penekanan pada disiplin kerja dan juga peningkatan kompetensi. Baik perilaku kepemimpinan, disiplin kerja dan kompetensi merupakan faktor penunjang peningkatan kepuasan kerja, namun bisa saja di instansi atau organisasi publik hal ini bukan merupakan faktor utama.

Tujuan dari penelitian ini adalah secara umum untuk menganalisis: (1) Pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang; (2) Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang; (3) Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang. Pendekatan yang digunakan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan penelitian kausal. Populasi sebanyak 37 orang, tidak ada penarikan sampel hanya khusus kepada dinas dan peneliti yang juga bekerja di instansi ini tidak dilibatkan sebagai sampel sehingga sampel 35 orang. Alat pengumpulan data yaitu kuesioner. Analisis data menggunakan analisis Regresi Linear Berganda dengan bantuan SPSS.

Hasil penelitian: (1) Terdapat pengaruh signifikan dan positif perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang; (2) Terdapat pengaruh signifikan dan positif disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang; (3) Terdapat pengaruh signifikan dan positif kompetensi terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.

Kata Kunci: Perilaku Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kompetensi, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF LEADERSHIP BEHAVIOR, WORK DISCIPLINE, AND COMPETENCY OF WORK SATISFACTION IN THE AGENCY OF CAPITAL INVESTMENT INTEGRATED SERVICES ONE DOOR OF KETAPANG DISTRICT

NURSIAH

hj.nursiah306@gmail.com

**Graduate Program
Open University**

Job satisfaction is an important factor in organizational success. Leadership behavior can not be separated from the subordinates. It may be that subordinates are satisfied with the attitudes and policies of the organization's leaders as reflected in their lead behavior. To achieve job satisfaction for employees, of course it is necessary to consider relevant factors. For leaders the common factor is usually the emphasis on work discipline and also the improvement of competencies. Both leadership behavior, work discipline and competence are supporting factors to increase job satisfaction, but this may not be the main factor in agencies or public organizations.

The purpose of this study is to analyze in general: (1) The effect of leadership behavior on job satisfaction at Capital Investment Integrated Services One Door Of Ketapang District; (2) The effect of work discipline on job satisfaction at Capital Investment Integrated Services One Door Of Ketapang District, (3) The effect of competence on job satisfaction at Capital Investment Integrated Services One Door Of Ketapang District. The approach used is a quantitative approach. The type of research used is causal research. The population was 37 people, there was no sample collection only to the department and researchers who also worked at this agency were not included as a sample so that the sample was 35 people. Data collection tool is a questionnaire. Data analysis using Multiple Linear Regression analysis with the help of SPSS.

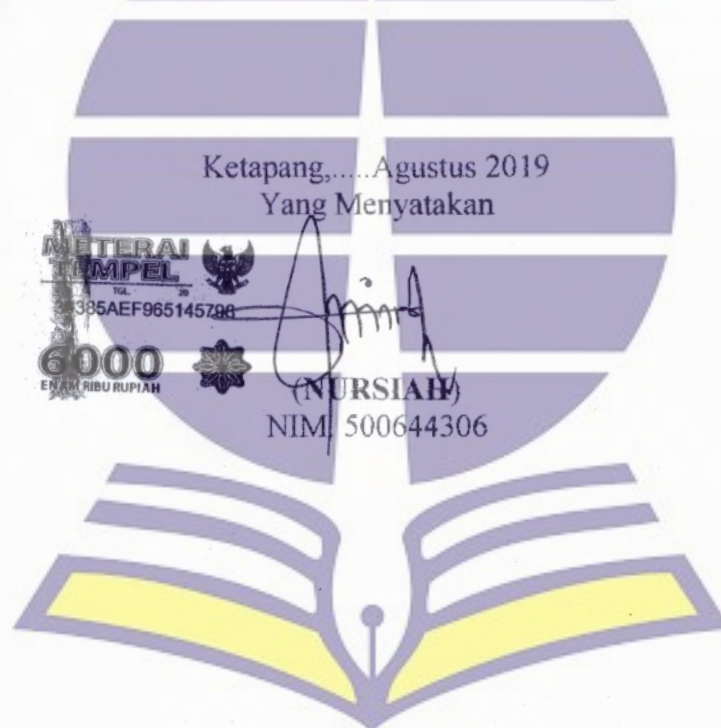
The results of the study: (1) There is a significant and positive influence of leadership behavior on job satisfaction at Capital Investment Integrated Services One Door Of Ketapang District; (2) There is a significant and positive influence of work discipline on job satisfaction at Capital Investment Integrated Services One Door Of Ketapang District; (3) There is a significant and positive effect of competence on job satisfaction at Capital Investment Integrated Services One Door Of Ketapang District.

Keywords: Leadership Behavior, Work Discipline, Competence, Job Satisfaction

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang" adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.




PERSETUJUAN TAPM

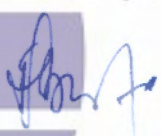
Judul TAPM : Pengaruh Perilaku Kepemimpinan , Disiplin Kerja dan Kopetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang
Penyusun TAPM : Nursiah
NIM : 500644306
Program Studi : Magister Manajemen
Hari/Tanggal : Sabtu / 24 Agustus 2019

Menyetujui:


Pembimbing II,


Diki, S.Si, M.Ed, Ph.D
NIP.196904152001101001

Pembimbing I,

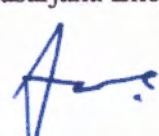

Dr. Barkah , SE, M.Si
NIP. 196502201990032004

Penguji Ahli


Prof. Dr. Ir. Musa Hubeis , MS, Dip.Ing., DEA

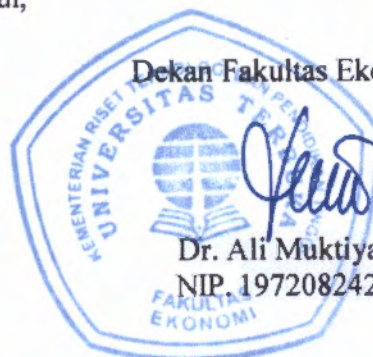
Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis


Amalia Kusuma Wardini, S.E, S.Com.,Ph.D
NIP. 197009182005012001

Dekan Fakultas Ekonomi


Dr. Ali Muktiyanto, S.E., M.Si.
NIP. 197208242000121001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

NAMA : Nursiah
NIM : 500644306
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM : Pengaruh Perilaku Kepemimpinan , Disiplin Kerja dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang

Telah dipertahankan di hadapan panitia penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM)
.....Program Pascasarjana Universitas Terbuka Pada :

Hari / Tanggal : Sabtu / 24 Agustus 2019
Waktu : 13.30 s/d 15.00

Dan Telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Nama : Amalia Kusuma Wardini , SE. M. Com., Ph.D

Penguji Ahli

Nama : Prof. Dr. Ir. Musa Hubeis. MS.,Dipl.Ing., DEA

Pembimbing I

Nama : Dr. Barkah ,. SE., M.Si

Pembimbing II

Nama : Diki, S.Si., M.Ed., Ph.D



(Handwritten signature of Amalia Kusuma Wardini)
.....
(Handwritten signature of Prof. Dr. Ir. Musa Hubeis)
.....
(Handwritten signature of Dr. Barkah)
.....
(Handwritten signature of Diki)
.....

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

LEMBAR LAYAK UJI

Yang bertandatangan di bawah ini, Saya selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa

Nama/NIM : Nursiah / 500644306
Judul TAPM :

PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA DINAS PENANAMAN MODAL PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN KETAPANG

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah baru selesai sekitar 90% sehingga dinyatakan sudah layak uji/belum layak uji dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Pembimbing II

Diki, S.St., M.Ed., Ph.D
NIP. 196904152001101001

Pontianak, 2 Oktober 2018
Pembimbing I

Dr. Barkah, SE., M.Si
NIP. 196502201990032004

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Nursiah
NIM : 500644306
Program Studi : Magister Manajemen
Tempat/Tanggal Lahir : Ketapang, 17 Agustus 1970

Riwayat Pendidikan :

1. Lulus SD 14 Ketapang pada tahun 1984.
2. Lulus SMP Negeri 3 Ketapang pada tahun 1987.
3. Lulus SMA Negeri 1 Ketapang pada tahun 1990.
4. Lulus S1 di Universitas Panca Bhakti Pontianak pada tahun 2014.

Riwayat Pekerjaan:

1. Tahun 2009 s/d 2011 sebagai staf kantor Kecamatan di Kantor Kecamatan Muara Pawan Kabupaten Ketapang.
2. Tahun 2011 s/d 2015 staf Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana di Kabupaten Ketapang.
3. Tahun 2015 s/d staf Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang di Kabupaten Ketapang.

Ketapang, Agustus 2019

Nursiah
NIM. 500644306

KATA PENGANTAR

Puji serta syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan bimbingan-Nya juaah penelitian dengan judul **“PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA DINAS PENANAMAN MODAL PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN KETAPANG”**, ini dapat diselesaikan. Penelitian berupa Tesis ini dibuat dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Progam Pasca Sarjana Universitas Terbuka.

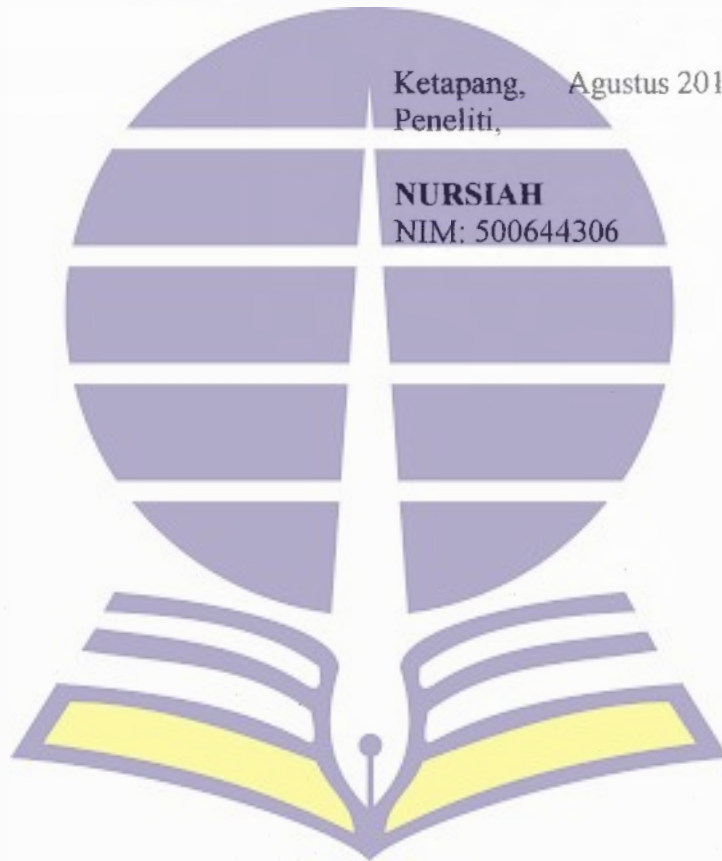
Peneliti mengucapkan terima kasih, khususnya kepada pembimbing I Ibu DR. Barkah, SE., M.Si dan pembimbing II Bapak Diki, S.Si., M.Ed yang telah memberikan bimbingan kepada peneliti. Tak luput peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Liestyodono B., M.Si, selaku Kepala Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen selaku penanggungjawab Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Dr. Tati Rajati, selaku Kepala UPBJJ-UT Pontianak selaku penyelenggara Program Pascasarjana.
3. Kepada semua Dosen Pasca Sarjana Prodi Magister Manajemen UT-UPBJJ Pontinak yang telah memberikan ilmu pengetahuan.
4. Kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan moral maupun material dalam penyusunan Tesis ini.

Mudah-mudahan penelitian ini dapat diterima sebagai rujukan sebaik-baiknya. Peneliti menyadari sepenuhnya akan kemampuan dan kekurangan dalam penelitian ini, oleh karena itu diperlukan saran yang membangun serta motivasi semua pihak, baik langsung maupun tidak langsung dalam membantu proses tindak lanjut penelitian ini.

Ketapang, Agustus 2019
Peneliti,

NURSIAH
NIM: 500644306



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
LEMBAR LAYAK UJI	iv
PENGESAHAN	v
PERSETUJUAN TAPM	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	9
1. Perilaku Kepemimpinan	9
a. Definisi Perilaku Kepemimpinan	9
b. Atribut Kepemimpinan	15
c. Peran Kepemimpinan	16
d. Teori Kepemimpinan	17
e. Bentuk Perilaku Kepemimpinan Terhadap Bawahan	26
f. Indikator Perilaku Kepemimpinan	27

g. Efek Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja ..	28
2. Disiplin Kerja	29
a. Pengertian Disiplin Kerja	29
b. Macam-Macam Disiplin Kerja	34
c. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	35
d. Indikator Disiplin Kerja	39
e. Dampak Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	40
3. Kompetensi	40
a. Definisi Kompetensi	40
b. Aspek Kompetensi	43
c. Ruang Lingkup Kompetensi	45
d. Bentuk-Bentuk Kompetensi Karyawan	45
e. Indikator Kompetensi	46
f. Dampak Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja	47
4. Kepuasan Kerja	48
a. Definisi Kepuasan Kerja	48
b. Teori Kepuasan Kerja	50
c. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	51
d. Indikator Kepuasan Kerja	53
e. Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja	54
B. Penelitian Terdahulu	55
C. Kerangka Berpikir	63
D. Operasionalisasi Variabel	68

BAB III METODE PENELITIAN

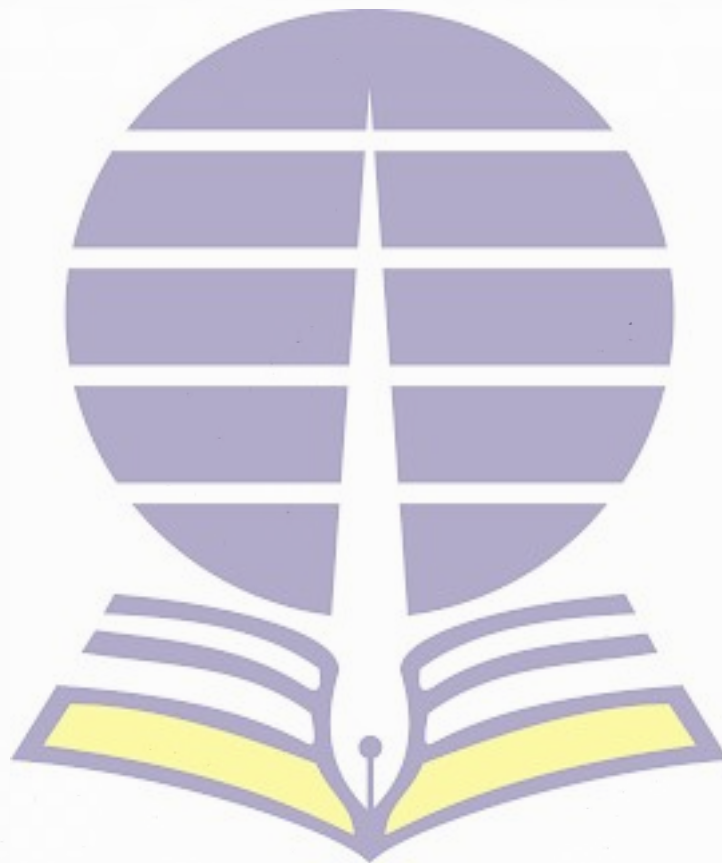
A. Desain Penelitian	71
B. Populasi dan Sampel	72
C. Instrumen Penelitian	73
D. Prosedur Pengumpulan Data	74
E. Teknik Analisis Data	74

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Objek Penelitian	81
B. Hasil Penelitian	84
1. Karakteristik Responden	84
2. Uji Instrumen	85
a. Uji Validitas	85
b. Uji Reliabilitas	87
3. Hasil Analisis Deskriptif	88
4. Uji Asumsi Klasik	95
a. Uji Normalitas	95
b. Uji Linearitas	97
c. Uji Multikolonialitas	97
d. Uji Heterokedastisitas	98
5. Analisis Regresi	99
a. Uji F atau Model Fit Regresi	99
b. Uji T dan Hipotesis	100
c. Koefisien Determinasi	102
C. Pembahasan	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	109
B. Saran	110
C. Implikasi Manajerial	111
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

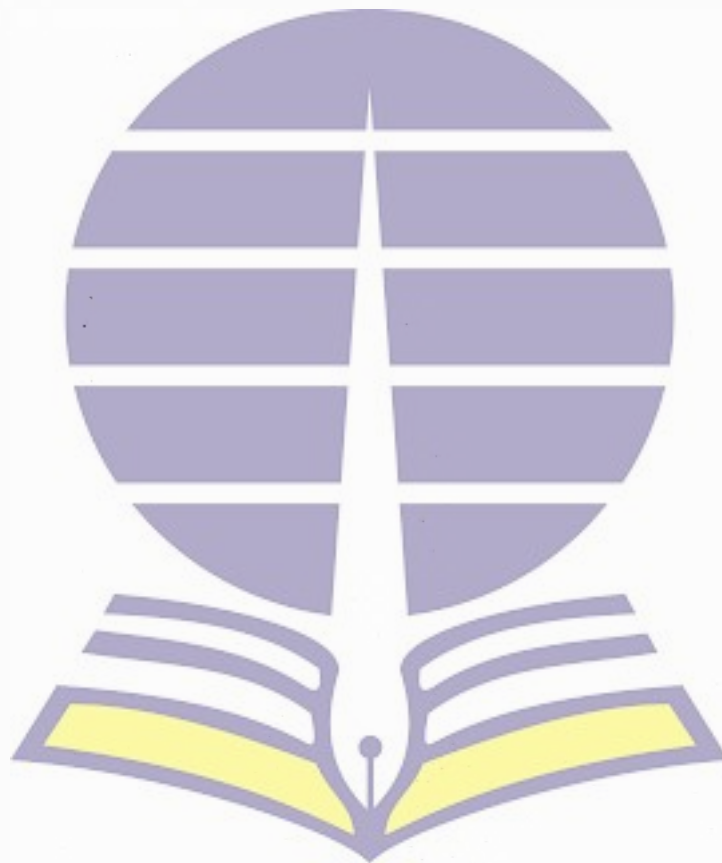
	Halaman
1. Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	67
2. Gambar 4.1 Scatterplot Model Regresi X_1, X_2, X_3 terhadap Y	98
3. Gambar 4.2 Hasil Analisis Regresi Berdasarkan Paradigma Penelitian	103



DAFTAR TABEL

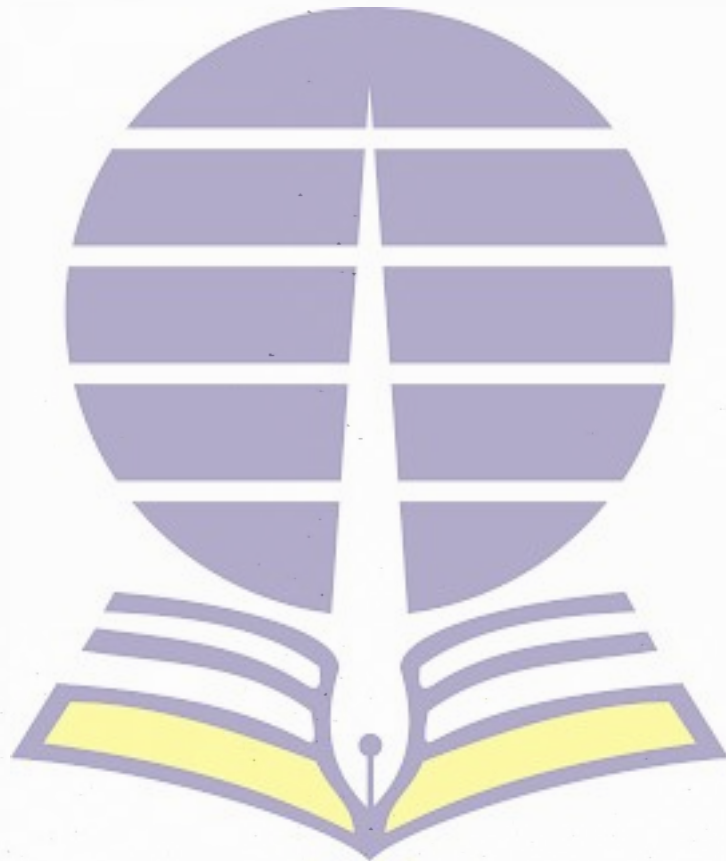
	Halaman
1. Tabel 1.1 Rekapitulasi daftar Absensi Pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Bulan Januari s/d Juni 2017	6
2. Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan	55
3. Tabel 2.1 (Lanjutan) Penelitian Terdahulu yang Relevan	56
4. Tabel 2.1 (Lanjutan) Penelitian Terdahulu yang Relevan	57
5. Tabel 2.1 (Lanjutan) Penelitian Terdahulu yang Relevan	58
6. Tabel 2.1 (Lanjutan) Penelitian Terdahulu yang Relevan	59
7. Tabel 2.1 (Lanjutan) Penelitian Terdahulu yang Relevan	60
8. Tabel 2.2 Persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan Penelitian yang Dilakukan	61
9. Tabel 2.3 Operasionalisasi variabel	68
10. Tabel 2.3 (Lanjutan) Operasionalisasi variabel	69
11. Tabel 2.3 (Lanjutan) Operasionalisasi variabel	70
12. Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	84
13. Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	85
14. Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	86
15. Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas	87
16. Tabel 4.4 (Lanjutan) Hasil Uji Validitas	87
17. Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	89
18. Tabel 4.6 Hasil Rekapitulasi Nilai Rata-rata Perilaku Kepemimpinan	87
19. Tabel 4.7 Hasil Rekapitulasi Nilai Rata-rata Disiplin Kerja	91
20. Tabel 4.8 Hasil Rekapitulasi Nilai Rata-rata Kompetensi	92
21. Tabel 4.9 Hasil Rekapitulasi Nilai Rata-rata Kepuasan Kerja	94
22. Tabel 4.10 Hasil Uji Kolmogorov Smirnov Test	96
23. Tabel 4.11 Hasil Uji Kolmogorov Smirnov Test	96
24. Tabel 4.12 Hasil Uji Linearitas	97

25. Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolonialitas Regresi (X_1, X_2 , dan X_3) terhadap Y	97
26. Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi	100
27. Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi	101
28. Tabel 4.16 Koefisien Determinasi	102



DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1 Instrumen Penelitian
2. Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah
3. Lampiran 3 Hasil Analisis SPSS



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi (Widodo, 2015). Pada dasarnya seseorang akan merasa nyaman dan tinggi kesetiiaannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan. Kepuasan kerja juga menjadi tujuan setiap karyawan di dalam bekerja. Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir memiliki ukuran keberhasilan yang berbeda-beda dan perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan seseorang berlain-lainan.

