

Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Terhadap Keuasan Dan Kinerja Karyawan Di PT Indomarco Prismatama (Indomaret) Batam

Mauli Siagian^a, Wasiman^b

^aProgram Studi Manajemen, Universitas Putera Batam, Kota Batam

^bProgram Studi Magister Manajemen, Universitas Putera Batam, Kota Batam

*mauli@puterabatam.ac.id, wasiman@puterabatam.ac.id

Abstract

In this era of globalization, competition in the business world is getting tighter, so companies must have the ability to maintain the life and performance of the company. The purpose of this study is to examine the influence of leadership style, compensation, and organizational culture on job satisfaction to improve employee performance. This research was conducted at PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam, the respondents used as many as 146 employees, using Structural Equation Modeling (SEM). The results showed that leadership style, compensation, and organizational culture have a positive and significant influence on job satisfaction in improving employee performance. The influence of the leadership style on job satisfaction is positive and significant, the effect of compensation on job satisfaction is positive and significant, the influence of organizational culture on job satisfaction is positive and significant; and the effect of job satisfaction on employee performance is positive and significant.

Keywords: Leadership style, compensation, organizational culture, job satisfaction and employee performance

Abstrak

Di era globalisasi ini, persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat, sehingga perusahaan harus memiliki kemampuan untuk menjaga keberlangsungan dan kinerja perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam, dengan responden sebanyak 146 karyawan, menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan, pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan, pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan; dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi seperti saat ini persaingan di dalam dunia bisnis semakin ketat, sehingga perusahaan harus memiliki kemampuan dalam mempertahankan kehidupan dan kinerja perusahaan. Kehidupan dan kinerja perusahaan tidak lepas dari adanya sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas yang menjalankan roda perusahaan tersebut. Keberadaan sumber daya manusia menjadi sangat penting bagi perusahaan atau organisasi untuk menjalankan semua sistem yang ada. Semua tindakan yang diambil dalam kegiatan diprakarsai dan ditentukan

oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan asset utama bagi perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktifitas dalam suatu organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan yang dibawa kedalam suatu lingkungan organisasi perusahaan. Mereka bukan seperti uang, mesin, dan materil yang

sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya agar perusahaan semakin kompetitif dalam bersaing. Untuk mencapai hal tersebut, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal.

Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan yang berdasarkan pada kekuatan modal atau uang semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada bawahannya. Seorang pemimpin adalah satu unsur yang menentukan dalam mengembangkan perusahaan. Berhasil tidaknya perusahaan banyak ditentukan oleh kualitas gaya kepemimpinan yang dijalankan perusahaan tersebut. Tugas pemimpin dalam mengelola organisasi atau perusahaan adalah tugas yang paling penting namun juga tidak mudah. Khususnya dalam mengelola sumber daya manusia, seorang pemimpin harus menyadari bahwa karyawan adalah asset yang banyak mempengaruhi produktivitas perusahaan. Dalam hal ini harus disadari bahwa produktivitas yang baik sebuah perusahaan didukung oleh kinerja dan kepuasan kerja dari para karyawan di perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan akan mempengaruhi kepuasan kerja para karyawannya. Seorang pemimpin yang sukses akan mampu menciptakan kepuasan bagi para karyawannya sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan dengan 2 sisi, dimana karyawan menerima gaya kepemimpinan secara senang atau tidak senang, suka atau tidak suka, sisi pertama adalah jika bawahan tidak senang atau tidak menyukai gaya kepemimpinan pemimpinnya maka bawahan tidak nyaman serta tidak loyal akhirnya berdampak pada kinerja karyawan yang menurun dan tidak *qualified* dan sisi

kedua adalah jika bawahan senang dan menyukai gaya kepemimpinan pemimpinnya maka dapat menciptakan kenyamanan bagi bawahan serta bawahan akan loyal dan akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Karyawan merupakan faktor penting dalam kelangsungan hidup perusahaan. Tidak dapat dipungkiri lagi, karyawan merupakan faktor paling vital pada suatu organisasi. Karena karyawan merupakan tenaga penggerak organisasi. Tanpa karyawan, maka organisasi tidak akan dapat berjalan. Sehingga proses produksi akan terhambat, dan pada akhirnya tujuan utama perusahaan untuk mendapatkan laba maksimal tidak akan tercapai.

Budaya organisasi menurut (Robbins, 2013: 289) merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Dalam suatu perusahaan, karyawan akan melaksanakan peraturan dan program kerja dengan latar belakang yang berbeda-beda, oleh karena itu cara mereka melaksanakan peraturan dan program kerjanya akan berbeda-beda. Para karyawan akan membentuk satu budaya organisasi yang baru kemudian akan diwariskan secara turun temurun kepada organisasi yang baru. Jika budaya organisasi yang ada dalam perusahaan tersebut dapat memberikan kepuasan bagi para karyawannya, maka dengan sendirinya kepuasan karyawan akan terus dapat terbentuk dan tujuan organisasi akan lebih cepat dan mudah tercapai sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula (Hasibuan, 2013: 118). PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam sendiri memberikan gaji sesuai dengan UMK yang berlaku di Kota Batam, serta memberikan insentif sebesar 0,02 % dari pencapaian yang melebihi target penjualan yang telah ditentukan perusahaan.

