

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPUASAN
KERJA, *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI PERILAKU
PADA HOTEL DINASTI KOTA MAKASSAR**

TESIS

**HASTATI
4617104044**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh
Gelar Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR
2019**

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Quality of work life, Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Prilaku Pada Hotel Dinasti Kota Makassar
2. Nama Mahasiswa : Hastati
3. Nim : 4617104044
4. Program Studi : Manajemen

Mengetahui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Dr. Hasanuddin Remmang., S.E., M.Si

Pembimbing II

Dr. Chahyono, SE., M.Si

Direktur PPS Universitas Bosowa

Prof. Dr. Batara Surya ST., M.Si.

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Hasanuddin Remmang., S.E., M.Si

HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari /tanggal : Agustus 2019

Tesis atas nama : Hastati

Nim : 4617104044

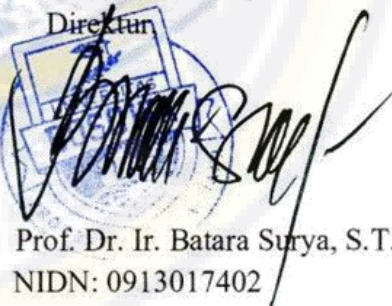
Telah Diterima oleh Panitia Ujian tesis program pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister pada program studi Manajemen.

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Hasanuddin Remmang., S.E., M.S. (.....)
Sekretaris : Dr. Cahyono, S.E., M.Si. (.....)
Anggota Penguji : 1. Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, S.E., M.Si. (.....)
2. Dr. Miah Said, SE., M.Si. (.....)

Makassar, 10 Agustus 2019

Direktur


Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T., M.Si
NIDN: 0913017402

PERNYATAAN ORISINALISASI TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain, untuk memperoleh gelar Akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan saya bersedia tesis (MAGISTER) di batalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.2 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Agustus 2019

Mahasiswa



Hastati

NIM : 4617104044

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada kehadiran Allah SWT karena atas berkat dan karunia-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabatnya, hingga kepada umatnya hingga akhir zaman.

Penulisan tesis ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen Pascasarjana Universitas Bosowa. Judul yang penulis ajukan adalah “Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Quality of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Pada Hotel Dinasti Kota Makassar”.

Dalam penyusunan dan penulisan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis dengan senang hati menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr Batara Surya ST., M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar
2. Bapak Dr. Hasanuddin Remmang., S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar yang telah membantu dengan begitu baik dan dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada peneliti, menyediakan waktu, tenaga, serta pikiran demi mengarahkan peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.

3. Para Dosen beserta staf jajarannya yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Bosowa Makassar .
4. Bapak Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si dan Bapak Dr. Chahyono, SE., M.Si, Selaku pembimbing I dan pembimbing II penulis yang telah memberikan bimbingan, nasehat serta waktunya selama penelitian dan penulisan tesis ini. Semoga selalu dalam lindungan Allah SWT.
5. Pimpinan dan Staf Hotel Dinasti Makassar yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
6. Kedua Orang Tua tercinta saudara-saudaraku yang telah memberikan dukungannya baik berupa materil maupun spiritual sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Seluruh rekan kerja dan rekan kuliah khususnya yang telah memberikan dorongan dan bantuannya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Besar harapan penulis, tesis yang masih jauh dari sempurna ini, dapat bermanfaat bagi seluruh pihak, baik secara akademik maupun non akademik serta dapat menjadi bahan literature untuk penelitian selanjutnya.

Makassar, Agustus 2019

Penulis

Hastati

ABSTRAK

Hastati. *Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, quality of work life terhadap kinerja karyawan melalui perilaku pada hotel dinasti kota Makassar.* (dibimbing oleh Hasanuddin Remmang sebagai konsultan I dan Chahyono sebagai konsultan II). Penelitian ini bertujuan untuk Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar, untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar, untuk mengetahui Bagaimana pengaruh Quality of work life terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar, untuk mengetahui Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar, untuk mengetahui Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar, untuk mengetahui Bagaimana pengaruh Quality of work life terhadap kinerja karyawan melalui perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar. Untuk mengaplikasikan tujuan tersebut maka digunakan metode analisis deskriptif, analisis jalur. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner. Sampel penelitian ini adalah pegawai pada Hotel dinasti Makassar sebanyak 60 responden. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyebar kuesioner yang kemudian diolah menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Perilaku karyawan, Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku karyawan, Quality Of Work Life berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku karyawan, Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku, *Quality Of Work Life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Quality Of Work Life, Perilaku, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Hastati . The influence of leadership , job satisfaction , quality of work life on employee performance through behavior in the Makassar city dynasty hotel . (supervised by Hasanuddin Remmang as consultant I and Chahyono as consultant II). The research is aimed to To determine the effect of leadership on the behavior of kar Javan at Hotel Dynasty Makassar, u ntuk determine the effect of satisfaction working towards behavioral kar Javan at Hotel Dynasty Makassar, u ntuk know How to influence Quality of work life of the behavior kar Javan at Hotel Dynasty Makassar, u ntuk know How the influence of leadership on the performance of employees through behavior kar Javan at Hotel Dynasty Makassar, u ntuk know How influence the satisfaction of working on the performance of employees through behavioral kar Javan at Hotel Dynasty Makassar, u ntuk know How to influence Quality of work life on the performance of employees through behavioral kar Javan at Hotel Dynasty Makassar . To apply the objectives are then used method of analysis descriptive , analytical paths . The data used in this study are primary data obtained from the questionnaire . Samples of research this is an employee at the hotel dynasty Makassar as many as 60 respondents . Data collection method used is by distributing questionnaires which are then processed using path analysis . Results of the study showed that the leadership effect is significant to the behavior of employees , Satisfaction Job influential in signifika n against the behavior of employees , Quality Of Work Life influential in signifika n against the behavior of employees , Leadership b erpengaruh against the performance of employees through behavior , satisfaction employment b erpengaruh against the performance of employees through behavior , Quality Of Work Life b erpengaruh against the performance of employees through behavior .

Said Key : Leadership , Satisfaction Work , Quality Of Work Life, Behavior , Performance Employees

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
PERNYATAAN KEORISINILAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Ruang Lingkup Penelitian	9
F. Sistematika Penulisan.....	9
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	
A. Perspektif Teori	11
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.	11
2. Kepemimpinan.....	12
3. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan	22
4. Kepuasan Kerja.....	23

5. Indikator Kepuasan Kerja.....	25
6. Quality of Work Life	27
7. Faktor-faktor Quality of Work Life	28
8. Perilaku	32
9. Perilaku Karyawan.....	34
10. Kinerja Karyawan	35
B. Penelitian Terdahulu.....	39
C. Kerangka Pikir.....	41
D. Hipotesis.....	42

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	44
B. Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	44
C. Populasi dan Sampel.....	44
D. Instrumen Penelitian.....	45
E. Variabel Penelitian	46
F. Jenis dan Sumber Data	47
G. Teknik Pengumpulan Data.....	48
H. Teknik Analisa Data	48
I. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	53
J. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	54

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian	58
B. Hasil Penelitian	66

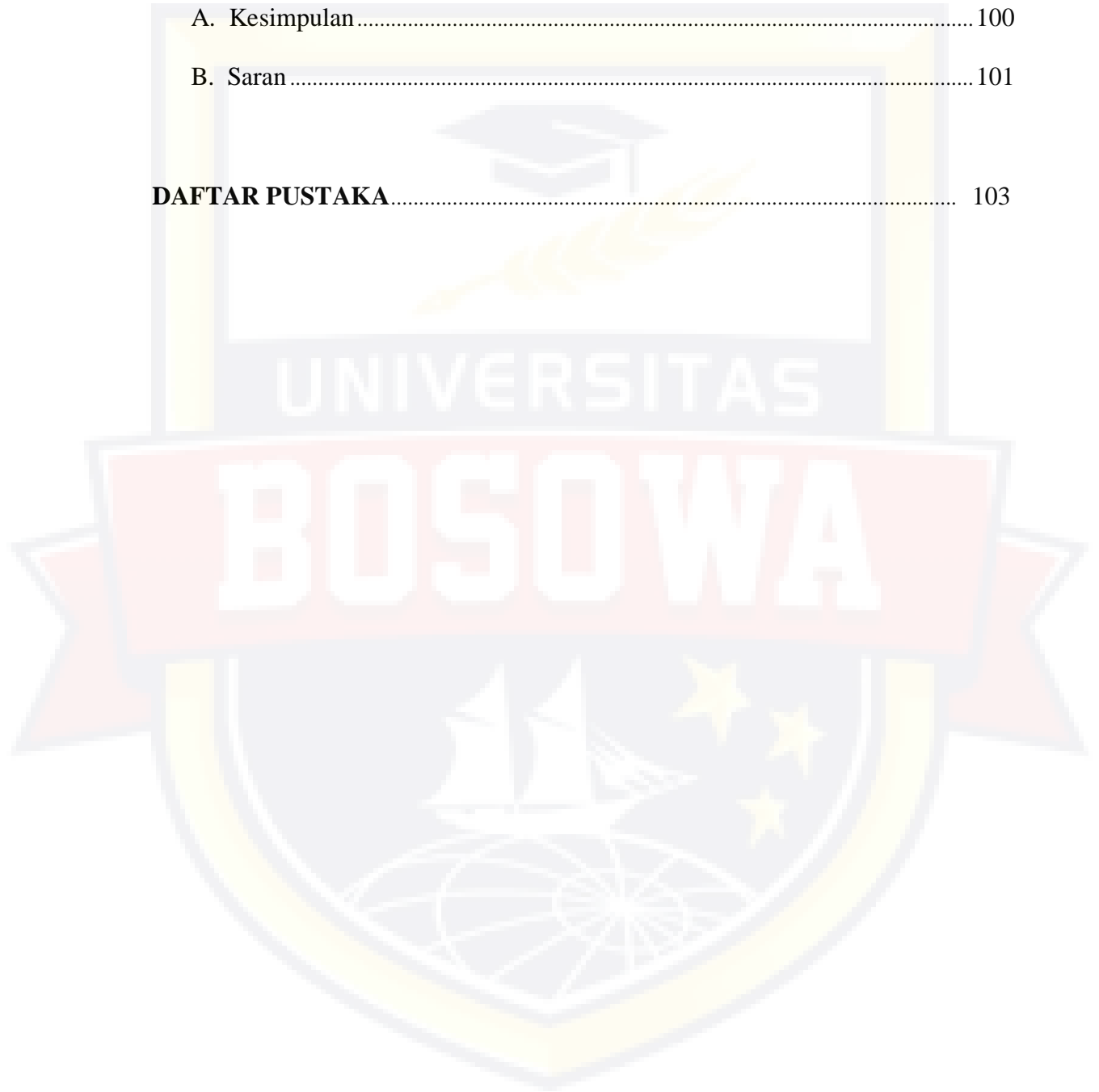
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....96

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....100

B. Saran.....101

DAFTAR PUSTAKA.....103

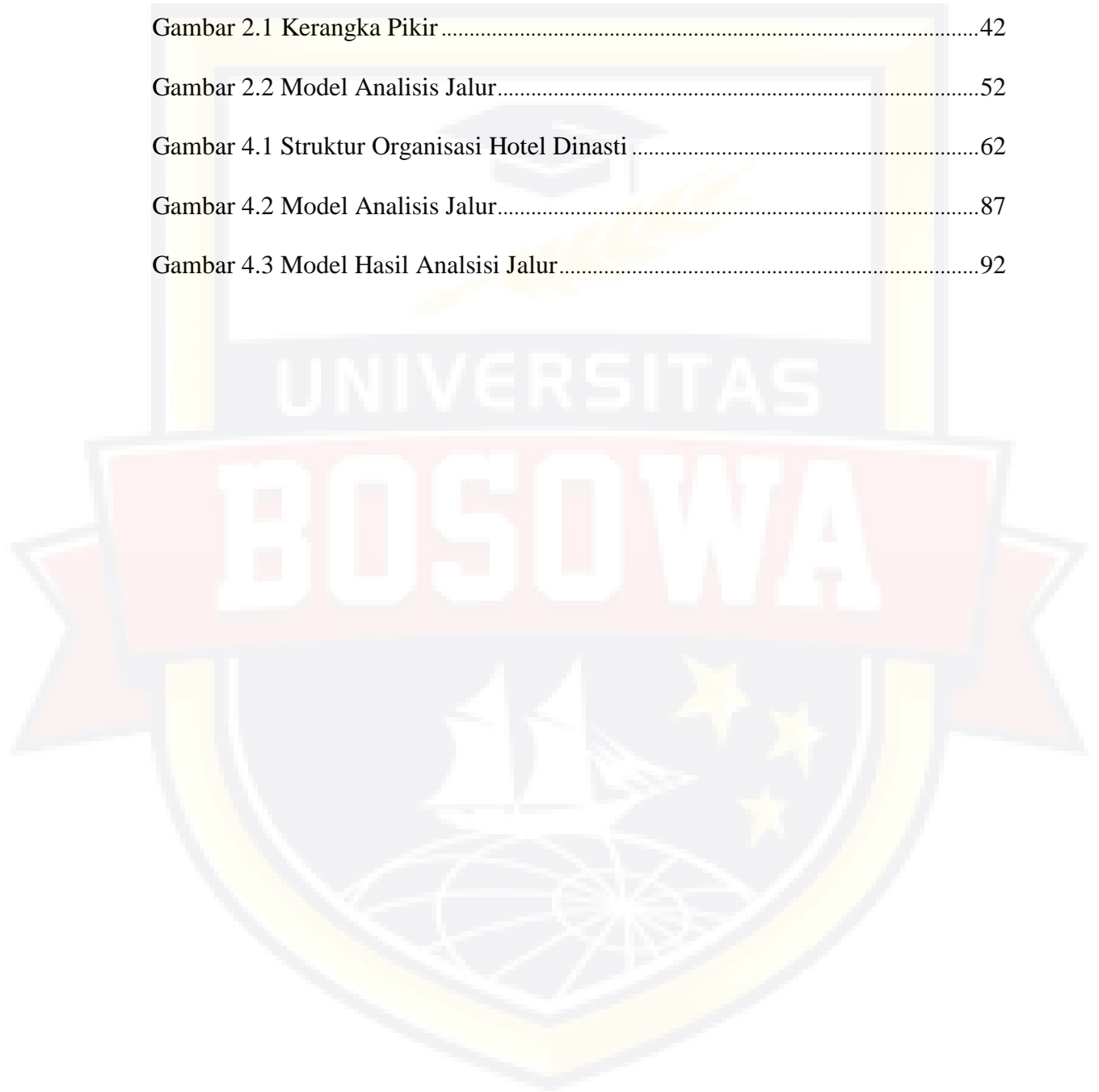


DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Hotel Karyawan Hotel Dinasti Makassar.....	7
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	39
Tabel 3.1 Bobot Nilai Setiap Pertanyaan.....	45
Tabel 3.2 Defenisi Operasional.....	55
Tabel 4.1 Distribusi Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
Tabel 4.2 Distribusi data responden berdasarkan umur.....	67
Tabel 4.3 Distribusi data responden berdasarkan pendidikan.....	69
Tabel 4.4 Distribusi data responden berdasarkan lama bekerja.....	70
Tabel 4.5 Tanggapan Responden atas Variabel Kepemimpinan.....	72
Tabel 4.6 Tanggapan Responden atas Variabel Kepuasan Kerja.....	74
Tabel 4.7 Tanggapan Responden atas Variabel Quality of Work Life.....	77
Tabel 4.8 Tanggapan Responden atas Variabel Perilaku.....	80
Tabel 4.9 Tanggapan Responden atas Variabel Kinerja Karyawan.....	83
Tabel 4.10 Uji Validitas Variabel.....	85
Tabel 4.11 Uji Reliabilitas Variabel.....	86
Tabel 4.12 Uji Persamaan Substruktural 1.....	88
Tabel 4.13 Uji Persamaan Substruktural 2.....	90
Tabel 4.14 Ringakasan Hasil Estimasi Parameter Model.....	93
Tabe. 4.15 Tabel Pengaruh Total.....	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir	42
Gambar 2.2 Model Analisis Jalur	52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Hotel Dinasti	62
Gambar 4.2 Model Analisis Jalur	87
Gambar 4.3 Model Hasil Analisis Jalur	92



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejarah perhotelan sebenarnya sejalan dengan peradaban manusia. Manusia selalu membutuhkan tempat dimana ia dapat berlindung. Terutama saat ia berpergian jauh dari tempat tinggalnya. Dunia perhotelan berkembang sejajar dengan kebutuhan manusia pada umumnya, penginapan yang tadinya hanya menyediakan tempat untuk menginap sekarang sudah berkembang dengan fasilitas penyedia makanan, karaoke, ruang pertemuan, kolam renang, dan lain-lain. Dari hal tersebut kebutuhan lahan pun semakin meningkat.

Sejarah perkembangan perhotelan di Indonesia belum banyak diketahui dan belum banyak buku yang mengungkapkan persoalan ini. Indonesia dikenal di dunia pariwisata sejak sebelum Perang Dunia ke I, tetapi jumlah wisatawan yang berkunjung masih sedikit. Seiring dengan perkembangan kedatangan wisatawan asing ke Indonesia memerlukan sarana akomodasi pariwisata yang memadai, maka semasa penjajahan kolonial Belanda, mulai berkembang hotel-hotel di Indonesia.

Menurut Tarmoezi (2000) Penentuan jenis hotel terlepas dari kebutuhan pelanggan dan ciri atau sifat khas yang di miliki wisatawan. Berdasarkan hal tersebut, dapat dilihat dari lokasi dimana hotel tersebut dibangun, sehingga hotel dikelompokkan dalm beberapa jenis berikut ini:

1. CityHotel

City hotel biasanya terletak di perkotaan, yang biasanya digunakan masyarakat untuk tinggal sementara dalam waktu pendek. City hotel disebut juga sebagai transit hotel karena biasanya city hotel dihuni oleh para pelaku bisnis yang memanfaatkan pelayanan bisnis dan fasilitas yang disediakan oleh hotel tersebut.

2. Residential Hotel

Hotel residen biasanya terletak di daerah pinggiran kota besar yang jauh dari keramaian kota, namun mudah untuk mencapai tempat-tempat kegiatan usaha. Biasanya hotel ini berlokasi di daerah-daerah tenang, terutama karena diperuntukkan bagi masyarakat yang ingin tinggal dalam jangka waktu lama. Hotel residen dilengkapi dengan fasilitas tempat tinggal yang lengkap untuk seluruh anggota keluarga.

3. Resort Hotel

Resort Hotel merupakan hotel yang berlokasi di daerah pegunungan atau di tepi pantai, di tepi danau atau ditepi aliran sungai. Hotel ini diperuntukkan bagi keluarga yang ingin beristirahat pada hari-hari libur atau bagi mereka yang ingin berrekreasi.

4. Motel (Motor Hotel)

Motel berlokasi di pinggiran atau sepanjang jalan raya yang menghubungkan satu kota dengan kota besar lainnya atau berada di pinggiran jalan raya dekat pintu gerbang atau batas kota besar. Hotel ini biasanya

diperuntukkan sebagai tempat istirahat sementara bagi mereka yang melakukan perjalanan dengan menggunakan kendaraan umum atau mobil sendiri.

Jumlah wisatawan mancanegara (wisman) yang datang melalui pintu masuk Makassar pada Agustus 2018 mencapai 1.626 kunjungan. Jumlah wisman tersebut meningkat sebesar 3,83 persen jika dibandingkan dengan jumlah wisman pada bulan Juli 2018 yang mencapai 1.566 kunjungan. Sementara itu, jika dibandingkan dengan Agustus 2017 maka terjadi penurunan sebesar 6,71 persen dimana jumlah kunjungan Agustus 2017 sebesar 1.743 kunjungan.

Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel klasifikasi bintang di Sulawesi Selatan pada Agustus 2018 menurun 2,46 poin dibandingkan dengan TPK pada Juli 2018, yaitu dari 54,42 persen pada Juli 2018 menjadi 51,96 persen pada Agustus 2018. Berbeda bila dibandingkan dengan Agustus 2017, TPK hotel Klasifikasi bintang pada bulan Agustus 2018 naik 2,72 poin dimana pada bulan Agustus 2017 sebesar 49,24 persen.

Rata –rata lama menginap tamu asing dan domestik pada hotel klasifikasi bintang di Sulawesi Selatan selama Agustus 2018 masing-masing adalah 2,85 hari dan 1,88 hari.

Menurut Sulastiyono (2011:5), hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus.

Hotel berasal dari kata hostel diambil dari bahasa perancis kuno. Pengertian atau definisi hotel secara umum adalah suatu bentuk bangunan, lambang perusahaan atau badan usaha akomodasi yang menyediakan pelayanan jasa penginapan, penyediaan makanan dan minuman serta fasilitas jasa dan lainnya dimana semua pelayanan itu di peruntukan bagi masyarakat umum, baik yang mereka bermalam di hotel tersebut ataupun mereka yang hanya menggunakan fasilitas hotel tersebut.

Hotel merupakan bisnis jasa akomodasi yang didalamnya terdapat unsur pelayanan, kenyamanan, serta fasilitas penginapan yang dibutuhkan bagi mereka yang menghendaki sarana penginapan untuk kepentingan keluarga maupun liburan.