Kreitner dan Kinicki (2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah “suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan”(p.217). Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal.

Perilaku dalam bekerja dapat memperlihatkan kepuasan atas pekerjaan maupun sebaliknya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Ketidakpuasan karyawan pada sebuah organisasi dapat ditunjukkan dalam beberapa perilaku, seperti kurangnya partisipasi dalam berorganisasi, misalnya

jarang datang ketika diundang rapat, pemogokan kerja, perlambanan kerja. Hal-hal tersebut bisa diakibatkan karena kurang selektifnya seorang pemimpin dalam menerima karyawannya sehingga menghasilkan kualitas personal yang kurang disiplin, dan lain-lain. Kepuasan kerja merupakan tolok ukur sebuah organisasi apakah organisasi itu dapat dikelola dengan baik, dan menghasilkan output yang baik pula.

Menurut penelitian El-Nahas *et al* (2012) terdapat korelasi positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Selain itu, hasil penelitian Baltaci *et al* (2012) menyimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan interaksional, transformasional, dan visioner berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut Teori perilaku kepemimpinan (*behavioral theory of leadership*) pemimpin yang hebat merupakan hasil bentukan atau dapat dibentuk, bukan dilahirkan atau bawaan sifat (Northouse, 2013). Berakar pada teori behaviorisme, teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas mental atau internal. Menurut teori ini, orang bisa belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya, melalui pelatihan atau observasi. Pendekatan perilaku ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkahlaku, dan bukan dari sifat-sifat pemimpin. Alasannya sifat seseorang sukar untuk diidentifikasi. Beberapa ahli berkeyakinan bahwa perilaku dapat dipelajari, hal ini berarti orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan dapat memimpin secara efektif.

Menurut Hasibuan (2002), “Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan, semangat, dan kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi paham dengan keinginan pemimpin”(p.193). Kepemimpinan mempunyai fungsi sebagai penggerak dan koordinator dari sumber daya manusia. Kepemimpinan dapat mengubah sikap kedisiplinan para anggota dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Peranan pemimpin menguatkan rasa tanggung jawab para anggota untuk mengerjakan tugas-tugas yang diberikannya.

Selain perilaku kepemimpinan, hasil penelitian Mustafa (2015) menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan dan positif. Menurut Barnawi (2012), “Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan”(p.112).

Semua organisasi memerlukan kedisiplinan anggota, yaitu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban (Prijodarminto, 2000). Kedisiplin tidak hanya sekedar mematuhi peraturan, tetapi juga mendorong semangat untuk berprestasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kompetensi bagi setiap individu.

Kepuasan kerja seseorang juga dapat dipengaruhi juga oleh kompetensi yang dimilikinya. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian Marsana dan Handayani (2010), yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi adalah kemampuan dari seorang individu yang ditunjukkan dengan kinerja baik dalam pekerjaan (Sedarmayanti, 2017). Sementara itu Boyatzis mendefinisikan kompetensi sebagai kapasitas yang dimiliki pegawai, yang mengarah pada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketentuan organisasi, yang pada gilirannya akan membawa hasil seperti yang diinginkan (Priansa, 2016).

Keberadaan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang merupakan unsur pelaksanaan tugas tertentu pemerintah Kabupaten Ketapang sesuai dengan peraturan daerah Kabupaten Ketapang No. 12 Tahun 2008 tentang Pembentukan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.

Tugas pokok Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten Ketapang adalah membantu Bupati di bidang Pelayanan Perizinan dan Non-Perizinan. Dalam melaksanakan tugas pokok, kantor ini mempunyai fungsi: penyusunan perencanaan di bidang pelayanan administrasi perizinan dan non perizinan terpadu, perumusan kebijakan teknis di bidang pelayanan administrasi perizinan dan non-perizinan, pelaksanaan pembinaan koordinasi pengendalian dan fasilitas pelaksanaan kegiatan di bidang pelayanan administrasi perizinan dan non-perizinan, serta pelaksanaan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan target. Dengan demikian lancar tidaknya proses dan pelaksanaan perizinan sangat ditentukan oleh kondisi personalia yang bekerja, terutama terkait dengan perilaku kepemimpinan, disiplin kerja dan kompetensi pegawai yang akan berdampak terhadap kepuasan kerja mereka. Tingkat kepuasan pegawai yang

tinggi diharapkan dapat memperbaiki kualitas pelayanan sehingga dapat memperlancar pengurusan penanaman modal oleh investor baik dari dalam negeri (Penanaman Modal Dalam Negeri/PMDN) maupun yang berasal dari luar negeri (Penanaman Modal Asing/PMA). Hingga bulan Mei 2019, berdasarkan lokasi proyek, baik PMDN dan PMA, daerah penerima investasi terbesar di Kalimantan Barat adalah Kabupaten Ketapang dengan nilai investasi sebesar Rp 1,33, triliun, mengungguli Bengkayang, Sanggau, Sintang dan Melawi. (Dedi, 2019)

Agar tugas pokok dan fungsi Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang dapat terlaksana dengan baik, maka diperlukan para pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik. Disiplin kerja ini tidak muncul begitu saja tetapi muncul dari kepuasan terhadap kerja yang dilakukan para pegawai.

Pada saat ini, jumlah pegawai pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang sebanyak 35 (tiga puluh lima orang) pegawai, yang didominasi oleh laki-laki dan berpendidikan Sarjana (S1). Dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, terdapat dinamika terkait kedisiplinan pegawai. Hal ini dapat dilihat dari rekapitulasi tingkat kehadiran pegawai pada tahun 2017 yang disajikan pada Tabel 1.1. Berdasarkan informasi yang disajikan pada Tabel 1.1 tersebut, dapat dilihat tingkat disiplin kerja para pegawai sebagai berikut:

Tabel 1.1
 Rekapitulasi Daftar Absensi Pegawai Dinas Penanaman Modal
 Pelayanan Terpadu Satu Pintu
 Bulan Januari s/d Juni 2017

No.	Bulan	Tingkat Kehadiran					
		Izin	Sakit	Cuti	Tanpa Keterangan	Datang Terlambat	Pulang Awal
1.	Januari	6	3	1	3	20	28
2.	Maret	3	2	-	4	13	26
3.	April	4	2	-	3	10	17
4.	Mei	1	-	1	2	24	10
5.	Juni	5	-	-	2	21	16

Sumber: Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Tahun 2017.

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan terlihat masih terdapat pegawai yang kurang memperhatikan disiplin dalam kerja. Dari rekapitulasi kehadiran, terdapat pegawai yang pulang lebih awal maupun datang terlambat, ini membuktikan tingkat disiplin yang belum memadai.

Menurut Wibowo (2007), "Antara kepuasan dan ketidakhadiran/kemangkiran menunjukkan korelasi negatif" (p.312). Hal ini dikuatkan hasil penelitian lain Lumentut dan Dotulong (2015), Mamik (2009), Mustafa (2015), Demak dan Pangemanan (2014), Sofyan *et al* (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Perlu dilakukan penelitian kembali pada lingkungan pemerintahan Kabupaten Ketapang, khususnya di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Melihat fakta ketidakhadiran atau ketidakdisiplinan di lingkungan Pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu, secara teori bahwa sebagian pegawai yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya akan berdampak pada kinerjanya. Ketidakpuasan yang diindikasikan oleh ketidakhadiran tersebut perlu digali lebih jauh.

Hasil penelitian Marsana dan Handayani (2010), Lotunani *et al* (2014) memberikan bukti bahwa ada pengaruh signifikan dan positif kompetensi terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian pentingnya permasalahan ini, perlu dibuktikan melalui penelitian di lingkungan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Mengingat pentingnya dampak permasalahan di atas, maka peneliti tertarik mengambil judul "PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA DINAS PENANAMAN MODAL PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN KETAPANG".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka pertanyaan penelitian ini yang dikemukakan adalah sebagai berikut

1. Apakah perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang harus dipecahkan maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis:

1. Pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.
3. Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah

1. Manfaat teoritis. Diharapkan penelitian ini bermanfaat menambah referensi dalam bidang sumber daya manusia maupun manajemen kinerja. Dengan bertambahnya referensi ilmiah dapat memberikan sumbangsih bagi perkembangan keilmuan.
2. Manfaat praktis. Diharapkan penelitian ini bermanfaat memberikan bahan rujukan untuk membuat kebijakan mengenai kinerja, peraturan-peraturan kedisiplinan, maupun berkenaan kepemimpinan di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Perilaku Kepemimpinan

a. Definisi Perilaku Kepemimpinan

Menurut Stodgill kepemimpinan adalah "Proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya merumuskan dan pencapaian tujuan"(Ali *et al*, 2013; Sedarmayanti, 2017). Sementara itu George R. Terry mendefinisikan kepemimpinan sebagai "Keseluruhan kegiatan untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama"(Sedarmayanti, 2017,p.273).

Menurut Mcswain kepemimpinan adalah kapasitas yang tersirat dari pemimpin yaitu kapasitas mendengarkan dan mengamati, dan menggunakan keahlian sebagai titik permulaan untuk mendorong dialog antara semua tingkat pengambilan keputusan, untuk menetapkan proses dan transparansi dalam pengambilan keputusan, dan untuk mengartikulasikan nilai dan visi dengan jelas namun tidak memaksakan (Ali *et al*, 2013).

Definisi dari Stodgill (2013) maupun Terry (2013) lebih menekankan pada proses mempengaruhi, sementara dari Mcswain lebih menekankan pada kapasitas seseorang. Ini berarti kepemimpinan membahas tentang kapasitas seseorang dalam mempengaruhi proses. Northouse telah membuat inti dari definisi kepemimpinan yang tidak lepas dari konsep kapasitas maupun proses. Menurut Northouse (2013), "Terdapat berbagai definisi kepemimpinan yang berbeda" (p.2). Menurutnya inti komponen kepemimpinan adalah: proses;

melibatkan pengaruh; terjadi di dalam kelompok; dan melibatkan tujuan yang sama. Dengan demikian, menurut Northouse (2013), "Kepemimpinan adalah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama"(p.6). Jadi Northouse menambahkan bahwa kepemimpinan bukan hanya tentang kapasitas maupun proses, tetapi terdapat konsep kelompok dan tujuan bersama. Artinya bahwa kepemimpinan diterapkan pada kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Definisi kepemimpinan yang menekankan kapasitas individu juga dijelaskan oleh Erdogan. Menurut Erdogan kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan individu yang memiliki kualitas pemimpin untuk membuat orang di lingkungannya mencapai tujuan yang telah ditentukan (Baltaci *et al*, 2012). Menurut Erdogan kapasitas seorang pemimpin menentukan keberhasilan pencapaian tujuan bersama. Selain menekankan kapasitas, Erdogan juga menekankan konsep kelompok dan tujuan bersama sesuai definisi Northouse.

Definisi dari Stodgill didukung oleh Voon *et al*. Menurut Voon *et al* "Kepemimpinan adalah proses interaksi yang terjadi antara pemimpin dan pekerja lainnya, dengan tujuan mencapai tujuan manajemen yang ditentukan" (Baltaci *et al*, 2012). Demikian juga terdapat kesamaan inti definisi dari El-Nahas *et al* (2012) untuk mendukung definisi Stodgill dan George R. Terry, bahwa besar para peneliti mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya mencapai tujuan bersama.

Proses dalam mencapai tujuan bersama juga ditekankan oleh Khalid. Menurut Khalid *et al* (2015) Kepemimpinan adalah tindakan memimpin

sekelompok orang menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan seni memberi inspirasi, mempengaruhi dan memotivasi orang untuk membawa perubahan yang menguntungkan dalam organisasi. Kepemimpinan membantu karyawan untuk merespons dengan cara yang sama ketika mereka dipengaruhi oleh pemimpin mereka.

Pendapat Mcswain didukung oleh Yulk, Winston & Petterson. Menurut Yulk pemimpin adalah orang yang menginspirasi pencapaian tujuan mereka. Ini mendefinisikan kepemimpinan adalah orang yang berkapasitas (Sarwar *et al*, 2015). Pemimpin yang efektif adalah mereka yang selalu melakukan usaha sekaligus membantu bawahan mereka mencapai tujuan dan tidak menerima alasan dari bawahan yang berulang kali gagal dalam menjalankan tugasnya. Sementara menurut Winston & Petterson "Pemimpin adalah orang yang memilih, melatih dan membimbing satu atau lebih pengikut dan menyebabkan mereka untuk secara antusias mengkoordinasikan usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi" (Khalid *et al*, 2015).

Sama halnya dengan pendapat Mcswain, menurut Roeleejanto *et al* (2015) kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kualitas, pola pikir, budaya, peran dan serangkaian tindakan. Definisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mengandung semua aspek yang dapat merangsang perubahan konstruktif.

Pada perkembangannya, definisi kepemimpinan memadukan konsep-konsep kapasitas seseorang, proses mempengaruhi, adanya kepentingan kelompok, dan tujuan bersama. Semakin kompleksnya definisi kepemimpinan menurut Salusu (2015) "kepemimpinan sering sulit didefinisikan secara tepat"

(p.113). Menurut Salusu (2015) kepemimpinan sesungguhnya bersumber dari keunggulan manusia, tetapi tidak ada resep atau formula untuk menjalankannya. Silalahi (2015) mendefinisikan kepemimpinan sebagai tindakan mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang ke arah pencapaian tujuan-tujuan. Kepemimpinan menunjukkan suatu hubungan pengaruh antara pemimpin dan pengikut untuk mencapai tujuan organisasional dalam situasi tertentu.

Menurut Sahin dan Busra (2016) bahwa kepemimpinan didefinisikan sebagai proses individu yang mempengaruhi dan mengarahkan karyawan lainnya untuk memberikan individu atau kelompok mencapai target mereka dalam kondisi tertentu.

Menurut Roeleejanto *et al* (2015) kepemimpinan biasanya didefinisikan sebagai seni, keterampilan dan kemampuan seseorang atau kelompok yang dijadikan pemimpin unit kerja berupa suatu hubungan atau proses untuk mempengaruhi, membujuk, menginspirasi dan membimbing perilaku orang lain, terutama para pengikut atau bawahan melalui proses komunikasi. Pemimpin berarti memiliki pengikut, dan ada hubungan ketergantungan kepercayaan antara pemimpin dan pengikut.

Melalui kepemimpinan diharapkan karyawan dapat berpikir, berpartisipasi, bertindak dan bergerak sedemikian rupa dan dapat didorong secara maksimal, terorganisir dan berkomitmen secara total, serta mampu bekerja sama dan melaksanakan tugas organisasi sehingga berkontribusi nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Definisi-definisi di atas menunjukkan beberapa komponen sentral pada fenomena kepemimpinan, antara lain :

- 1) Kepemimpinan adalah sebuah proses.
- 2) Kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi orang lain.
- 3) Kepemimpinan terjadi dalam konteks kelompok.
- 4) Kepemimpinan melibatkan pencapaian tujuan.
- 5) Tujuan tersebut disampaikan oleh pemimpin kepada pengikut.

Sementara itu menurut teori perilaku, seorang atau sekelompok dapat menerima pengaruh dari orang lain karena perilaku kepemimpinan atau gaya kepemimpinan. Menurut Silalahi (2015), "Teori perilaku mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin" (p.326). Asumsi yang dikembangkan ialah kemampuan untuk memimpin dan kemauan untuk mengikuti didasarkan atas perilaku pemimpin atau gaya kepemimpinan.

Menurut Anzhari *et al* (2016) perilaku adalah suatu kegiatan aktivitas organisme yang bersangkutan. Perilaku terjadi melalui proses adanya stimulus terhadap organisme, dan kemudian organisme merespon. Menurut Notoatmodjo perilaku individu ada yang bersifat tertutup dan ada yang bersifat terbuka (Anzhari *et al*, 2016).

Sementara itu, menurut Miswan (2012) perilaku kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang fokusnya tidak pada sifat atau karakteristik pemimpin tetapi pada tindakan interaktif terhadap orang-orang yang ada di sekitar kerjanya dan pada bawahan. Wahab (Miswan, 2012) mengatakan bahwa perilaku adalah gaya kepemimpinan dalam mengimplementasikan fungsi kepemimpinan. Silalahi

(2015) berpendapat bahwa perilaku kepemimpinan sama dengan gaya kepemimpinan, yang dapat didefinisikan sebagai cara seorang pemimpin secara umum berkelakuan terhadap pengikut. Demikian juga menurut Northouse (2013), “Pendekatan gaya kepemimpinan menekankan perilaku pemimpin” (p.73).

Menurut pendekatan perilaku, kepemimpinan terbentuk karena dua perilaku umum: perilaku tugas dan perilaku hubungan. Perilaku tugas membantu pencapaian tujuan. Perilaku hubungan membantu pengikut merasa nyaman dengan diri mereka sendiri, dengan orang lain, dan dengan situasi dimana mereka berada.

Menurut Hidayat *et al* (2012) perilaku kepemimpinan adalah tingkat sampai mana seorang pemimpin akan menetapkan dan menyusun perannya dan peran bawahannya dalam usaha mencapai tujuan. Perilaku kepemimpinan yang efektif merupakan perilaku yang dapat mengarahkan bawahan mencapai sasaran bersama sesuai dengan kehendak pemimpin tanpa mengabaikan kepuasan bawahan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan adalah pola perilaku spesifik yang ditampilkan oleh pemimpin dalam upaya mempengaruhi bawahan atau pengikut guna mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

b. Atribut Kepemimpinan

Menurut Salusu (2015) atribut kepemimpinan telah dirangkum oleh Gardner sesuai dengan studi pustakanya sebagai berikut:

- 1) Vitalitas fisik dan stamina. Seorang pemimpin harus memiliki kekuatan fisik dan stamina yang baik, karena aktivitas pemimpin akan lebih daripada bawahannya.
- 2) Inteligensia. Kepandaian mencakup kemampuan dalam menganalisis data kompleks, memperkirakan secara intuitif, maupun membuktikan kebenaran dari hasil pemikirannya. Intelektual sangat diperlukan karena tanggung jawab dalam memberikan keputusan-keputusan cemerlang.
- 3) Kemauan menerima tanggung jawab. Tanggung jawab yang diterima pemimpin bagian dari tugas yang harus diselesaikannya. Tidak semua pemimpin dapat menerima tanggung jawab.
- 4) Kompetensi penugasan. Pemimpin harus memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas.
- 5) Memahami kebutuhan orang lain.
- 6) Terampil berurusan dengan orang. Ini berkaitan dengan intelegensia dan kemampuan memahami kebutuhan orang lain.
- 7) Kemampuan memotivasi.
- 8) Keberanian, keteguhan, dan ketahanan pribadi.
- 9) Kemampuan memenangkan kepercayaan. Pemimpin harus menjadi teladan dalam lingkungannya, paling sedikitnya dia harus menjadi suri teladan mengenai segala apa yang dia instruksikan, dia ajarkan, dan dia harapkan dari

bawahannya. Pemimpin harus bersikap dan bersifat setia, setia kepada janjinya, setia kepada organisasinya, setia kepada bawahannya dan setia kepada pekerjaannya.

- 10) Memiliki keinginan berhasil. Motivasi untuk memimpin harus terus meningkat.
- 11) Kemampuan manajemen, memutuskan, dan menetapkan prioritas. Pemimpin harus mampu mengambil keputusan, artinya: harus pandai, cakap dan berani mengambil keputusan setelah semua faktor relevan diperhitungkan. Berani dalam artian berani secara moral (*moral courage*) dengan penuh tanggungjawab, dan tidak melarikan diri jikalau ada akibat-akibat yang meminta pertanggungjawaban.
- 12) Adaptasi dan fleksibilitas. Seorang pemimpin tidak boleh kaku. Pemimpin harus peka terhadap iklim lingkungannya, harus mendengarkan saran-saran, nasehat-nasehat, dan pandangan dari orang-orang disekitarnya. Semakin banyak informasi yang dia dapatkan maka semakin mantap pandangannya secara situasional (p.125-127).

c. Peran Kepemimpinan

Siagian (2002) menjelaskan bahwa peranan pemimpin dalam kepemimpinannya di suatu organisasi ada tiga bentuk, yaitu peranan yang bersifat interpersonal, peranan yang bersifat informasional, dan peran pengambilan keputusan. Peranan yang bersifat interpersonal dalam organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam organisasi merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan

memberikan arahan kepada bawahan dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung. Peranan yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi. Peran pemimpin dalam pengambilan keputusan mempunyai arti bahwa pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan.

d. Teori Kepemimpinan

Northouse (2013) menjelaskan bahwa terdapat beberapa teori tentang kepemimpinan. Perlu dijelaskan masing-masing teori kepemimpinan serta keterkaitan antar teori tersebut. Teori tersebut adalah:

1) Teori Sifat

Teori sifat beranggapan bahwa seorang pemimpin adalah bawaan lahir, atau seorang pemimpin dilahirkan dengan sifat-sifat bawaan yang diwariskan. Pada teori ini tidak dapat menjelaskan perbedaan pemimpin yang efektif dan pemimpin yang tidak efektif (Silalahi, 2015:320). Teori sifat mengasumsikan bahwa orang-orang mewarisi kualitas atau sifat tertentu membuat mereka lebih sesuai dengan kepemimpinan. Teori sifat sering mengidentifikasi kepribadian atau karakteristik perilaku tertentu yang dimiliki oleh para pemimpin (Amanchukwu *et al*, 2015).