Sistem kompensasi yang memadai, terutama dalam hubungannya dengan kinerja karyawan seharusnya dimiliki oleh suatu perusahaan atau unit bisnis dengan

ketidakpastian lingkungan yang lebih tinggi (Tindow. dkk, 2014). Dengan adanya kompensasi yang memadai dan peningkatan kinerja yang dijalankan berhasil (Sahlan. dkk, 2013) dan (Mufidah. dkk, 2014), maka seorang karyawan akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi (Malonda. dkk, 2014). Penelitian yang dilakukan (Kasenda, 2013) dan (Posuma, 2013) mendukung bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Banyak hal yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi keinginan karyawannya dengan tujuan untuk meningkatkan produktifitasnya dan juga menjaga kepuasan kerja karyawannya. Karyawan yang puas akan bekerja tanpa beban dan memberikan usaha lebih kepada pekerjaannya, serta setia kepada perusahaan dan pimpinannya. Namun banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kebutuhan dan keinginan karyawannya, sehingga kepuasan kerja menurun dan pada akhirnya muncul banyak masalah dalam pekerjaan seperti turunya disiplin kerja karyawan, *turn over* karyawan yang tinggi dan lain sebagainya bahkan pada suatu tingkatan dimana masalah kepuasan kerja karyawan bisa menurunkan kinerja perusahaan secara drastis. Hal tersebut sangat merugikan perusahaan, dikarenakan perusahaan harus mengeluarkan bermacam biaya, misalnya pesangon, dan perekrutan karyawan baru yang menghabiskan banyak biaya.

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima (Robbins, 2003) dalam (Wibowo, 2013: 299). Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Dalam kenyataannya, di Indonesia dan juga mungkin di negara-negara lain kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat maksimal.

Banyak faktor yang bisa memengaruhi kepuasan kerja karyawan, dan saling berkaitan. Dengan karya tulis ini, penulis berusaha mencari tahu apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Indomarco

Prismatama (indomaret) Batam. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh besar dalam perusahaan, perusahaan dapat berubah secara total berdasarkan gaya kepemimpinan yang dianut perusahaan. Ketika kepemimpinan perusahaan baik pemilik maupun bagian managerial mengalami pergantian, besar kemungkinan prosedur kerja dalam perusahaan tersebut berubah total secara perlahan-lahan. Hal lain yang turut memengaruhi kinerja suatu perusahaan adalah budaya organisasi.

PT Indomarco Prismatama (indomaret) adalah salah satu perusahaan retail yang menyediakan produk fashion seperti pakaian, aksesoris, produk-produk kecantikan dan perlengkapan rumah tangga rumah. Retail itu sendiri yaitu adalah semua kegiatan yang terlibat dalam penjualan atau pembelian barang, jasa ataupun keduanya secara sedikit-sedikit atau satu-satu langsung kepada konsumen akhir untuk keperluan konsumsi pribadi, keluarga, ataupun rumah tangga dan bukan untuk keperluan bisnis (dijual kembali). Matahari sebagai reseller bekerja sama dengan pemasok Indonesia dan luar negeri untuk menyediakan barang-barang fashion berkualitas yang dapat diterima oleh konsumen.

Dalam mendukung visi dan misi tersebut dengan melihat perkembangan persaingan bisnis saat ini tentunya PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam harus memiliki sumber daya manusia yang ahli serta juga memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat mewujudkan visi dan misi perusahaan. Pada beberapa tahun terakhir (2012-2017) PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam mengalami penurunan dalam penerimaan proyek (Nurdiana, staff HRD). Hal tersebut terjadi akibat adanya penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh salah satunya karena kurang tercapainya kepuasan kerja karyawan. Pada tahun 2017 PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam melakukan *survey* kepuasan kerja terhadap seluruh karyawan. *Survey* tersebut memiliki 6 kriteria, dapat dilihat dalam tabel 1 berikut ini:

Tabel 1 Data *Survey* Kepuasan Karyawan PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam

Dari hasil *survey* tersebut diketahui bahwa ketidakpuasan karyawan terbesar pada leadership atau kepemimpinan sebesar 35,2%. Maka dari itu perlu dilihat bagaimana gaya kepemimpinan yang terjadi di perusahaan dalam menkoordinasi karyawannya. Hal lainnya adalah *Individual need and value* dimana persentase ketidakpuasan sebesar 33,9%. Salah satu indikator yang terdapat dalam individual need yaitu kompensasi, menurut karyawan PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam kompensasi dalam perusahaan tidak berjalan dengan baik karena adanya aspek senioritas (Nurdiana, staff HRD). Mengingat PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam merupakan perusahaan yang menjunjung tinggi budaya organisasi maka hal tersebut menyimpang dari budaya yang diterapkan. Budaya organisasi PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam meliputi *Integrity, Communication, Teamwork, Fairness, Personal Growth, Achievement, and Competence*. Aspek senioritas dalam kompensasi karyawan telah menyimpang dari budaya organisasi PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam yang menjunjung tinggi kesetaraan/kesamaan bagi karyawan dalam kesempatan untuk berkembang dalam *Fairness*.