Hotel memberikan jasa pelayanan dan fasilitas dikarenakan adanya kegiatan pariwisata. Hotel sebagai penyedia tempat tinggal sementara bagi para wisatawan dan menyediakan fasilitas yang mampu memberikan kesan positif bagi pengunjung. Hal tersebut dapat menjadi faktor penarik bagi para wisatawan dan mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam meningkatkan perkembangan pariwisata dan perekonomian daerah. Mengelola hotel secara tepat dan profesional akan meningkatkan serta menjaga kenyamanan pariwisata dan menjaga kelangsungan usaha hotel di Makassar. Namun, persaingan antar hotel yang ketat saat ini membutuhkan kegiatan promosi dan pengelolaan penyediaan kamar hotel yang baik.

Berkaitan dengan pemanfaatan waktu luang untuk liburan maka bisnis ini menunjang industri pariwisata yang menyediakan berbagai fasilitas pertemuan

penjamuan dan sebagainya. Karena bisnis ini berhubungan dengan orang-orang sebagai pelanggan, maka bisnis ini berhubungan dengan kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan disini merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan bisnis ini.

Untuk mempertahankan agar tetap survive ditengah persaingan yang ketat, maka mereka berlomba lomba menawarkan nilai lebih yang dapat menarik minat konsumen. Dari aneka makanan,hiburan,serta fasilitas lain yang menjadi ciri khas dimata konsumen. Selain itu juga penambahan berbagai perlengkapan ornamen dan fasilitas untuk menunjang kenyamanan agar para tamu betah singgah dihotel tersebut.

Konsumen hotel dalam memilih tempat penginapan memiliki berbagai macam kriteria, dengan adanya perbedaan kriteria pemilihan hotel maka pihak manajemen dituntut untuk selalu berusaha meningkatkan pelayanan dan melakukan inovasi secara terus menerus. Untuk itu hotel perlu dalam melakukan riset untuk mengevaluasi apa yang diinginkan konsumennya ditinjau dari kualitas pelayanan yang diberikan kepada konsumennya.

Hotel Dinasti terletak dijalan Lombok nomor 30, kelurahan pattuniang, kecamatan ujung pandang Kota Makasaar dimana fasilitas yang disediakan di Hotel Dinasti yaitu : Wi-fi gratis, Bak air panas, Spa, Restoran, penatu layanan lengkap, cocok untuk anak-anak, tempat paker, ber-Ac, bar, layanan kamar dan pusat bisnis kemudian harga kamar standard double room, 1 double bed hanya kisaran harga Rp. 151.223 dan standard twin room kemudian hotel dinasti berada di lokasi amat strategis di pusat kota Makassar, Hotel Dinasti Makassar

menampilkan perpaduan sentuhan tradisional dan dekorasi cina sebagai konsep penginapannya. Di Hotel bintang 3 yang hanya berjarak 39 menit perjalanan dari bandara sultan hasanuddin ini, anda akan menemukan kenyamanan menginap dengan layanan profesional seperti rumah sendiri. Tidak hanya menyediakan fasilitas kamar bebas asap rokok, Hotel Dinasti Makassar dilengkapi sejumlah fasilitas seperti AC, televise, surat kabar dan internet yang bisa di akses dengan gratis oleh seluruh tamu. Tersedia juga pilihan sarapan bertema continental atau menu makanan Asia. Fasilitas tambahan lain layanan antar jumput bandara serta jasa laundry dan setrika. Resepsionis pun bisa membantu 24 jam.

Beberapa antraksi wisata bisa ditemukan di sekitar Hotel Dinasti Makassar. Pantai Losari bisa ditempuh dengan 7 menit perjalanan dari penginapan dengan berjalan kaki selama 14 menit dari Hotel, anda akan menemukan Fort Rotterdam, sebuah bangunan peninggalan kerajaan Goa Tallo, ada juga museum Kota Makassar, Museum Lagaligo, dan Monumen Mandala yang juga mudah dijangkau dengan berkendara dari hotel. Dan masih dikawasan sekitar Hotel Dinasti Makassar, ada pelabuhan Paotere yang merupakan salah satu pelabuhan tertua di Indonesia. Untuk keperluan belanja, mall panakkukang bisa ditempuh dengan hanya 20 menit berkendara.

Tabel 1.1
Data Karyawan Hotel Dinasti Makassar
Priode 2016 Sd/2018

DATA KARYAWAN	2016	2017	2018
HRD	1	1	1
ACCOUNTING	5	6	7
SHK	4	5	7
ME	2	3	4
LOANDRI	2	2	4
SEKURITI	4	4	4
DRIVER	2	2	3
FO	3	4	4
FB	10	12	16
GM	1	1	1
CHIF	1	1	1
MARKETING	2	2	7
SEKERTARIS	1	1	1
TOTAL	37	43	60

Sumber : Hotel Dinasti Makassar, 2019

Seperti halnya Hotel Dinasti Makassar, dalam rangka mencapai tingkat keberhasilan tugas karyawan maka pemimpin perlu menerapkan peraturan kerja. Dengan adanya peraturan kerja maka perusahaan menambah nilai produktivitas kerjanya sehingga perusahaan akan dapat bersaing dengan Hotel-Hotel lain yang saat ini menjamu Kota Makassar dalam kualitas tenaga kerja maupun kualitas produk. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis berkeinginan melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Quality**

of work life Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku pada Hotel Dinasti Kota Makassar”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?
3. Bagaimana pengaruh Quality of work life terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?
6. Bagaimana pengaruh Quality of work life terhadap kinerja karyawan melalui perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?
3. Untuk mengetahui Bagaimana pengaruh Quality of work life terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?

4. Untuk mengetahui Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?
5. Untuk mengetahui Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?
6. Untuk mengetahui Bagaimana pengaruh Quality of work life terhadap kinerja karyawan melalui perilaku karyawan di Hotel Dinasti Makassar?

D. Manfaat Penelitian

1. Sebagai bahan pertimbangan untuk pihak-pihak yang terkait mengenai pengaruh kepemimpinan, kepuasan kinerja, quality of work life, perilaku dan kinerja karyawan di Hotel Dinasti Makassar.
2. Sebagai referensi atau acuan bagi penelitian-penelitian selanjutnya khususnya yang membahas pengaruh kepemimpinan, kepuasan kinerja, quality of work life, perilaku dan kinerja karyawan di Hotel Dinasti Makassar.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Agar penelitian yang dilakukan focus dan berjalan dengan efektif, maka lingkup penelitian hanya akan dilakukan pada pengaruh kepemimpinan, kepuasan kinerja, quality of work life, perilaku dan kinerja karyawan di Hotel Dinasti Makassar.

F. Sistematika Penulisan

Gambaran umum pada mengenai keseluruhan isi tulisan ini. Dapat saya uraikan secara singkat setiap BAB yang akan dibahas sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan mengenai latar belakang masalah, tujuan penelitian, rumusan masalah, manfaat penelitian, lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang konsep teori acuan, kerangka pikir, model penelitian dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang kerangka pikir kerja penelitian, dan penelitian, lokasi dan waktu kegiatan penelitian, metode survey dan pengambilan data populasi dan sampel serta metode penyajian analisa data. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam Bab ini berisi hasil analisa data yang merupakan tahapan setelah pengumpulan data dan membahas teori acuan sesuai hasil penelitian. BAB V

PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran-saran yang penulis kemukakan sesuai dengan pembahasan yang terdapat pada bab sebelumnya.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Perspektif Teori

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen (management) merupakan proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Esensi manajemen adalah aktivitas bekerja melalui orang lain untuk mencapai berbagai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajemen sumberdaya manusia diperlukan dalam konteks lingkungan yang kompleks dan terus berubah.

Menurut Marwansyah (2014:3) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi. Sedangkan, menurut Flippo, dalam Hasibuan (2014:11) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai, dengan maksud mewujudkan tujuan perusahaan, individu, pegawai, dan masyarakat.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan (Simamora, 2015:5). Simamora (2015:5)

menyebutkan bahwa ada empat hal yang kian penting berkenaan dengan manajemen sumberdaya manusia:

1. Penekanan yang lebih dari biasanya terhadap pengintegrasian berbagai kebijakan sumber daya manusia dengan perencanaan bisnis.
2. Tanggungjawab pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi terletak hanya pada manajerr khusus, tetapi sekarang dianggap terletak pada manajemen lini senior.
3. Perubahan fokus dari hubungan sekitar pekerja-manajemen menjadi hubungan manajemen-karyawan, dari kolektivisme menjadi individualisme.
4. Terdapat aksentuasi pada komitmen dan melatih inisiatif di mana manajer berperan sebagai penggerak dan fasilitator.

2. Kepemimpinan

Menurut Griffin dan Ebert (Ricky W, 2006), dinyatakan bahwa kepemimpinan (leadership) adalah proses memotivasi orang lain agar bekerja mencapai tujuan tertentu(Gary,2010). Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisai karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan statu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Mengenai kepemimpinan, Thoha, mengartikan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang orang supaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukantujuan organisasi, memotivasi

perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Thoha, 2010).

Timple (2000) mengartikan kepemimpinan sebagai pengaruh sosial di mana manajer mencari keikutsertaan sukarela dari bawahan dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan Gaya Kepemimpinan menurut Thoha merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Macam-macam gaya kepemimpinan antara lain: gaya otokratik, gaya demokratis, dan gaya permisif (Thoha, 2010).

Menurut Mulyadi (2015:31) kepemimpinan adalah kemampuan tiap pimpinan di dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya bekerja dengan gairah, bersedia bekerjasama dan mempunyai disiplin tinggi, dimana para bawahan diikat dalam kelompok secara bersama-sama dan mendorong mereka ke suatu tujuan tertentu.

Mengutip pendapat dari Menurut Mulyadi (2015:31), lima gaya kepemimpinan yang diakui keberadaannya sejak dahulu adalah :

1. Tipe Yang Otokratik

Dilihat dari segi persepsinya, seorang pemimpin yang otokratik adalah seorang yang sangat egois. Egoisnya yang sangat besar akan mendorongnya memutar balikkan kenyataan yang di benarkannya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif di interpretasikan sebagai kenyataan. Berdasarkan nilai yang demikian, seorang pemimpin

yang otoriter akan menunjukkan berbagai sikap yang menunjukkan „keakuannya” antara lain sebagai berikut:

- a. Cenderung menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi yang dapat diperlakukannya dengan sekehendak hati, karena baginya tujuan organisasi identic dengan tujuan pribadi.
- b. Kecenderungan mmperlakukan pata bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka.
- c. Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugastanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dankebutuhan para bawahan.
- d. Pengabaian peranan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan dengan cara memberitahukan kepada para bawahan tersebut bahwa iatelah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu diharapkanbahkan dituntut untuk melaksanakannya

2. Tipe Yang Paternalistik

- a. Kuatnya ikatan primordial,
- b. Kehidupan masyarakat yang komunalistik,
- c. Peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupanbermasyarakat,
- d. Masih dimungkinkannya hubungan pribadi yang intim antara seorang anggota masyarakat dengan anggota masyarakat lainnya.

Berikut beberapa ciri-ciri pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan paternalistik yaitu:

- a. Sikap kebapakan dalam diri pemimpin paternalistik terhadap bawahannya lebih bersifat informal dan hubungan yang lebih bersifat informal tersebut dilandasi oleh pandangan bahwa para bawahan belum mencapai tingkat kedewasaan, sehingga mereka tidak dibiarkan untuk berindak dan berfikir sendiri.
- b. Over protective atau terlalu melindungi terhadap para bawahan akibat pandangan bahwa para bawahan itu belum dewasa.
- c. Terjadi pemusatan pengambilan keputusan dalam diri pemimpin yang bersangkutan, sedangkan para bawahan hanya tinggal melakukan saja. Hal ini disebabkan karena pemimpin paternalistik bersikap maha tahu akan segala sesuatu mengenai seluk beluk organisasional. Dan akibatnya tidak ada pemanfaatan sumber informasi, ide dan saran dari para bawahan.

3. Tipe Yang Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik adalah seseorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tersebut dikagumi. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang kharismatik memiliki daya tarik tersendiri yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang kadang-kadang jumlahnya sangat besar.

4. Tipe Yang Laissez Faire

Gaya laissez-faire adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahan.

5. Tipe Yang Demokratik

Gaya demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.

Dalam menerapkan kepemimpinan situasional, seorang pemimpin harus didasarkan pada analisis terhadap situasi yang dihadapi pada suatu saat tertentu dan mengidentifikasi kondisi anggota atau anak buah yang dipimpinnya. Kondisi bawahan merupakan faktor yang penting, karena selain sebagai individu bawahan juga sebagai kekuatan kelompok yang kenyataannya dapat menentukan kekuatan pribadi yang dimiliki pemimpin (Veitzal Rivai, 2011:72).

1. Gaya Kepemimpinan Kontingensi Fiedler

Teori ini mengemukakan bagaimana tindakan seorang pemimpin dalam situasi tertentu kepemimpinannya yang efektif, berdasarkan situasi kemudian melakukan pendekatan yang tepat. Gaya kepemimpinan ini mengemukakan tiga variabel utama yang menentukan suatu situasi yang menguntungkan dan tidak menguntungkan bagi pemimpin :

- a. Kepemimpinan berorientasi pada struktur tugas (the task structure)
- b. Kepemimpinan berorientasi pada hubungan.
- c. Kekuatan posisi (Position Power)

Perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan akan efektif dalam situasi yang moderat misalnya pemimpin yang menghadapi situasi ketika derajat variabel situasi hubungan pemimpin dan bawahan rendah, tetapi kedua variabel yang lain derajatnya tinggi. Atau dalam situasi lain yaitu variabel posisi kewenangan pemimpin derajatnya rendah tetapi variabel yang lain derajatnya tinggi.

2. Gaya Kepemimpinan Hersey dan Blanchard

Teori kepemimpinan situasional, teori ini dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard. Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard adalah didasarkan pada saling berhubungannya diantara hal-hal berikut: Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan dan tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu (Thoha, 2010:65).

Pemimpin harus mampu untuk melakukan adaptasi kepemimpinan terhadap tuntutan lingkungan dimana dia memperagakan kepemimpinannya. Dimana seorang pemimpin harus mempunyai fleksibilitas yang bervariasi. Kebutuhan yang berbeda pada anak buah membuat dia harus diberlakukan berbeda pula, walaupun banyak praktisi yang menganggap tidak praktis dalam setiap kali mengambil keputusan harus terlebih dahulu mempertimbangkan setiap variabel situasi. Dasar gaya kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard yaitu :

- a. Kadar bimbingan dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin (perilakutugas).
- b. Kadar dukungan sosio emosional yang disediakan oleh pemimpin (perilakuhubungan).
- c. Tingkat kesiapan atau kematangan yang diperlihatkan oleh anggota dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka dalam mencapai tujuan tertentu.

Konsep ini menjelaskan hubungan antara perilaku kepemimpinan yang efektif dengan tingkat kematangan anggota kelompok atau pengikutnya. Teori ini menekankan hubungan pemimpin dengan anggota hingga tercipta kepemimpinan yang efektif, karena anggota dapat menentukan keanggotaan pribadi yang dimiliki pemimpin. Menurut Hasibuan (2016:172) membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan kalau pimpinan itu menganut sistem keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan

loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.

3. Kepemimpinan Delegatif

Pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Peran pemimpin dalam organisasi merupakan salah satu faktor kepuasan kerja karyawan yang paling penting. Pemimpin harus mampu menentukan tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan serta mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki. Kepemimpinan adalah hal utama dalam manajemen yang memegang peranan penting dan strategis untuk kelangsungan hidup suatu perusahaan. Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk dapat bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa datang (Desianty, 2005). Gaya kepemimpinan merupakan strategi pemimpin dalam mengarahkan karyawan baik secara langsung atau tidak langsung untuk melakukan pekerjaannya (Ruvendi, 2005). Zainal dkk. (2014:3) mengemukakan bahwa suatu proses yang mempengaruhi dan memberikan contoh dari pemimpin kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi disebut dengan kepemimpinan. Memerintah bawahan dengan gaya kepemimpinan masing-masing adalah wewenang dari pemimpin, dan bawahan akan menerima perintah dari pemimpinnya dengan sudut pandang yang berbeda-beda.

Gaya kepemimpinan memiliki peranan penting, karena pemimpin merupakan fungsi manajemen yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja untuk dapat mencapai tujuan organisasi Skansi (2000). Penelitian yang dilakukan Rehman et al. (2012) mengemukakan setiap orang akan mengambil gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi yang dihadapi mereka pada waktu itu. Cheung dan Fai Chan (2008) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan pada organisasi dimana setiap pemimpin pada masing-masing organisasi memiliki cara dan gaya yang berbeda-beda. Lumbanraja (2009) menyatakan penekanan kelompok, dukungan terhadap karyawan, toleransi terhadap risiko, kriteria pengupahan dan sebagainya akan dipengaruhi dari gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan mempengaruhi kondisi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan yang dapat mengakibatkan peningkatan kinerja dan sebaliknya dapat menyebabkan penurunan kinerja, jika penerapannya tidak disesuaikan dengan kondisi perilaku kerja dari para anggota organisasi.

Robbins dan Judge (2015:249) pemimpin adalah orang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Xenikou (2006) menyatakan hasil yang baik yang ditunjukkan karyawan dan organisasi dipengaruhi oleh bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Zainal dkk. (2014:42) mengatakan gaya kepemimpinan merupakan

sekumpulan ciri yang digunakan para pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Riyanti (2012) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain.

Pemimpin yang berhasil mampu mengadaptasikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan kondisi normatif. Pemimpin harus bergaya konsultatif, agar mampu merumuskan tujuan. Setiap gaya kepemimpinan memiliki keunggulan dan kelemahan. Setiap pemimpin menggunakan gaya kepemimpinannya sesuai kemampuan, kepribadian dan situasi dalam pekerjaan (Heidjrachman dan Husnan, 2002:224). Pemimpin juga harus mampu menjadi panutan yang lebih baik bagi bawahannya dalam organisasi. Berbagai persoalan yang timbul pada perusahaan pemimpin diharapkan mampu menghadapinya dengan baik, baik itu persoalan tentang perusahaan atau karyawan, agar terciptanya hubungan yang baik antara karyawan dan pemimpinnya. Tampubolon (2007) menyatakan faktor gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan kinerja pegawai pada organisasi. Kepuasan kerja bagi karyawan itu sendiri akan tercipta dengan baik dari pemimpin yang baik dalam memimpin karyawannya (Riyanti, 2012).

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan sangat beragam, antara lain adalah budaya organisasi. Seperti dinyatakan oleh temuan penelitian Pillai dan Meindl, 1998 mengkaji tentang budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang pasti pada munculnya gaya kepemimpinan tertentu (Sharma & Sharma, 2010). Budaya organisasi adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma,

nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi (Zainal, dkk., 2014: 375). Fungsi penting dari budaya adalah untuk membantu kita untuk memahami lingkungan dan menentukan cara menanggapi (Yulk, 1998: 300). Oleh karena itu, budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin untuk mengetahui kondisi organisasi secara utuh dan melakukan tindakan yang tepat sehingga tercapai kepemimpinan yang efektif.

3. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Veitzhal Rivai (2012:53) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi dan sembilan indikator, yaitu:

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
 - a. Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing
 - b. Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya
2. Kemampuan yang efektivitas
 - a. Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan
 - b. Menyelesaikan tugas tepat waktu
 - c. Hadir tepat waktu dan tidak terlambat
3. Kepemimpinan yang partisipatif
 - a. Pengambilan keputusan secara musyawarah
 - b. Dapat menyelesaikan masalah secara tepat

- c. Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
- a. Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi
 - b. Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target
5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang
- a. Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok.
 - b. Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja dapat di sebut dengan kepuasan kerja (Rivai dan sagala, 2009). Kepuasan kerja dapat di tunjukan dengan adanya respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang (Pushpakumari, 2008) Jika seseorang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi maka akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, akan tetapi sebaliknya apabila tidak puas dengan pekerjaannya akan berdampak pada sikap negatif terhadap pekerjaannya. Ada alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja antara lain manusia berhak diberlakukan dengan adil dan hormat, kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan.

Kepuasan kerja adalah suatu ungkapan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, terhadap kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dan perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri (Titisari, 2014:18).Kepuasan kerja lebih mencerminkan sifat daripada perilaku.Menurut Handoko (2001:193) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan ketika para karyawan menjalankan pekerjaannya masing-masing.

Dalam mengukur tingkat kepuasan kerja seseorang perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang menjadi tolak ukurnya. Robbins (2010:149) menjelaskan lima faktor yang dapat menjadi tolak ukur kepuasan kerja, antara lain:

1. Kepuasan dengan gaji
2. Kepuasan dengan promosi
3. Kepuasan dengan rekan kerja
4. Kepuasan dengan atasan
5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

Kepuasan kerja dirasakan pegawai karena ada hal-hal yang mendasarinya. Pada dasarnya seseorang akan merasa nyaman dan tingkat loyalitas pada pekerjaannya akan tinggi apabila dalam bekerja orang tersebut memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya.Menurut Masrukhin dan Waridin (2012) kepuasan kerja seorang individu tergantung pada karakteristik individu dan situasi pekerjaan. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan

kerja yang berbeda sesuai dengan kepentingan dan harapan individu tersebut sehingga tingkat kepuasan yang dirasakan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya. Sedangkan menurut Davis (2011 :117) mengemukakan bahwa “jobsatisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view theirwork’ (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Wexly dan Yuki (2010) mendefinisikan kepuasan kerja “is the way an employee feels about this or her job” (adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya).

5. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015: 181-182):

1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang

aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

3) Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

6. Quality Of Work Life

Quality Of Work Life peranan kunci untuk meningkatkan bagi sebagian organisasi. (Mousavi dkk, 2011). Dengan menerapkan QWR yang baik membuat karyawan lebih sehat, lebih berkomitmen, lebih aman dalam berkerja dan memproduksi lebih banyak barang, serta akan mengurangi pengeluaran organisasi (Horst dkk, 2014). Pendekatan ini memotivasi orang dengan tidak hanya memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga memenuhi kebutuhan sosial dan psikologi mereka (Balaji, 2013). QWL mengacu pada tingkat kebahagiaan atau ketidakpuasan seseorang terhadap karirnya. Mereka yang menikmati karirnya di katakan memiliki QWL yang tinggi, sementara mereka yang tidak bahagia atau yang kebutuhannya tidak terpenuhi dikatakan memiliki QWL yang rendah. QWL di pandang sebagai alternative pengendalian dalam mengelola karyawan serta merupakan metode terbaik untuk mempertahankan karyawan yang berbakat sehingga memperoleh kinerja yang lebih baik. Unsur QWL memperhatikan dampak bekerja pada individu dalam membandingkan efektivitas organisasi dan juga ide partisipasi dalam memecahkan masalah dan keputusan organisasi (Taleghani dkk, 2014).

7. Faktor – Faktor Quality of Work Life

Menurut Walton dalam (Wirawan, 2015:105) mengemukakan delapan bidang program QWL. Bidang-bidang tersebut adalah:

a. Kompensasi yang mencukupi dan adil

Bidang ini fundamental bagi QWL, manusia bekerja untuk kehidupan, karena itu kesuksesannya tergantung pada pemenuhan kehidupannya. Kompensasi yang diberikan harus mencukupi, harus proporsional kepada tenaga kerja dan harus terjadi konsistensi internal di antara upah para tenaga kerja.

b. Kondisi kerja yang aman dan sehat

Kondisi kerja yang tidak aman dan berbahaya menyebabkan problem baik kepada karyawan dan majikan. Mungkin ada keuntungan kecil bagi para majikan dalam jangka waktu pendek, akan tetapi dalam jangka menengah dan panjang akan mempengaruhi produktivitas karyawan.

c. Pengembangan kapasitas manusia

Pekerjaan telah menjadi rutin, tak bermakna dan terlalu terspesialisasi menghilangkan pemenuhan kepuasan karyawan. Oleh karena itu, upaya harus dibuat untuk meningkatkan otonomi, perspektif dan mengekspose keterampilan multiple.

d. Peluang di masa yang akan datang untuk terus berkembang dan sekuriti

Hal ini berhubungan dengan dengan prospek karier dari para karyawan.

Jalur karier yang bermakna harus diletakkan dan pemetaan karier dari para

karyawan harus diikuti. Ketentuan peluang kemajuan merupakan peran sentral dalam QWL.

e. Integrasi sosial dalam organisasi kerja

Hubungan antara dan di antara para karyawan merupakan indikator organisasi kerja yang sehat. Oleh karena itu, peluang harus disediakan untuk interaksi formal dan informal. Semua golongan, agama, ras, keterampilan, dan pangkat harus diperlakukan sama dalam platform sosial. Dengan kata lain, menciptakan lingkungan yang egalitarian.

f. Konstitusionalisme dalam organisasi kerja

Hal ini terkait dengan norma organisasi yang mempengaruhi kebebasan dari karyawan secara individual. Upaya harus dibuat untuk melihat norma-norma yang benar dibentuk dalam organisasi. Hal ini berarti norma-norma yang mengakomodasikan privasi individu karyawan, kebebasan berbicara, ekuiti, dan kebebasan untuk berbeda mengenai hal tertentu.

g. Kerja dan tempat total kehidupan

Para karyawan harus tidak diperbolehkan secara terus menerus memaksakan diri mereka sendiri untuk terus bekerja. Kerja keras yang terus menerus mengakibatkan siksaan psikologi dan fisik. Oleh karena itu, harus ada keseimbangan antara kehidupan personal dan professional. Organisasi harus menciptakan liburan untuk memperkaya kehidupan para karyawan.

h. Relevansi sosial kehidupan kerja

Para karyawan harus diberikan perspektif bagaimana pekerjaannya dalam organisasi membantu masyarakat. Hal ini esensial untuk membangun relevansi eksistan para karyawan kepada masyarakat di mana mereka tinggal.

Ada delapan indikator dalam pengukuran kualitas kehidupan kerja yang dikembangkan oleh Walton diatas tetapi dalam penelitian ini hanya akan digunakan empat indicator saja, yaitu:

1. Partisipasi dalam pemecahan masalah.

Seseorang yang berpartisipasi sebenarnya mengalami keterlibatan dirinya/egonya yang sifatnya lebih daripada keterlibatan dalam pekerjaan atau tugas saja. Dengan keterlibatan dirinya juga berarti keterlibatan pikiran dan perasaannya. Partisipasi karyawan akan menciptakan rasa lebih dihargai karena mereka dipandang sebagai mitra kerja ketimbang sebagai subordinasi dari superordinasi. Tentu hal ini akan berdampak positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan (R. A. Santoso, 2013:12).

Melihat pentingnya partisipasi bagi keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya maka partisipasi karyawan perlu diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Bentuk partisipasi ini sebenarnya merupakan proses komunikasi atau teknik mendapatkan dan memanfaatkan umpan balik dari karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Namun dalam hal ini pihak karyawan tidak memiliki otoritas mengambil keputusan karena yang berwenang untuk suatu keputusan hanyalah pihak manajemen.

Karyawan hanyalah ikut dalam proses pengenalan atau identifikasi masalah, mengadakan monitoring dan evaluasi atas pekerjaannya, melaporkan kegiatannya, dan menyarankan atau mengusulkan saran-saran pemecahan masalah.

2. Sistem imbalan yang inovatif.

Sistem imbalan adalah pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan atas sumbangannya kepada organisasi terutama tercermin dari prestasi karyanya. Sistem imbalan ini mencakup gaji, tunjangan, bonus-bonus dan berbagai fasilitas lain sebagai imbalan jerih payah karyawan dalam bekerja. Sistem imbalan yang inovatif merupakan salah satu faktor penting dalam mewujudkan Quality of Work Life yang baik (Siagian S, 2014:28).

3. Restrukturisasi pekerjaan.

Restrukturisasi kerja dilakukan untuk memperluas kesempatan pengembangan profesionalitas pekerja. Menurut Wayne, Restrukturisasi diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Pengaturan jadwal kerja.
- 2) Kesempatan meningkatkan keterampilan.
- 3) Ketersediaan SOP, peraturan, pengarahan, bimbingan.
- 4) Kesempatan unjuk kerja/kemampuan.

4. Perbaiki lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti, Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi disekitar karyawan baik itu berupa kondisi materi maupun psikologis. Secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

2) Lingkungan Kerja Nonfisik

Lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

8. Perilaku

Perilaku manusia merupakan hasil yang kompleks dari maksud-maksud dan persepsi kita mengenai situasi yang ada sekarang, serta asumsi-asumsi atau kepercayaan kita tentang situasi dan orang-orang yang berada dalam situasi itu. Asumsi-asumsi itu didasarkan atas pengalaman dimasa lampau, norma-norma kebudayaan, dan apa yang diharapkan menurut ajaran orang lain. Perilaku manusia merupakan pangkal tolak untuk dapat memahami bagaimana organisasi itu berfungsi. Oleh sebab itu kita harus mengerti lebih dahulu bagaimana orang-orang dalam organisasi itu berfungsi. Manajer yang efektif mensyaratkan untuk

mengenalinya perbedaan perilaku individu bawahannya, kemudian mengelolanya ke arah perilaku kerja yang positif demi pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Perilaku pada dasarnya berorientasi pada tujuan (goal oriented), dengan kata lain perilaku pada umumnya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk mencapai tujuan (Winardi, 2001). Perilaku merupakan semua tindakan yang dilakukan seseorang atau cara bertindak yang menunjukkan tingkah laku seseorang dan tindakan-tindakan tersebut dapat diamati dan (Gibson et al, 1996).

Siagian (1995) mengemukakan bahwa “perilaku para anggota organisasi dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu perilaku positif dan negatif”. Perilaku positif adalah perilaku yang mendorong tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi dengan tingkat efisiensi, efektifitas, dan produktifitas yang tinggi. Contohnya: loyalitas, dedikasi, pengerahan kemampuan, pemanfaatan keterampilan, penggunaan sarana dan prasarana secara baik, interaksi positif seseorang dengan yang lain, membawakan kepentingan pribadi yang mungkin egosentris kepada kepentingan organisasi sebagai keseluruhan, kesediaan melakukan penyesuaian, persepsi yang tepat mengenai tujuan organisasi dari para anggota, serta kesediaan menyelesaikan konflik yang timbul atas dasar kepentingan bersama. Perilaku negatif adalah perilaku yang berangkat dari pengutamakan kepentingan egoistik, dengan mengorbankan kepentingan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Perilaku negatif ini dapat timbul karena dua hal. Pertama, karena sikap dan tindak-tanduk yang diarahkan kepada kepentingan diri sendiri. Kedua, karena faktor-faktor ketidakmampuan menyelesaikan tugas yang dipercayakan kepada seseorang.

Variabel-variabel tentang perilaku karyawan dalam organisasi biasanya dapat dilihat dari tingkat konflik dalam bekerja sama, produktifitas, kemangkiran atau pembolosan, motivasi, pergantian atau rotasi petugas, kepuasan kerja dan komitmen (Robbins, 2001). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat dinyatakan bahwa perilaku kerja karyawan adalah sikap dan tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

9. Perilaku Karyawan

Wirawan (2015:105) dalam kesehariannya di tempat kerja, seorang karyawan akan menghasilkan dua bentuk perilaku kerja, yaitu:

- 1) Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, contohnya cara berjalan, cara makan siang, dll.
- 2) Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, contohnya disiplin kerja, perilaku yang disyaratkan dalam prosedur kerja dan kerja sama, komitmen terhadap tugas, ramah pada pelanggan, dll. Perilaku kerja juga bisa meliputi inisiatif yang dihasilkan untuk memecahkan permasalahan kerja, seperti ide atau tindakan yang dihasilkan, serta mampu untuk membuat alternatif solusi demi memperlancar pekerjaan, agar dapat menghasilkan kinerja tinggi. Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk menaati segala peraturan organisasi yang didasari atas kesadaran diri untuk menyesuaikan diri dengan peraturan organisasi atau perusahaannya. Kerja sama (team work) adalah keinginan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok.

10. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil dari suatu proses (Suryadi, 2010) atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugasnya (Veitzal & Basri, 2005) baik secara kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2001). Oleh karena itu menurut Ashwatappa kinerja selalu diukur dari aspek hasil bukan upaya yang dilakukan individu, yakni seberapa baik individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya (Hosmani & Shamb hushankar, 2014).

Mangkunegara (2011) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Simamora (2004) menyatakan kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan.

Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2006), pada umumnya terdapat beberapa elemen kinerja karyawan antara lain: 1) Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya. 2) Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan

karyawan. 3) Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia. 4) Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan. 5) Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.

Menurut Wirawan (2013: 732), kinerja singkatan dari kinetika energi dan padananya dalam Bahasa Inggris prestasi (performance), adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau dimensi pekerjaan atau profesi yang dilaksanakan oleh sumber daya manusia atau pegawai dalam waktu tertentu. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2011: 239).

Pada umumnya ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini. Namun demikian, organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misalnya, yaitu sebagai berikut (Moehariono, 2012: 113):

1. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkandalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektifitas inimenjawab pertanyaan apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar (arewe doing the right things?).

2. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
3. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
4. Produktifitas, indikator ini mengukur derajat produktifitas suatu organisasi. Dalam bentuk yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.
5. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk menghasilkan suatu produk. Kriteria ini biasanya didasarkan pada harapan konsumen.
6. Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhannya serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Lewa dan Subowo (dalam Wiratama dan Sintaasih, 2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Pendapat lainnya juga diungkapkan oleh Amins, (2012:47) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil, baik kuantitas maupun kualitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

menjadi tanggungjawabnya. Menurut Bangun (2012:234), indikator dari penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Jumlah atau kuantitas pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok dijadikan patokan persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda-beda sehingga mau tidak mau menuntut karyawan untuk memenuhi persyaratan pekerjaan tersebut baik pengetahuan, pengalaman, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2. Kualitas pekerjaan

Karyawan dalam perusahaan dituntut harus dapat memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas. Kualitas merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai dengan ketentuan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan titik di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau hasil produksinya dapat dicapai. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda. Untuk beberapa jenis pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan.

5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan sendiri oleh satu karyawan. Jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan. Kinerja karyawan juga dapat dinilai dari kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

	Pengaruh Variabel	Penulis Jurnal	Hasil Penelitian	
1	Pengaruh disiplin, terhadap kinerja melalui variabel pada rs semarang)	kepemimpinan, dan lingkungan kerja karyawan sebagai intervening (studi panitiwilasa citarum	Putri Hapsari Mahmud SE,MM (2017)	Berdasarkan DR penelitian memunjukkan kepemimpinan secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2	Pengaruh Stress Kerja Engagement Turnover	Kepuasan Kerja Terhadap Employee Dengan Intention Sebagai	Novi Sely Prabowo (2016) Azis Fathoni (2016)	Berdasarkan penelitian kepuasan terhadap hasil pengaruh kerja engaged

Variabel Intervening Pad Apt Ara Shoes Semarang	employment tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan.
3 Pengaruh Quality Of Work Titik Nurbiyati Life Terhadap Kinerja Pegawai (2014) Dengan Disiplin Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.	Dalam penelitian ini menunjukkan pentingnya menciptakan qwl untuk menciptakan kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
4 Peranan Faktor Individu, Endi Sarwoko Budaya Organisasi, Dan (2017) Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Radio Swasta Nasional Di Malang	Berdasarkan analisis regresi dapat diketahui bahwa hasil penelitian menerima hipotesis pertama yakni faktor individu, budaya organisasi, dan perilaku kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain faktor individu, budaya organisasi, dan perilaku kerja akan menentukan

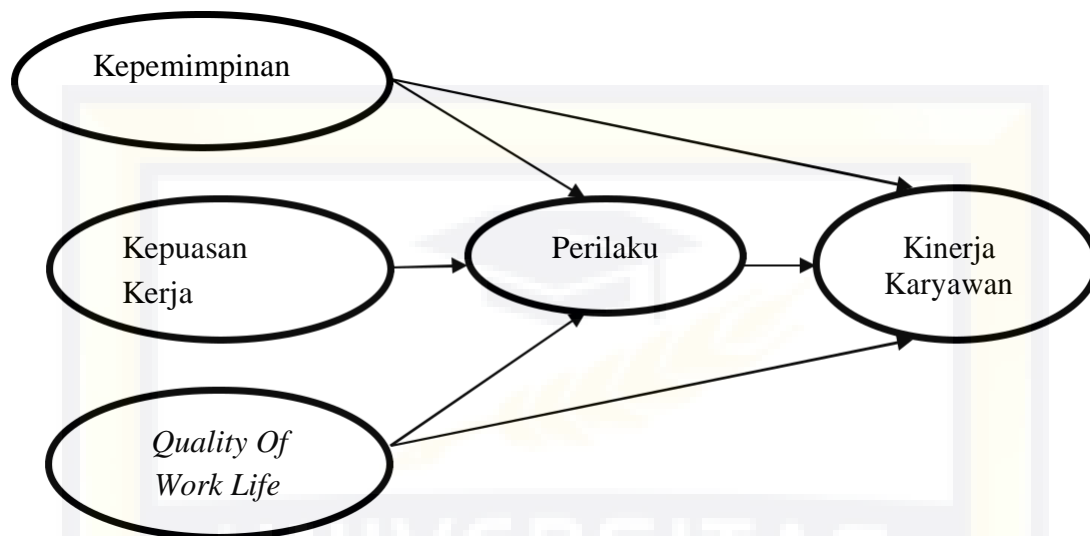
		pencapaian kinerja karyawan.
5	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati Di Sragen	Suprihati (2014) Berdasarkan hasil penelitian ini pengaruh variabel diklat terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif.

C. Kerangka Pikir

Beberapa variabel yang diperkirakan dapat menjelaskan Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Quality of work life, perilaku dan kinerja karyawan yaitu kepemimpinan, kepuasan kerja, quality of work life, perilaku dan kinerja karyawan. Variable tersebutlah yang kemudian akan diteliti untuk membuktikan efisiensi usaha tani yang dilakukan di daerah penelitian.

Untuk memudahkan dan memperjelas pemikiran dalam penelitian ini maka berikut skema kerangka pikir.

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



D. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah, serta temuan penelitian sebelumnya dan kerangka pemikiran teoritis, maka dalam penelitian ini dapat diajukan hipotesis yang diduga bahwa kepemimpinan, Kepuasan kerja, quality of work life dan perilaku sebagai variabel independen dan kinerja karyawan variabel dependen.

Dari kerangka pikir induk ini diturunkan beberapa hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Diduga bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Kota Makassar.
2. Diduga bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Kota Makassar.
3. Diduga bahwa quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku karyawan di Hotel Dinasti Kota Makassar.

4. Diduga bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku di Hotel Dinasti Kota Makassar.
5. Diduga bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku di Hotel Dinasti Kota Makassar.
6. Diduga bahwa quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku di Hotel Dinasti Kota Makassar.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah penelitian asosiatif (hubungan) dengan metode analisis kuantitatif (data berbentuk angka). Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini mempunyai tingkatan yang tertinggi bila dibandingkan dengan penelitian deskriptif dan komparatif. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

B. Lokasi dan Jadwal Penelitian

Pada penelitian ini dipilih objek penelitian yaitu karyawan di Hotel Di Nasti Makassar pemilihan wilayah tersebut dengan mempertimbangkan bahwa Hotel Dinasti strategis dari pusat kota Makassar.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek tersebut Populasi yang digunakan dalam

penelitian ini adalah karyawan Hotel Dinasti Di Makassar sebanyak 60 orang. Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit atau objek analisa yang ciri-ciri karakteristik hendak diduga. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Dinasti Di Makassar.

2. Sampel adalah bagian dari populasi yang hendak diteliti, pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode Purposive Sampling untuk mengetahui populasi yang mana ingin diteliti dan kemudian menggunakan metode Simple Random Samplinh yang artinya semua populasi memilik kesempatan yang sama dipilih sebagai sampel.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian skor peneliti menggunakan skala likert. Skala likert sejumlah pertanyaan disusun dengan jawaban responden dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item, dalam penelitian ini terdapat lima kategori penilaian jawaban yang mengandung variasi nilai bertingkat, antara lain:

Tabel 3.1

Bobot Nilai Setiap Pertanyaan

Alternativ Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

E. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan empat variabel yang terdiri atas 2 variabel exogen, variabel intervening dan 1 variabel endogen masing- masing variabel memiliki indikator sebagai berikut:

1. Variabel Exogen

a. Kepemimpinan

Indikator:

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
2. Kemampuan yang efektivitas
3. Kepemimpinan yang partisipatif
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang

b. Kepuasan kerja

1. Pekerjaan yang secara mental menantang
2. Kondisi kerja yang mendukung
3. Gaji atau upah yang pantas
4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan
5. Rekan sekerja yang mendukung

c. Quality of work life

Indikator:

1. Partisipasi dalam pemecahan masalah
2. Sistem imbalan yang inovatif

3. Restrukturisasi pekerjaan
4. Perbaiki lingkungan kerja

d. Perilaku

Indikator :

1. Disiplin Kerja
2. Inisiatif
3. Kerja sama

e. Kinerja karyawan

Indikator :

1. Jumlah atau kuantitas pekerjaan
2. Kualitas pekerjaan
3. Ketepatan waktu
4. Kehadiran
5. Kemampuan kerja sama

F. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dan dikumpulkan langsung dari hasil wawancara karyawan di Hotel Dinasti Sedangkan data skunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh melalui media prantara atau secara tidak langsung yang berupa buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip baik yang dipublikasikan secara umum.

G. Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner merupakan angket yang disusun secara terstruktur guna menjangkau data, sehingga diperoleh data akurat berupa tanggapan langsung responden. Tujuan pembuatan kuesioner (angket) untuk memperoleh informasi yang relevan dalam penelitian Sani dan Maharani (2013:184).
2. Wawancara melalui tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung, khususnya petani jagung yang meliputi, lokasi, jumlah pendapatan, serta data lainnya untuk memperoleh informasi tambahan.
3. Dokumentasi dalam penelitian ini data yang diambil yaitu sejarah perkembangan perusahaan, struktur organisasi perusahaan, tugas dan wewenang dari setiap personil, jumlah seluruh karyawan. Sani dan Masyhuri (2010: 202).

H. Teknik Analisa Data

Menurut Sani & Maharani (2013:61) Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (path analysis). Path analysis atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel (Sani dan Maharani, 2013:74). Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel (endogen) Ridwan dan Kuncoro (2008) dalam Sani dan Maharani (2013:74). Menurut Ridwan bahwa koefisien jalur (path) adalah koefisien regresi yang distandarkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah distandarkan dalam angka baku (Z-score). Analisis ini dibantu

dengan bantuan software SPSS16, dengan ketentuan uji F pada Alpha = 0,05 atau $\leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi F (sig. F) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (sig.T) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

1. Uji T (T-tes)

Uji statistik ini digunakan untuk membuktikan signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variable terikat secara individual dengan tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 5%. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka ada pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya. Sedangkan untuk signifikansi, jika $t < 0,05$ maka adanya pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya. Sarwono (2007: 167).