Pada teori ini, menurut Northouse (2013) Stogdill mengidentifikasi sifat yang secara positif dikaitkan dengan kepemimpinan. Mann (Northouse, 2013) juga melakukan kajian serupa dengan menganalisis lebih dari 1.400 temuan. Menurut Silalahi (2015) walaupun ditemukan beberapa sifat dan karakteristik

yang khas dapat digunakan untuk membedakan antara pemimpin efektif dan tidak efektif, tetapi banyak hasil riset yang bertentangan.

2) Teori Keterampilan

Northouse (2013) menjelaskan bahwa teori keterampilan dalam kepemimpinan berpandangan bahwa seorang pemimpin dapat dibentuk dari hasil belajar untuk menguasai keterampilan tertentu. Keterampilan ini membentuk kepemimpinan dengan menggambarkan lima komponen dari kinerja pemimpin. Di pusat model ada tiga kompetensi: keterampilan pemecahan masalah, keterampilan penilaian sosial, dan pengetahuan.

Teori ini berbeda dengan teori sifat. Teori sifat menekankan pada bakat yang dibawa seseorang, sementara teori keterampilan membantahnya dengan menyakini bahwa seorang pemimpin dapat mempelajari keterampilan memimpin walaupun tidak memiliki sifat bawaan lahir. Seseorang harus belajar untuk menjadi pemimpin karena kepemimpinan memerlukan keterampilan-keterampilan tertentu.

Teori ini memiliki kelemahan, yaitu cakupan pendekatan keterampilan meluas hingga keluar dari batasan kepemimpinan. Menurut Northouse (2013) dengan memasukkan motivasi, pemikiran kritis, kepribadian, dan penanganan konflik, pendekatan ini membicarakan lebih dari sekedar kepemimpinan. Pendekatan ini juga tidak menjelaskan secara spesifik bagaimana variasi dalam keterampilan penilaian sosial dan pemecahan masalah mempengaruhi kinerja.

3) Teori Perilaku

Mengandalkan sifat-sifat ternyata tidak mampu menjelaskan kepemimpinan yang efektif. Pada tahun 1960-an para peneliti mulai memusatkan perhatian pada perilaku pemimpin atau gaya kepemimpinan. Menurut Silalahi (2015), "Teori perilaku mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin" (p.326). Asumsi yang dikembangkan ialah kemampuan untuk memimpin dan kemauan untuk mengikuti didasarkan atas perilaku pemimpin atau gaya kepemimpinan.

Pada teori perilaku kepemimpinan, pada dasarnya mendukung teori keterampilan, hanya saja pada teori perilaku kepemimpinan lebih kompleks dan menganggap bahwa kepemimpinan memiliki gaya tersendiri atas perilaku individu seorang pemimpin. Keterampilan dalam memimpin bisa dipelajari dan akan berbeda-beda dari tiap seorang pemimpin. Perbedaan dari teori keterampilan bahwa teori perilaku kepemimpinan tidak memandang siapa yang memimpin tetapi apa yang dilakukan oleh pemimpin. Sehingga sangat jelas bahwa teori ini berbeda jauh dari teori sifat.

Menurut Amanchukwu *et al* (2015) Teori kepemimpinan perilaku didasarkan pada kepercayaan bahwa pemimpin besar dibuat, bukan dilahirkan. Teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin bukan pada kualitas intelektual atau keadaan internal. Menurut teori perilaku, orang bisa belajar menjadi pemimpin melalui pelatihan dan observasi.

Menurut Makhdom dan Ghazali (2013) teori ini berkonsentrasi pada apa yang sebenarnya dilakukan oleh pemimpin daripada kualitas keputusan mereka.

Pola perilaku yang berbeda diamati dan dikategorikan sebagai 'Gaya kepemimpinan'. Daerah ini mungkin menarik banyak perhatian dari praktisi manajer.

Menurut Northouse (2013) pendekatan gaya sangat berbeda dari teori sifat dan teori keterampilan untuk kepemimpinan, karena pendekatan ini berfokus pada apa yang dilakukan pemimpin, bukan pada siapa pemimpin itu. Hal ini menyatakan bahwa pemimpin melakukan dua jenis tugas utama, yaitu: perilaku tugas dan perilaku hubungan.

Menurut Silalahi (2015) pemimpin dengan orientasi tugas cenderung menampilkan perilaku: a) Merencanakan dan mendefinisikan pekerjaan yang harus dilakukan; b) Memberikan tugas tanggung jawab; c) Menetapkan standar kerja yang jelas; d) Mendesak penyelesaian tugas; e) Memantau hasil kinerja.

Sementara itu pemimpin dengan orientasi pada manusia atau pekerja cenderung menunjukkan perilaku berikut: a) Bertindak hangat dan mendukung para pengikutnya; b) Mengembangkan hubungan sosial dengan pengikutnya; c) Menghormati perasaan para pengikutnya; d) Sangat peka terhadap para pengikutnya.

4) Teori Situasional

Pengembangan dari teori perilaku kepemimpinan adalah teori situasional. Jika teori perilaku kepemimpinan membentuk gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, maka pada teori situasional menjelaskan situasi mempengaruhi gaya yang tercipta dalam kepemimpinan. Menurut Amanchukwu *et al* (2015) teori situasional mengusulkan agar para pemimpin memilih tindakan terbaik

berdasarkan kondisi situasional atau keadaan. Gaya kepemimpinan yang berbeda mungkin lebih tepat untuk berbagai jenis pengambilan keputusan. Misalnya, dalam situasi di mana pemimpin diharapkan menjadi anggota kelompok yang paling berpengetahuan dan berpengalaman, gaya kepemimpinan otoriter mungkin paling tepat. Dalam kasus lain di mana anggota kelompok ahli dan berharap diperlakukan demikian, gaya demokratis mungkin lebih efektif.

Menurut Northouse (2013) teori situasional menekankan bahwa kepemimpinan terdiri dari dimensi perintah dan pemberian dukungan. Dan masing-masing dimensi tersebut diterapkan secara tepat pada situasi tertentu. Kepemimpinan yang efektif terjadi ketika pemimpin bisa mendiagnosis secara tepat tingkat perkembangan pengikut dalam situasi tugas, dan ketika menampilkan gaya kepemimpinan yang disarankan yang sesuai dengan situasi tersebut.

Pendekatan ini melihat kepemimpinan sebagai spesifik terhadap situasi di mana situasi tersebut sedang dieksekusi. Misalnya, beberapa situasi sementara mungkin memerlukan gaya otoriter, yang lain mungkin memerlukan pendekatan yang lebih partisipatif. Teori ini juga mengusulkan bahwa mungkin ada perbedaan dalam gaya kepemimpinan yang dibutuhkan di tingkat yang berbeda dalam organisasi yang sama (Makhdom dan Ghazali, 2013).

Sangat jelas sekali bahwa teori situasional merupakan perluasan dari teori perilaku. Pada teori situasional, kondisi tertentu menentukan apa yang harus dilakukan seorang pemimpin. Lebih jelasnya, bahwa teori ini menjelaskan bahwa perilaku kepemimpinan yang berbeda dengan gaya kepemimpinan yang berbeda memiliki situasi yang berbeda.

5) Teori Kontigensi

Teori ini merupakan perluasan dari teori situasional. Konsep situasi ternyata tidak cukup menjelaskan tentang kepemimpinan, menurut teori ini banyak variabel lain seperti kualitas pengikut dan lainnya. Menurut Makhdom dan Ghazali (2013) teori kontigensi adalah penyempurnaan dari sudut pandang situasional dan berfokus pada mengidentifikasi variabel situasional yang paling banyak memprediksi gaya kepemimpinan yang tepat atau efektif agar sesuai dengan keadaan khusus. Teori kontigensi kepemimpinan berfokus pada variabel tertentu yang terkait dengan lingkungan yang mungkin menentukan gaya kepemimpinan mana yang paling sesuai untuk situasi pekerjaan tertentu. Menurut teori ini, tidak ada gaya kepemimpinan tunggal yang sesuai dalam semua situasi. Kesuksesan bergantung pada sejumlah variabel, termasuk gaya kepemimpinan, kualitas pengikut dan fitur situasional, oleh karena itu, faktor kontigensi adalah kondisi di lingkungan yang relevan untuk dipertimbangkan saat merancang sebuah organisasi atau salah satu elemennya. Teori kontigensi menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada tingkat kesesuaian antara kualitas pemimpin dan gaya kepemimpinan dan yang dituntut oleh situasi tertentu (Makhdom, dan Ghazali, 2013).

6) Teori Jalur-Tujuan

Teori ini menurut Salusu (2015) bagian dari pendekatan kontingensi. Teori ini berusaha menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin secara positif dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja subordinasi. Teori ini menyatakan

bahwa pemimpin efektif menjelaskan jalan, atau alat-alat yang dapat digunakan oleh bawahan untuk mencapai kepuasan dan prestasi kerja yang tinggi.

Dalam teori ini, menurut Northouse (2013) terdapat empat gaya kepemimpinan yang mungkin digunakan:

- a) Perilaku direktif, mengutamakan pemherian petunjuk kepada bawahan tentang bagaimana melakukan pekerjaan serta memberitahukan mengenai apa yang diharapkan dari mereka.
- b) Perilaku suportif, menunjukkan perhatian untuk status, kebutuhan bawahan, kesejahteraan dan menciptakan keakrahan dengan bawahan.
- c) Perilaku orientasi prestasi, menetapkan tujuan yang menantang, harapan subordinasi untuk bekerja pada tingkat kinerja yang tinggi, dan menekankan peningkatan terus menerus dalam kinerja.

7) Teori Pertukaran Pemimpin-Anggota

Teori ini menggunakan pendekatan dan mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses yang berpusat pada interaksi antara pemimpin dan pengikut. Menurut Northouse (2013) ciri positif dari teori ini adalah:

- a) merupakan pendekatan deskriptif yang kuat dan menjelaskan bagaimana pemimpin menggunakan sejumlah pengikut lebih dari yang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.
- b) bersifat unik, tidak seperti pendekatan lain, karena teori ini membuat hubungan pemimpin-anggota menjadi titik penting dari proses kepemimpinan.

Teori ini berfungsi dalam dua cara: hal itu mendeskripsikan kepemimpinan dan hal itu merekomendasikan kepemimpinan. Dalam kedua contoh itu, konsep

utamanya adalah hubungan dua pihak yang dibentuk pemimpin dengan masing-masing pengikut pemimpin.

8) Teori Kepemimpinan Transformasional

Menurut Amanchukwu *et al* (2015) teori transformasional, fokus pada koneksi yang terbentuk antara pemimpin dan pengikut. Dalam teori-teori ini, kepemimpinan adalah proses dimana seseorang terlibat dengan orang lain dan mampu "menciptakan hubungan" yang menghasilkan peningkatan motivasi dan moralitas baik pada para pengikut dan pemimpin. Teori transformasional sering dibandingkan dengan teori kepemimpinan karismatik dimana pemimpin dengan kualitas tertentu, seperti kepercayaan diri, ekstrovert, dan nilai yang dinyatakan dengan jelas, dipandang paling mampu memotivasi pengikut. Teori ini sesuai dengan teori kebutuhan orde tinggi Maslow (Ahmed *et al*, 2016).

Warrilow mengidentifikasi empat komponen gaya kepemimpinan transformasional:

- a) Karisma atau pengaruh ideal: tingkat dimana pemimpin berperilaku dengan cara yang mengagumkan dan menunjukkan keyakinan dan mengambil sikap yang menyebabkan pengikut mengidentifikasi pemimpin sebagai orang yang memiliki seperangkat nilai dan tindakan jelas sebagai teladan bagi para pengikut.
- b) Motivasi inspirasional: sejauh mana pemimpin mengartikulasikan sebuah visi yang menarik dan mengilhami pengikut dengan optimisme tentang tujuan masa depan, dan menawarkan makna untuk tugas saat ini.

- c) Rangsangan intelektual: sejauh mana pemimpin menantang asumsi, merangsang dan mendorong kreativitas para pengikut - dengan menyediakan kerangka bagi pengikut untuk melihat bagaimana mereka terhubung (kepada pemimpin, organisasi, satu sama lain, dan tujuan) mereka dapat mengatasi rintangan di jalan misi secara kreatif.
- d) Perhatian pribadi dan individu: sejauh mana pemimpin menghadiri setiap kebutuhan pengikut individu dan bertindak sebagai mentor atau pelatih dan memberikan penghargaan. Penghargaan atas kontribusi individu tersebut kepada tim. Ini memenuhi dan meningkatkan kebutuhan setiap anggota tim untuk pemenuhan diri. Dengan demikian mengilhami pengikut untuk mencapai pertumbuhan lebih lanjut (Odumeru dan Ogbonna, 2013:356).

9) Teori Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan Transaksional, dikenal juga sebagai kepemimpinan manajerial, berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin mempromosikan kepatuhan para pengikutnya melalui penghargaan dan hukuman. Tidak seperti kepemimpinan transformasional, pemimpin yang menggunakan pendekatan transaksional tidak ingin mengubah masa depan, mereka hanya ingin menjaga hal tetap sama. Para pemimpin ini memperhatikan karya pengikut untuk menemukan kesalahan dan penyimpangan. Jenis kepemimpinan ini efektif dalam situasi darurat dan krisis, dan juga ketika proyek perlu dilakukan secara spesifik. (Odumeru dan Ogbonna, 2013).

e. Bentuk Perilaku Kepemimpinan Terhadap Bawahan

Menurut Robin bentuk-bentuk perilaku kepemimpinan dapat terbagi menjadi empat: perilaku kepemimpinan kharismatik, transaksional, transformasional, dan visioner (Pariaribo, 2014, p.3).

Perilaku kepemimpinan kharismatik, yaitu gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka. Kepemimpinan kharismatik dilahat dari kewibawaan seorang yang memimpin mempengaruhi pengikut.

Perilaku kepemimpinan transaksional yaitu gaya kepemimpinan yang memandu atau memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Menurut Odumeru dan Ogbonna (2013) pemimpin transaksional memperhatikan proses daripada gagasan berpikiran kedepan. Jenis pemimpin ini berfokus pada penghargaan kontinjensi (juga dikenal sebagai penguatan positif kontinjen) atau hukuman kontinjensi (juga dikenal sebagai penguatan negatif kontinjensi). Imbalan kontinjen (seperti pujian) diberikan saat tujuan yang ditetapkan selesai tepat waktu, lebih dulu, atau membuat bawahan bekerja dengan kecepatan yang baik pada waktu yang berbeda selama penyelesaian. Hukuman kontinjen (seperti suspensi) diberikan saat kualitas atau kuantitas kinerja berada di bawah standar produksi atau sasaran dan tugas tidak terpenuhi sama sekali.

Perilaku kepemimpinan transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan

mampu membawa dampak yang mendalam dan luar biasa pada pribadi para pengikut. Menurut Baltaci *et al* (2012) kepemimpinan transformasional adalah proses dimana sang pemimpin membuat sebuah keintiman tujuan organisasi dan tujuan pekerja, meyakinkan mereka untuk percaya bahwa mereka dapat melakukannya mengelola karya besar dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut.

Perilaku kepemimpinan visioner yaitu gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan membangun pengaruh pada orang untuk mengaktifkannya tujuan yang ditentukan dan untuk menyampaikan kemampuan kepada para pengikutnya (Baltaci *et al*, 2012).

f. Indikator Perilaku Kepemimpinan

Indikator perilaku kepemimpinan meliputi: pemberian perintah, pemberian tugas, pengawasan pekerjaan, penegakan disiplin, dan dorongan semangat (Handara dan Mujiati, 2013). Pemberian perintah dapat dilihat bagaimana perilaku seorang pemimpin dalam memberikan perintah. Pemberian tugas juga dapat dilihat pada bagaimana tugas diberikan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin juga dapat dilihat dari pengawasan yang dilakukannya terhadap pekerjaan. Selain itu, perilaku kepemimpinan dapat dilihat dari penegakan disiplin yang dilakukan pada organisasi. Indikator lainnya yaitu dorongan semangat yang dilakukan pemimpin kepada bawahannya.

Sementara itu, Hidayat *et al* (2012) menentukan indikator perilaku kepemimpinan menjadi: motivasi, komunikasi, interaksi, pengambilan keputusan dan pengendalian. Anzhari *et al* (2016) menentukan indikator perilaku kepemimpinan pada: Kepercayaan pengikut (inspirasi, kekaguman, pemberdayaan) dan atribut perilaku kepemimpinan (menunjukkan empati, menjelaskan misi yang menarik, menunjukkan keyakinan).

El-Nahas *et al* (2012) menentukan indikator penelitian perilaku kepemimpinan menjadi 3 bagian: *directive*, *participatif*, dan *supportif*. Sementara Ali *et al* (2013) menentukan indikator perilaku kepemimpinan pada: pemahaman manajer pada masalah karyawan; perhatian pada karyawan; tindakan cepat; mengikutsertakan nilai-nilai karyawan; kepedulian pada karyawan di luar kerja; kesepakatan bersama; kepercayaan; menghargai gagasan; motivasi; hubungan baik.

g. Efek Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Handara dan Mujiati (2013), Pariaribo (2014), Hidayat *et al* (2012), El-Nahas *et al* (2012), Baltaci *et al* (2012), Sahin dan Busra (2016), Ali *et al* (2013) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Perilaku kepemimpinan secara teori berpengaruh terhadap kepuasan kerja, membuktikan bahwa perilaku seorang pemimpin yang dipersepsikan oleh karyawan berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja yang didapat. Semakin baik perilaku kepemimpinan yang dipersepsikan maka semakin baik juga kepuasan

kerja karyawan karena perilaku kepemimpinan memberikan arahan bagi para karyawan akan pencapaian tujuan organisasi.

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Pengertian disiplin telah ditekankan pada sikap atau perilaku seseorang untuk taat pada peraturan, tindakan keteraturan dan terus menerus. Disiplin kerja merupakan ketaatan terhadap aturan kerja yang dilakukan secara teratur dan terus menerus. Namun disiplin mempunyai makna yang luas dan berbeda-beda, oleh karena itu disiplin mempunyai berbagai macam pengertian.

Martoyo (2008), "Disiplin berasal dari kata *Discipline* yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat" (p.125). Ronquilla kata disiplin berasal dari bahasa latin *Discere* yang berarti belajar (word press, 2011). Dari kata ini timbul kata *Disciplina* yang berarti pengajaran atau pelatihan. Dan sekarang kata disiplin mengalami perkembangan makna dalam beberapa pengertian. Pertama, disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan (hukum) atau tunduk pada pengawasan, dan pengendalian. Kedua disiplin sebagai latihan yang bertujuan mengembangkan diri agar dapat berperilaku tertib.

Menurut Hasibuan, disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Barnawi 2012: 112). Pengertian tentang disiplin telah banyak di definisikan dalam berbagai versi oleh para ahli. Ahli yang satu mempunyai batasan lain

apabila dibandingkan dengan ahli lainnya. Definisi pertama yang berhubungan dengan disiplin diantaranya seperti yang dikemukakan oleh Rasdianah (1995) yaitu kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu system yang mengharuskan orang untuk tunduk pada keputusan, perintah atau peraturan yang berlaku. Dengan kata lain, disiplin adalah kepatuhan mentaati peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan.

Siagian dalam Mamik (2009) mendefinisikan kedisiplinan sebagai suatu sikap atau tindakan dari pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang ditetapkan. Disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Oleh karena itu, dalam praktiknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan (Darmawan, 2013, p.41). Disiplin umumnya diartikan kepatuhan dan ketaatan pada peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan yang berlaku dilingkungan organisasi masing-masing, jika terdapat karyawan yang tidak mematuhi segala peraturan dan ketentuan yang berlaku pada lingkungan kerjanya, berarti tindakan karyawan tersebut dapat dikategorikan sebagai tindakan yang melanggar disiplin (Holil & Sriyanto, 2011, p.12).

Depdiknas (1992) menegaskan bahwa disiplin adalah: “Tingkat konsistensi dan konsekuen seseorang terhadap suatu komitmen atau kesepakatan bersama yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai waktu dan proses pelaksanaan suatu kegiatan”(p.3). Artinya disiplin memiliki tingkat konsisten dan

konsekuen untuk mencapai suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh seseorang demi mencapai suatu komitmen atau kesepakatan yang memiliki tujuan agar disiplin ini bisa tercapai secara maksimal. Imron (1995) menjelaskan bahwa disiplin adalah suatu keadaan tertib di mana orang-orang yang tergantung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang hati.

Menurut Asmani (2009), "Disiplin adalah simbol konsistensi dan komitmen seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara maksimal" (p.102). Rivai (2009) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk meningkatkan kesadaran seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Fathoni (2006) kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Mondy (2008) disiplin adalah kondisi kendali diri pegawai atau karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama yang sesungguhnya dalam suatu organisasi. Salah satu aspek hubungan internal pegawai atau karyawan yang penting namun sering kali sulit dilaksanakan adalah penerapan tindakan disipliner. Tindakan disipliner (*disciplinary action*)

mengenakan sanksi terhadap pegawai atau karyawan yang gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Menurut Siswanto (2001), "Disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan" (p.278). Siagian (2003) disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya (p.305).

Disiplin pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan. Dalam kehidupan sehari-hari dikenal dengan disiplin diri, disiplin belajar dan disiplin kerja. Sedangkan disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Aritonang, 2005, p. 3-4).

Mengenai disiplin kerja bahwasanya disiplin kerja adalah suatu sikap, perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran serta keadaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Perilaku tidak disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi

negatif karyawan terhadap kontrol yang dilakukan oleh atasan. Sebaliknya perilaku disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi positif terhadap kontrol atasan (Arisandy, 2004, p.28).

Di sisi lain, disiplin kerja merupakan upaya pengaturan waktu dalam bekerja yang dilakukan secara teratur dengan mengembangkan dan mengikuti aturan kerja yang ada (Wardana, 2008, p.20). Dari definisi-definisi tersebut jelas sekali bahwa arah dan tujuan disiplin kerja pada dasarnya adalah keharmonisan dan kewajaran kehidupan kelompok atau organisasi, baik organisasi formal maupun organisasi nonformal. Keharmonisan atau kewajaran kehidupan organisasi tersebut hanya akan mungkin tercapai apabila hubungan antar anggota kelompok atau organisasi tersebut dilakukan pada ukuran-ukuran dan nilai yang telah disepakati bersama, dengan penuh kesadaran, sehingga timbullah kewajiban dan hak yang harus ditaati serta dihormati oleh tiap anggota kelompok atau organisasi tersebut.