2. Uji Statistik F

Pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Dengan membandingkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka ada pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya. Sedangkan untuk signifikansi, jika $F < 5\%$ maka adanya pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya. Sarwono (2007: 165).

3. Nilai R^2 (Koefisien Determinasi)

Koefisien ini nilai koefisien determinasi adalah $0 < R^2 < 1$. Bila model regresi diaplikasikan dan diestimasi dengan baik, makin tinggi nilai R^2 , makin besar kekuatan dari persamaan regresi, dengan demikian diprediksi dari variabel kriterion semakin baik Sani dan Maharani (2013:65)

4. Analisis Jalur (Path Analysis)

Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (path analysis). Digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) Sani dan Maharani (2013:74).

Masih menurut Ridwan bahwa koefisien jalur (path) adalah koefisien regresi yang distandartkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (Z-score). Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS v16, dengan ketentuan uji F pada $\text{Alpha} = 0,05$ atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi F (sig. F) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi $\text{Alpha} = 0,05$ atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (sig. T) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat Sani dan Maharani (2013:74)

Tahapan dalam melakukan analisis menggunakan analisis jalur (path analysis) menurut Solimun (2002) dalam Sani dan Maharani (2013:74) adalah sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori pada diagram jalur

digunakan dua macam panah yaitu :

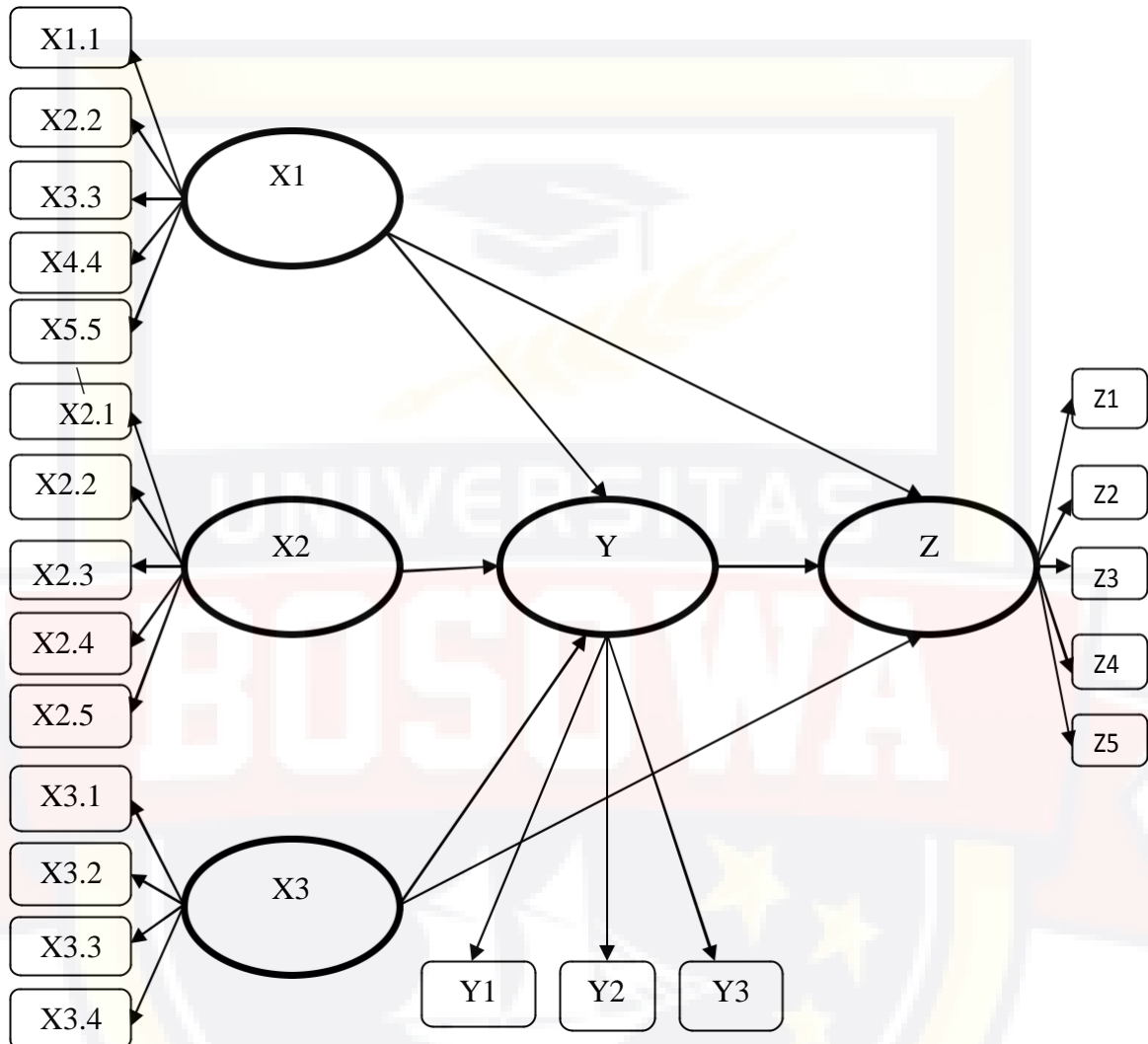
- a. Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel bebas (Kepemimpinan) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan).
- b. Anak panah yang menyatakan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas (Kepemimpinan) terhadap variabel terikat (Kinerja karyawan) melalui variabel intervening (Perilaku).

UNIVERSITAS

BOSOWA



Gambar 2.2
Model Analisis Jalur (Path Analysis)



Dimana :

$$Y = \rho_{YX_1}X_1 + \rho_{YX_2}X_2 + \rho_{YX_3}X_3 + \epsilon_1 \dots\dots\dots \text{Substruktural 1}$$

$$Z = \rho_{Zx_1}X_1 + \rho_{Zx_2}X_2 + \rho_{Zx_3}X_3 + \rho_{zy}Y + \epsilon_2 \dots\dots\dots \text{Substruktural 2}$$

Keterangan :

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Kepuasan Kerja

X_3 = *Quality Of Work Life*

Y = Perilaku

Z = Kinerja Karyawan

I. Uji Validitas dan Reabilitas Data

1. Uji Validitasi

Menurut Singarimbun (1987) dalam Sani & Mashuri (2010: 249) uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang diukur. Dengan menggunakan product moment, item pertanyaan dapat dikatakan valid jika lebih besar dari 0.30. Cara pengujian validitas dengan menghitung korelasi antara nilai/skor masing-masing pertanyaan dengan nilai total atau nilai rata-rata dari nilai pertanyaan tersebut. Bila nilai signifikansi (sig) hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya maka dinyatakan tidak valid (Sani dan Maharani, 2013:48). Adapun dasar pengambilan keputusan suatu item valid atau tidak valid, dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi r di atas 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid sebaliknya bila korelasi r di bawah 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang. Sugiyono dalam (Sani 2010: 249).

2. Uji Reabilitas

Menurut Sani dan Mashuri (2010:250) “Realibilitas menunjukkan pengertian bahwa sesuatu dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik. Untuk mengetahui suatu alat ukur itu reliabel dapat diuji dengan menggunakan rumus Cronbach’s Alpha. Apabila variabel yang diteliti mempunyai cronbach’s alpha(α) > 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan reliable, sebaliknya cronbach’s alpha (α) < 60% maka variabel tersebut dikatakan tidak reliable.

J. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Defenisi operasional adalah pengertian variabel (yang diungkap dalam defenisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup objek penelitian/objek yang diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel exogen, intervening dan endogen.

- a. Variabel exogen adalah variabel yang mempengaruhi, yang menyebabkan timbulnya atau berubahnya variabel endogen. Variabel exogen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, kepuasan kerja, Quality of work life dan perilaku.
- b. Variabel Intervening adalah variabel yang sepenuhnya mempengaruhi hubungan antara variabel exogen dan endogen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diakses dan diperoleh. Variabel intervening yang digunakan dalam penelitian ini adalah perilaku.

c. Variabel endogen adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel exogen. Variabel endogen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

Defenisi operasional variabel penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Defenisi operasional ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2
Definisi Operasional

Jenis Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
Kepemimpinan	Pengaruh kepemimpinan, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan kepuasan sebagai variabel intervening pada rs pantiwilasa citarum semarang). Yohana Putri Hapsari DR Mahmud SE,MM (2017)	1. Kemampuan membina kerjasama dan hubungan yang baik 2. Kemampuan yang efektivitas 3. Kemampuan yang partisipatif 4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu 5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan wewenang	Skala Likert yang

Kepuasan kerja	Pengaruh Kerja Dan Kerja Terhadap Engagement Employee Turnover Sebagai Intervening Pad Ara SemarangNovi Prabowo (2016) Azis Fathoni (2016)	Kepuasan Stress Terhadap Dengan Intention Variabel Shoes Sely (2016)	1. Pekerjaan yang secara mental menantang 2. Kondisi kerja yang mendukung 3. Gaji atau upah yang pantas 4. Kesesuaian keperibadian dengan pekerjaan 5. Rekan sekerja yang mendukung	Skala Likert
Quality work of life	Pengaruh Kinerja Dengan Dan Sistem yang Kepuasan Sebagai <i>Intervening</i> . Titik Nurbiyati (2014).	<i>Quality Of Work Life</i> Terhadap Pegawai Disiplin Dan Sistem imbalan yang inovatif Kerja Variabel	1. Partisipasi dalam pemecahan masalah 2. Sistem imbalan yang inovatif 3. Restrukturisasi pekerjaan 4. Perbaikan lingkungan kerja	Skala Likert
Perilaku			1. Disiplin kerja 2. Inisiatif 3. Kerjasama	
Kinerja Karyawan	Analisis Faktor Yang Mempengaruhi	Faktor- Yang	1. Jumlah atau kuantitas pekerjaan	

Kinerja Karyawan	2. Kualitas pekerjaan
Perusahaan Sari Jati	3. Ketetapan waktu
Di Sragen Suprihati	4. Kehadiran
(2014)	5. Kemampuan kerja sama



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah Umum Perusahaan

Pada awalnya lokasi tempat berdirinya Hotel Dinasti adalah sekolah dasar dan sekolah menengah pertama yang bernama SD & SMP Timor yang dikelola oleh sebuah yayasan yang bernama YAYASAN AMPERA. Hotel Dinasti Makassar adalah bentuk badan usaha swasta nasional (PT. Dinasti Hotel) yang didirikan berdasarkan akte Notaris No. 110 dari Sitske Limowa.SH pada tanggal 29 juli 1996.

Pada awal tahun 1995 pemerintah kotamadya Makassar melakukan suatu study kelayakan tentang perlunya menghidupkan kembali kota lama Makassar yang bukan menampilkan ciri khas Makassar tempo doeloe dengan jalan membangun perkampungan multi etnis. Hal ini penting untuk menghapus kesan negative dan tidak baik dari kota Makassar dimata dunia dimasa-masa lampau, sebelumnya sejak jaman penjajahan belanda. Daerah-daerah disekitar jalan Sulawesi, nusantara, bali, bumba, lembe, irian, sangir, timor, bacan, ternate serta sekelilingnya telah tinggal multi etnis penduduk dari beberapa macam ras seperi penduduk asli Makassar, etnis thionghoa, etnis arab, etnis india, etnis melayu, dan beberapa etnis lain yang sudah hidup berdampingan secara damai, aman dan sentosa selama berpuluh-puluh tahun. Oleh karena itu pemerintah kotamadya tingkat II Makassar mulai mengadakan proyek multi etnis untuk menghidupkan gambaran Makassar tempo doeloe, disamping ingin menyatukan kehidupan

armonis berdampingan secara damai diantara multi etnis tersebut. Sekaligus ingin menggali potensial pariwisata tour kota untuk mendukung pendapatan asli daerah.

Muncul ide besar pada pemda tingkat II Makassar ini secara spontan pendapat sambutan yang hangat dari pemilik PT. Agung Pancar Mulia Cargo internasional dengan jalan mendirikan sebuah hotel yang seluruh arsitekturnya baik luar maupun dalam bernuansa Oriental Thionghoa, maka sekitar tahun 1995 pemilik PT. Agung Pancar Mulia Cargo Internasional mulai melakukan negosiasi dan sekitar tahun 1996 dimulailah Pra-Kontraksi Hotel Dinasti dengan arsitektur utama pembangunan Bapak Charles Louis Mailoa yang punya latar belakang dan keahlian, baik arsitek maupun desain interior/exterior.

Pembangunan dilakukan dengan sangat hati-hati sekali, karena baik exterior bangunan maupun interior bangunan dibuat berdasarkan arsitektur yang pernah ada pada zaman kekaisaran china tempo dulu di daerah hotel, baik luar maupun dalam dan yang paling mengembirakan pemerintah kotamadya tingkat II Makassar H. Malik B. Masry mempersentasikan keberadaan Hotel Dinasti Walikota Kotamadya tingkat II Makassar H. Malik B. Masry mempersentasikan keberadaan Hotel Dinasti dihadapan tim bapennas.

Setelah melalui tahapan-tahapan yang cukup lama dalam menyelesaikan bangunan Hotel yang berciri khas Oriental Thionghoa ini, akhirnya pada bulan September 1997 tim recruitment karyawan terdiri dari Bapak A. Natsir dan Bapak Ly Tie Mulai melakukan penerimaan, testing dan seleksi karyawan pada bulan Desember 1997 mulai dilaksanakan training dan On Job training karyawan selama itu bulan dan akhirnya pada tanggal 14 Januari 1998 Hotel Dinasti secara resmi

melakukan Spot Opening dengan 55 kamar type deluxe, superior, executive, i suite room.

Dan diawal tahun 2007 diadakan Renovasi baik kamar maupun fisik digunakan depan yang dapat diterima dari semua kalangan. Demikian seterusnya Hotel Dinasti saat ini telah beroperasi secara penuh dengan dinakhodai oleh Bapak Zulkifli Nur sebagai General Manager serta dibantu oleh tenaga-tenaga ingin berpengalaman dalam dunia perhotelan sebagai Staff, level Supervisor & tepartement Head Hotel Dinasti. Dalam perkembangan selanjutnya Hotel Dinasti terus melengkapi outletnya dengan baik dan menambah fasilitas yang belum memenuhi kriteria hotel berbintang 3 (tiga) dengan mengurangi ciri khas nuansa Driental Thionghoa yang selama ini, baik arsitekturnya maupun penyediaan makanannya (Food & Beverage). Seiring perkembangan tersebut penambahan jumlah kamar juga dilakukan yang awalnya 55 kamar menjadi 57 kamar, dan direnovasi lagi menjadi 60 kamar.

Inilah sekilas sejarah berdirinya Hotel Dinasti dikawasan yang oleh orang tempo dulu menyebutnya kampung china yang secara pasti telah mendukung program pemerintah dalam bidang pariwisata, pembangunan kampoeng multietnis yang menuju kepada persatuan dan kesatuan bangsa yang dapat menunjang pemasukan pendapatan asli daerah kota Makassar.

2. Visi dan Misi Hotel Dinasti Makassar

a. Visi

Menjadi hotel terbaik di kawasan timur indonesia dari segi profesionalisme kerja, integritas, kepercayaan, kepuasan tamu, kekuatan di

bidang finansial, rasa memiliki yang tinggi, kebersamaan sebagai sebuah group perusahaan, inovasi, kerjasama yang baik, kualitas pelayanan, produktivitas, dan kemauan untuk berkembang.

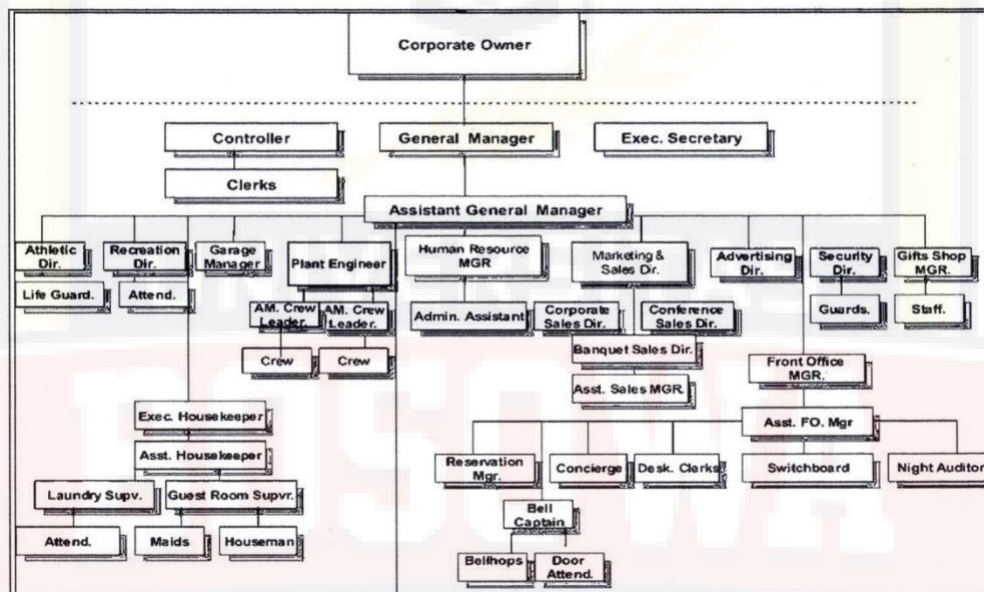
b. Misi

1. Meningkatkan kualitas produk dan mutu pelayanan dengan sasaran memberikan kepuasan kepada pelanggan.
2. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar menjadi terampil dan memiliki kemampuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik guna memberi kepuasan bagi pelanggan dengan cara profesional dan proaktif dalam menghadapi perubahan tuntutan masyarakat yang makin canggih dan lingkungan yang kompetitif.
3. Mempercepat pengembangan hotel menjadi unit bisnis yang profesional, produktif, dan efisien yang unggul dalam suasana persaingan yang semakin meningkat.

3. Struktur Organisasi Hotel Dinasti Makassar

Adapun struktur organisasi Hotel Dinasti Makassar akan tampak pada gambar berikut ini:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Hotel Dinasti



Sumber: Hotel Dinasti, 2019

4. Tugas dan Tanggung Jawab

a. *General Manager*

1. Bertanggung jawab terhadap operasional
2. Membuat Perencanaan
3. Menciptakan budaya.
4. Menjalin komunikasi dengan perusahaan lain.
5. Membuat keputusan.

b. *Secretary*

1. Membuat agenda kegiatan GM.

2. Menyimpulkan hasil rapat.
3. Membuat laporan hasil kegiatan.

c. *Assistant Executive*

1. Menjalankan perintah yang di sampaikan oleh *General Manager* dan selanjutnya meneruskan kepada *Manager*.
2. *Executive Assistant Manager*, bertanggung jawab kepada *General Manager*.
3. Menyampaikan laporan yang dibuat oleh para *Manager*.
4. Mengambil alih tugas *General Manager* apabila sewaktu-waktu *General Manager* berhalangan.

d. *Residence Manager*

1. Mengepalai semua manager lini pertama.
2. Mengawasi dan bertanggung jawab atas seluruh kegiatan manager lini pertama.
3. Menentukan target yang harus dicapai oleh setiap departemen.
1. Membuat strategi pemasaran dan penjualan.
2. Bertanggung jawab atas publikasi atau periklanan hotel.
3. Memperkenalkan hotel dan fasilitasnya sekaligus melakukan kontrak kerjasama kepada calon pengguna jasa hotel.
4. Memastikan penjualan kamar memenuhi target.
5. Juga bertanggung jawab dalam mempertahankan hubungan dengan para pelanggan.

f. *Chief Engineering*

1. Bertanggung jawab untuk memperbaiki dan menjaga peralatan dan fasilitas hotel.
2. Membuat laporan mengenai perbaikan atau pembaharuan fasilitas dan peralatan hotel.

g. *Human Resources Department Director (HRD Director)*

1. Bertanggung jawab terhadap semua administrasi karyawan.
2. Melakukan perekrutan karyawan.
3. Membuat program pengembangan keterampilan karyawan.

h. *Front Office Manager (FO Manager)*

1. Bertanggung jawab terhadap semua aktifitas di *Front Office*.
2. Mengoptimalkan dan memaksimalkan *occupancy rate* hotel.
3. Membuat laporan kamar *check in* dan *check out*, dan *reservasi*.
4. Menjual kamar, tugas ini antara lain menerima pemesanan kamar, menangani tamu yang tanpa pemesan kamar, melaksanakan pendaftaran, dan penentuan kamar.
5. Memberikan informasi tentang pelayanan hotel.
6. Mengkoordinir pelayanan tamu, antara lain sebagai penghubung antara bagian-bagian di hotel menangani berbagai masalah dan keluhan tamu.
7. Menyusun laporan status kamar dan mengkoordinasikan penjualan kamar dengan bagian *house keeping*.
8. Menyelenggarakan pembayaran tamu.

9. Menyusun riwayat kunjungan tamu antara lain melakukan pencatatan data-data individu untuk kunjungan akan datang, dan menyelenggarakan arsip kartu riwayat kunjungan tamu.

10. Menangani telephone switch board, telex, dan telegram.

11. Menangani barang-barang bawaan tamu.

i. *Food & Beverage Manager (F&B Manager)*

1. Bertanggung jawab atas pengelolaan makanan dan minuman.

2. Membuat laporan pemakaian bahan baku / *F&B cost*.

3. Menciptakan menu baru yang *inovative*.

1. Bertanggung jawab atas semua pendataan atau pengadministrasian transaksi dan keuangan.

2. Membuat laporan transaksi dan keuangan hotel,

3. Mengawasi dan menjaga semua kegiatan transaksi.

1. Bertanggung jawab atas keamanan hotel.

2. Menghalau gangguan keamanan dari dalam atau dari luar hotel.

L. *Executive House Keeping (Executive HK)*

1. Bertanggung jawab atas kebersihan dan kerapian fasilitas hotel.

2. Membersihkan dan merapikan kamar yang telah digunakan oleh tamu sesegera mungkin setelah tamu *check-out*.

3. Melaporkan kepada FO apabila kamar telah siap dijual.

B. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Kuisisioner yang disebarakan 60 eksemplar, semua kuisisioner memenuhi kriteria. Karakteristik responden yang menjadi subjek dalam penelitian ini terdiri dari usia, jenis kelamin, pendidikan, dan lama bekerja. Dalam kuisisioner responden tidak perlu mencantumkan identitas pribadi atau nama untuk kerahasiaan informasi yang diberikan responden.

a. Jenis Kelamin

Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui data identitas responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 4.1
Distribusi Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Laki-laki	32	53,4
Perempuan	28	46,6
Jumlah	60	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan table diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki – laki sebanyak 53,4% atau 32 orang. Sedangkan responden perempuan sebanyak 46,6% atau 28 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas laki-laki.

Dari keterangan yang dikumpulkan dari hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan, diperoleh keterangan yang menjadi alasan mengapa karyawan Hotel

Dinasti Makassar lebih banyak berjensi kelamin laki – laki dibandingkan perempuan. Adapun alasan tersebut meliputi:

- a. Sebagaimana diketahui bahwa orientasi pekerjaan berada dilapangan dan bersifat teknis, maka perusahaan lebih memprioritaskan merekrut karyawan laki – laki.
- b. Pekerjaan di bidang hotel membutuhkan fisik yang prima sehingga karyawan laki – laki lebih dibutuhkan.

Perusahaan juga mempekerjakan karyawan perempuan dengan pertimbangan bahwa karyawan perempuan dapat membuat laporan keuangan dan administrasi dengan teliti serta rapi dibandingkan karyawan laki – laki. b. Umur

Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui data identitas responden berdasarkan umur adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Distribusi data responden berdasarkan umur

Kategori	Frekuensi (F)	Presentase (%)
18 - 25 tahun	8	13,3
26 - 34 tahun	35	58,3
> 35 tahun	17	28,3
Jumlah	60	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan table diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden yang berumur kurang dari 18 sampai dengan 25 tahun adalah sebanyak 13,3% atau 8

orang, yang berumur 26 sampai dengan 34 tahun adalah sebanyak 58,3% atau 35 orang, dan 28,3% atau 17 orang berumur lebih dari 35 tahun.

Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Dinasti Makassar yang menjadi responden penelitian adalah berumur antara 26 tahun hingga 34 tahun. Hotel Dinasti Makassar mengambil kebijakan untuk lebih memprioritaskan untuk merekrut tenaga kerja yang berusia di bawah ataupun 35 tahun, karena perusahaan memiliki beberapa alasan yang menjadi pertimbangan, yaitu:

- a. Usia tersebut merupakan masa di mana karyawan memiliki kekuatan fisik yang maksimal dalam bekerja dan mampu memberikan kontribusi kinerja maksimal pula.
- b. Usia tersebut merupakan kelompok usia yang bersifat dinamis dan kreatif karena pada umumnya karyawan belum memiliki pengalaman kerja yang banyak sehingga karyawan akan berusaha semaksimal mungkin dalam mengembangkan seluruh kemampuan yang dimilikinya agar dapat mencapai tujuannya.
- c. Mengingat pengalaman bekerja dengan usia yang demikian masih relatif sedikit, maka perusahaan akan lebih mudah dalam mengkoordinir karyawan (karyawan lebih mudah diatur dan diarahkan).

Perusahaan juga tetap mempertahankan karyawan yang berusia lebih dari 35 tahun dengan alasan karyawan telah memiliki banyak pengalaman kerja dan dapat membantu mengarahkan karyawan yang lebih mudah.

c. Pendidikan

Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui data identitas responden berdasarkan pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Distribusi data responden berdasarkan pendidikan

Kategori	Frekuensi (F)	Presentase (%)
SMA	21	35
Diploma	6	10
Sarjana	30	50
Magister	3	5
Jumlah	60	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden yang mempunyai pendidikan SMA atau sederajat adalah sebanyak 35% atau 21 orang, yang mempunyai pendidikan Diploma adalah sebanyak 10 % atau 6 orang, syang mempunyai pendidikan Sarjana hanya sebanyak 50% atau 30 orang, sedangkan yang mempunyai pendidikan Magister hanya sebanyak 5% atau 3 orang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kualifikasi penerimaan karyawan dengan standar pendidikan minimal SMA atau sederajat dan mayoritas karyawan Hotel Dinasti Makassar yang menjadi responden penelitian mempunyai latar belakang pendidikan Sarjana.

d. Lama Bekerja

Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui data identitas responden berdasarkan lama bekerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Distribusi data responden berdasarkan lama bekerja

Kategori	Frekuensi (F)	Presentase (%)
< 5 tahun	10	16,7
6 - 15 tahun	33	55
> 15 tahun	17	28,3
Jumlah	60	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden yang mempunyai lama bekerja kurang dari 5 tahun adalah sebanyak 16,7 % atau 10 orang, yang mempunyai lama bekerja 6 tahun hingga kurang dari 15 tahun sebanyak 55% atau 33 orang, dan 28,3 % atau 17 orang mempunyai lama bekerja lebih dari 15 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Dinasti Makassar yang menjadi responden penelitian yang mempunyai lama bekerja 6 tahun hingga kurang dari 15 tahun.

Dari data di atas dapat dikatakan bahwa karyawan tidak merasa betah bekerja di perusahaan untuk jangka waktu yang lama. Hal ini dapat dilihat dari umur perusahaan yang sudah cukup lama beroperasi yaitu sekitar 24 tahun sedangkan lama bekerja karyawan mayoritas hanya 6 tahun hingga kurang dari 15 tahun.

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari hasil wawancara dengan pimpinan maupun karyawan Hotel Dinasti Makassar, hal ini terjadi disebabkan oleh karena pekerjaan hotel merupakan pekerjaan dengan tingkat stress yang cukup tinggi, sehingga rata-rata setelah karyawan mendapatkan pengalaman pada

Hotel Dinasti Makassar mereka akan keluar dan mencari pekerjaan lain, sedangkan karyawan yang telah bekerja diperusahaan selama lebih dari 15 tahun dapat di kategorikan sebagai karyawan abadi karena hampir dapat dipastikan bahwa mereka ini akan terus bekerja disepanjang usia produktifnya.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Kepemimpinan (X1)

Pemimpin yang berhasil mengadopsi gaya atau perilaku yang demokratis dan partisipatif. Kepemimpinan itu sendiri adalah “Human Relation” dengan demikian, maka baik buruknya manajemen, tergantung pada baik buruknya kepemimpinan. Dan kepemimpinan merupakan sebuah proses yang mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok, yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Veitzhal Rivai (2012:53) mengemukakan bahwa, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi yang di jadikan indikator, yaitu kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik, kemampuan yang efektifitas, kepemimpinan yang partisipatif, kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu, kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang. Variabel kepemimpinan dilihat dari 5 (lima) indikator dengan 5 butir pertanyaan. Hasil jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5
Tanggapan Responden atas Variabel Kepemimpinan

Item Pertanyaan	Jawaban Responden										Total	
	STS		TS		CS		S		SS			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
Saya memiliki kemampuan bekerja sama	0	0	2	3,3	6	10	27	45	25	41,7	60	100
Saya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu	0	0	4	6,7	4	6,7	30	50	22	36,7	60	100
Saya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan	0	0	0	0	9	15	33	55	18	30	60	100
Saya mementingkan perusahaan dari pada kepentingan pribadi	0	0	2	3,3	4	6,7	36	60	18	30	60	100
Saya mampu membedakan tugas individu dengan tugas kelompok	0	0	1	1,7	5	8,3	31	51,7	23	38,3	60	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel di atas dapat dilihat mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju responden memiliki kemampuan membina kerja sama yang baik. Hal ini terlihat dari jumlah responden yang menjawab setuju sebanyak 27 orang (45%) ,sangat setuju sebanyak 25 orang (41,7%), sedangkan cukup setuju sebanyak 6 orang (10%), dan tidak setuju 2 orang (3,3%), hal ini menunjukkan masih ada dari responden merasa belum memiliki kerja sama yang kurang baik antar karyawan.

Karyawan mampu menyelesaikan tugas tepat waktu mayoritas responden menjawab setuju dengan jumlah 30 orang (50%) dan sangat setuju sebanyak 22

orang (36,7%) sedangkan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 4 orang (6,7%), dan tidak setuju sebanyak 4 orang (6,7%). Hal ini menunjukkan masih ada responden yang merasa kurang mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan.

Pada pernyataan bahwa saya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan responden menjawab setuju dengan jumlah 33 orang (55%) dan sangat setuju sebanyak 18 orang (30%) sedangkan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 9 orang (15%). Hal ini dapat dilihat pada pernyataan tersebut menunjukkan hampir seluruh karyawan melibatkan karyawan lain dalam pengambilan keputusan.

Mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju mementingkan perusahaan daripada kepentingan pribadi. Hal ini terlihat dari jumlah responden yang menjawab setuju sebanyak 36 orang (60%), sangat setuju sebanyak 18 orang (30%) sedangkan cukup setuju sebanyak 4 orang (6,7%) dan tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Hal ini menunjukkan masih ada dari responden masih mementingkan kepentingan pribadi daripada perusahaan.

Saya mampu membedakan tugas individu dengan tugas kelompok dari jawaban responden menunjukkan yang menjawab setuju sebanyak 31 orang (51,7%), sangat setuju sebanyak 23 orang (38,3%), cukup setuju sebanyak 5 orang (8,3%) dan tidak setuju 1 orang (1,7%), hal ini menunjukkan masih ada beberapa pegawai tidak bias membedakan antara tugas individu dan kelompok.

b. Kepuasan Kerja (X2)

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas, atau tidak puas dalam bekerja serta perasaan seseorang mengenai berbagai tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja. Hasil jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Tanggapan Responden atas Variabel Kepuasan Kerja

Item Pertanyaan	Jawaban Responden										Total	
	STS		TS		CS		S		SS			
	f	%	F	%	f	%	f	%	F	%	F	%
Saya bekerja sesuai dengan keterampilan dan kemampuan	0	0	2	3,3	7	11,7	27	45	24	40	60	100
Lingkungan kerja yang ada memberikan kenyamanan bagi saya	0	0	0	0	5	8,3	40	66,7	15	25	60	100
Gaji yang saya terima telah sesuai	0	0	2	3,3	5	8,3	38	63,3	15	25	60	100
Pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai dengan kepribadian	0	0	2	3,3	5	8,3	34	56,7	19	31,7	60	100
Saya selalu di dukung oleh teman sekerja	0	0	4	6,7	5	8,3	21	35	30	50	60	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel di atas pada pernyataan saya bekerja sesuai dengan keterampilan dan kemampuan, hal ini terlihat dari jumlah responden yang menjawab setuju sebanyak 27 orang (45%), sangat setuju sebanyak 24 orang

(40%), sedangkan cukup setuju sebanyak 7 orang (11,7%), dan tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%).

Pada pernyataan diatas bahwa lingkungan kerja yang ada memberikan kenyamanan bagi saya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang (66,7%), sangat setuju dengan jumlah 15 orang (25%), sedangkan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 5 orang (8,3%). Hal ini dapat dilihat pada pernyataan tersebut menunjukkan mayoritas karyawanan cukup nyaman dengan lingkungan kerjanya.

Dalam pernyataan gaji yang saya terima telah sesuai hal ini terlihat dari jumlah responden yang menjawab setuju sebanyak 38 orang (63,3%), sangat setuju sebanyak 15 orang (30%), sedangkan cukup setuju sebanyak 5 orang (8,3%) dan tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Hal ini menunjukkan masih ada dari responden yang masih kurang puas dengan gaji yang di berikan.

Mayoritas responden menjawab setuju dan sangat setuju pada pernyataan pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai dengan kepribadian. Hal ini terlihat dari jumlah responden yang menjawab setuju sebanyak 34 orang (56,7%), sangat setuju sebanyak 19 orang (31,7%) sedangkan cukup setuju sebanyak 5 orang (8,3%), dan tidak setuju 2 orang (3,3%). Hal ini menunjukkan masih ada dari responden merasa tidak setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan telah sesuai dengan kepribadian.

Dari pernyataan saya selalu di dukung oleh teman sekerja dari jawaban responden menunjukkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (50%),

setuju sebanyak 21 orang (35%), cukup setuju sebanyak 5 orang (8,3%), sedangkan tidak setuju sebanyak 4 orang (6,7%).

c. *Quality of Work Life* (X3)

Quality of Work Life adalah keseluruhan kualitas dari pengalaman karyawan di tempat kerja. QWL di pandang sebagai alternative pengendalian dalam mengelola karyawan serta merupakan metode terbaik untuk mempertahankan karyawan yang berbakat sehingga memperoleh kinerja yang lebih baik. Konsep utama QWL membicarakan tentang pemuasan kebutuhan karyawan melalui penyediaan jaminan kerja, reward systems yang lebih baik, upah yang tinggi, kesempatan untuk pertumbuhan. Untuk jelasnya dapat dilihat tanggapan responden pada Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden atas Variabel Quality of Work Life

Item Pertanyaan	Jawaban Responden										Total	
	STS		TS		CS		S		SS			
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	F	%
Keputusan yang di tetapkan oleh manajemen setelah rapat	0	0	1	1,7	6	10	30	50	23	38,3	60	100
Kesehatan dan keselamatan lingkungan kerja menjamin dalam bekerja	0	0	3	5	3	5	28	46,7	26	43,3	60	100
Desain pekerjaan dapat meningkatkan produktifitas organisasi	0	0	1	1,7	6	10	29	48,3	24	40	60	100
Organisasi memberikan kesempatan mengembangkan potensi diri	0	0	2	3,3	5	8,3	27	45	26	43,3	60	100
Organisasi memberikan penghargaan kerja setiap pencapaian organisasi	0	0	2	3,3	6	10	28	46,7	24	40	60	100
Rasa kebersamaan selalu ditekankan dalam bekerja	0	0	3	5	3	5	22	36,7	32	53,3	60	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Pada pernyataan pertama yaitu keputusan yang di tetapkan oleh manajemen setelah rapat sebanyak 1 orang (1,7%) menyatakan tidak setuju, 6 orang (10%) menyatakan cukup setuju, 30 orang (50%) menyatakan setuju dan 23 orang (38,3%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan keputusan yang di tetapkan oleh manajemen setelah rapat sudah

cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebanyak 30 orang (50%).

Pada pernyataan kedua yaitu kesehatan dan keselamatan lingkungan kerja menjamin dalam bekerja. Sebanyak 3 orang (5%) menyatakan tidak setuju, 3 orang (5%) menyatakan cukup setuju, 28 orang (46,7%) menyatakan setuju dan 26 orang (43,3%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan kesehatan dan keselamatan lingkungan kerja menjamin dalam bekerja pada perusahaan ini sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (46,7%).

Pada pernyataan ketiga yaitu desain pekerjaan dapat meningkatkan produktifitas organisasi. Sebanyak 1 orang (1,7%) menyatakan tidak setuju, 6 orang (10%) menyatakan cukup setuju, 29 orang (48,3%) menyatakan setuju dan 24 orang (40%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan desain pekerjaan dapat meningkatkan produktifitas organisasi sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (48,3%).

Pada pernyataan keempat yaitu organisasi memberikan kesempatan mengembangkan potensi diri. Sebanyak 2 orang (3,3%) menyatakan tidak setuju, 5 orang (8,3%) menyatakan cukup setuju, 27 orang (45%) menyatakan setuju dan 26 orang (43,3%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan organisasi memberikan kesempatan mengembangkan potensi diri pada perusahaan ini sudah baik dengan keahlian dari setiap karyawan, hal ini

dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (45%).

Pada pernyataan kelima yaitu organisasi memberikan penghargaan kerja setiap pencapaian organisasi. Sebanyak 2 orang (3,3%) menyatakan tidak setuju, 6 orang (10%) menyatakan cukup setuju, 28 orang (46,7%) menyatakan setuju dan 24 orang (40%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan organisasi memberikan penghargaan kerja setiap pencapaian organisasi sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (46,7%).

Pada pernyataan keenam yaitu rasa kebersamaan selalu ditekankan dalam bekerja. Sebanyak 3 orang (5%) menyatakan tidak setuju, 3 orang (5%) menyatakan cukup setuju, 22 orang (36,7%) menyatakan setuju dan 32 orang (53,3%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan rasa kebersamaan selalu ditekankan dalam bekerja sudah sangat baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 orang (53,3%).

d. Perilaku (Y)

Perilaku merupakan semua tindakan yang dilakukan seseorang atau cara bertindak yang menunjukkan tingkah laku seseorang dan tindakan-tindakan tersebut dapat diamati. Wirawan (2015:105) Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, contohnya disiplin kerja, perilaku yang disyaratkan dalam prosedur kerja dan kerja sama, komitmen

terhadap tugas, ramah pada pelanggan. Untuk jelasnya dapat dilihat tanggapan responden pada Tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8
Tanggapan Responden atas Variabel Perilaku

Item Pertanyaan	Jawaban Responden										Total	
	STS		TS		CS		S		SS			
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	F	%
Pimpinan memberikan motivasi secara lisan atau fisik berupa gaji tunjangan dan bonus	0	0	4	6,7	8	13,3	37	61,7	11	18,3	60	100
Menurut saya kemampuan yang dimiliki karyawan perlu diasah dan di latih agar tugas yang diberikan karyawan terlaksana dengan mudah	0	0	2	3,3	13	21,7	37	61,7	8	13,3	60	100
Saya memahami tugas yang diberikan dalam menjalankan tugas	0	0	2	3,3	12	20	38	63,3	8	13,3	60	100
Semakin ramainya pengunjung mampu melibatkan semangat kerja saya	0	0	3	5	8	13,3	41	68,3	8	13,3	60	100
Kondisi dan perlengkapan kerja yang ada di tempat kerja sangat membantu dengan pekerjaan-pekerjaan yang diberikan	1	1,7	4	6,7	7	11,7	33	55	15	25	60	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Pada pernyataan pertama yaitu pimpinan memberikan motivasi secara lisan atau fisik berupa gaji tunjangan dan bonus sebanyak 4 orang (6,7%) menyatakan tidak setuju, 8 orang (13,3%) menyatakan cukup setuju, 37 orang (61,7%) menyatakan setuju dan 11 orang (18,3%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan pimpinan memberikan motivasi secara lisan atau fisik berupa gaji tunjangan dan bonus sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebanyak 37 orang (61,7%).

Pada pernyataan kedua yaitu menurut saya kemampuan yang dimiliki karyawan perlu diasah dan di latih agar tugas yang diberikan karyawan terlaksana dengan mudah sebanyak 2 orang (3,3%) menyatakan tidak setuju, 13 orang (21,7%) menyatakan cukup setuju, 37 orang (61,7%) menyatakan setuju dan 8 orang (13,3%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan pernyataan menurut saya kemampuan yang dimiliki karyawan perlu diasah dan di latih agar tugas yang diberikan karyawan terlaksana dengan mudah sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebanyak 37 orang (61,7%).

Pada pernyataan ketiga yaitu saya memahami tugas yang diberikan dalam menjalankan tugas sebanyak 2 orang (3,3%) menyatakan tidak setuju, 12 orang (20%) menyatakan cukup setuju, 38 orang (63,3%) menyatakan setuju dan 8 orang (13,3%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan saya memahami tugas yang diberikan dalam menjalankan tugas

sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebanyak 38 orang (63,3%).

Pada pernyataan keempat yaitu semakin ramainya pengunjung mampu melibatkan semangat kerja saya sebanyak 3 orang (5%) menyatakan tidak setuju, 8 orang (13,3%) menyatakan cukup setuju, 41 orang (68,3%) menyatakan setuju dan 8 orang (13,3%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan semakin ramainya pengunjung mampu melibatkan semangat kerja saya sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebanyak 41 orang (68,3%).

Pada pernyataan kelima yaitu kondisi dan perlengkapan kerja yang ada di tempat kerja sangat membantu dengan pekerjaan-pekerjaan yang diberikan. Sebanyak 1 orang (1,7%) menyatakan sangat tidak setuju, 4 orang (6,7%) menyatakan tidak setuju, 7 orang (11,7%) menyatakan cukup setuju, 33 orang (55%) menyatakan setuju dan 15 orang (25%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban responden menunjukkan kondisi dan perlengkapan kerja yang ada di tempat kerja sangat membantu dengan pekerjaan-pekerjaan yang diberikan sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang (55%).

e. Kinerja Karyawan (Z)

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas

yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Tanggapan Responden atas Variabel Kinerja Karyawan

Item Pertanyaan	Jawaban Responden										Total	
	STS		TS		CS		S		SS			
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	F	%
Kuantitas pekerjaan sesuai dengan standar yang berlaku	0	0	5	8,3	7	11,7	38	63,3	10	16,7	60	100
Kualitas pekerjaan sesuai standar perusahaan	0	0	5	8,3	12	20	39	65	4	6,7	60	100
Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan waktu yang ditetapkan	0	0	5	8,3	16	26,7	37	61,7	2	3,3	60	100
Saya hadir tepat waktu	0	0	4	6,7	11	18,3	38	63,3	7	11,7	60	100
Saya mampu menyelesaikan kerja dengan baik	0	0	5	8,3	11	18,3	34	56,7	10	16,7	60	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel di atas pada pernyataan kuantitas pekerjaan sesuai dengan standar yang berlaku, hal ini terlihat dari jumlah responden yang menjawab setuju sebanyak 38 orang (63,3%), sangat setuju sebanyak 10 orang (16,7%), cukup setuju sebanyak 7 orang (11,7%) sedangkan tidak setuju sebanyak 5 orang (8,3%).