Menurut Suyitno (2017) disiplin menunjukkan kondisi khas yang ada pada karyawan terhadap peraturan. Sementara itu menurut Syari (2012) bahwa “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan” (p.9).

Berdasarkan uraian-uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah ketaatan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan dalam lingkungan kerja di suatu perusahaan tempat bekerja.

b. Macam-Macam Disiplin Kerja

Disiplin kerja terdiri dari jenis disiplin preventif dan disiplin korektif. Kedua jenis disiplin memiliki perbedaan mendasar. Pada disiplin preventif lebih ditekankan pada mengatasi agar tidak terjadi pelanggaran, sementara disiplin korektif menekankan kedisiplinan setelah terjadi pelanggaran. Keduanya saling terkait untuk menciptakan keteraturan yang bersifat terus menerus.

Menurut Musthafa (2015) bentuk kedisiplinan dapat berupa: disiplin preventif dan juga disiplin korektif. Newstrom and davis mengemukakan disiplin preventif adalah tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai menaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran. Tujuan pokok dari disiplin preventif ini adalah mendorong pegawai untuk memiliki disiplin diri pribadi. Dengan cara ini para pegawai diharapkan mempunyai disiplin diri bukan karena paksaan dari pimpinan, sehingga kedisiplinan muncul karena dorongan dari diri pegawai itu sendiri. Disiplin preventif merupakan tanggung jawab seorang pemimpin, oleh karenanya pimpinan berusaha agar pegawai mengetahui dan memahami standar aturan yang berlaku (Toha, 2002, p.138).

Sedangkan pendisiplinan korektif dilakukan setelah adanya pelanggaran. Newstrom and Davis Toha (2002) mengemukakan disiplin korektif adalah tindakan-tindakan yang dilakukan setelah terjadi pelanggaran terhadap peraturan, tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut sehingga diharapkan tidak ada lagi pelanggaran terhadap aturan. Tujuan dari tindakan ini adalah untuk memperbaiki perilaku pelanggar dan mencegah orang lain melakukan tindakan yang sama.

c. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2011), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

- 1) Besar Kecilnya pemberian kompensasi. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan halas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Bila seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin (p.89).

Disiplin kerja tentu saja tidak terjadi dengan sendirinya, karena perilaku manusia itu sendiri di bentuk karena adanya faktor-faktor yang mendasarinya. Sama halnya dengan disiplin kerja yang juga memiliki beberapa faktor yang berpengaruh terhadap pembentukan perilaku disiplin dimana disiplin kerja merupakan salab satu bentuk dari perilaku manusia. Faktor-faktor yang dimaksud menurut Arisandy (2004:28) dan Muhaimin (2004:6) menyatakan bahwa “Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yang mencakup: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, hubungan manusia”.

Tujuan dan kemampuan yakni pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan harus sesuai dengan kemampuannya supaya karyawan dapat bekerja dengan sungguh dan disiplin dalam mengerjakan tugasnya. Kesalahan dalam

penempatan tidak sesuai dengan kemampuan agar berujung pada pelanggaran terhadap aturan.

Teladan pimpinan yakni teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Bawahan akan melihat contoh dari seorang pemimpin dalam segala hal, sehingga pemimpin yang disiplin menjadi contoh yang baik bagi mereka.

Balas jasa yakni untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik maka perusahaan harus memberikan balas jasa yang memang sesuai dengan haknya. Imbalan yang diberikan karena kedisiplinan akan memberikan motivasi yang baik bagi terciptanya disiplin yang lebih kontinu.

Keadilan yakni penyamarataan perlakuan terhadap bawahan karena pada dasarnya setiap manusia menganggap dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan orang lain. Prinsip-prinsip keadilan harus ditegakkan agar terpenuhinya nilai-nilai keharmonisan dalam hubungan kerja diantara karyawan.

Pengawasan melekat yakni memberikan pengawasan langsung kepada para bawahan sehingga dengan demikian para karyawan akan merasa mendapat perhatian, pengarahan dan pengawasan dari atasannya. Atas pengawasan yang baik akan terbentuk motivasi yang baik akan ketaatan terhadap peraturan.

Sanksi hukuman yaitu pemberian sanksi terhadap para karyawan yang terbukti telah melanggar peraturan yang berlaku. Dengan adanya sanksi hukum, maka akan terbentuk pelajaran untuk tidak mengulang atas pelanggaran. Sanksi

untuk menciptakan efek jera sekaligus memenuhi rasa keadilan bagi semua karyawan.

Ketegasan yaitu ketegasan sikap yang dimiliki oleh atasan untuk menghukum para karyawan yang melakukan kesalahan. Ketegasan menciptakan kondisi takut dalam melawan hukum atau peraturan. Pemimpinan yang tegas cenderung disegani sehingga bawahan dapat menjalankan perintah-perintahnya.

Hubungan kemanusiaan yaitu hubungan baik yang bersifat vertikal maupun horizontal yakni hubungan antara atasan dengan bawahan maupun hubungan sesama rekan kerja. Hubungan dalam organisasi tidak hanya terikat secara struktural tetapi secara sosial kultural, hubungan ini dapat menentukan situasi harmoni jika diciptakan dengan baik.

Faktor-faktor disiplin kerja dilihat dari formula Kurt Lewin adalah interaksi antara faktor kepribadian dan faktor lingkungan (situasional). Dimana faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Berkaitan dengan faktor lingkungan, disiplin kerja tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka (Helmi, 1996, p. 37-38).

d. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.

Adapun indikator menurut Sinungan (2011) adalah: taat aturan waktu, taat peraturan perusahaan, dan taat aturan perilaku dalam pekerjaan. Taat terhadap aturan waktu. Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di instansi. Taat terhadap peraturan perusahaan dapat dilihat pada sejauhmana karyawan mentaati peraturan-peraturan perusahaan. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Ditunjukkan dengan cara berbubungan dengan unit kerja yang lain dan kelancaran dalam melakukan pekerjaan sesuai aturan. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan (p.145).

Sedangkan menurut Helmi (1996) terdapat beberapa indikator dari disiplin kerja yang meliputi: (a) disiplin kerja tidak semata-mata patuh dan taat terhadap penggunaan jam kerja saja, misalnya datang dan pulang sesuai dengan jadwal, tidak mangkir jika bekerja, dan tidak mencuri-curi waktu; (b) upaya dalam mentaati peraturan tidak didasarkan adanya perasaan takut, atau terpaksa; (c) komitmen dan loyal pada organisasi yaitu tercermin dari bagaimana sikap dalam bekerja. Sebaliknya, perilaku yang sering menunjukkan ketidakdisiplinan atau melanggar peraturan terlihat dari tingkat absensi yang tinggi, penyalahgunaan waktu istirahat dan makan siang, meninggalkan pekerjaan tanpa ijin,

membangkang, tidak jujur, berjudi, berkelahi, berpura-pura sakit, sikap manja yang berlebihan, merokok pada waktu terlarang dan perilaku yang menunjukkan semangat kerja rendah.

e. Dampak Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut hasil penelitian empiris Lumentut dan Dotulong (2015), Mamik (2009), Mustafa (2015), Demak dan Pangemanan (2014), Sofyan, Rachman, Bima dan Nujum (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Ini membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki efek yang kuat terhadap kepuasan kerja. Ketaatan para karyawan akan memberikan aktivitas yang penuh dalam menjalankan tugas. Organisasi akan memberikan dukungan dalam bentuk *reward*, pada akhirnya kedisiplinan ini dapat menimbulkan kepuasan bagi para karyawan.

3. Kompetensi

a. Definisi Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Trotter dalam Saifuddin (2004) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompoten adalah orang yang dengan keterampilannya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan. Boyatzis dalam Hutapea dan Nurianna Thoha (2008) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. *Webster's Ninth New Collegiate*

Dictionary dalam Sri Lastanti (2005) mendefinisikan kompetensi adalah ketrampilan dari seorang ahli. Dimana ahli didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki tingkat keterampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subyek tertentu yang diperoleh dari pelatihan dan pengalaman.

Menurut Sedarmayanti (2017) “Kompetensi adalah kemampuan dari seorang individu yang ditunjukkan dengan kinerja baik dalam pekerjaan”(p.211). Menurut Boyatzis (Priansa, 2016) “Kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki pegawai, yang mengarah pada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketetapan organisasi, yang pada gilirannya akan membawa hasil seperti yang diinginkan” (p.253).

Menurut Byars dan Rue (1997) kompetensi didefinisikan sebagai suatu sifat atau karakteristik yang dibutuhkan oleh seorang pemegang jabatan agar dapat melaksanakan jabatan dengan baik, atau juga dapat berarti karakteristik/ciri-ciri seseorang yang mudah dilihat termasuk pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang memungkinkan untuk berkinerja. Pertimbangan kebutuhan kompetensi mencakup:

- 1) Permintaan masa mendatang berkaitan dengan rencana dan tujuan strategis dan operasional organisasi;
- 2) Mengantisipasi kebutuhan pergantian manajemen dan karyawan;
- 3) Perubahan pada proses dan teknologi dan peralatan organisasi;
- 4) Evaluasi kompetensi karyawan dalam melaksanakan kegiatan dan proses yang ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksikan pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang

digunakan. Analisa kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan.

Menurut Boulter *et al* (1996) level kompetensi adalah sebagai berikut: *Skill, Knowledge, Self-Concept, Self Image, Trait dan Motive*. *Skill* adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik misalnya seorang programmer komputer. *Knowledge* adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus (tertentu), misalnya bahasa komputer. *Social role* adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditonjolkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai dari), misalnya: pemimpin. *Self Image* adalah pandangan orang terhadap diri sendiri, merefleksikan identitas contoh: melihat diri sendiri sebagai seorang ahli. *Trait* adalah karakteristik abadi dari seseorang yang membuat orang untuk berperilaku, misalnya: percaya diri sendiri.

Antonacopoulou dan Gerald (1996) menyebutkan kompetensi terdiri dari sifat-sifat unik setiap individu yang diekspresikan dalam proses interaksi dengan pihak lain dalam konteks sosial, jadi tidak hanya terbatas pada pengetahuan dan skill yang spesifik atau standar kinerja yang diharapkan dan perilaku yang diperlihatkan. Jadi kompetensi mencakup sikap, persepsi dan emosi serta menekankan pada faktor interaksi personal dan sosial.

Penggunaan kompetensi sebagai dasar dari berbagai aspek sumber daya manusia kini semakin menjadi satu *trend* dalam mewujudkan satu organisasi pendidikan dan pelatihan. Kompetensi membedakan pengetahuan kerja dalam perilaku tersirat seseorang karyawan di dalam organisasi. Kompetensi

pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan trait berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan.

Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif. Kesimpulan ini sesuai dengan yang dikatakan Armstrong (1998), bahwa kompetensi adalah *knowledge, skill* dan kualitas individu untuk mencapai kesuksesan pekerjaannya.

b. Aspek Kompetensi

Konsep kompetensi meliputi beberapa aspek antara lain: kerangka acuan dasar dimana disini kompetensi dikonstruksi dengan melibatkan pengukuran standar yang diakui industri yang terkait, lalu aspek selanjutnya kompetensi ini tidak hanya diperlihatkan kepada pihak lain tapi harus dibuktikan dalam menjalankan fungsi kerja di mana di sini tiap individu harus menyadari bahwa pengetahuan yang dimilikinya merupakan nilai tambah dalam memperkuat organisasi. Selain itu kompetensi harus merupakan nilai yang merujuk pada harus memiliki kaitan erat dengan kemampuan melaksanakan tugas yang merefleksikan adanya persyaratan tertentu. Standar kompetensi adalah bentuk ketrampilan dan pengetahuan yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melaksanakan suatu tugas

tertentu. atau standar kompetensi adalah pernyataan-pernyataan mengenai pelaksanaan tugas di tempat kerja yang digambarkan dalam bentuk hasil output.

Dalam menetapkan standar kompetensi perlu melibatkan beberapa pihak seperti pengusaha, serikat pekerja, ahli pendidikan, pemerintah serta organisasi profesional terkait. Mathis dan Jackson (2001) mengemukakan beberapa kompetensi yang harus dipunyai individu. Menurut mereka ada tiga kompetensi yang harus dimiliki seorang praktisi sumber daya manusia yaitu pertama pengetahuan tentang bisnis dan organisasi, lalu kedua pengetahuan tentang pengaruh dan perubahan manajemen serta pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia yang spesifik.

Kerangka kompetensi sebagai aspek yang diperlukan dalam penciptaan kompetensi menurut Shermon, pada dasarnya memiliki dua hubungan, yaitu:

- 1) Kemampuan. Kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan seseorang bagaimana melaksanakan pekerjaannya secara efektif.
- 2) Kebutuhan. Menyangkut apa yang diperlukan seorang dalam rangka pencapaian kinerja yang efektif (Priansa, 2016:266).

Becker *et.al*, (2001) menyampaikan suatu studi yang dilakukan oleh *University of Michigan School of Business* yang membuat kerangka acuan kompetensi yang lebih lengkap mengatakan ada lima kompetensi yang dibutuhkan yaitu kredibilitas personal, kemampuan mengelola perubahan, kemampuan mengelola budaya, praktek sumber daya manusia dan pengetahuan tentang bisnis.

c. Ruang Lingkup Kompetensi

Ruang lingkup kompetensi yaitu lima karakteristik :

- 1) **Motif.** Motif merupakan gambaran diri pegawai tentang suatu yang dipikirkan atau yang diinginkan.
- 2) **Watak.** Watak merupakan karakteristik mental pegawai dan konsisten respon terhadap rangsangan, tekanan, situasi dan informasi.
- 3) **Konsep diri.** Konsep diri merupakan gambaran pegawai tentang sikap, nilai-nilai dan bayangan diri terhadap pekerjaan, tugas atau jabatan yang dihadapinya untuk dapat diwujudkan melalui kerja dan usaha.
- 4) **Pengetahuan.** Karakteristik pengetahuan merupakan kemampuan pegawai yang terbentuk dari informasi yang diterima.
- 5) **Keterampilan.** Keterampilan merupakan kemampuan pegawai untuk melakukan tugas fisik atau mental (Priansa, 2016, p.258)

d. Bentuk-Bentuk Kompetensi Karyawan

Kompetensi memiliki berbagai macam tipe. Spencer dan Spencer menentukan 6 kelompok tipe kompetensi, yaitu: berprestasi dan bertindak, memberi bantuan dan pelayanan, dampak dan pengaruh, kemampuan manajerial, daya pikir, keefktifan personal. Berprestasi dan bertindak meliputi kompetensi orientasi berprestasi; perhatian terhadap aturan, mutu dan ketelitian; inisiatif; pencarian informasi. Memberi bantuan dan pelayanan: meliputi empati; orientasi pelayanan dan kepuasan pelanggan. Dampak dan pengaruh: meliputi kesadaran berorganisasi; membangun hubungan kerja. Kemampuan manajerial: meliputi kemampuan membangun/mengembangkan orang lain; memberi arahan dan

memanfaatkan kekuasaan jabatan; kerja kelompok dan kerjasama; kepemimpinan kelompok. Daya pikir atau kemampuan keahlian: meliputi berpikir analitis; berpikir konseptual; keahlian profesional. Keefektifan personal: meliputi pengendalian diri; percaya diri; fleksibilitas; komitmen terhadap organisasi (Priansa, 2016, p.260).

Selain itu Priansa (2016:256-257) membagi tipe kompetensi dalam: kompetensi perencanaan; mempengaruhi; berkomunikasi; interpersonal; berpikir; organisasional; SDM; kepemimpinan; pelayanan; bisnis; manajemen individu; dan teknis (p. 256-257)

e. Indikator Kompetensi

Perusahaan mengidentifikasi kompetensi-kompetensi apa yang relevan pada industri tertentu. Banyak faktor yang dapat dijadikan indikator kompetensi. Secara umum berkenaan dengan kompetensi teknis dan non teknis. Menurut Hutapea dan Nurianna Thoha (2008) indikator dari kompetensi teknis adalah: tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan, pengendalian diri, kepercayaan diri, fleksibilitas, membangun hubungan.

Pendidikan merupakan persyaratan tingkat pendidikan yang dibutuhkan dalam memegang jabatan dan biasanya berkaitan dengan tingkat intelektual, serta tingkat pengetahuan yang diperlukan. Selain pendidikan diperlukan pengalaman kerja. Pengalaman kerja adalah lama seseorang dalam menangani suatu peran atau jabatan tertentu dan melaksanakannya dengan hasil yang baik.

Kemampuan teknik utama adalah menganalisis untuk memahami situasi dengan memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih kecil, atau mengamati

implikasi suatu keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu. Kemampuan ini merupakan kemampuan teknis yang menjadi kemampuan yang diharuskan dalam pekerjaan tertentu agar pekerjaan dapat dikerjakan dengan benar.

Pengendalian diri merupakan kemampuan untuk mengendalikan emosi diri agar terhindar dari berbuat sesuatu yang negatif saat situasi tidak sesuai harapan atau saat berada di bawah tekanan. Mengendalikan diri merupakan sikap untuk mengatasi atau merespon terhadap kondisi tertentu. Kepercayaan diri merupakan tingkat kepercayaan yang dimilikinya dalam menyelesaikan karyawan. Kepercayaan diri merupakan sikap menyakinkan akan kemampuan dalam memutuskan sesuatu. Fleksibilitas adalah kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja secara efektif dalam berbagai situasi, orang atau kelompok. Feksibilitas menggambarkan kemudahan dalam mengatasi situasi secara tidak kaku. Membangun hubungan merupakan kemampuan bekerja untuk membangun atau memelihara keramahan, hubungan yang hangat atau komunikasi jaringan kerja dengan seseorang, atau mungkin suatu hari berguna dalam mencapai tujuan kerja.

f. Dampak Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian empirik membuktikan adanya kontribusi kompetensi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Marsana dan Handayani (2010), Lotunani, Idrus, Afnan, dan Setiawan (2014) memberikan bukti bahwa ada pengaruh signifikan dan positif kompetensi terhadap kepuasan kerja.

Keberhasilan sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kualitas sumberdaya manusia yang ada di dalamnya. Melalui manajemen sumber daya

manusia, organisasi tidak harus berorientasi pada kinerja dan produktivitas saja, tetapi melibatkan SDM yang berkompeten dan profesional.

4. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menekankan pada sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Kepuasan kerja meliputi perasaan maupun tingkah laku dalam bentuk tindakan.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) kepuasan kerja adalah "suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan" (p.271).

Menurut Robbins (2003) kepuasan kerja adalah "sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini sebarusnya mereka terima". (p.78). Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek

pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Menurut Handoko (2001) kepuasan kerja adalah kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan karyawan yang sangat subyektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya, dan kepuasan kerja merupakan konsep multidimensi (p.193). Pendapat Siagian yang dikutip oleh Widodo (2015) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi,

yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapatnya). Dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

b. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Widodo (2015), “Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yaitu: *Two Faktor Theory* dan *Value Theory*” (p.171).

Two Faktor Theory. Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintainance factors*. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan *motivators*.

Sementara itu, *Value Theory* menegaskan kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2001) yaitu sebagai berikut: pemenuhan kebutuhan, perbedaan, pencapaian nilai, keadilan, komponen genetik.

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya. Setiap individu yang terpenuhi kebutuhannya akan merasa puas jika kebutuhan tersebut benar-benar apa yang diinginkannya. Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan. Kepuasan juga merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

Terpenuhnya keadilan dalam bekerja akan direspon oleh karyawan dengan sikap positif. Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti

penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Selain penyebab kepuasan kerja, ada juga faktor penentu kepuasan kerja. Diantaranya adalah sebagai berikut: pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan, teman sekerja, promosi, gaji. Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauhmana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa, misalnya keduanya mempunyai pandangan hidup yang sama. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif. Atasan yang memiliki ciri pemimpin yang transformasional, maka tenaga kerja akan meningkat motivasinya dan sekaligus dapat merasa puas dengan pekerjaannya.

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. Hubungan teman kerja merupakan hubungan sosial yang perlu dijalin secara positif karena menentukan sejauhmana

keterbukaan, solidaritas, saling membantu, dan lain-lain dapat terpenuhi di lingkungan perusahaan.

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Promosi memberikan kesempatan karyawan untuk lebih giat dalam bekerja. Orang yang giat dalam bekerja akan merasa senang dapat diberikan promosi di lingkungan perusahaan karena karir semakin baik.

Gaji atau upah (*pay*) merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak. Nilai gaji yang semakin besar akan memberikan kesempatan dalam pemenuhan kebutuhan yang lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Widodo (2015) untuk mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan mengukur hal berikut:

- 1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan.
- 2) Supervisi;
- 3) Organisasi dan manajemen;
- 4) Kesempatan untuk maju;
- 5) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti insentif;
- 6) Rekan kerja;
- 7) Kondisi pekerjaan (p.181)

Selain itu, menurut Priansa (2016) untuk mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan mengambil indikator dari Spector, yaitu sebagai berikut:

1) Gaji; 2) Promosi; 3) Supervisi; 4) Tunjangan tambahan; 5) Penghargaan; 6) Prosedur dan peraturan kerja; 7) Rekan kerja; 8) Pekerjaan itu sendiri; 9) Komunikasi. Gaji merupakan imbalan berupa uang yang dapat diterima sebagai hak karyawan, promosi adalah kesempatan dalam pengembangan diri dan karir, supervisi merupakan pengawasan yang dilakukan oleh atasan, tunjangan tambahan merupakan imbalan lain diluar gaji yang diterima, penghargaan merupakan kompensasi lain selain gaji dan tunjangan, prosedur dan peraturan kerja adalah aturan-aturan kerja, rekan kerja adalah teman sepekerjaan, pekerjaan itu sendiri merupakan jenis pekerjaan yang ditangani karyawan, dan komunikasi merupakan kegiatan interaksi baik melalui kata-kata maupun sikap lainnya (p.291-292)

e. Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja.

Pendapat Riggio, bahwa peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara melakukan perubahan struktur kerja, perubahan struktur pembayaran, pemberian jadwal kerja, mengadakan program yang mendukung. Perubahan struktur kerja dilakukan dengan cara menukar orang-orang dalam pekerjaan tertentu, perubahan ini dapat mengatasi rasa jenuh terhadap pekerjaan (Widodo (2015, p.181).

Perubahan struktur pembayaran memberikan penyegaran terhadap aturan yang dapat dianggap menjenuhkan. Struktur pembayaran meliputi nilai gaji yang didapat beserta kompensasi lainnya. Peningkatan pendapatan bagi karyawan

memberikan kesempatan dalam memenuhi kebutuhan yang semakin kompleks bagi karyawan.

Jadwal yang fleksibel dibutuhkan oleh karyawan agar mereka mendapatkan ruang dalam mengembangkan diri, mengatur diri, dan menentukan kesempatan untuk dapat lebih berpikir secara terbuka. Kesempatan ini memberikan rasa tidak tertekan oleh aturan-aturan perusahaan sehingga karyawan dapat memberikan timbal balik yang positif.

Program-program yang mendukung adalah kesempatan bagi karyawan dalam meningkatkan kompetensi dan pengembangan bagi dirinya. Dengan adanya program ini tentunya menjadi kegiatan pembelajaran bagi mereka, selain itu karyawan dapat diperhatikan, sehingga menjadikan perusahaan bagian dari kehidupan nyata mereka.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dicantumkan pada Tabel 2.1 berikut ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
Handara, MGD, dan Mujiati, NW. (2013).	Pengaruh Motivasi dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali.	Motivasi, Perilaku kepemimpinan, Kepuasan Kerja.	Secara serempak motivasi, perilaku kepemimpinan berpengaruh kuat. Secara parsial variabel motivasi, perilaku kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2.1 (Lanjutan)
 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
Pariaribo, N. (2014).	Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Kabupaten Supiori.	Perilaku kepemimpinan; Motivasi Kerja; Kepuasan kerja; Kinerja.	Perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam memperbaiki kinerja karyawan. Pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah signifikan dan positif. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah signifikan dan positif. Pengaruh dari Perilaku kepemimpinan pada kinerja karyawan cukup signifikan dan positif; efek motivasi pada kinerja karyawan signifikan dan positif, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan cukup signifikan dan positif.
Anzhari, I., Sumampouw, H., dan Kaparang, S. (2016).	Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado.	Perilaku pemimpin; Kinerja karyawan.	Perilaku pemimpin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BTN (Persero), Tbk. Kantor Cabang Manado.
Hidayat, Surachman, Zain, D., dan Setiawan, M. (2012).	Perilaku Kepemimpinan dan Komitmen Karyawan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	Perilaku kepemimpinan; komitmen karyawan; kepuasan kerja; kinerja.	Pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja signifikan dan positif. Pengaruh komitmen terhadap kinerja signifikan dan positif. Pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja signifikan dan positif. Pengaruh Komitmen karyawan dan kepuasan

Tabel 2.1 (Lanjutan)
 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
	Provinsi DKI Jakarta).		kerja signifikan dan positif. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, signifikan dan positif
Mustafa, D.R. (2015).	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Kepada Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.	Kompensasi; Disiplin kerja; Kepuasan kerja; Kinerja.	Terdapat pengaruh signifikan dan positif: (a) kompensasi terhadap kepuasan kerja; (b) disiplin kerja terhadap kepuasan kerja; (c) kompensasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja; (d) kepuasan kerja terhadap kinerja.
Mamik. (2009).	Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	Kedisiplinan; Motivasi Kerja; Komitmen Organisasi; Kepuasan Kerja.	1) Secara simultan maupun parsial kedisiplinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan; 2) Motivasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja.
Lumentut, MDS., dan Dotulong, LOH. (2015).	Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Kayawan pada PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi.	Motivasi; Disiplin; Lingkungan kerja; Kepuasan kerja.	Motivasi, disiplin dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sedangkan disiplin dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan.

Tabel 2.1 (Lanjutan)
 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
Marsana, dan Handayani, SB. (2010).	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Guru (Studi Kasus Pada SMA Negeri Se-SUB Rayon 1 Semarang).	Kompetensi; Motivasi kerja; Kepuasan kerja; Kinerja.	Kompetensi dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta implikasinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
Putra, I.P.P., dan Mujiati, N.W. (2016).	Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Finansial, dan Motivasi Kerja pada Kepuasan Kerja Karyawan Take Japanese Restaurant Legian Kuta Badung Bali.	Kompetensi; Kompensasi finansial; Motivasi kerja; Kepuasan kerja.	Kompetensi, kompensasi finansial dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan Take Japanese Restaurant Badung.
El-Nahas, T., Abd El Salam, E.M., dan Shawky, A.Y. (2012).	<i>The Impact of Leadership Behaviour and Organisational Cultur on Job Satisfaction and its Relationship among organisational Commitment and Turnover Intentions: A Case Study on An Egyptian Company.</i>	<i>Leadership behaviour; Organisational culture; Organisational commitment; Turnover intentions.</i>	1) Korelasi positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja; 2) Korelasi positif signifikan dan signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja; 3) Korelasi positif signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi; 4) Korelasi positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan turnover intention; 5) Korelasi positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan turnover intension.

Tabel 2.1 (Lanjutan)
 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
Baltaci, F., Kara, E., Tascan, E., dan Avsalli, H. (2012).	<i>The Effects of Leadership On Job Satisfaction (Visionary Leadership, Transformational Leadership, Transactional Leadership).</i>	<i>Leadership; Job satisfaction.</i>	Perilaku kepemimpinan interaksional, transformasional, dan visioner berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.
Sahin, G.M., dan Busra, K. (2016).	<i>Effects of Leadership Behavior on the Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Public Sector Research.</i>	<i>Leadership behavior; Organizational commitment; Job satisfaction.</i>	Perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja.
Ali, A.S.A., Elmi, H.O., dan Mohamed, A.I. (2013).	<i>The Effect of Leadership Behaviours on Staff Performance in Somalia.</i>	<i>Leadership behaviours; Employee performance; Job satisfaction.</i>	Perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja sebagai variabel moderat signifikan dan positif terhadap pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja.
Sofyan, M., Rachman, M.A., Bima, M.J., dan Nujum, S. (2016).	<i>The Effect Of Career Development and Working Discipline Towards Working Satisfaction and Employee Performance in The Regional Office of Ministry of Religious Affairs in South Sulawesi.</i>	<i>Career development; Working discipline; working satisfaction; Employee performance</i>	Ada pengaruh positif dan signifikan perkembangan karir melalui kepuasan kerja, sedangkan pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan, pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja dan disiplin kerja terhadap kinerja tidak berkorelasi secara signifikan. Terdapat pengaruh positif signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja.

Tabel 2.1 (Lanjutan)
 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
Demak, J.R.K., dan Pangemanan, S.S. (2014).	<i>Employee Discipline Attitude to Job Satisfaction in Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa.</i>	<i>Employee Discipline Attitude; Job satisfaction.</i>	Baik disiplin maupun sikap karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
Lotunani, A., Idrus, M.S., Afnan, E., dan Setiawan, M. (2014).	<i>The Effect of Competence on Commitment, Performance and Satisfaction with Reward as a Moderating Variable (A Study on Designing Work Plans in Kendari City Government, Southeast Sulawesi).</i>	<i>Competence; Commitment; Performance; Satisfaction; Reward.</i>	Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan yang dimediasi oleh reward tidak signifikan. Koefisien jalur kinerja pegawai negeri terhadap kepuasan mereka dimediasi oleh penghargaan tidak signifikan. Artinya reward yang diberikan kepada pegawai pemerintah berdasarkan kinerja mereka tidak serta merta berpengaruh pada kepuasan mereka, hal ini karena responden penelitian adalah pegawai negeri sipil yang bekerja di organisasi pemerintah, dimana gajarnya bukan yang paling diminati. dalam meningkatkan kepuasan pegawai negeri sipil.

Sumber: Berbagai Media Publikasi online, 2017.

Berikut ini disajikan tentang persamaan dan perbedaan variabel penelitian yang penulis gunakan dengan penelitian terdahulu yang dijadikan referensi, disajikan pada Tabel 2.2 berikut ini.

Tabel 2.2
 Persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan Penelitian yang
 Dilakukan

Penulis	Judul	Perilaku Kepemimpinan	Disiplin Kerja	Kompetensi	Kepuasan Kerja
Handara, MGD., dan Mujiati, NW.(2013)	Pengaruh Motivasi dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali	√	X	X	√
Pariaribo, N. (2014).	Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Kabupaten Supiori	√	X	X	√
Hidayat, Surachman, Zain, D., dan Setiawan, M. (2012).	Perilaku Kepemimpinan dan Komitmen Karyawan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	√	X	X	√

Mustafa, D.R. (2015).	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Kepada Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.	X	√	X	√
El-Nahas, T., Abd El Salam, E.M., dan Shawky, A.Y. (2012).	<i>The Impact of Leadership Behaviour and Organisational Cultur on Job Satisfaction and its Relationship among organisational Commitment and Turnover Intentions: A Case Study on An Egyptian Company</i>	√	X	X	√
Baltaci, F., Kara, E., Tascan, E., dan Avsalli, H. (2012).	<i>The Effects of Leadership On Job Satisfaction (Visionary Leadearship, Transformational Leadership, Transactional Leadership).</i>	√	X	X	√
Demak, J.R.K., dan Pangemanan, S.S. (2014).	<i>Employee Discipline Attitude to Job Satisfaction in Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa.</i>	X	√	X	√

Nursiah	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang (2019)	√	√	√	√
---------	---	---	---	---	---

Keterangan:

√ : variable yang sama dengan penelitian penulis

X : variable herbeda dengan penelitian penulis

Berdasarkan informasi yang disajikan pada Tabel 2.2 dapat disimpulkan bahwa penelitian yang penulis lakukan merupakan penelitian modifikasi karena tidak semua variabel yang penulis gunakan ditemukan pada satu penelitian yang dijadikan referensi.

C. Kerangka Berpikir

Variabel-variabel independen dalam penelitian ini adalah perilaku kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompetensi. Pengaruh ketiga variabel ini terhadap kepuasan kerja telah dibuktikan berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu. Hanya saja, pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang perlu dilakukan kembali untuk memberikan hasil empirik dan kesimpulan pada konteks organisasi yang berbeda. Pada penelitian-penelitian sebelumnya penelitian dilakukan dengan tempat, indikator dan tentunya orang-orang dengan situasi yang berbeda. Dengan menerapkan kerangka berpikir yang sama pada situasi berbeda tentunya harus dibuktikan secara empirik tidak

hanya berdasarkan penelitian sebelumnya, walaupun penelitian sebelumnya merupakan rujukan yang sangat penting.

Siagian (2002) menjelaskan bahwa peranan perilaku pemimpin dalam kepemimpinannya di suatu organisasi ada tiga bentuk, yaitu peranan yang bersifat interpersonal, peranan yang bersifat informasional, dan peran pengambilan keputusan. Yang dimaksud dengan peranan yang bersifat interpersonal dalam organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam organisasi merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung. Dengan demikian perilaku pemimpin akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

Hal tersebut telah dibuktikan melalui penelitian dari Handara dan Mujiati (2013), Pariaribo (2014), Hidayat, Surachman, Zain dan Setiawan (2012), El-Nahas, Abd. El Salam, dan Shwaky (2012), Baltaci, Kara, Tascan dan Avsalli (2012), Sahin, dan Busra (2016), Ali, Elmi, dan Mohamed (2013) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Disiplin kerja dapat menjadi faktor kepuasan kerja pegawai. Disiplin kerja perlu ditegakkan oleh diri para karyawan. Disiplin ini sebagai bagian dari tindak perilaku yang disadari dan diatur menurut peraturan-peraturan. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Aritonang, 2005: 3). Dengan demikian disiplin kerja sangat penting dan dapat menjadi faktor kepuasan kerja seorang karyawan.

Hasil penelitian Lumentut, dan Dotulong (2015), Mamik (2009), Mustafa (2015), Demak dan Pangemanan (2014), Sofyan, Rachman, Bima dan Nujum (2016) dapat menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Ini membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki efek yang kuat terhadap kepuasan kerja. Ketaatan para karyawan akan memberikan aktivitas yang penuh dalam menjalankan tugas. Organisasi akan memberikan dukungan dalam bentuk *reward*, pada akhirnya kedisiplinan ini dapat menimbulkan kepuasan bagi para karyawan.

Menurut Prihadi (2004), manfaat kompetensi adalah: Prediktor kesuksesan kerja. Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta ketrampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila seseorang pemegang posisi mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya maka ia dapat diprediksikan akan merasa senang. Rasa senang ini adalah aktualisasi dari kepuasan kerja yang diperoleh. dengan demikian kompetensi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian empirik membuktikan adanya kontribusi kompetensi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Marsana dan Handayani (2010), Lotunani, Idrus, Afnan, dan Setiawan (2014) memberikan bukti bahwa ada pengaruh signifikan dan positif kompetensi terhadap kepuasan kerja.

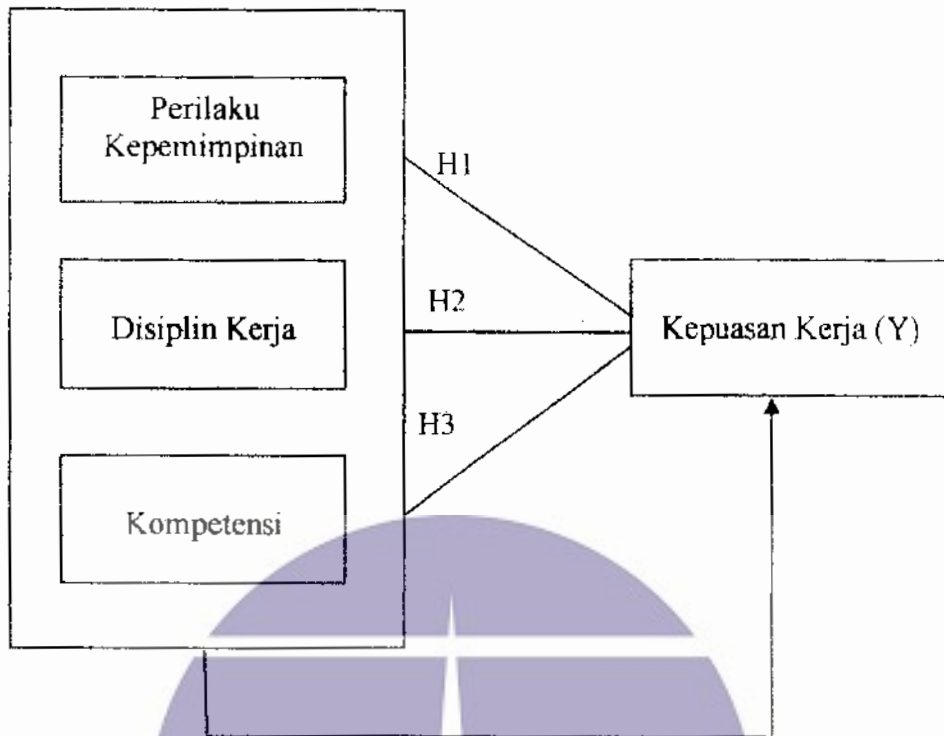
Kepuasan kerja tidak kalah penting dalam sebuah perusahaan. Kepuasan kerja nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Menurut Handoko (2001), "Kepuasan kerja juga merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi prestasi

kerja atau produktivitas para karyawan selain motivasi, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya” (p.193)

Selain itu kepuasan kerja berperan penting dalam kemampuan perusahaan untuk menarik dan memelihara karyawan yang berkualitas. Kepuasan kerja juga dapat berfungsi untuk meningkatkan kinerja karyawan, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan produktivitas, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan terutama karyawan ahli/professional yang sangat besar peranannya dalam pengoperasian perusahaan.

Baik perilaku kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompetensi memiliki potensi dalam menunjang kepuasan kerja para karyawan. Perilaku kepemimpinan tentunya akan dinilai oleh para karyawan. Perilaku yang baik seorang pemimpin akan ditanggapi positif oleh para karyawan. Demikian pun disiplin kerja, disiplin kerja yang baik akan cenderung meningkatkan kepuasan kerja, kerja akan terarah, dan menciptakan keadilan bagi para karyawan.

Berikut keterkaitan antar variabel yang telah diuraikan di atas, hubungan causatif dapat terjadi baik secara parsial maupun simultan, kemudian menjadi dasar berpikir dalam pelaksanaan penelitian ini:



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

Berdasarkan Gambar 2.1 maka dapat diuraikan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1 : Perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.
- H2 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.
- H3 : Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.

D. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi dari variabel-variabel di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2
Operasionalisasi Variabel

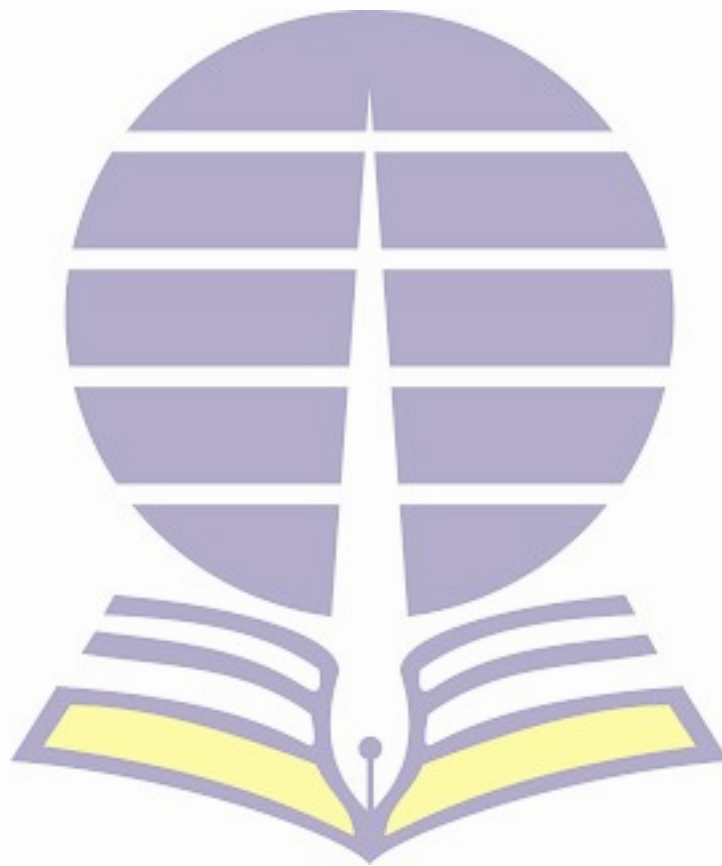
Variabel	Definisi Teoritis	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Perilaku Kepemimpinan (X1)	Perilaku kepemimpinan adalah pola perilaku spesifik yang ditampilkan oleh pemimpin dalam upaya mempengaruhi bawahan atau pengikut guna mencapai tujuan organisasi atau kelompok.	Perilaku kepemimpinan adalah pola tingkah laku kepala Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang dalam menjalankan aktivitas, yang dipersepsikan oleh pegawai dibawahnya.	1) Pemberian perintah; 2) Pemberian tugas; 3) Pengawasan pekerjaan; 4) Penegakan disiplin; 5) Dorongan semangat. (Handara dan Mujiati, 2013:1575-1576)	Skala likert
Disiplin Kerja (X2)	Disiplin kerja adalah ketaatan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan dalam lingkungan kerja di suatu perusahaan tempat bekerja.	Disiplin Kerja adalah ketaatan pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang dalam menjalankan tugas atau pekerjaan sesuai waktu dan peraturan yang telah ditentukan.	1. Taat terhadap aturan waktu; 2. Taat terhadap peraturan perusahaan 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan (Sinungan, 2011:145)	Skala Likert

Tabel 2.2 (Lanjutan)
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Teoritis	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Kompetensi (X3)	Kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif.	Kompetensi adalah tingkat kemampuan yang dimiliki pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang dalam menjalankan tugas guna pencapaian keberhasilan tugas kerja.	1)Tingkat pendidikan 2)Pengalaman. 3)Kemampuan Menganalisis 4)Pengendalian diri. 5)Kepercayaan diri. 6)Fleksibelitas. 7)Membangun hubungan. (Hutapea dan Nurianna Thoha (2008)	Skala Likert
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.	Kepuasan kerja adalah keadaan yang dirasakan atau dipersepsikan pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang tentang kenyamanan yang diperoleh dalam bekerja.	1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. 2) Supervisi; 3) Organisasi dan manajemen 4) Kesempatan untuk maju; 5) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya	Skala Likert

Tabel 2.2 (Lanjutan)
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Teoritis	Definisi Operasional	Indikator	Skala
			seperti insentif; 6) Rekan kerja; 7) Kondisi pekerjaan. (Widodo, 2015:181)	



BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan kausal. Penelitian deskriptif adalah salah satu jenis penelitian yang tujuannya untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai *setting* sosial atau dimaksudkan untuk klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial, dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti antara fenomena yang diuji (Sugiyono, 2009, p.8).

Tujuan dari penelitian deskriptif adalah menghasilkan gambaran akurat tentang sebuah kelompok, menggambarkan mekanisme sebuah proses atau hubungan, memberikan gambaran lengkap, baik dalam bentuk verbal atau numerikal, menyajikan informasi dasar akan suatu hubungan, menciptakan seperangkat kategori dan mengklasifikasikan subjek penelitian.