Pada pernyataan di atas bahwa kualitas pekerjaan sesuai standar perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang (65%),

cukup setuju dengan jumlah 12 orang (20%), tidak setuju sebanyak 5 orang (8,3%) sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (6,7%).

Dalam pernyataan pekerjaan yang di lakukan sesuai dengan waktu yang ditetapkan hal ini terlihat dari jumlah responden yang menjawab setuju sebanyak 37 orang (61,7%), cukup setuju sebanyak 16 orang (26,7%), tidak setuju dengan jumlah 4 orang (6,7), sedangkan sangat setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Hal ini menunjukkan masih ada dari responden merasa ragu pada pekerjaan yang di lakukan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Mayoritas responden menjawab setuju dan cukup setuju saya hadir tepat waktu. Hal ini terlihat dari jumlah responden yang menjawab setuju sebanyak 38 orang (63,3), cukup setuju sebanyak 11 orang (18,3%), sangat setuju sebanyak 7 orang (11,7%) dan tidak setuju sebanyak 4 orang (6,7%). Hal ini menunjukkan masih ada dari responden merasa ragu hadir tepat waktu.

Dari pernyataan saya mampu menyelesaikan kerja dengan baik dari jawaban responden menunjukkan yang menjawab setuju sebanyak 38 orang (63,3%), cukup setuju sebanyak 11 orang (18,3%), sangat setuju dengan jumlah sebanyak 10 orang(16,7%) dan tidak setuju sebanyak 5 orang (8,3%).

3. Hasil Analisis Data Penelitian

a. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2011) pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui kebenaran dari apa yang sebenarnya diukur, didalam penelitian ini yang diukur adalah keakuratan dari masing-masing item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur variabel penelitian. Pengujian validitas dilakukan dengan model

corrected item total correlation. Masing-masing item pertanyaan dinyatakan valid bila menghasilkan koefisien corrected item total correlation diatas atau sama 0,30, sedangkan item pertanyaan yang tidak memenuhi syarat di eliminasi dari tahapan pengolahan data. Hasil uji validitas variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Uji Validitas Variabel

Variabel	Item	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	<i>Cut off</i>	Validitas
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,809	0,30	Valid
	X1.2	0,828	0,30	Valid
	X1.3	0,750	0,30	Valid
	X1.4	0,765	0,30	Valid
	X1.5	0,747	0,30	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	X2.1	0,831	0,30	Valid
	X2.2	0,744	0,30	Valid
	X2.3	0,770	0,30	Valid
	X2.4	0,751	0,30	Valid
	X2.5	0,857	0,30	Valid
Quality of Work Life (X3)	X3.1	0,803	0,30	Valid
	X3.2	0,785	0,30	Valid
	X3.3	0,811	0,30	Valid
	X3.4	0,814	0,30	Valid
	X3.5	0,796	0,30	Valid
	X3.6	0,781	0,30	Valid
Perilaku (Y)	Y1	0,802	0,30	Valid
	Y2	0,740	0,30	Valid
	Y3	0,772	0,30	Valid
	Y4	0,748	0,30	Valid
	Y5	0,789	0,30	Valid
Kinerja Karyawan (Z)	Z1	0,813	0,30	Valid
	Z2	0,838	0,30	Valid
	Z3	0,814	0,30	Valid
	Z4	0,856	0,30	Valid
	Z5	0,858	0,30	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.9 terlihat total 26 item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, *quality of work life*,

perilaku dan kinerja karyawan adalah valid, karena masing-masing item pertanyaan tersebut memiliki koefisien *corrected item correlation* diatas atau sama dengan 0,30 dan oleh sebab itu seluruh item pertanyaan yang valid dapat terus digunakan ke dalam tahapan pengolahan data lebih lanjut.

b. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas data yaitu dengan melihat nilai Cronbach's Alpha. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi alat ukur yang digunakan dan keandalan dari alat ukur tersebut. Secara umum suatu instrumen dikatakan bagus jika memiliki koefisien Cronbach's Alpha $> 0,6$ sehingga kuesioner penelitian tersebut dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas variabel-variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Cut off	Reliabilitas
Kepemimpinan (X1)	0,839	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,847	0,60	Reliabel
Quality Of Work Life (X3)	0,885	0,60	Reliabel
Perilaku (Y)	0,825	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Z)	0,891	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

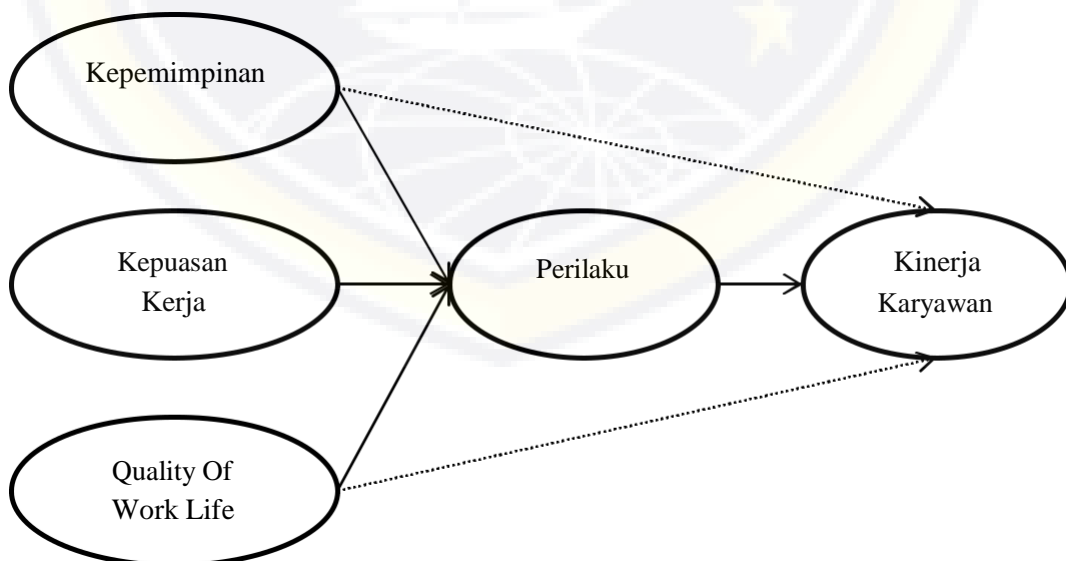
Nilai reliabilitas dari variabel tersebut di atas memberikan indikasi bahwa keandalan kuesioner yang digunakan sebagai alat pengukur termasuk pada kategori berkorelasi kuat untuk tiap variabel tersebut. Uji reliabilitas ini memberikan indikasi bahwa keandalan kuesioner yang digunakan sebagai alat

pengukur untuk tiap variable termasuk pada kategori berkorelasi tinggi dan diterima. Karena setiap nilai alpha melebihi nilai cut off yaitu 0.6, maka semua dimensi adalah reliable.

c. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menemukan penjelasan mengenai pola-pola hubungan antar variabel yang diteliti berdasarkan pertimbangan teoritis dan kajian empirik yang sudah dilakukan sebelumnya, kemudian ditampilkan dalam bentuk gambar (*path diagram*) sebagai alat untuk membantu melakukan konseptualisasi masalah yang kompleks. Menurut Sani dan Maharani (2013:74), *path analysis* merupakan metode yang digunakan untuk melihat akibat langsung dan tidak langsung dari variabel yang dihipotesiskan sebagai penyebab terhadap variabel yang diberlakukan sebagai akibat. Variabel dalam analisis jalur ini yaitu variabel eksogen sebagai variabel penyebab dan variabel endogen sebagai variabel akibat.

Gambar 4.2
Model Analisis Jalur



Keterangan:

Garis Lurus = Pengaruh Langsung

Garis Putus = Pengaruh Tidak Langsung

Perhitungan koefisien jalur menggunakan software Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 23 melalui analisis regresi secara parsial dimana koefisien jalurnya merupakan koefisien regresi yang distandardisasi (standardized coefficients beta) untuk pengaruh langsungnya, sedangkan pengaruh tidak langsung merupakan perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan dan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung. Berikut ini hasil uji persamaan substruktural 1 di bawah ini:

Tabel 4.12
Uji Persamaan Substruktural 1

Model	Standardized Coefficient	T	P	R²
Kepemimpinan (X1)	0,403	8,621	0,000	
Kepuasan Kerja (X2)	0,427	9,710	0,000	0,991
<i>Quality Of Work Life</i> (X3)	0,182	3,413	0,000	

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SPSS, diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, *quality of work life* mampu menjelaskan variable perilaku yaitu sebesar 99,1% sedangkan sisanya di pengaruhi oleh faktor lain selain ketiga faktor tersebut. Adapun pengaruh secara parsial setiap variable tersebut yaitu:

- a) Pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel perilaku dapat dilihat dari *standardized coefficient* adalah $X_1 \rightarrow Y = \rho_1 = 0,403$
- b) Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap variabel perilaku dapat dilihat dari *standardized coefficient* adalah $X_2 \rightarrow Y = \rho_2 = 0,427$
- c) Pengaruh langsung variabel *quality of work life* terhadap variabel perilaku dapat dilihat dari *standardized coefficient* adalah $X_3 \rightarrow Y = \rho_3 = 0,182$

Berdasarkan hasil uji persamaan struktural 1, maka ketiga variabel bebas (kepemimpinan, kepuasan kerja, *quality of work life* secara simultan yaitu sebesar 99,1% mampu menjelaskan tingkat perilaku. Variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan pada variabel perilaku. Lebih lanjut, pengaruh kausal empiris antara variabel kepemimpinan (X_1), variabel kepuasan kerja (X_2) dan variabel *quality of work life* (X_3) ini dapat digambarkan melalui persamaan sub struktural 1 (satu): $Y = \rho_{YX_1} + \rho_{YX_2} + \rho_{YX_3} + \epsilon_1$

$$YX_3 + \epsilon_1$$

Atau

$$Y = 0,403X_1 + 0,427X_2 + 0,182X_3 + \epsilon_1$$

Setelah perhitungan persamaan sub 1 dilanjutkan lagi dengan perhitungan substruktural 2, berikut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.13
Uji Persamaan Substruktural 2

Model	Standardized			F	R ²
	Coefficient	T	P		
Kepemimpinan (X1)	0,826	4,054	0,000	168,843	0,925
Kepuasan Kerja (X2)	0,811	3,940	0,000		
<i>Quality Of Work Life</i> (X3)	0,359	2,142	0,037		
Perilaku (Y)	-1,010	-2,646	0,011		

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SPSS, diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, *quality of work life* dan perilaku mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 92,5% sedangkan sisanya di pengaruhi oleh faktor lain selain ketiga faktor tersebut.

Adapun pengaruh secara parsial setiap variable tersebut yaitu:

- a. Pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja guru dapat dilihat dari *standardized coefficient* adalah X1 -> Z = $\rho_4 = 0,826$
- b. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja guru dapat dilihat dari *standardized coefficient* adalah X2 -> Z = $\rho_5 = 0,811$
- c. Pengaruh langsung variabel *quality of work life* terhadap variabel kinerja karyawan dapat dilihat dari *standardized coefficient* adalah X3 -> Z = $\rho_6 = 0,359$
- d. Pengaruh langsung variabel perilaku terhadap variabel kinerja karyawan dapat dilihat dari *standardized coefficient* adalah Y1 -> Y2 = $\rho_7 = -1,010$

Secara simultan, pengaruh X1, X2, X3, dan Y terhadap Z adalah sebesar 0,925 (92,5%), Sisanya 7,5% dipengaruhi faktor lain di luar model. Model simultan terjadi signifikan. Dengan memperhatikan probabilitas F sebesar 168,843 pada signifikansi 0,000. Setelah model simultan terbukti signifikan, maka dilakukan penelusuran jalur pengaruh parsial. Dari empat variabel yang ditempatkan sebagai prediktor, variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, *quality of work life* dan perilaku memiliki pengaruh positif signifikan, tetapi pada variabel perilaku memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

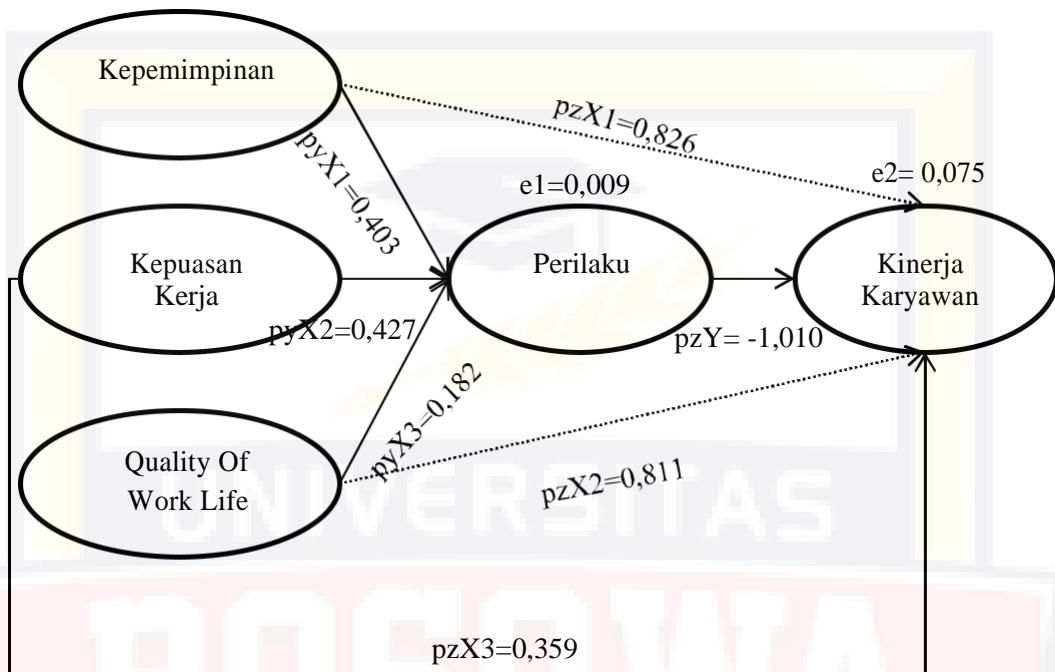
Berdasarkan hasil uji persamaan struktural 2, maka keempat variabel bebas (variabel Variable kepemimpinan, kepuasan kerja, *quality of work life* dan perilaku) secara simultan mampu menjelaskan kinerja karyawan yaitu sebesar 92,5%. Ini dapat digambarkan melalui persamaan sub struktural 2 (satu). $Z = p_{z_{x1}}X1 + p_{z_{x2}}X2 + p_{z_{x3}}X3 + p_{zy}Y + \epsilon_2$

Atau

$$Z = 0,826X1 + 0,811 + 0,359 - 1,010 + \epsilon_2$$

Berdasarkan hasil pengujian pada persamaan tahap 1 dan tahap 2 ini diperoleh diagram jalur empiris untuk model Z sebagaimana yang dijelaskan gambar berikut ini:

Gambar 4.3
Model Hasil Analisis Jalur



Keterangan:

Garis Lurus = Pengaruh Langsung

Garis Putus = Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan hasil gambar di atas berikut model ringkasan hasil estimasi parameter substuktural 1 dan substuktural 2:

Tabel 4.14
Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model

Model	Koefisien			R ²
	Jalur	T	p	
Sub Struktural 1 (X1,X2,X3 ke Y)				
X1 (pyX1)	0,403	8,621	0,000	0,991
X2 (pyX2)	0,427	9,710	0,000	
X3 (pyX3)	0,182	3,413	0,000	
Sub Struktural 2 (X1, X2, X2, Y ke Z)				
X1 (pzX1)	0,826	4,054	0,000	0,925
X2 (pzX2)	0,811	3,940	0,000	
X3 (pzX3)	0,359	2,142	0,037	
Y (pzY)	-1,010	-2,646	0,011	

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Summary dan Koefisien jalur 1 dan 2 maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total antar variabel.

1) Pengaruh Tidak Langsung

- a. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel perilaku yang diperoleh dengan menggunakan rumus:

$$X1 \rightarrow Y \rightarrow Z = (pyX1 \times pzY)$$

$$= (0,403) \times (-1,010)$$

$$= -0,407$$

$$= -0,40$$

Nilai sebesar -0,40 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan melalui variable perilaku adalah sebesar -0,40 atau -40%.

- b. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel perilaku yang diperoleh dengan menggunakan rumus:

$$X2 \rightarrow Y \rightarrow Z = (p_{yX2} \times p_{zY})$$

$$= (0,427) \times (-1,010)$$

$$= -0,431$$

$$= -0,43$$

Nilai sebesar -0,43 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel perilaku adalah sebesar -0,43 atau -43%.

- c. Pengaruh variabel *quality of work life* terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel perilaku yang diperoleh dengan menggunakan rumus:

$$X3 \rightarrow Y \rightarrow Z = (p_{yX3} \times p_{zY})$$

$$= (0,182) \times (-1,010)$$

$$= -0,183$$

$$= -0,18$$

Nilai sebesar -0,18 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel *quality of work life* terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel perilaku adalah sebesar -0,18 atau -18%.

2) Pengaruh Total

- a. Pengaruh total diperoleh dari hasil perhitungan dengan rumus:

$$\text{Total Effect} = \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung}$$

$$= p_{zX1} + (p_{yX1} \times p_{zY})$$

$$= 0,826 + (0,403 \times (-1,010))$$

$$= 0,419$$

$$= 0,41$$

Pengaruh total kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel perilaku adalah sebesar 0,41 atau 41%.

- b. Pengaruh total diperoleh dari hasil perhitungan dengan rumus:

$$\text{Total Effect} = \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung}$$

$$= p_{zX2} + (p_{yX2} \times p_{zY})$$

$$= 0,811 + (0,427 \times (-1,010))$$

$$= 0,38$$

Pengaruh total kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel perilaku adalah sebesar 0,38 atau 38%.

- c. Pengaruh total diperoleh dari hasil perhitungan dengan rumus:

$$\text{Total Effect} = \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung}$$

$$= p_{zX3} + (p_{yX3} \times p_{zY})$$

$$= 0,359 + (0,182 \times (-1,010))$$

$$= 0,176$$

$$= 0,17$$

Pengaruh total quality of work life terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel perilaku adalah sebesar 0,17 atau 17%.

Tabel 4.15
Tabel Pengaruh Total

Variabel	Pengaruh	Pengaruh Tidak	Pengaruh
	Langsung	Langsung	Total
Kepemimpinan (X1)	0,826	-0,40	0,41
Kepuasan Kerja (X2)	0,811	-0,43	0,38
<i>Quality Of Work Life</i> (X3)	0,359	-0,18	0,17
Total	1,996	-1,01	0,96

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian ini dilakukan dalam menganalisis temuan-temuan yang diperoleh dari hasil pengamatan di Hotel Dinasti Makassar. Dimana dalam penelitian ini diperoleh secara empirik menyatakan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja dan *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku. Hal ini dapat disimpulkan pembahasan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Perilaku

Hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan diperoleh temuan secara empiric bahwa kepemimpinan Hotel Dinasti Makassar sudah baik sehingga berdampak pada perilaku karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di hotel dinasti Makassar memiliki kepemimpinan yang baik. Dengan karyawan memiliki kepempinan yang baik menjadikan karyawan untuk bersikap bijak terhadap tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh hotel. Kepemimpinan dapat juga dimaknai sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku manusia, baik perorangan atau perkelompok. Seorang pemimpin adalah

seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya dapat memberikan kebebasan untuk membuat keputusan, mendelegasikan wewenang, memberikan bimbingan serta mengarahkan atau mempengaruhi perilaku anggota dalam melakukan aktivitas-aktivitas dalam pencapaian tujuan. Dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memberikan semangat di lingkungan hotel maka kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku karyawan.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku

Hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan diperoleh temuan secara empirik bahwa kepuasan kerja sudah baik sehingga berdampak pada perilaku karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Hotel Dinasti Makassar memiliki kepuasan kerja yang baik. Dengan karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik sehingga dapat mengelola perilaku yang ada dalam dirinya serta mengenali emosi yang dirasakan oleh orang lain. Karyawan juga mampu mengekspresikan dirinya dengan tepat di lingkungan hotel dan memotivasi diri sendiri untuk mampu bertahan dalam menghadapi kegagalan di lingkungan hotel.

3. *Quality Of Work Life* Terhadap Perilaku

Berdasarkan hasil penelitian ini dimana penerapan *quality of work life* yang dilakukan selama ini berpengaruh terhadap perilaku karyawan. Hal ini dapat dilihat dari kebebasan karyawan hotel dalam mensosialisasikan tujuan serta visi misi organisasi. Serta mengacu pada kepercayaan dan pemahaman kepada organisasi atau kelompok tertentu tentang memperbolehkan perbedaan pendapat, melakukan inovasi terbaru, dan menghasilkan sesuatu tujuan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil uji jalur yang

telah dilakukan bahwa *quality of work life*, berpengaruh signifikan terhadap perilaku karyawan.