Berdasarkan hubungan antar variabelnya, penelitian ini disebut penelitian sebab akibat (*causal*). Penelitian yang dilakukan untuk membandingkan suatu variabel (obyek penelitian), antara subyek yang berbeda atau waktu yang berbeda dan menemukan hubungan sebab-akibatnya (Marzuki, 1999, p.122). Sementara itu, menurut Emzir (2010), penelitian kausal komparatif (*causal comparative research*) yang disebut juga penelitian *ex post facto* adalah penyelidikan empiris yang sistematis di mana peneliti tidak mengendalikan variabel bebas secara langsung karena keberadaan dari variabel tersebut telah terjadi atau karena variabel tersebut pada dasarnya tidak dapat dimanipulasi (p.119).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu mengkuantifikasi berdasarkan skala ukuran tertentu dan dianalisis dengan menggunakan pendekatan statistik. Data dalam penelitian kuantitatif dapat diukur dengan angka sehingga menjadi pasti, dibatasi, dan rigid (Sugiyono, 2009, p.8).

Kelebihan dari pendekatan kuantitatif adalah dapat digunakan untuk menduga atau meramal, analisis dapat diperoleh dengan akurat bila digunakan sesuai kaidah yang benar, dan dapat menyederhanakan realitas permasalahan yang kompleks dan rumit dalam sebuah model.

B. Populasi dan Sampel

Menurut Suharsimi Arikunto (2009), "Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan". (p.115) Populasi dalam penelitian adalah semua pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang yang berstatus PNS, sebanyak 37 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2009). Menurut Suharsimi Arikunto (2002), "Apabila subyek penelitian itu kurang dari 100 orang, itu lebih baik diambil semuanya, sehingga penelitian itu merupakan penelitian populasi. Apabila subjeknya lebih besar, maka diambil 10% atau 20%-25% atau lebih" (p.120). Jumlah populasi sedikit, maka penelitian ini tidak dilakukan penarikan sampel. Jumlah responden adalah seluruh populasi yang ada. Dengan demikian sampel berjumlah 37 orang, namun karena kepala dinas sebagai pemimpin, maka yang bersangkutan tidak menjadi responden

pada penelitian ini, dan demikian juga dengan peneliti yang bekerja di dinas ini tidak menjadi responden, dalam rangka menjaga objektivitas penelitian, sehingga jumlah sampel 35 orang. Profil sampel adalah semua personalia yang saat ini tercatat sebagai pegawai pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang

C. Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan angket sebagai instrumen. Angket dibuat berdasarkan indikator dari variabel yang telah didefinisikan secara operasional. Angket tersebut diuji baik secara internal maupun eksternal. Angket menjadi kunci dalam penggalan data, karena dalam pendekatan kuantitatif, instrumen bersifat objektif.

Pengertian angket menurut Arikunto (2006) adalah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadi atau hal-hal yang ia ketahui. Menurut Sugiyono (2009) "Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab" (p.199).

Angket disebut juga kuesioner atau *self administrated questioner* adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengirimkan suatu daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi. Sedangkan yang dimaksud dengan angket adalah teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk

mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti.

Angket dalam penelitian ini digunakan untuk menggali data kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi, dan kepuasan kerja. Instrumen ini menggunakan skala Likert dengan lima pilihan alternatif.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik angket atau kuesioner. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner. Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik angket yang dilakukan secara langsung bertemu dengan responden. Setiap data responden dikumpulkan kemudian dientri dalam tabulasi data.

E. Teknik Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda sangat tepat bagi penelitian ini, yaitu 4 variabel yang terdiri 3 variabel independen, dan 1 variabel dependen, dan tujuan penelitian dibatasi pada hubungan-hubungan antar variabel independen terhadap dependennya. Tidak pada hubungan antar masing-masing variabel independen terhadap independennya, sesuai kerangka berpikir. Untuk lebih jelas berikut jenis analisis yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti tentang ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya. Selain itu

validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti.

Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya yang diukur. Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur. Ghazali (2013) menyatakan, "Uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner" (p.53). Suatu kuesioner dikatakan valid, jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Suatu tes dapat dikatakan memiliki validitas tinggi, jika tes tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang tepat dan akurat sesuai dengan maksud dikenakannya tes tersebut (Sugiyono, 2009, p.10). Suatu tes menghasilkan data tidak relevan dengan tujuan diadakannya pengukuran, maka dikatakan sebagai tes yang memiliki validitas rendah.

Sisi lain dari pengertian validitas adalah aspek kecermatan pengukuran. Suatu alat ukur yang valid dapat menjalankan fungsi ukurnya dengan tepat, juga memiliki kecermatan tinggi. Arti kecermatan disini adalah dapat mendeteksi perbedaan-perbedaan kecil yang ada pada atribut yang diukurnya.

Validitas item ditunjukkan dengan adanya korelasi atau dukungan terhadap item total (skor total), dimana perhitungan dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total item. Bila menggunakan lebih dari satu faktor berarti pengujian validitas item dengan cara mengkorelasikan

antara skor item dengan skor faktor, kemudian dilanjutkan mengkorelasikan antara skor item dengan skor total faktor (penjumlahan dari beberapa faktor).

Jika ada item soal yang tidak valid, maka dapat dihapus atau diabaikan agar validitas instrumen dapat tercapai dengan baik dan reliabilitas dapat tercapai dengan hasil tinggi.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas berasal dari kata *reliability*. Pengertian dari *reliability* (reliabilitas) adalah keajegan pengukuran. Ghazali (2013) menyatakan bahwa reliabilitas adalah alat mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari peubah atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas suatu test merujuk pada derajat stabilitas, konsistensi, daya prediksi, dan akurasi. Pengukuran yang memiliki reliabilitas yang tinggi adalah pengukuran yang dapat menghasilkan data yang reliabel (p.47).

Menurut Sumadi Suryabrata (2004), reliabilitas menunjukkan hasil pengukuran dengan alat tersebut yang dapat dipercaya. Hasil pengukuran harus reliabel dalam arti harus memiliki tingkat konsistensi dan kemantapan. Reliabilitas, atau keandalan, adalah konsistensi dari serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur. Hal tersebut berupa pengukuran dari alat ukur yang sama (tes dengan tes ulang) akan memberikan hasil yang sama, atau untuk pengukuran yang lebih subjektif, apakah dua orang penilai memberikan skor yang mirip (reliabilitas antar penilai).

Pengukuran yang dapat diandalkan akan mengukur secara konsisten, tetapi belum tentu mengukur apa yang seharusnya diukur. Reliabilitas adalah tentang pengukuran dari suatu tes tetap konsisten setelah dilakukan berulang-ulang terhadap subyek dan dalam kondisi yang sama. Penelitian dianggap dapat diandalkan, bila memberikan hasil konsisten untuk pengukuran yang sama. Tidak bisa diandalkan, bila pengukuran yang berulang itu memberikan hasil yang berbeda-beda.

Tinggi rendahnya reliabilitas, secara empirik ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut nilai koefisien reliabilitas. Reliabilitas yang tinggi ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi mendekati angka 1. Kesepakatan secara umum reliabilitas yang dianggap sudah cukup memuaskan jika ≥ 0.70 . Namun ada juga yang menggunakan kriteria angka 0,60. Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas instrumen dengan rumus *Cronbach Alpha*, karena instrumen penelitian ini berbentuk angket dan skala bertingkat. Kriterianya menggunakan angka 0,60. Jika nilai $\alpha > 0.60$ artinya reliabilitas mencukupi (Gbazali, 2013, p.48).

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data adalah uji untuk mengukur data yang didapatkan memiliki distribusi normal, sehingga dapat dipakai dalam statistik inferensial. Dengan kata lain uji normalitas adalah uji untuk mengetahui data empirik yang didapatkan dari lapangan itu sesuai dengan distribusi teori tertentu (distribusi normal). Ghazali (2013) mengemukakan bahwa: "Uji normalitas bertujuan menganalisa masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak" (p.160).

Pengujian normalitas data berfungsi atau bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data yang didapatkan dari penyebaran kuesioner kepada para responden penelitian yang terdiri dari beberapa unsur yang mewakili beberapa pihak (sub populasi) berdistribusi normal atau tidak normal. Teknik pengujian normalitas distribusi data penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Uji dilakukan pada residual. Namun untuk menguatkan peneliti juga melampirkan pengujian normalitas pada data variabel.

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas merupakan suatu situasi dimana beberapa atau semua variabel bebas berkorelasi kuat. Menurut Ghozali (2013) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (p.105). Tujuan pengujian ini bermaksud untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi atau hubungan antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi atau hubungan antar variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi atau berhubungan, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol.

Jika terdapat korelasi yang kuat di antara sesama variabel independen maka konsekuensinya adalah:

- a) Koefisien-koefisien regresi menjadi tidak dapat ditaksir.
- b) Nilai *standard error* setiap koefisien regresi menjadi tidak terhingga.

Dengan demikian berarti semakin besar korelasi diantara sesama variabel independen, maka tingkat kesalahan dari koefisien regresi semakin besar, yang

mana mengakibatkan *standard error* semakin besar pula. Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas adalah menggunakan *Variance Inflation Factors* (VIF). Jika nilai VIF nya kurang dari 10 maka dalam data tidak terdapat multikolinieritas (Gujarati, 2004, p.362).

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas ini tidak menyebabkan estimasi koefisien regresi pada metode OLS (*ordinary least square*) menjadi bias. Kita tentunya masih dapat menggunakan model regresi dengan baik. Namun, heteroskedastisitas ini akan berpengaruh kepada penaksiran *standard error* yang bias. Penaksiran *standard error* yang bias tentu akan menyebabkan nilai t hitung menjadi bias. Menurut Ghozali (2013),” Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas” (p.139).

Dalam penelitian ini digunakan teknik melalui *scatter plot* pada ZRESID dan ZPRED dengan bantuan SPSS. Kriterianya jika titik-titik data menyebar di atas maupun di bawah garis nol dan tidak berpola maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam uji regresi linier berganda *simultan*, seluruh variabel prediktor (bebas) dimasukkan ke dalam perhitungan regresi secara serentak. Jadi, peneliti bisa menciptakan persamaan regresi guna memprediksi variabel terikat dengan memasukkan, secara serentak, serangkaian variabel bebas. Persamaan regresi kemudian menghasilkan konstanta dan koefisien regresi bagi masing-masing variabel bebas.

Sugiyono (2009) mengemukakan bahwa: "Analisis linear regresi digunakan untuk melakukan prediksi bagaimana perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen dinaikan/diturunkan" (p.149). Analisis regresi linear berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai indikator. Analisis ini digunakan dengan melibatkan dua atau lebih variabel bebas antara variabel dependen (Y) dan variabel independen (X_1 , X_2 dan X_3).

4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t untuk uji parsial (H_1 , H_2 , H_3), dan menggunakan uji F untuk pengujian model regresi. Untuk uji t menggunakan rumus menggunakan kriteria uji hipotesis dengan bantuan SPSS, dimana jika nilai signifikansi $T < 0,05$ ($\alpha = 5\%$) maka tolak H_0 artinya terdapat pengaruh signifikan.

Uji F dikenal dengan Uji Model/Uji Anova, yaitu uji model regresi yang dibuat itu baik/signifikan atau tidak baik/non signifikan. Untuk uji F pada persamaan regresi digunakan rumus F. Untuk satu variabel bebas nilai R^2 sama dengan r^2 . Uji statistik di atas mengikuti distribusi F dengan derajat bebas $db_1 = k$ dan $db_2 = n - K - 1$, dengan K adalah banyaknya parameter. Kriteria uji hipotesisnya adalah melihat nilai signifikansi dari F hitung pada taraf kesalahan 5%, jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka tolak H_0 artinya terdapat pengaruh signifikan.

BAB IV **HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Sejarah Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang

Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang dibentuk pada Tahun 2006 berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 25 tahun 2006 tentang pembentukan Pelayanan Terpadu. Tujuan pembentukan untuk mempermudah masyarakat dalam membuat perizinan usaha ataupun izin mendirikan bangunan. Kebijakan ini diharapkan dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, khususnya pelayanan perizinan dengan mudah, cepat dan transparan sesuai pelimpahan sebagai pelayanan perizinan.

2. Tugas Pokok Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang

Tugas pokok dari Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu adalah membantu Bupati di bidang Pelayanan Perizinan dan Non-Perizinan. Dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dari dinas ini adalah:

- a. Penyusunan perencanaan di bidang pelayanan administrasi perizinan dan non-perizinan.
- b. Perumusan kebijakan teknis di bidang pelayanan administrasi perizinan dan non-perizinan.
- c. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pelayanan administrasi perizinan dan non-perizinan.

- d. Pelaksanaan pembinaan koordinasi, pengendalian dan fasilitas pelaksanaan kegiatan di bidang pelayanan administrasi perizinan dan non-perizinan terpadu.
 - e. Pelaksanaan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsi.
3. Visi dan Misi Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang

Visi Dinas ini merupakan cara pandang jauh ke depan tentang kemana dan bagaimana Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang harus dibawa dan berkarya agar konsisten dan dapat eksis, antisipatif, inovatif serta produktif. Visi adalah suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan oleh instansi pemerintah.

Visi dari Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang adalah "Profesional dan Unggul Dalam Kualitas Pelayanan". Hal ini dilandasi dari visi Bupati dan Wakil Bupati Kabupaten Ketapang periode 2016-2021, yaitu: "Kabupaten Ketapang yang Maju Menuju Masyarakat Sejahtera".

Mengenai misinya, Dinas ini memiliki misi organisasi berikut:

- a. Meningkatkan citra aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa melalui pemberian pelayanan perizinan yang mudah, cepat, aman, transparan, nyaman, ramah, pasti, dan murah.

- b. Meningkatkan kualitas pelayanan perizinan dan non-perizinan kepada masyarakat secara profesional dan handal.
 - c. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan secara aktif dan arif.
 - d. Mewujudkan aparatur pemerintah yang bersih dan profesional.
4. Susunan Organisasi Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang

Struktur organisasi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang, terdiri dari:

- a. Kepala Dinas.
- b. Sekretaris Dinas.
- c. Kelompok Jabatan Fungsional.
- d. Kepala Subbagian Penyusunan Program dan Keuangan, yang membawahi:
- e. Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, membawahi:
- f. Kepala Bidang Pengembangan Penanaman Modal.
 - 1) Kepala Seksi Promosi Penanaman Modal.
 - 2) Kepala Seksi Pengembangan Iklim Penanaman Modal.
- g. Kepala Bidang Data dan Pengendalian Penanaman Modal, membawahi:
 - 1) Kepala Seksi Data dan Informasi Penanaman Modal.
 - 2) Kepala Seksi Pengendalian Pelaksanaan Penanaman Modal.
- h. Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Terpadu, membawahi:
 - 1) Kepala Seksi Pelayanan dan Non Perizinan Bidang A.
 - 2) Kepala Seksi Pelayanan dan Non Perizinan Bidang B.

B. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Berdasarkan kuesioner yang ditanggapi oleh responden diketahui bahwa, responden terbanyak berjenis laki-laki, yaitu sebanyak 24 orang, sementara responden perempuan sebanyak 11. Untuk lebih jelasnya, berikut disajikan tabel frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	11	31.4	31.4	31.4
	Laki-Laki	24	68.6	68.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada Tabel 4.2

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	5	14.3	14.3	14.3
	S1	19	54.3	54.3	68.6
	S2	3	8.6	8.6	77.1
	SMA	8	22.9	22.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui keadaan responden berdasarkan pendidikan terakhir dikelompokkan dalam empat kategori, yaitu: SMA, D3, S1, dan S2. Frekuensi terbanyak pada responden yang berpendidikan S1 (Sarjana Strata Satu) sebanyak 19 orang (54,3%), sementara jumlah yang paling sedikit

adalah responden berpendidikan D3 sebanyak 5 orang (14,3%). Ini menunjukkan bahwa dari latar belakang pendidikan responden pada konteks kualitas kinerja, mereka mampu memiliki kinerja yang tinggi.

Keadaan responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.3

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26 - 30	4	11.4	11.4	11.4
	31 - 35	6	17.1	17.1	28.6
	36 - 40	6	17.1	17.1	45.7
	41 - 45	12	34.3	34.3	80.0
	46 - 50	4	11.4	11.4	91.4
	51 - 55	3	8.6	8.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan pada Tabel 4.3 diketahui usia responden dibagi menjadi enam interval kelas. Usia dengan frekuensi terbanyak pada interval kelas 41 - 45, sebanyak 12 orang (34,3%). Sementara itu, interval kelas 51-55 merupakan rentang usia dengan jumlah paling sedikit, yaitu sebanyak 3 orang (8,6%). Dengan demikian, usia responden sebagian besar merupakan usia sangat produktif.

2. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas instrumen dalam penelitian ini dengan mengkorelasikan tiap-tiap item soal/tanggapan terhadap jumlah total tiap variabelnya. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 4.4

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir Pernyataan	Simbol untuk analisis	Koefisien korelasi pearson	P value (sig.)	Kesimpulan
A. Perilaku Kepemimpinan	1.	x1.1	0,432	0,010	Valid
	2.	x1.2	0,672	0,000	Valid
	3.	x1.3	0,516	0,001	Valid
	4.	x1.4	0,699	0,000	Valid
	5.	x1.5	0,475	0,004	Valid
	6.	x1.6	0,742	0,000	Valid
	7.	x1.7	0,650	0,000	Valid
	8.	x1.8	0,684	0,000	Valid
	9.	x1.9	0,775	0,000	Valid
	10.	x1.10	0,817	0,000	Valid
B. Disiplin Kerja	1.	x2.1	0,617	0,000	Valid
	2.	x2.2	0,699	0,000	Valid
	3.	x2.3	0,370	0,029	Valid
	4.	x2.4	0,785	0,000	Valid
	5.	x2.5	0,534	0,001	Valid
	6.	x2.6	0,689	0,000	Valid
	7.	x2.7	0,478	0,000	Valid
	8.	x2.8	0,700	0,000	Valid
	9.	x2.9	0,584	0,000	Valid
	10.	x2.10	0,585	0,000	Valid
	11.	x2.11	-0,081	0,642	Tidak Valid
C. Kompetensi	1.	x3.1	0,642	0,000	Valid
	2.	x3.2	0,819	0,000	Valid
	3.	x3.3	0,696	0,000	Valid
	4.	x3.4	0,785	0,000	Valid
	5.	x3.5	0,579	0,000	Valid
	6.	x3.6	0,579	0,000	Valid
	7.	x3.7	0,687	0,000	Valid
	8.	x3.8	0,697	0,000	Valid
	9.	x3.9	0,620	0,000	Valid

Tabel 4.4 (Lanjutan)
Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir Pernyataan	Simbol untuk analisis	Koefisien korelasi pearson	<i>P</i> value (sig.)	Kesimpulan
D. Kepuasan Kerja	1.	y1	0,741	0,000	Valid
	2.	y2	0,890	0,000	Valid
	3.	y3	0,649	0,000	Valid
	4.	y4	0,649	0,000	Valid
	5.	y5	0,777	0,000	Valid
	6.	y6	0,504	0,002	Valid
	7.	y7	0,528	0,001	Valid
	8.	y8	0,766	0,000	Valid
	9.	y9	0,569	0,000	Valid
	10.	Y10	0,802	0,000	Valid

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui nilai *p-value* dari hasil perhitungan SPSS semuanya kurang dari 0,05, maka disimpulkan jika nilai *p-value* atau signifikansi korelasi kurang dari 0,05 maka instrumen valid. Pada item instrumen X2.11 menunjukkan tidak valid disebabkan nilai signifikansi 0,648 > 0,05. Item soal pada X2.11 tidak lagi digunakan dalam analisis selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien Cronbach Alpha. Koefisien ini dibandingkan dengan nilai 0,60. Jika nilai Cronbach Alpha > 0,60 maka instrumen dikatakan reliabel. Hasil dari uji reliabilitas dimuat pada Tabel 4.5

Tabel 4.5
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Banyaknya item pernyataan	Koefisien Alpha Cronbach	Kesimpulan
Perilaku Kepemimpinan	10	0,842	Reliabel
Disiplin Kerja	10 (item x2.11 tidak valid sehingga harus dihapus)	0,803	Reliabel
Kompetensi	9	0,855	Reliabel
Kepuasan Kerja	10	0,865	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.5 diketahui, nilai koefisien *Cronbach Alpha* dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,60, maka dapat disimpulkan instrumen bersifat reliabel.

3. Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif ini menggunakan gambaran dari nilai skor rata-rata tanggapan responden. Skor rata-rata ini dijelaskan dengan norma yang dibuat dalam lima kelas yang disesuaikan dengan lima pilihan dalam angket pada rentang yang sama. Kategorinya sebagai berikut:

- a) Skor rata-rata 1,00 - 1,80 termasuk kategori sangat tidak baik.
- b) Skor rata-rata 1,81 - 2,60 termasuk kategori tidak baik.
- c) Skor rata-rata 2,61 - 3,40 termasuk kategori cukup baik.
- d) Skor rata-rata 3,41 - 4,20 termasuk kategori baik.
- e) Skor rata-rata 4,21 - 5,00 termasuk kategori sangat baik.

a) Variabel Perilaku Kepemimpinan

Dari hasil tanggapan responden terhadap angket pada variabel perilaku kepemimpinan didapatkan nilai rata-rata pada masing-masing item pernyataan. Hasil rata-rata tersebut dimuat pada Tabel 4.6

Tabel 4.6
Hasil Rekapitulasi Nilai Rata-Rata Perilaku Kepemimpinan

No.	Item Soal	Rata-Rata
1.	X1.1	4,49
2.	X1.2	3,97
3.	X1.3	4,31
4.	X1.4	3,94
5.	X1.5	3,97
6.	X1.6	3,89
7.	X1.7	4,06
8.	X1.8	3,97
9.	X1.9	4,26
10.	X1.10	4,29
	Rata-rata Variabel	4,11

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Tabel 4.6 menunjukkan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan memiliki skor rata-rata 4,11 yang termasuk kategori baik, artinya rata-rata tanggapan responden terhadap perilaku kepemimpinan baik. Nilai ini didapatkan dari deskripsi berikut:

- i) Tanggapan responden mengenai perilaku kepemimpinan yang jelas dalam memberikan perintah, skor rata-rata 4,49 termasuk kategori sangat baik.
- ii) Tanggapan responden mengenai perilaku pemimpin memberikan perintah sesuai dengan waktu dan tempat yang seharusnya, skor rata-rata 3,97 termasuk kategori baik.

- iii) Tanggapan responden mengenai perilaku kepemimpinan yang memberikan tugas sesuai dengan bidangnya responden, skor rata-rata 4,31 termasuk kategori sangat baik.
- iv) Tanggapan responden mengenai perilaku kepemimpinan memberikan tugas secara adil, skor rata-rata 3,94 termasuk kategori baik.
- v) Tanggapan responden mengenai perilaku kepemimpinan melakukan pengawasan pekerjaan dengan semestinya, skor rata-rata 3,97 termasuk kategori baik.
- vi) Tanggapan responden mengenai perilaku kepemimpinan melakukan pengawasan secara konsisten terhadap bawahan, skor rata-rata 3,89 termasuk kategori baik.
- vii) Tanggapan responden mengenai perilaku kepemimpinan menegakkan disiplin di kantor, skor rata-rata 4,06 termasuk kategori baik.
- viii) Tanggapan responden mengenai perilaku kepemimpinan memberikan contoh di kantor, skor rata-rata 3,97 termasuk kategori baik.
- ix) Tanggapan responden mengenai perilaku kepemimpinan memberikan dorongan untuk berkembang dalam meniti karir pekerjaan, skor rata-rata 4,26 termasuk kategori sangat tinggi.
- x) Tanggapan responden mengenai perilaku kepemimpinan yang selalu memberikan semangat dalam mengerjakan tugas, skor rata-rata 4,29 termasuk kategori sangat tinggi.

b) Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4.7
Hasil Rekapitulasi Nilai Rata-Rata Disiplin Kerja

No.	Item Soal	Rata-Rata
1.	X2.1	4,26
2.	X2.2	3,86
3.	X2.3	4,03
4.	X2.4	3,60
5.	X2.5	3,94
6.	X2.6	3,71
7.	X2.7	3,83
8.	X2.8	3,80
9.	X2.9	3,97
10.	X2.10	3,86
	Rata-rata Variabel	3,88

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Tabel 4.7 menunjukkan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan disiplin kerja memiliki skor rata-rata 3,88 termasuk kategori baik, artinya rata-rata tanggapan responden terhadap disiplin kerja baik. Nilai ini didapatkan dari deskripsi berikut:

- i) Tanggapan responden mengenai disiplin mengikuti aturan waktu dalam menyelesaikan tugas, skor rata-rata 4,26 termasuk kategori sangat baik.
- ii) Tanggapan responden mengenai disiplin datang ke dinas sesuai dengan jadwal kerja, skor rata-rata 3,86 termasuk kategori baik.
- iii) Tanggapan responden mengenai disiplin pulang kerja sesuai dengan jadwal kerja, skor rata-rata 4,03 termasuk kategori baik.
- iv) Tanggapan responden mengenai disiplin mengikuti peraturan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu secara seksama, skor rata-rata 3,60 termasuk kategori baik.

- v) Tanggapan responden mengenai disiplin mentaati instruksi atasan dalam mengerjakan tugas, skor rata-rata 3,94 termasuk kategori baik.
- vi) Tanggapan responden mengenai disiplin menyelesaikan tugas berdasarkan perintah atasan secara konsekuen, skor rata-rata 3,71 termasuk kategori baik.
- vii) Tanggapan mengenai memberikan saran positif kepada pegawai lain yang berperilaku melawan peraturan Dinas, rata-rata 3,83 termasuk kategori baik.
- viii) Tanggapan responden mengenai bekerja dengan mengedepankan aturan etika secara disiplin, skor rata-rata 3,80 termasuk kategori baik.
- ix) Tanggapan responden mengenai disiplin menyelesaikan pekerjaan berdasarkan aturan/prosedur Dinas, skor rata-rata 3,97 termasuk kategori baik.
- x) Tanggapan responden mengenai mengedepankan perilaku positif (khususnya disiplin) dalam bekerja, skor rata-rata 3,86 termasuk kategori baik.

c) **Variabel Kompetensi**

Tabel 4.8
Hasil Rekapitulasi Nilai Rata-Rata Kompetensi

No.	Item Soal	Rata-Rata
1.	X3.1	4,26
2.	X3.2	4,03
3.	X3.3	4,11
4.	X3.4	4,03
5.	X3.5	4,31
6.	X3.6	4,11
7.	X3.7	4,26
8.	X3.8	4,43
9.	X3.9	4,46
	Rata-rata Variabel	4,22

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Dari Tabel 4.8 menunjukkan tanggapan responden terhadap item-item pernyataan kompetensi memiliki skor rata-rata 4,22 yang termasuk kategori sangat baik, artinya rata-rata tanggapan responden terhadap kompetensi yang dimilikinya baik. Nilai ini didapatkan dari deskripsi berikut:

- i) Tanggapan responden mengenai tingkat pendidikan yang telah cukup sesuai dengan pekerjaan, skor rata-rata 4,26 termasuk kategori sangat baik.
- ii) Tanggapan responden mengenai memiliki pengalaman sebelumnya dalam mengerjakan tugas pekerjaan, skor rata-rata 4,03 termasuk kategori baik.
- iii) Tanggapan responden mengerjakan tugas-tugas sesuai dengan kemampuan secara mandiri, skor rata-rata 4,11 termasuk kategori baik.
- iv) Tanggapan responden lebih senang dalam mengerjakan pekerjaan yang berhubungan dengan kemampuan intelektual, skor rata-rata 4,03 termasuk kategori baik.
- v) Tanggapan responden melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas-tugas yang diberikan, skor rata-rata 4,31 termasuk kategori sangat baik.
- vi) Tanggapan responden meyakini kemampuan dalam menjalankan setiap pekerjaan, skor rata-rata 4,11 termasuk kategori baik.
- vii) Tanggapan responden percaya setiap pekerjaan yang ditugaskan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu dan harapan, skor rata-rata 4,26 termasuk kategori sangat baik.
- viii) Tanggapan responden terbuka untuk mengerjakan tugas pekerjaan yang sebenarnya bukan tanggung jawabnya, skor rata-rata 4,43 termasuk kategori sangat baik.

- ix) Tanggapan responden melakukan kerjasama dengan bidang-bidang lainnya dalam mengerjakan tugas pekerjaannya, skor rata-rata 4,46 termasuk kategori sangat baik.

d) Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.9
Hasil Rekapitulasi Nilai Rata-Rata Kepuasan Kerja

No.	Item Soal	Rata-Rata
1.	Y1	4,29
2.	Y2	3,83
3.	Y3	4,17
4.	Y4	3,60
5.	Y5	3,97
6.	Y6	3,74
7.	Y7	3,89
8.	Y8	3,89
9.	Y9	4,00
10.	Y10	3,86
	Rata-rata Variabel	3,92

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Tabel 4.9 menunjukkan tanggapan responden terhadap item-item pernyataan kepuasan kerja memiliki skor rata-rata 3,92 yang termasuk kategori baik, artinya rata-rata tanggapan responden terhadap kepuasan kerja yang dialaminya baik. Nilai ini didapatkan dari deskripsi sebagai berikut:

- i) Tanggapan responden mengenai bekerja sesuai dengan tugas dan fungsi jabatannya, skor rata-rata 4,29 termasuk kategori sangat baik.
- ii) Tanggapan responden mengenai suka dan tidak merasa terbebani dengan pekerjaannya, skor rata-rata 3,83 termasuk kategori baik.
- iii) Tanggapan responden mengenai atasannya menjalankan tugas dan kewenangan sesuai dengan yang diharapkannya, skor rata-rata 4,17 termasuk kategori baik.

- iv) Tanggapan responden mengenai tempatnya bekerja memiliki iklim kerja yang sesuai dengan kemauannya, skor rata-rata 3,60 termasuk kategori baik.
- v) Tanggapan responden mengenai sistem kerja yang ada memberikan peluang baginya untuk berkembang, skor rata-rata 3,97 termasuk kategori baik.
- vi) Tanggapan responden mengenai gaji yang diterimanya sesuai dengan beban kerja yang dikerjakannya, skor rata-rata 3,74 termasuk kategori baik.
- vii) Tanggapan responden mengenai *reward* yang diterimanya selain gaji sudah cukup, skor rata-rata 3,89 termasuk kategori baik.
- viii) Tanggapan responden mengenai rekan kerjanya mendukung dalam pekerjaannya, skor rata-rata 3,89 termasuk kategori baik.
- ix) Tanggapan responden mengenai tempat kerja dengan kondisi yang menyenangkan, skor rata-rata 4 termasuk kategori baik.
- x) Tanggapan responden mengenai lingkungannya bekerja menyenangkan, skor rata-rata 3,86 termasuk kategori baik.

4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data pada penelitian ini menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*. Pengujiannya dilakukan dengan cara membandingkan nilai *asyp. sign. (2-tailed)* pada taraf kesalahan penelitian (0,05). Jika *Asymp.Sig.(2-tailed)* hasil perhitungan SPSS lebih besar dari 0,05, maka data disimpulkan normal.

Berdasarkan perhitungan SPSS didapat hasil seperti dimuat pada Tabel 4.10

Tabel 4.10
Hasil Uji Kolmogorov Smirnov Test

No.	Variabel	Nilai Asymp.Sig.(2-tiled)	Kesimpulan
1.	Perilaku Kepemimpinan	0,882	Data Normal
2.	Disiplin Kerja	0,270	Data Normal
3.	Kompetensi	0,468	Data Normal
4.	Kepuasan Kerja	0,474	Data Normal

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.10 terlihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tiled)* atau nilai signifikansi dari semua variabel lebih besar dari 0,05, maka disimpulkan data normal.

Selain pengujian dari data variabel secara langsung, peneliti juga menguji normalitas residu dari hasil persamaan regresi, disajikan pada Tabel 4.11

Tabel 4.11
Hasil Uji Kolmogorov Smirnov Test

Variabel	<i>Unstandadized Residual</i>	<i>Standardized Residual</i>
Kolmogorov-Smirnov Z	1,265	1,265
Asymp. Sig. (2-tiled)	0,082	0,082
Kesimpulan	Residual bersifat Normal	

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Dari Tabel 4.11 terlihat distribusi residu dari hasil regresi yang telah terstandarisasi maupun belum memiliki *Asymp. Sig. (2-tiled)* atau signifikansi 0,082 lebih besar dari 0,05, maka diartikan distribusi residu berbentuk distribusi normal.

b. Uji Linearitas

Model regresi linear harus memenuhi konsep linearitas, maka diperlukan uji tentang hubungan variabel independen terhadap variabel dependen memiliki hubungan linear. Hasil perhitungan SPSS dengan analisis *compare mean* dimuat pada Tabel 4.12

Tabel 4.12
Hasil Uji Linearitas

Hubungan Variabel	<i>F</i> Linearity	<i>p</i> -value	Kesimpulan
Y dengan X1	81,177	0,00	Linear
Y dengan X2	210,248	0,00	Linear
Y dengan X3	106,575	0,00	Linear

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.12, nilai *p*-value atau nilai signifikansi semua hubungan variabel independent terhadap variabel dependent bernilai jauh di bawah 0,05, maka disimpulkan terpenuhnya linearitas dalam model regresi.

c. Uji Multikolinearitas

Uji ini menggunakan analisis regresi dan melihat faktor VIF. Jika nilai VIF lebih dari 10 maka terjadi Multikolinearitas, dan jika kurang dari 10, maka tidak terjadi Multikolinearitas. Untuk hasil perhitungan SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.13

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolinearitas Regresi (X1,X2, dan X3) terhadap Y

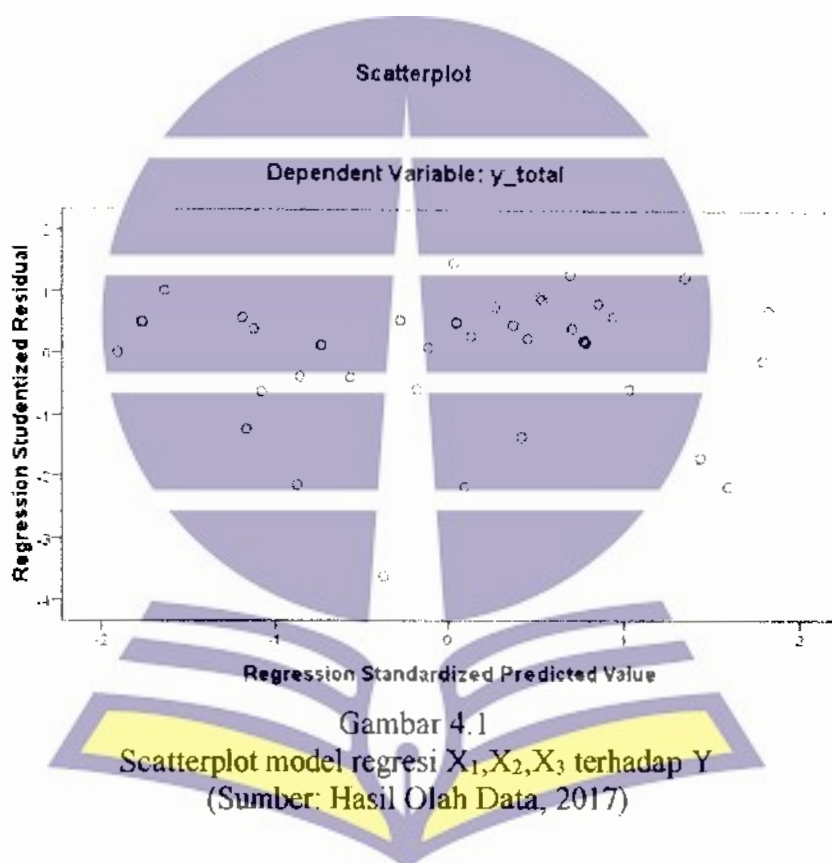
No.	Pengaruh Parsial	VIF
1.	X1 terhadap Y	1,911
2.	X2 terhadap Y	4,484
3.	X3 terhadap Y	4,6481

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, karena nilai VIF dari setiap pengaruh parsial kurang dari 10, maka disimpulkan tidak terjadi Multikolinearitas.

d. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dianalisis gambar *scatterplot* antara SRES dengan ZPRED. Hasil gambar dan kesimpulan ujinya dimuat pada Gambar 4.1



Pada model regresi X_1, X_2, X_3 terhadap Y , terlihat bahwa:

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-Titik tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar.

- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola. Kriteria tidak terjadi heterokedastisitas telah terpenuhi, karena memenuhi kriteria semua itu terlihat dari keberadaan titik-titik pada grafik maka dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas.

5. Analisis Regresi Linear Berganda

Bentuk persamaan regresi linear berganda dari pengaruh perilaku kepemimpinan (X_1), disiplin kerja (X_2), kompetensi (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) adalah sebagai berikut:

$$y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

dimana,

y = taksiran kepuasan kerja

b_1 = koefisien regresi variabel X_1

b_2 = koefisien regresi variabel X_2

b_3 = koefisien regresi variabel X_3

X_1 = perilaku kepemimpinan

X_2 = disiplin kerja

X_3 = kompetensi

e = residu (sisa)

1. Uji F atau Model Fit Regresi

Uji F digunakan analisis model regresi tepat signifikan sebagai model regresi berganda (multivariat), dan menggambarkan pengaruh simultan dari variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Uji F ini dihitung berdasarkan analisis varian. Pada pengujian dalam penelitian ini, uji F ditekankan

hanya untuk menganalisis kesesuaian model. Nilai signifikansi dari uji F menjadi parameter untuk menganalisis apakah model regresi sesuai dengan keadaan data. Hasil uji F dapat dilihat dari hasil perhitungan SPSS yang dimuat pada Tabel 1.14

Tabel 4.14
Hasil Analisis Regresi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	431.004	3	143.668	97.434	.000 ^a
	Residual	54.557	37	1.475		
	Total	485.561	40			

a. Predictors: (Constant), x3_total, x1_total, x2_total

b. Dependent Variable: y_total

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.14 diketahui bahwa nilai F hitung = 97,434 dengan nilai signifikansi 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan $0,000 < 0,05$, dapat dikatakan model regresi ini diterima sebagai model regresi yang tepat menurut keadaan data. Juga dapat disimpulkan secara simultan perilaku kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

2. Uji t dan Hipotesis

Uji parsial untuk menganalisis pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Pengaruh ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresi (beta) dari hasil perhitungan, jika positif dikatakan berpengaruh positif dan jika negatif berpengaruh negatif. Sementara untuk menganalisis signifikansinya diuji melalui uji hipotesis dengan melihat nilai *p-value* atau signifikansi nilai t hitung.

Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS dapat dilihat pada Tabel

4.15

Tabel 4.15
Hasil Analisis Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardize	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	d Coefficients Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1.975	2.587		-.763	.450		
	x1 (Perilaku Kepemimpinan)	.298	.084	.269	3.533	.001	.523	1.911
	x2 (Disiplin Kerja)	.481	.113	.495	4.241	.000	.223	4.484
	x3 (Kompetensi)	.261	.118	.264	2.220	.033	.215	4.648

a. Dependent Variable: y_total
Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.15 diketahui bahwa nilai-nilai koefisien regresinya adalah $b_1 = 0,269$ dengan signifikansi 0,001, $b_2 = 0,495$ dengan signifikansi 0,000, dan $b_3 = 0,264$ dengan nilai signifikansi 0,033. Dari nilai-nilai ini dapat disimpulkan persamaan regresi $y = 0,269X_1 + 0,495X_2 + 0,264X_3$. Uji t dan Uji hipotesis berdasarkan tabel tersebut adalah

- $0,001 < 0,05$ dan b_1 bernilai positif, maka menolak H_0 , artinya pengaruh perilaku kepemimpinan signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.
- $0,000 < 0,05$ dan b_2 bernilai positif, maka menolak H_0 , artinya pengaruh disiplin kerja signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

c. $0,033 < 0,05$ dan b_3 bernilai positif, maka menolak H_0 artinya pengaruh disiplin kerja signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

3. Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi melalui SPSS didapatkan hasil seperti dimuat pada Tabel 4.16

Tabel 4.16
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.942 ^a	.888	.879	1.214

a. Predictors: (Constant), x3_total, x1_total, x2_total

b. Dependent Variable: y_total

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

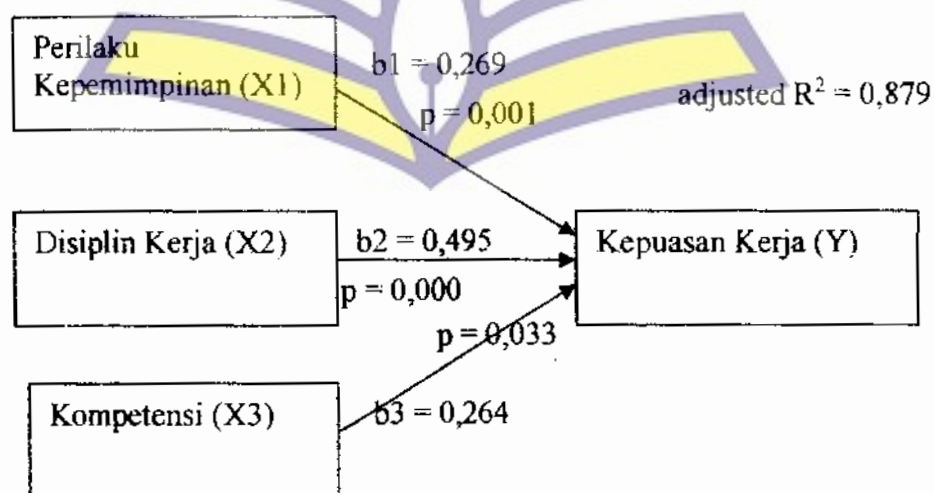
Untuk nilai koefisien determinasi dapat diambil dari nilai *R square* atau *adjusted R square* pada Tabel 4.16. Pada penelitian ini digunakan nilai *adjusted R square*, yaitu 0,879. Nilai ini merupakan kontribusi besarnya pengaruh simultan dari variabel perilaku kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompetensi terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan besarnya pengaruh variabel perilaku kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompetensi terhadap kepuasan kerja 0,879 (87,9%), sisanya 12,1% merupakan pengaruh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

C. Pembahasan

Dari hasil penelitian dapat diketahui hal berikut:

1. Perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, besar pengaruh 0,269. Artinya semakin baik perilaku kepemimpinan, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.
2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, dengan besar pengaruh 0,495. Artinya semakin baik disiplin kerja, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.
3. Kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, dengan besar pengaruh 0,264. Artinya semakin baik kompetensi, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.
4. Model regresi linear berganda sesuai dan signifikan dengan keadaan data penelitian pada nilai *adjusted R Square* 0,879.

Hasil-hasil tersebut dapat dilihat dari skema berikut:



(Sumber: Hasil Olah Data, 2017)

Gambar 4.2

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Berdasarkan Paradigma Penelitian

1. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Gambar 4.2, semua variabel independen memiliki pengaruh signifikan dan positif. Ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Hasil penelitian Handara, dan Mujiati (2013) menunjukkan perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja akan dirasakan oleh pegawai sesuai dengan apa yang dilakukan oleh pemimpin. Perilaku kepemimpinan ini termasuk bersikap terhadap bawahan. Pemimpinan yang kurang sesuai dengan bawahan akan berdampak ketidakpuasan bagi bawahan.

Hasil penelitian Pariaribo (2014) menunjukkan hal sama, di mana perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Kabupaten Supiori. Ini berarti bahwa pada kepemimpinan di lingkungan organisasi publik, atasan harus bersikap lebih bijaksana dalam merespon apa yang diinginkan atau apa yang diharapkan oleh para pegawai.

Hal tersebut juga diperkuat oleh hasil penelitian Hidyat, Surachman, Zain dan Setiawan (2012), yang membuktikan perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi DKI Jakarta. Kepemimpinan merupakan kegiatan untuk memengaruhi pegawai agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama organisasi. Setiap kepemimpinan yang baik akan memperdulikan kepuasan kerja.

Penelitian di negeri lain dilakukan oleh El-Nahas, Abd El Salam dan Shawky (2012) membuktikan perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan dan

positif terhadap kepuasan kerja. Studi kasus ini dilakukan di Perusahaan yang ada di Mesir. Senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Baltaci, Kara, Tascan, dan Avsalli (2012) menunjukkan perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Juga hasil penelitian Sahin dan Busra (2016) membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain dari Ali, Elmi, dan Mohamed (2013) lebih detail menjelaskan kepuasan kerja dapat menjadi mediasi efektif dari pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja. Ini membuktikan bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung perilaku kepemimpinan terhadap kinerja.