4. Pengaruh Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku

Hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan diperoleh temuan secara empirik bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku. Berdasarkan hasil uji jalur yang telah dilakukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui perilaku atau disimpulkan bahwa perilaku terbukti melalui variabel yang memediasi antara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian bahwa kinerja karyawan adalah tingkat kualitas kerja karyawan dan kuantitas hasil kerja karyawan dengan menjalankan fungsi-fungsinya dalam menjalankan tugasnya sebagai karyawan hotel.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku

Hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan diperoleh temuan secara empiric bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku. Berdasarkan hasil uji jalur yang telah dilakukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku.

Hakikat kinerja karyawan terhadap perilaku sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu secara kualitas dan kuantitas yang disesuaikan dengan hasil

kerja seorang karyawan hotel dalam melaksanakan peran atau tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dan apabila seorang karyawan hotel pandai menyesuaikan diri dengan suasana hati individu yang lain, dan karyawan hotel lain tersebut memiliki tingkat emosionalitas yang baik akan mempermudah menyesuaikan diri dalam pergaulan social dan lingkungan kerjanya sehingga berdampak pengaruh perilaku terhadap kinerja.

6. Pengaruh *Quality Of Work Life* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku

Hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan diperoleh temuan secara empirik bahwa *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku. Berdasarkan hasil uji jalur yang telah dilakukan bahwa *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung *quality of work life* terhadap kinerja guru melalui perilaku atau disimpulkan bahwa perilaku terbukti melalui variabel yang memediasi antara pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan. Dan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku terhadap kinerja karyawan.

Adanya pengaruh yang nyata antara *Quality Of Work Life* (QWL) terhadap kinerja karyawan menunjukkan *Quality Of Work Life* (QWL) merupakan salah satu peran manajemen dalam menciptakan kinerja yang baik dengan memberikan kesempatan untuk karyawan berpartisipasi dalam organisasi, jaminan keamanan kerja karyawan, memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir, penempatan sesuai keahlian, dan melakukan aktivitas yang sesuai aktivitas pokok.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka akan disajikan beberapa kesimpulan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Perilaku karyawan. Dimana makin baik kepemimpinan dalam suatu organisasi makin baik Perilaku karyawan dalam bekerja pada Hotel Dinasti Makassar di Makassar.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku karyawan. Dimana makin tinggi kepuasan kerja dalam suatu organisasi makin baik pula perilaku karyawan dalam bekerja pada Hotel Dinasti Makassar.
3. Quality Of Work Life berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku karyawan. Dimana makin baik Quality Of Work Life dalam suatu organisasi makin baik perilaku karyawan dalam bekerja pada Hotel Dinasti Makassar.
4. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku yang dilakukan oleh karyawan dalam bekerja pada Hotel Dinasti Makassar.

5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku.

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku yang dilakukan oleh karyawan dalam bekerja pada Hotel Dinasti Makassar.

6. *Quality Of Work Life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku yang dilakukan oleh karyawan dalam bekerja pada Hotel Dinasti Makassar.

B. Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Manajer Hotel perlu menjalin komunikasi yang terbuka dengan para karyawan hotel, menyampaikan keinginan masing-masing untuk mencapai tujuan bersama, karena kepemimpinan yang efektif dapat dicapai melalui pengembangan sikap dipercaya dan dapat diterima di lingkungan kerja.
2. Meningkatkan kepuasan kerja dan mempertahankan kepuasan dengan membina hubungan yang baik dengan karyawan melalui kegiatan family gathering agar tercipta kebersamaan dan keharmonisan sehingga tercipta hubungan yang bersinergi secara institusi.
3. Mengoptimalkan serta memperbaiki penempatan posisi karyawan, karena penempatan karyawan yang tepat akan mendukung untuk pencapaian hasil kerja yang maksimal.

4. Meningkatkan kinerja karyawan hotel yang dapat dijadikan tauladan bagi yang lain dilingkungan hotel, dan hendaknya para karyawan memiliki jiwa kepemimpinan, kepuasan kerja dan *quality of work life* yang tinggi dan selalu siap menunjukkan kinerja terbaiknya apabila sewaktu-waktu dari pemerintah melakukan pengawasan, baik secara langsung maupun tidak langsung.



DAFTAR PUSTAKA

Agus Sulastiyono. 2011. *Manajemen Penyelenggaraan Hotel: Manajemen Hotel*.

Bandung: Alfabeta.

Damayanti Riski. Hanafi Agustina. Cahyadi Afriyadi. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis Rs Islam Siti Khadijah Palembang). *Jurnal.Fakultas Ekonomi. Jurusan Manajemen. Universitas Sriwijaya*.

Hasibuan, S.P. Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*.

Jakarta: Bumi Aksara.

Hayati Erni. Nasution.Musnadi Said. Faisal.2018. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh.jurnal. Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala Banda Aceh. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala

Isnaini Zulida Fanny. Sunuharyo Swasto Bambang. Aini Khurotul Edlyn.2018.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) (Studi Pada Karyawan Hotel Sahid Montana Malang).jurnal. Fakultas Ilmu Administrasi.Universitas Brawijaya Malang.

Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta

Nurbiyati titik.2014.Pengaruh Quality Of Work (QWL) Terhadap pegawai dengan disiplin dan kepuasan kerja sebagai variable intervening. Fakultas ekonomi.universitas islam Indonesia

Rahadian Agastia Made. Suwandana Made Gusti I.2017.Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.Jurnal.Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

Rahman Abduh Hasna.2018. Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Balas Jasa Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA KABUPATEN HALMAHERA TIMUR. Tesis. Program Studi Magister Manajemen. Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.

Ririn Nur Indah Sari¹, Hady Siti Hadijah. Program Studi Pendidikan. Manajemen Perkantoran, Fakultas Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia.

Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.

Saputra Ari Putu I. Bagia wayan I. Suwendra wayan I.2016. Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.jurnal.Jurusan Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia.

Sari Indah Nur Ririn. Hadijah Siti Hady. Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja (*Reach Employee Performance By Job Performance And Work Discipline*)

Sari Rindiantika Oxy. Susilo Heru.2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan Ptpn X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopangoong Tulungagung). Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya Malang.

Sarwoko Endi.2007. Peranan Faktor Individu, Budaya Organisasi, Dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Radio Swasta Nasional Di Malang. Jurnal. Fakultas Ekonomi Universitas Kanjuruhan Malang

Sastropetro, R. A. Santoso. 2013. *Partisipasi, Komunilasi, Persuasi, dan Disiplin dalam Pembangunan Nasional*. Bandung: Alumni

Siagian, S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Simamora, Henry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY

Suryadi.Rahman Bujang.Hariri Hasan.Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berintegritas Di Provinsi Lampung.Jurnal.FKIP Unila: Jl. Soemantri Brojonegoro No.1 Gedung Meneng, Band.

Toberico Eric. Sukandi Pipin.Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerjapegawai (Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Situasional Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Cibeunying).Jurnal.*Universitas Widyatama, Bandung,*

Triyanto Harry Aloyius.2016. Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi Dan Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt. Sumber Inti Pangan Tangerang.Jurnal.Fakultas Ekonomi.Universitas Negeri Jakarta.

Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.





Jl. Lombok No. 30 Makassar 90112
South Sulawesi, Indonesia
Phone +62 411 3625 657, Fax +62 411 3625 758
Website : [http:// www.dinastihotelmakassar.com](http://www.dinastihotelmakassar.com)
E-mail : reservation@dinastihotelmakassar.com
Hotel.dinasti@yahoo.com

Feel The Oriental Touch

Makassar, 23 Agustus 2019

Nomor : 0800/PERSO-HD/VIII/2019

Kepada Yth
Dr.Syamsul Bahri,S.Sos.,M.Si
Direktur
u.b. Asisten Direktur Universitas Bosowa Program Pascasarjana

Perihal : Konfirmasi Permohonan Izin Penelitian

Dengan Hormat,
Berdasarkan Surat Nomor : 512/B.03/PPs/Unibos/VII/2019 Tanggal 13 Agustus 2019
Perihal Permohonan Izin Untuk Penelitian atas nama mahasiswa :

1.Nama : HASTATI
NIM : 4617104044
Program Studi : Magister Manajemen

Bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa tersebut di atas dapat kami terima untuk melaksanakan Izin Penelitian dengan Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan,Kepuasan Kerja, Quality Of work life, Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Prilaku Pada Hotel Dinasti Makassar

Atas Perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Management



M. Ramli Krezna,S.ST,Par .
Human Resource Manager



KUESIONER

Perihal : Pengisian Kuesioner Penelitian Tesis

Kepada Yth.

Bapak/ Ibu/ Saudara(i)/ Responden

Di-

Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir sebagai mahasiswa Program Pascasarjana (S2) Universitas Bosowa Makassar, dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA, QUALITY OF WORK LIFE TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PERILAKU PADA HOTEL DINASTI KOTA MAKASSAR”**.

Maka kami sangat mengharapkan bantuan Bapak/ Ibu/ Saudara(i) untuk dapat mengisi kuesioner ini dengan sebenar-benarnya. Jawaban Bapak/ Ibu/ Saudara(i) hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian sehingga kerahasiaannya akan kami jaga sesuai dengan etika penelitian.

Demikianlah permohonan kami atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan banyak terima kasih.

Makassar, 2019

Peneliti

HASTATI

I. PETUJUK PENGISIAN

Bacalah setiap item pertanyaan dengan cermat dan teliti.

Dimohon kesediaan anda untuk membaca dengan cermat butir-butir pertanyaan pada lembaran-lembaran berikut, kemudian pilih salah satu jawaban yang menurut anda paling tepat/ sesuai dengan yang anda alami, anda ketahui dan anda yakini dengan memberikan tanda silang (x) pada salah satu alternatif jawaban (skor) yang telah tersedia.

Apapun jawaban anda akan dijamin kerahasiaannya.

Dimohon untuk mengisi semua item pertanyaan dengan jujur tanpa terkecuali

Keterangan:

1= Sangat Tidak Setuju

2= Tidak Setuju

3= Cukup setuju

4= Setuju

5= Sangat Setuju

II. IDENTITAS RESPONDEN

NAMA :

PEKERJAAN :

Silang (x) salah satu jawaban di bawah ini.

Jenis Kelamin

Laki-laki

Perempuan

Usia

18 - 25 Tahun

26 - 34 Tahun

> 35 Tahun

Pendidikan

SMA

Sarjana

Lain-lain

Diploma

Magister

Masa kerja

< 5 Tahun

6 - 15 Tahun

> 15 Tahun

A. KEPEMIMPINAN (X1)

No	Item Pertanyaan	S	SS	CS	TS	STS
1	Saya memiliki kemampuan bekerja sama					
2	Saya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu					
3	Saya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan					
4	Saya mementingkan persahaan dari pada kepentingan pribadi					
5	Saya mampu membedakan tugas individu dengan tugas kelompok					

B. KEPUASAN KERJA (X2)

N0	Item Pertanyaan	S	SS	CS	TS	STS
1	Saya bekerja sesuai dengan keterampilan dan kemampuan					
2	Lingkungan kerja yang ada memberikan kenyamanan bagi saya					
3	Gaji yang saya terima telah sesuai					
4	Pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai dengan kepribadian					
5	Saya selalu di dukung oleh teman sekerja					

C. QUALITY OF WORK LIFE (X3)

No	Item Pertanyaan	S	SS	CS	TS	STS
1	Keputusan yang di tetapkan oleh manajemen setelah rapat					
2	Kesehatan dan keselamatan lingkungan kerja menjamin dalam bekerja					
3	Desain pekerjaan dapat meningkatkan produktifitas organisasi					
4	Organisasi memberikan kesempatan mengembangkan potensi diri					
5	Organisasi memberikan penghargaan kerja setiap pencapaian organisasi					
6	Rasa kebersamaan selalu ditekankan dalam bekerja					

D. PERILAKU (Y)

N0	Item Pertanyaan	S	SS	CS	TS	STS
1	Pimpinan memberikan motivasi secara lisan atau fisik berupa gaji tunjangan dan bonus					
2	Menurut saya kemampuan yang dimiliki karyawan perlu diasah dan di latih agar tugas yang diberikan karyawan terlaksana dengan mudah					
3	Saya memahami tugas yang diberikan dalam menjalankan tugas					
4	Semakin ramainya pengunjung mampu melibatkan semangat kerja saya					
5	Kondisi dan perlengkapan kerja yang ada di tempat kerja sangat membantu dengan pekerjaan-pekerjaan yang diberikan					

E. KINERJA KARYAWAN (Z)

No	Item Pertanyaan	S	SS	CS	TS	STS
1	Kuantitas pekerjaan sesuai dengan standar yang berlaku					
2	Kualitas pekerjaan sesuai standar perusahaan					
3	Pekerjaan yang di lakukan sesuai dengan waktu yang ditetapkan					
4	Saya hadir tepat waktu					
5	Saya mampu menyelesaikan kerja dengan baik					

Pertanyaan :

1. Bagaimana tanggapan kepemimpinan menurut Bapak/ Ibu/ Saudara(i) ?

Jawaban :

2. Bagaimana tanggapan kepuasan kerja menurut Bapak/ Ibu/ Saudara(i) ?

Jawaban :

3. Bagaimana tanggapan Quality of work life menurut Bapak/ Ibu/ Saudara(i) ?

Jawaban :

4. Bagaimana tanggapan perilaku menurut Bapak/ Ibu/ Saudara(i)

? Jawaban :

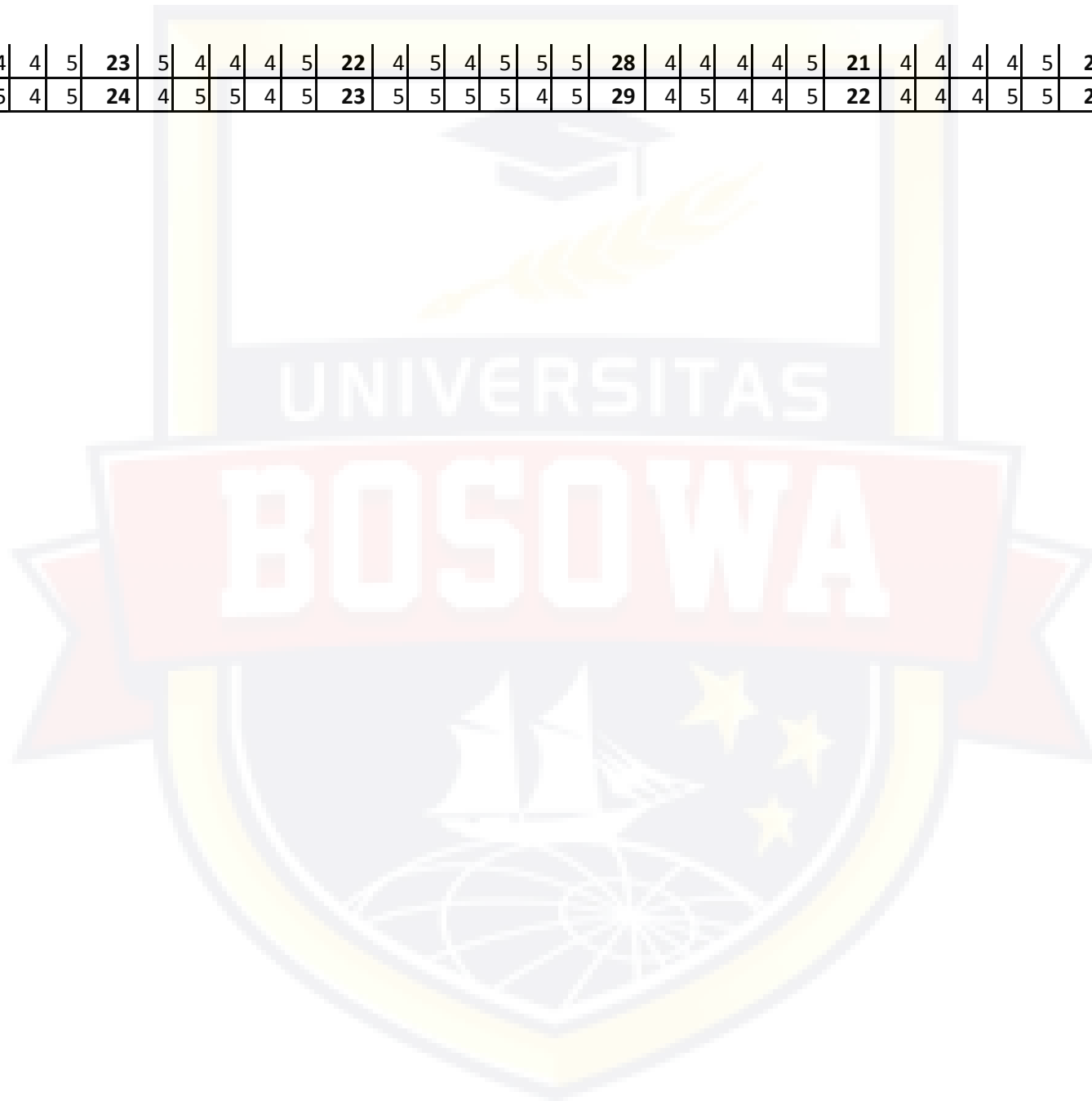
5. Bagaimana tanggapan kinerja karyawan menurut Bapak/ Ibu/ Saudara(i) ?

Jawaban :

No	X1 (Kepemimpinan)						X2 (Kepuasan Kerja)						X3 (Quality of Work Life)						Y (Perilaku)						Z (Kinerja Karyawan)						
	1	2	3	4	5	Tot	1	2	3	4	5	Tot	1	2	3	4	5	6	Tot	1	2	3	4	5	Tot	1	2	3	4	5	Tot
1	5	4	5	4	4	22	5	4	5	5	4	23	4	5	4	5	4	4	26	3	4	5	5	3	20	5	5	4	4	5	23
2	4	5	4	5	5	23	4	4	4	5	5	22	4	4	5	4	5	5	27	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	5	23
3	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	3	18	3	4	4	3	3	4	21	3	3	3	4	4	17	4	3	3	3	3	16
4	5	4	4	4	5	22	5	5	4	5	4	23	5	4	5	5	4	5	28	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20
5	5	4	4	4	4	21	5	4	4	4	5	22	5	5	5	4	5	5	29	5	5	4	4	3	21	4	4	4	4	3	19
6	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	3	19
7	5	5	5	4	4	23	5	4	4	5	4	22	5	5	4	5	5	4	28	4	5	5	4	4	22	5	4	4	4	4	21
8	4	4	5	5	5	23	5	5	4	4	5	23	5	5	5	5	5	4	29	5	5	4	4	4	22	5	4	4	4	4	21
9	3	3	3	3	2	14	3	3	3	2	2	13	3	3	3	3	2	2	16	3	3	2	3	1	12	2	2	2	2	2	10
10	4	4	3	4	4	19	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	3	4	18	4	3	3	3	4	17
11	5	5	5	4	4	23	5	4	4	4	5	22	5	5	5	4	5	4	28	4	4	5	4	4	21	5	4	4	4	4	21
12	3	2	3	2	3	13	3	3	3	3	2	14	3	2	3	3	2	3	16	2	3	3	2	2	12	2	2	2	2	2	10
13	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	5	26	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20
14	4	5	5	4	5	23	4	4	4	5	5	22	5	5	5	4	4	5	28	4	4	4	4	5	21	4	4	4	5	5	22
15	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	5	25	4	3	4	4	4	19	3	3	4	4	4	18
16	4	5	4	5	4	22	5	4	4	5	5	23	5	4	4	5	5	5	28	4	4	4	4	5	21	5	4	4	4	5	22
17	5	5	4	5	4	23	5	4	4	4	5	22	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	3	19
18	3	5	3	4	3	18	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	3	4	21	3	3	3	3	4	16	3	2	3	3	3	14
19	4	4	4	5	4	21	5	4	4	4	5	22	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	3	18
20	4	5	4	5	5	23	4	4	5	5	4	22	4	4	5	5	4	5	27	5	4	3	4	5	21	5	4	4	3	3	19
21	4	4	5	4	4	21	4	4	4	3	5	20	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	19	3	4	3	4	3	17
22	5	4	5	4	5	23	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	4	29	4	4	5	4	5	22	4	5	4	4	5	22
23	4	5	4	4	5	22	5	4	5	4	5	23	4	5	5	5	4	5	28	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	20
24	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	5	25	4	4	3	4	3	18	3	4	3	3	4	17
25	5	5	5	4	4	23	4	4	5	4	5	22	4	5	5	5	4	4	27	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20
26	4	4	4	5	5	22	4	4	5	4	4	21	4	5	4	5	4	5	27	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	21
27	5	5	4	5	5	24	4	5	5	4	5	23	5	4	5	5	5	5	29	4	4	5	5	4	22	5	4	4	4	4	21
28	4	4	4	5	4	21	4	5	4	5	4	22	5	4	5	4	4	5	27	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20

29	4	5	4	5	4	22	5	4	5	4	5	23	5	5	4	5	4	27	5	4	4	4	21	4	4	4	4	20
30	2	2	3	3	3	13	2	3	2	3	2	12	3	3	3	2	3	17	2	2	2	3	11	3	2	2	2	11
31	5	4	5	4	4	22	5	5	4	4	3	21	5	4	5	4	4	27	4	4	4	3	20	4	4	3	4	19
32	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	5	5	4	4	26	4	3	4	4	19	4	3	4	3	18
33	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	5	24	5	5	5	5	4	29	5	5	4	5	23	4	5	4	5	22
34	3	4	4	5	4	20	5	4	4	4	4	21	4	5	4	4	5	26	4	3	4	4	19	4	4	4	3	18
35	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	4	5	4	5	4	26	5	3	3	4	19	4	3	3	4	18
36	5	5	4	4	4	22	4	5	4	4	4	21	5	5	4	4	4	26	4	4	4	4	20	4	4	3	4	19
37	5	4	4	5	4	22	5	5	5	4	4	23	5	3	4	5	5	27	4	5	4	4	21	4	4	4	4	20
38	4	4	5	4	5	22	4	4	4	4	5	21	4	5	4	5	4	27	4	4	4	4	20	4	4	3	4	19
39	4	3	4	4	4	19	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	4	24	3	4	3	4	17	3	3	4	3	16
40	4	4	4	4	5	21	5	4	4	4	5	22	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	20	4	4	3	4	19
41	5	4	5	4	4	22	4	4	4	4	5	21	4	5	4	5	4	26	5	3	4	4	20	3	5	3	5	20
42	5	4	5	4	5	23	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	29	4	4	5	5	22	4	4	5	4	21
43	4	4	4	4	5	21	5	4	5	4	4	22	5	4	5	4	5	27	4	4	4	4	20	4	4	3	4	20
44	4	4	5	5	5	23	4	5	5	5	5	24	4	5	5	5	5	29	5	4	5	4	23	4	4	5	5	22
45	5	5	5	5	4	24	5	5	4	4	5	23	5	4	5	5	5	29	4	4	4	5	22	4	4	4	4	21
46	3	3	3	3	4	16	3	4	3	4	3	17	3	4	3	4	3	21	3	3	3	3	15	2	3	3	3	14
47	5	4	4	5	5	23	4	4	5	5	4	22	5	5	4	5	4	28	4	4	4	4	21	4	4	4	4	20
48	3	2	3	2	3	13	3	3	2	3	3	14	3	2	3	2	3	15	2	3	3	2	12	2	3	2	3	12
49	5	5	4	4	4	22	4	5	4	5	5	23	4	5	5	4	5	27	5	5	5	3	21	5	3	3	4	19
50	5	4	4	4	5	22	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	5	26	3	3	4	5	20	4	4	4	4	20
51	5	4	5	5	4	23	4	5	5	5	5	24	4	5	5	5	5	28	5	4	4	4	22	4	4	4	4	21
52	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	4	21	5	4	4	4	4	26	4	4	4	3	19	4	3	4	4	19
53	4	5	4	4	5	22	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	5	26	4	4	4	4	20	4	3	4	4	19
54	4	5	4	5	5	23	5	4	4	4	5	22	4	5	5	4	5	28	4	4	4	4	21	4	4	4	4	20
55	2	2	3	3	3	13	2	3	3	2	2	12	2	2	2	3	3	14	2	2	3	2	11	2	2	2	2	10
56	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	5	4	4	4	4	26	4	4	3	4	19	4	3	3	4	18
57	5	4	4	4	5	22	5	4	4	5	5	23	5	4	5	4	5	27	4	4	4	5	21	4	4	4	3	19
58	5	5	4	4	4	22	5	4	4	5	5	23	4	4	4	4	5	26	4	4	4	4	21	4	4	4	5	21

59	5	5	4	4	5	23	5	4	4	4	5	22	4	5	4	5	5	28	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	5	21	
60	5	5	5	4	5	24	4	5	5	4	5	23	5	5	5	5	4	5	29	4	5	4	4	5	22	4	4	4	5	5	22



Frequency Table

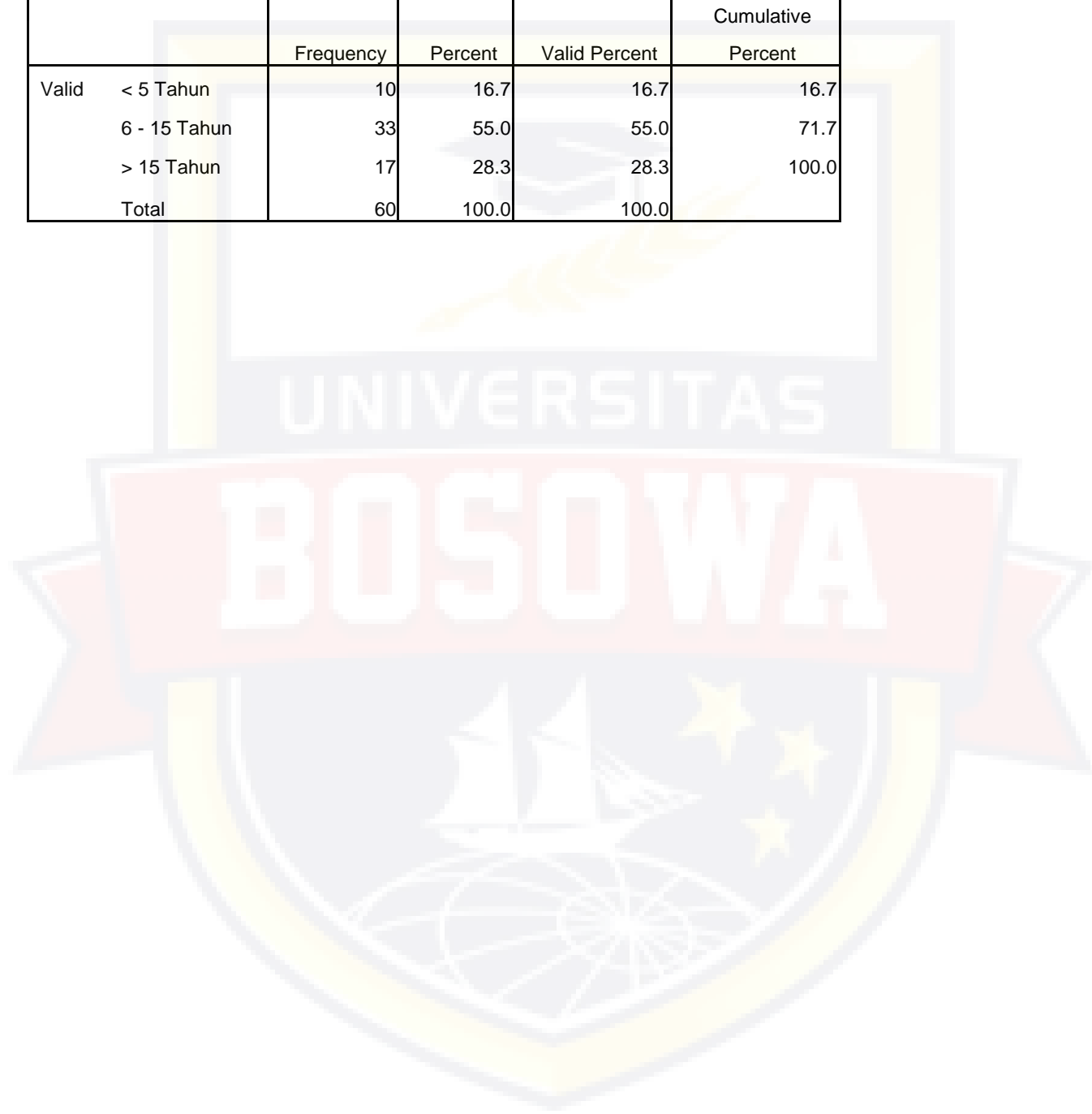
		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	32	53.3	53.3	53.3
	Perempuan	28	46.7	46.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

		Umur			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18 - 25 Tahun	8	13.3	13.3	13.3
	26 - 34 Tahun	35	58.3	58.3	71.7
	> 35 Tahun	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	21	35.0	35.0	35.0
	Diploma	6	10.0	10.0	45.0
	Sarjana	30	50.0	50.0	95.0
	Magister	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 Tahun	10	16.7	16.7	16.7
	6 - 15 Tahun	33	55.0	55.0	71.7
	> 15 Tahun	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	



Frequencies X1, X2, X3, Y dan Z

		Statistics				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
N	Valid	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.25	4.17	4.15	4.17	4.27
Std. Deviation		.773	.827	.659	.693	.686

		X1.1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Cukup Setuju	6	10.0	10.0	13.3
	Setuju	27	45.0	45.0	58.3
	Sangat Setuju	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

		X1.2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Cukup Setuju	4	6.7	6.7	13.3
	Setuju	30	50.0	50.0	63.3
	Sangat Setuju	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	9	15.0	15.0	15.0
	Setuju	33	55.0	55.0	70.0
	Sangat Setuju	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Cukup Setuju	4	6.7	6.7	10.0
	Setuju	36	60.0	60.0	70.0
	Sangat Setuju	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Cukup Setuju	5	8.3	8.3	10.0
	Setuju	31	51.7	51.7	61.7
	Sangat Setuju	23	38.3	38.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	x2.4	X2.5
N	Valid	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.22	4.17	4.10	4.17	4.28
Std. Deviation		.783	.557	.681	.717	.885

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Cukup Setuju	7	11.7	11.7	15.0
	Setuju	27	45.0	45.0	60.0
	Sangat Setuju	24	40.0	40.0	100.0
Total		60	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	5	8.3	8.3	8.3
	Setuju	40	66.7	66.7	75.0
	Sangat Setuju	15	25.0	25.0	100.0
Total		60	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Cukup Setuju	5	8.3	8.3	11.7
	Setuju	38	63.3	63.3	75.0
	Sangat Setuju	15	25.0	25.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

x2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Cukup Setuju	5	8.3	8.3	11.7
	Setuju	34	56.7	56.7	68.3
	Sangat Setuju	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Cukup Setuju	5	8.3	8.3	15.0
	Setuju	21	35.0	35.0	50.0
	Sangat Setuju	30	50.0	50.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Statistics

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
N	Valid	60	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.25	4.28	4.27	4.28	4.23	4.38
Std. Deviation		.704	.783	.710	.761	.767	.804

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Cukup Setuju	6	10.0	10.0	11.7
	Setuju	30	50.0	50.0	61.7
	Sangat Setuju	23	38.3	38.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.0	5.0	5.0
	Cukup Setuju	3	5.0	5.0	10.0
	Setuju	28	46.7	46.7	56.7
	Sangat Setuju	26	43.3	43.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.7	1.7	1.7
Cukup Setuju	6	10.0	10.0	11.7
Setuju	29	48.3	48.3	60.0
Sangat Setuju	24	40.0	40.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

X3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	3.3	3.3	3.3
Cukup Setuju	5	8.3	8.3	11.7
Setuju	27	45.0	45.0	56.7
Sangat Setuju	26	43.3	43.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

X3.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	3.3	3.3	3.3
Cukup Setuju	6	10.0	10.0	13.3
Setuju	28	46.7	46.7	60.0
Sangat Setuju	24	40.0	40.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

X3.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	5.0	5.0	5.0
Cukup Setuju	3	5.0	5.0	10.0
Setuju	22	36.7	36.7	46.7
Sangat Setuju	32	53.3	53.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Statistics

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
N Valid	60	60	60	60	60
Missing	0	0	0	0	0
Mean	3.92	3.85	3.87	3.90	3.95
Std. Deviation	.766	.685	.676	.681	.891

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	6.7	6.7	6.7
Cukup Setuju	8	13.3	13.3	20.0
Setuju	37	61.7	61.7	81.7
Sangat Setuju	11	18.3	18.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	3.3	3.3	3.3
Cukup Setuju	13	21.7	21.7	25.0
Setuju	37	61.7	61.7	86.7
Sangat Setuju	8	13.3	13.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	3.3	3.3	3.3
Cukup Setuju	12	20.0	20.0	23.3
Setuju	38	63.3	63.3	86.7
Sangat Setuju	8	13.3	13.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	5.0	5.0	5.0
Cukup Setuju	8	13.3	13.3	18.3
Setuju	41	68.3	68.3	86.7
Sangat Setuju	8	13.3	13.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.7	1.7	1.7
Tidak Setuju	4	6.7	6.7	8.3
Cukup Setuju	7	11.7	11.7	20.0
Setuju	33	55.0	55.0	75.0
Sangat Setuju	15	25.0	25.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Statistics

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5
N Valid	60	60	60	60	60
Missing	0	0	0	0	0
Mean	3.88	3.70	3.60	3.80	3.82
Std. Deviation	.783	.720	.694	.732	.813

Z1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	8.3	8.3	8.3
Cukup Setuju	7	11.7	11.7	20.0
Setuju	38	63.3	63.3	83.3
Sangat Setuju	10	16.7	16.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Z2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	8.3	8.3	8.3
Cukup Setuju	12	20.0	20.0	28.3
Setuju	39	65.0	65.0	93.3
Sangat Setuju	4	6.7	6.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Z3

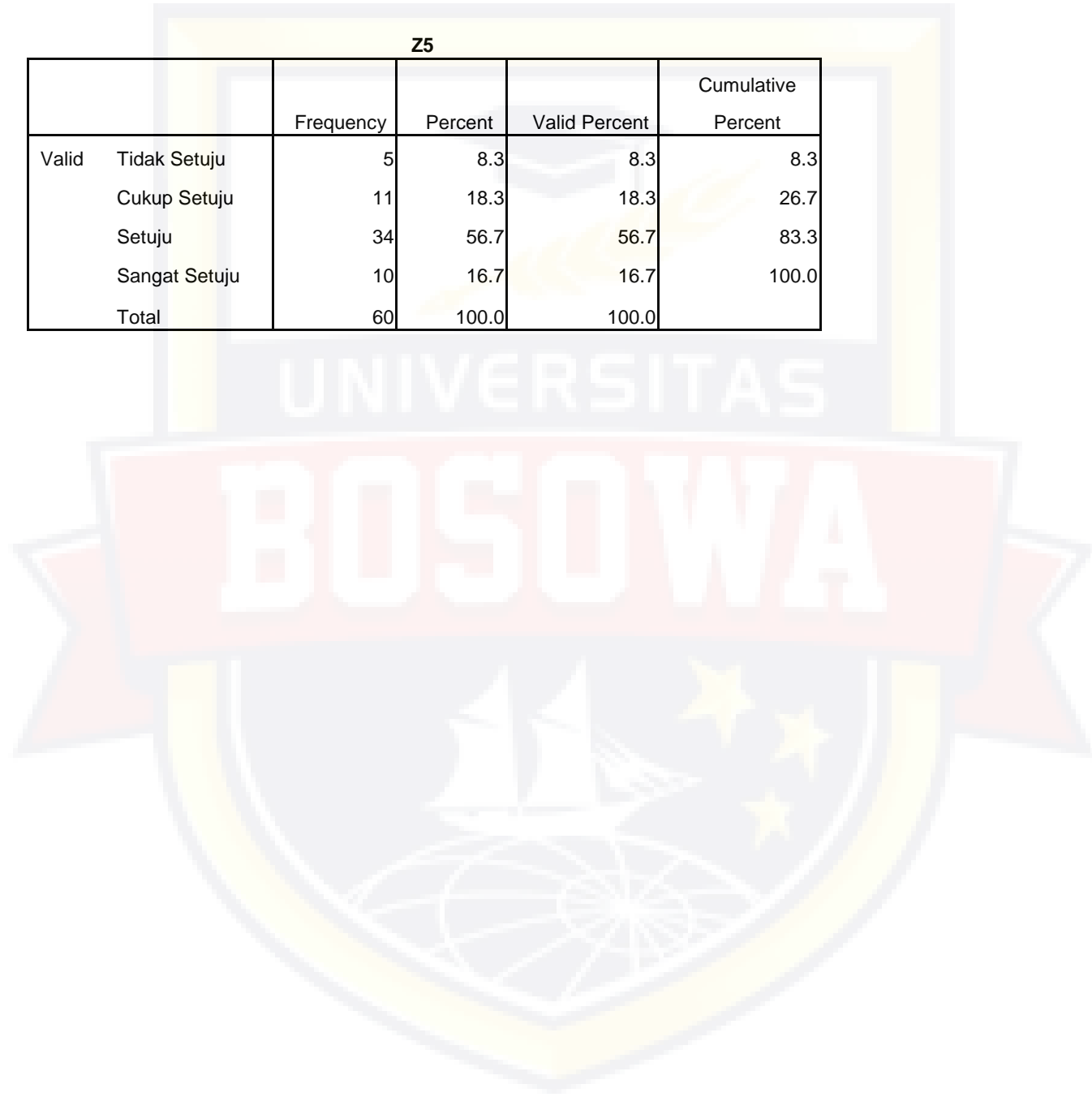
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	8.3	8.3	8.3
Cukup Setuju	16	26.7	26.7	35.0
Setuju	37	61.7	61.7	96.7
Sangat Setuju	2	3.3	3.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Z4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	6.7	6.7	6.7
Cukup Setuju	11	18.3	18.3	25.0
Setuju	38	63.3	63.3	88.3
Sangat Setuju	7	11.7	11.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Z5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	8.3	8.3	8.3
	Cukup Setuju	11	18.3	18.3	26.7
	Setuju	34	56.7	56.7	83.3
	Sangat Setuju	10	16.7	16.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	



Uji Validitas & Reliabilitas

Kepemimpinan (X1)

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Kepemimpinan
X1.1	Pearson Correlation	1	.597**	.624**	.427**	.480**	.809**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X1.2	Pearson Correlation	.597**	1	.451**	.631**	.488**	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X1.3	Pearson Correlation	.624**	.451**	1	.427**	.472**	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X1.4	Pearson Correlation	.427**	.631**	.427**	1	.511**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X1.5	Pearson Correlation	.480**	.488**	.472**	.511**	1	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60
Kepemimpinan	Pearson Correlation	.809**	.828**	.750**	.765**	.747**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.839	5

Kepuasan Kerja (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	x2.4	X2.5	Kepuasan Kerja
X2.1	Pearson Correlation	1	.498**	.530**	.508**	.693**	.831**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X2.2	Pearson Correlation	.498**	1	.535**	.523**	.521**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X2.3	Pearson Correlation	.530**	.535**	1	.451**	.571**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
x2.4	Pearson Correlation	.508**	.523**	.451**	1	.512**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X2.5	Pearson Correlation	.693**	.521**	.571**	.512**	1	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.831**	.744**	.770**	.751**	.857**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.847	5

Quality of Work Life (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	Quality Of Worklife
X3.1	Pearson Correlation	1	.515**	.644**	.561**	.580**	.576**	.803**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X3.2	Pearson Correlation	.515**	1	.593**	.659**	.509**	.470**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X3.3	Pearson Correlation	.644**	.593**	1	.548**	.600**	.530**	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X3.4	Pearson Correlation	.561**	.659**	.548**	1	.552**	.567**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X3.5	Pearson Correlation	.580**	.509**	.600**	.552**	1	.567**	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X3.6	Pearson Correlation	.576**	.470**	.530**	.567**	.567**	1	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Quality Of Worklife	Pearson Correlation	.803**	.785**	.811**	.814**	.796**	.781**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.885	6

Perilaku (Y)

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Perilaku
Y1	Pearson Correlation	1	.590 **	.470 **	.471 **	.540 **	.802 **
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Y2	Pearson Correlation	.590 **	1	.542 **	.403 **	.376 **	.740 **
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.003	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Y3	Pearson Correlation	.470 **	.542 **	1	.523 **	.495 **	.772 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Y4	Pearson Correlation	.471 **	.403 **	.523 **	1	.522 **	.748 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Y5	Pearson Correlation	.540 **	.376 **	.495 **	.522 **	1	.789 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60
Perilaku	Pearson Correlation	.802 **	.740 **	.772 **	.748 **	.789 **	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.825	5

Kinerja Karyawan (Z)

Correlations

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Kinerja Karyawan
Z1	Pearson Correlation	1	.568 **	.630 **	.550 **	.631 **	.813 **
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Z2	Pearson Correlation	.568 **	1	.604 **	.720 **	.628 **	.838 **
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Z3	Pearson Correlation	.630 **	.604 **	1	.608 **	.589 **	.814 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Z4	Pearson Correlation	.550 **	.720 **	.608 **	1	.707 **	.856 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Z5	Pearson Correlation	.631 **	.628 **	.589 **	.707 **	1	.858 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.813 **	.838 **	.814 **	.856 **	.858 **	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.891	5

Analisis Jalur

Substruktural 1

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Quality Of Worklife, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan ^b		Enter

a. Dependent Variable: Perilaku

b. All requested variables entered.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.995 ^a	.991	.990	.284

a. Predictors: (Constant), Quality Of Worklife, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	476.461	3	158.820	1966.478	.000 ^b
Residual	4.523	56	.081		
Total	480.983	59			

a. Dependent Variable: Perilaku

b. Predictors: (Constant), Quality Of Worklife, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.564	.278		-5.621	.000
Kepemimpinan	.405	.047	.403	8.621	.000
Kepuasan Kerja	.423	.044	.427	9.710	.000
Quality Of Worklife	.144	.042	.182	3.413	.001

a. Dependent Variable: Perilaku

Substruktural 2

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Perilaku, Quality Of Worklife, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.962 ^a	.925	.919	.889

a. Predictors: (Constant), Perilaku, Quality Of Worklife, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	534.104	4	133.526	168.843	.000 ^b
Residual	43.496	55	.791		
Total	577.600	59			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Perilaku, Quality Of Worklife, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-5.110	1.089		-4.693	.000
Kepemimpinan	.908	.224	.826	4.054	.000
Kepuasan Kerja	.879	.223	.811	3.940	.000
Quality Of Worklife	.311	.145	.359	2.142	.037
Perilaku	-1.106	.418	-1.010	-2.646	.011

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