Efek dari adanya pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah pentingnya pemimpin dalam berinteraksi dengan pegawai dalam pemenuhan kepuasan kerja yang dialami oleh para pegawai (Ali, Elmi, dan Mohamed, 2013). Pemimpin perlu melakukan komunikasi untuk mengenali karakteristik maupun harapan dari bawahan tentang eksistensi kepemimpinan dalam berperilaku.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian ini juga menyimpulkan disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Mustafa (2015) yang membuktikan hal tersebut. Semakin disiplin kerjanya baik, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung. Kesimpulan ini menunjukkan disiplin kerja harus menjadi bagian pribadi pegawai, jika berharap kepuasan kerja lebih baik.

Penelitian lain membuktikan hal sama. Hasil penelitian Mamik (2009) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian Lumentut, dan Dotulong (2015) menunjukkan disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif.

Terdapat penelitian lain oleh Sofyan, Rachman, Bima dan Nujum (2016) yang juga membuktikan disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain dari Demak dan Pangemanan (2014) menunjukkan disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

Efek dari signifikan dan positifnya pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja perlu ditekankan oleh pegawai, dimana semakin disiplin dalam bekerja, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang didapat (Demak dan Pangemanan, 2014). Ini berarti peningkatan disiplin dalam bekerja secara langsung dapat meningkatkan kepuasan kerja, dan semakin rendah tingkat disiplinnya, maka kepuasannya semakin rendah. Indikator-indikator disiplin kerja sudah selayaknya dipertimbangkan oleh pimpinan dalam penegakkan disiplin. Program-program kerja yang dikerjakan penuh disiplin sejalan dengan *income* yang didapat oleh karyawan sehingga kepercayaan karyawan semakin tinggi untuk semakin berpartisipasi terlibat dalam program-program tersebut.

3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan ini membuktikan pentingnya kompetensi bagi para pegawai, dimana semakin tinggi kompetensi yang dimiliki, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang didapat, artinya kepuasan kerja karyawan tidak semata-mata hanya

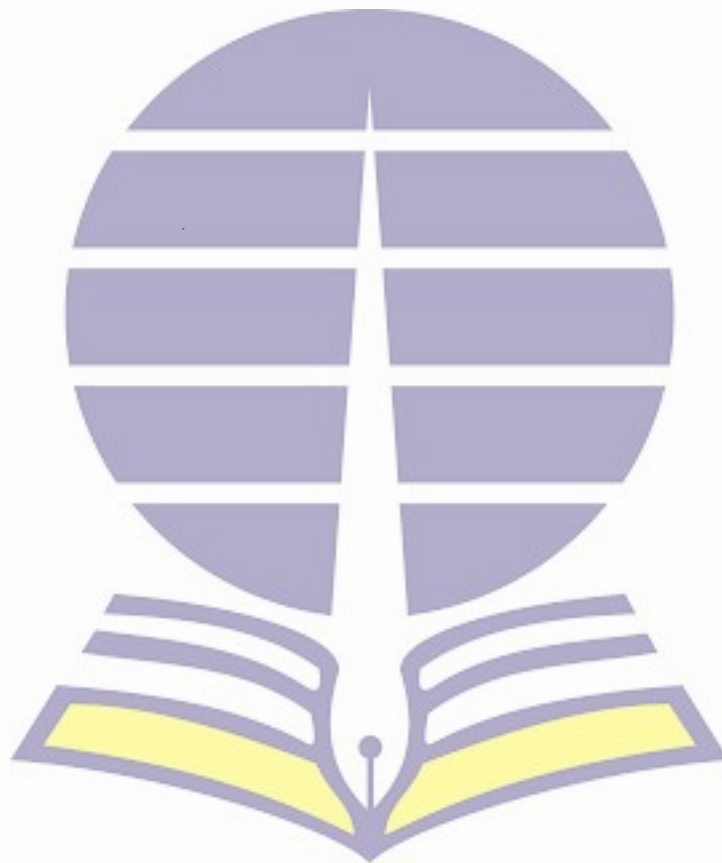
permasalahan material, tetapi mampu mengerjakan apa yang ditugaskan kepadanya dengan kompetensi yang baik menjadi faktor bagi kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Marsana dan Handayani (2010) yang meneliti pada Guru di SMA Negeri Se-Sub Rayon 1 Semarang. Para guru ini dianjurkan untuk memiliki kompetensi tinggi, ternyata dengan kompetensi yang tinggi kepuasan kerjanya semakin tinggi. Pada *Take Japanese Restaurant* Legian Kuta Badung Bali juga terdapat bukti yang sama, di mana kompetensi para karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerjanya (Putra, dan Mujiati, 2016).

Pada Perencana di Pemerintahan Kendari Sulawesi juga membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja. Penelitian Lotunani, Idrus, Afnan dan Setiawan (2014) ini juga mencoba memediasi pengaruh ini dengan *reward*, tetapi hasil mediasi ini tidak signifikan, artinya kompetensi berpengaruh lebih besar terhadap kepuasan kerja daripada jika dimediasi oleh *reward*.

Pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang jelas perlu prioritas tentang ketiga variabel: perilaku kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompetensi, jika ingin meningkatkan kepuasan kerja para pegawai. Dengan pengaruh bersamaan 0,879 atau 87,9% merupakan pengaruh yang kuat, sehingga faktor lain hanya 12,1% lebih kecil dari pengaruh simultan tiga variabel tersebut.

Pengaruh disiplin kerja lebih besar dibanding kedua variabel lainnya. Hal ini membuktikan disiplin merupakan faktor yang paling kuat untuk menjelaskan kepuasan kerja di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh signifikan dan positif perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang, karena semakin jelas dan tegas perintah yang diberikan oleh atasan, semakin baiknya pengawasan pekerjaan, penegakan disiplin dan dorongan semangat dari atasan akan berdampak pada semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh signifikan dan positif disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang, karena semakin taat pegawai terhadap aturan waktu, peraturan perusahaan serta aturan perilaku dalam pekerjaan maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat.
3. Terdapat pengaruh signifikan dan positif kompetensi terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang, karena semakin sesuai pendidikan dan pekerjaan pegawai, semakin berpengalaman, dan semakin baik kemampuan pegawai menyelesaikan tugasnya secara mandiri maka akan semakin meningkat kepuasan kerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.

B. Saran

Hasil penelitian ini perlu ditindaklanjuti dalam bentuk penegasan bagi SDM di lingkungan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang untuk menjadi rujukan dalam mengimplementasikan program-program kerja berkenaan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya peningkatan kepuasan kerja pegawai. Paparan hasil penelitian mendorong peneliti memberikan saran berikut:

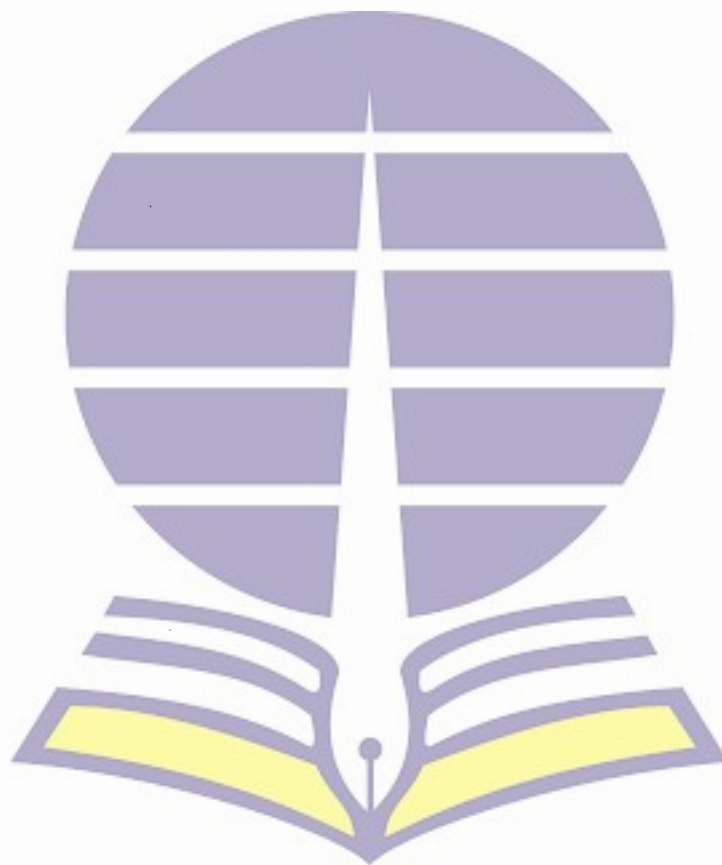
1. Pentingnya bagi para pemimpin di lingkungan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang untuk berlatih menciptakan perilaku kepemimpinan yang lebih baik dengan menekankan kesadaran kedisiplinan kerja bagi pegawai, dan bisa mendorong para pegawai untuk dapat meningkatkan kompetensi melalui pemberian tugas yang jelas, penegakan disiplin kepada semua pegawai tanpa pilih kasih, dan pemberian motivasi berupa penghargaan terhadap pegawai terbaik yang dipilih setiap tahunnya.
2. Disiplin kerja pengaruhnya lebih besar terhadap kepuasan kerja, maka perlu peningkatan disiplin bagi pegawai melalui kebijakan-kebijakan pimpinan di dinas ini melalui penegakan aturan kepada semua pegawai, dan pemberian *reward dan punishment* terkait ketepatan pegawai terhadap aturan waktu, terhadap peraturan yang diberlakukan di Dinas serta terkait ketaatan terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan pegawai.
3. Perlunya keterbukaan dari para pegawai untuk berkomunikasi kepada atasan atas kendala dan hambatan yang terjadi dalam pekerjaan, termasuk

mengkomunikasikan harapan-harapan yang tidak sesuai dalam lingkungan kerja di lingkungan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang melalui ketersediaan waktu untuk berdialog antara atasan dan pegawai baik secara formal melalui forum rapat maupun informal berupa pertemuan tertutup antara pegawai yang bersangkutan dan pimpinan.

C. Implikasi Manajerial

1. Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang dapat lebih mengoptimalkan penegakan disiplin kepada semua pegawai dan pemberian motivasi berupa penghargaan terhadap pegawai dengan disiplin terbaik yang dipilih setiap bulan/tahunnya agar dapat meningkatkan kepuasan pegawainya.
2. Kepuasan pegawai yang meningkat diharapkan dapat berdampak positif terhadap pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten Ketapang terkait penyusunan perencanaan di bidang pelayanan administrasi perizinan dan non perizinan terpadu, perumusan kebijakan teknis di bidang pelayanan administrasi perizinan dan non-perizinan, pelaksanaan pembinaan koordinasi pengendalian dan fasilitas pelaksanaan kegiatan di bidang pelayanan administrasi perizinan dan non-perizinan,
3. Meningkatnya kualitas pelayanan sebagai dampak dari kepuasan pegawai dapat memperlancar pengurusan izin penanaman modal oleh investor baik dari dalam negeri (PMDN) maupun yang berasal dari luar negeri (PMA), hingga Kabupaten Ketapang dapat mempertahankan posisinya sebagai penerima

investasi terbesar di Kalimantan Barat yang tentunya akan berdampak pada penciptaan lapangan kerja dan berkurangnya angka pengangguran.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A.S.A., Elmi, H.O., dan Mohamed, A.I. (2013). The Effect of Leadership Behaviours on Staff Performance in Somalia. *Educational Research International, Vol. 2, No. 2, 197-210.*
- Anzhari, I., Sumampouw, H., dan Kaparang, S. (2016). Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Sam Ratulangi, Vo. 4, No. 1, 1-6.*
- Amanchukwu, R.N., Stanley, G.J., dan Ololube, N.P. (2015). A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management. *Jurnal Management, Vol. 5, No. 1, 6-14.*
- Armstrong, M. (1998). *Performance Management*. England: Clays Ltd. St Ives Ple.
- Antonacopoulou, E. dan Fitzgerald. (1996). Reframing Competency in Management Development. *Human Resource Management Journal, Vol. 6, No. 1, 27-48.*
- Aritonang, L.R. (2005). *Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Arisandy, Desi. (2004). Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi Pabrik Keramik "Ken Lila Production" di Jakarta. *Jurnal Psyche, Vol. 1, No. 2.*
- Arikunto, S. (2009). *Manajemen Penelitian*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Asmani, J. M. (2009). *Manajemen Strategi Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)*. Yogyakarta: Diva Press.
- Barnawi, dan Arifin. (2012). *Etika dan Profesi Kependidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Baltaci, F., Kara, E., Tascan, E., dan Avsalli, H. (2012). The Effects of Leadership On Job Satisfaction (Visionary Leadership, Transformational Leadership, Transactional Leadership). *Sarajevo: 3rd International Symposium on Sustainable Development, May 31 - June 01, 2012.*
- Becker, Brian E., Mark A. Huselid, and Dave Ulrich. (2001). *The Scorecard Linking People, Strategy, and Performance*. Boston: Harvard Business School Press.
- Boulter N., Dalziel M, dan Hill J. (1996). *People and Competencies*. London: Bidlles.
- Byars, L.L. dan Re, L.W. (2006). *Human Resource Management*, Terje.Irwin. USA:MCGraw-Hill.
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Penerbit JP. Books. Surabaya.

- Demak, J.R.K., dan Pangemanan, S.S. (2014). *Employee Discipline Attitude to Job Satisfaction in Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa*. Jurnal EMBA, Vol. 2, No. 3, 298-306.
- Dedi.2019. *Realisasi penanaman modal triwulan I-2019 di Kalbar Rp 5,35 triliun*. Antara News Kalimantan Selatan. Diakses dari <http://www.antaraneews.com>
- Depdiknas. (2003). *Pedoman Penciptaan Suasana Sekolah Yang Kondusif Dalam Rangka Pembudayaan Budi Pekerti Luhur Bagi Warga Sekolah Buku II*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah.
- El-Nahas, T., Abd El Salam, E.M., dan Shawky, A.Y. (2012). *The Impact of Leadership Behaviour and Organisational Cultur on Job Satisfaction and its Relationship among organisational Commitment and Turnover Intentions: A Case Study on An Egyptian Company*. London: International Trade & Academic Reaserch Conference, 7- 8 November 2012.
- Emzir. (210). *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Fathoni, Abdurahman. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghazali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gujarati, D. N. (2004). *Basic Econometrics*, terj. Sumarno Zain. Jakarta: Erlangga.
- Handara, MGD., dan Mujiati, NW. (2013). *Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali*. E-Jorunal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 2, No. 11, 1569-1584.
- Handoko, T. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. Yogyakarta: BBPE.
- Hartono. (2008). *SPSS 16.0 Analisis Data Statistik dan Penelitian*, cet. kelima. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hasibuan, M.S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Helmi, A. F. (1996). *Disiplin kerja*. Buletin Psikologi Tahun IV, Nomor 2, Desember 1996, Edisi Khusus ulang tahun XXXII.
- Hidayat, Surachman, Zain, D., dan Setiawan, M. (2012). *Perilaku Kepemimpinan dan Komitmen Karyawan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi DKI Jakarta)*. Jurnal Aplikasi Manajemen Universitas Brawijaya, Vol. 10, No. 1, 21-39.

- Holil, M., dan Sriyanto. (2011). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (Studi kasus kantor pelayanan pajak badan usaha milik negara. Jurnal. Fakultas Ekonomi. Jakarta: Universitas Budi Luhur.
- Hutapea, P. dan Nurianna, T. (2008). Kompetensi Plus. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Imron, Ali. (1995). Pembinaan Guru di Indonesia. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Khalid, A., Shamsher, A., dan Farooqi, Y.A. (2015). *Impact of Leadership Styles on Followers' Job Satisfaction: A Foru Frame Model Approach. International Journal of Business and Management Invention*, Vol. 4, No. 1, 77-84.
- Kreitner, R. and Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior. Fifth Edition*. Irwin McGraw-Hill.
- Lumentut, MDS., dan Dotulong, LOH. (2015). Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Kayawan pada PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi. Jurnal EMBA, Vol. 3, No. 1, 74-85.
- Lotunani, A., Idrus, M.S., Afnan, E., dan Setiawan, M. (2014). *The Effect of Competence on Commitment, Performance and Satisfaction with Reward as a Moderating Variable (A Study on Designing Work Plans in Kendari City Government, Southeast Sulawesi)*. *International Journal of Business and Management Invention*, Vol. 3, No. 2, 18-25.
- Marzuki, C. (1999). Metodologi Riset. Jakarta: Erlangga.
- Martoyo, S. (2008). Manajemen Tenaga Kerja Rancangan Dalam Pendayagunaan Dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja. Bandung: Sinar Baru.
- Marsana, dan Handayani, SB. (2010). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Guru (Studi Kasus Pada SMA Negeri Se-SUB Rayon 1 Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi, STIE Dharma Putra*, Vol. 17, No. 28, 1-15.
- Mathis, R. L. dan Jackson, J.H. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia, buku 1 dan buku 2, Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Mamik. (2009). Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 7, No. 2, 370-379.
- Makhdom, H.K., dan Ghazali, M.Z. (2013). *Towards a Substantive Theory of Leadership, Negotiation and Decision Making of Leaders. International Journal of Innovation and Business Strategy*, Vol. 2, No. 1, 30-44.
- Miswan. (2012). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil pada Universitas Swasta di Kota Bandung. *Jurnal Penelitian Pendidikan UPI*, Vol. 13, No. 2, 1-14.
- Mondy, R. Wyne. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.

- Mustafa, D.R. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Kepada Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung. *Jurnal Barista Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung*, Vol. 2, No. 2, 264-282.
- Muhaimin (2004). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Karyawan Operator Shaving Computer Bagian Produksi Pada PT. Primarindo Asia Infrastruktur Tbk Bandung. (Online).
- Naylor, J. (1999). *Management*. London: *Financial Times Management*.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktek*. Jakarta: Indeks.
- Newstorm.(2007). *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Odumeru, J.A., dan Ogbonna, I.G. (2013). *Transformational vs Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature. International Review of Management and Business Research*, Vol. 2, No. 2, 355-361.
- Pariaribo, N. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Kabupaten Supiori. Yogyakarta: Thesis Pasca Sarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Peraturan daerah kabupaten Ketapang No. 12 Tahun 2008 tentang Pembentukan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ketapang.
- Prijodarminto, S. (1994). *Disiplin Kiat Menuju Sukses*. Jakarta: Abadi.
- Priansa, D.J. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Prihadi, S.F. (2004). *Assesment Centre: Identifikasi, pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Putra, I.P.P., dan Mujiati, N.W. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Finansial, dan Motivasi Kerja pada Kepuasan Kerja Karyawan *Take Japanese Restaurant Legian Kuta Badung Bali*. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 1, 260-292.
- Rasdiyanah, Andi (1995). *Pendidikan Agama Islam*. Bandung: Lubuh Agung.
- Rivai, Veitzal. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbin, S.P. (2003). *Perilaku Organisasi, Jilid 2*. Jakarta: Indeks.
- Robin, S.P. (2014). *Essentials of Organizational Behavior (Terjemahan)*, Edisi Kelima. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Roeleejanto, C., Brasit, N., Payangan, O.R., dan Pahlevi, C. (2015). *Effects of Leadership, Competency, and Work Discipline on the Application of Total Quality Management and Employees' Performance for the Accreditation*

- Status Achievement of Government Hospitals in Jakarta, Indonesia. Scientific Research Journal*. Vol. III, No. XI, 14-24.
- Saifudin. (2004). Pengaruh Kompetensi dan Independensi Terhadap Opini Audit Going Concern (Studi Kuasieksperimen Pada Auditor Dan Mahasiswa). Tesis Program Pasca Sarjana Magister Akuntansi Universitas Diponegoro.
- Salusu, J. (2015). Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit. Jakarta: Grasindo.
- Sahin, G.M., dan Busra, K. (2016). *Effects of Leadership Behavior on the Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Public Sector Research*. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, Vol. 5, No. 2, 1-5.
- Sarwar, A., Mumtaz, M., Batool, Z., dan Ikram, S. (2015). *Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Organizational Commitment*. *International Review of Management and Business Research*, Vol. 4, No. 3, 834-844.
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2002). Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, S. P. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto S. (2001). Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Cetakan Kedua. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Silalahi, Ulber. (2015). Asas-Asas Manajemen. Bandung: Refika Aditama.
- Sinungan. (2011). Produktivitas Apa dan Bagaimana. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sofyan, M., Rachman, M.A., Bima, M.J., dan Nujum, S. (2016). *The Effect Of Career Development and Working Discipline Towards Working Satisfaction and Employee Performance in The Regional Office of Ministry of Religious Affairs in South Sulawesi*. *International Journal of Scientific & Technology Research*, Vol. 5, No. 3, 51-57.
- Sri, Hexana. (2005). Tinjauan Terhadap Kompetensi dan Independensi Akuntan Publik : Refleksi Atas Skandal Keuangan. *Media Riset Akuntansi, Auditing dan Informasi* Vol. 5 No. 1 April 2005. Hal. 85-97.
- Suyitno. (2017). *Effect of Competence, Satisfaction and Discipline on Performance of Employees in the Office of Women Empowerment and family Planning of West Papua*. *Asian Social Science*, Vol. 13, No. 5, 144-152.
- Sutrisno, Edy. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.

- Sugiyono. (2004). *Statistika untuk Penelitian*, cetakan ke enam. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suryabrata, Sumadi. (2004). *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiharto, D, dan Sitinjak, T. (2004). *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Syari, Widya. (2012). *Faktor-faktor yang Berhubungan dengan Disiplin Kerja Karyawan Non Medis Rumah Sakit Karya Bhakti Tahun 2012*. Depok: Skripsi Universitas Indonesia.
- Toha, Miftah. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wardana, L. W. (2008). *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Gayungan Kota Surabaya*. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis (EMAS)*. 2, (1), 19-31.
- Wahjosumidjo (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Zulganef. (2008). *Metode Penelitian Sosial dan Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