(Ahmad, 2014: 12) menyatakan kinerja adalah sebuah penilaian sistimatis atas individu karyawan mengenai prestasinya dalam pekerjaan dan potensinya untuk pengembangan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Akan tetapi, harus dipahami bahwa tidak semua kinerja mudah di ukur, mudah dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan atau dibuktikan secara konkrit. Dengan demikian, kinerja merupakan hasil output dari suatu proses. Jika output tersebut berasal dan atau sebagai hasil kerja pegawai, maka hal itu dinamakan hasil kinerja pegawai (Mangkuprawira & Vitalaya, 2012: 22). Melihat kinerja adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan (Simmamora, 2012: 409). Kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012: 67).

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja

PRIORITAS	PUAS	SEDANG	TIDAK PUAS
<i>Leadership</i>	33,4%	31,2%	35,2%
<i>Conflict Resolution</i>	36,1%	30,6%	33,1%
<i>System</i>	37,5%	30,8%	31,6%
<i>Communication</i>	47,1%	22,9%	29,8%
<i>Skill & Job Match</i>	45,5%	24,3%	30,3%
<i>Individual Need & Value</i>	34,4%	31,6%	33,9%

juga dapat dipandang sebagai proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja. Kinerja didalam organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari luar maupun dari dalam dirinya. Setiap perusahaan pada dasarnya mempunyai tujuan tertentu yang harus dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Alasan seperti tersedianya sumber-sumber seperti tanah, modal, dan keahlian belum menjamin tercapainya tujuan perusahaan, apabila sumber daya manusia tidak dioptimalkan sesuai dengan fungsi masing-masing.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kompensasi. Melihat pentingnya peran gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan dampaknya pada kinerja karyawan, maka dalam penulisan skripsi ini penulis memilih judul: "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Di PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam**".

KAJIAN PUSTAKA

A. Gaya Kepemimpinan

Kata kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, yang berasal dari kata "*leader*" yang merupakan bentuk kata benda yang berasal dari kata "*to lead*" yang berarti memimpin. Menurut (Heidjrachman, 2012), pemimpin adalah seorang yang memiliki wewenang untuk memerintah atau memberikan instruksi kepada orang lain untuk mengerjakan pekerjaannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bantuan orang lain. (Bennis & Nanus, 1985) *dalam* (Timpe, 2011) menjelaskan bahwa para pemimpin adalah orang-orang yang

melakukan hal yang benar. Pendapat Bennis dan Nanus ini diperjelas oleh (Kouzes, 1995) dalam (Timpe, 2011) yang menyatakan bahwa di sisi lain, orang-orang menginginkan seorang pemimpin yang jujur, berpikir ke depan, kompeten dan inspirasi.

Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Untuk mencapai semua itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2012: 170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut (Arep & Tanjung, 2013: 93) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu.

B. Kompensasi

Faktor kompensasi dan lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan dan akan berdampak pada produktivitas sebuah perusahaan, dimana kata Kinerja itu sendiri berasal dari pengertian performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Manajemen Sumber Daya Manusia juga menjelaskan kebijakan-kebijakan tentang kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan pada suatu perusahaan. Menurut (Gomes, 2012: 129) dalam bukunya yang berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar Kunci Keberhasilan", kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka.

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2012: 117) dalam bukunya yang berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia", kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung sebagai imbalan balas jasa

yang diberikan kepada perusahaan dalam bentuk sejumlah uang atau sejumlah barang.

C. Budaya Organisasi

Secara komprehensif budaya organisasi didefinisikan sebagai sebuah corak dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sebuah kelompok tertentu untuk belajar mengatasi masalah-masalah kelompok dari adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan baik (Schein, 1990) dalam (Prihayanto, 2012: 18).

Model budaya perusahaan terhadap efektifitas organisasi ini merupakan hasil penelitian beberapa perusahaan di Amerika Serikat. Hasil penelitian ini menyimpulkan empat buah hipotesis utama dalam keterkaitan antara budaya organisasi dengan efektifitas organisasi yaitu Keterlibatan (*Involvement*), Misi, Konsistensi, Adaptabilitas.

D. Kepuasan Karyawan

Menurut (Robbins, 2013: 101) kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut (Siagian, 2013: 295) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut pendapat (Hani, 2011: 103-104) kepuasan kerja adalah sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

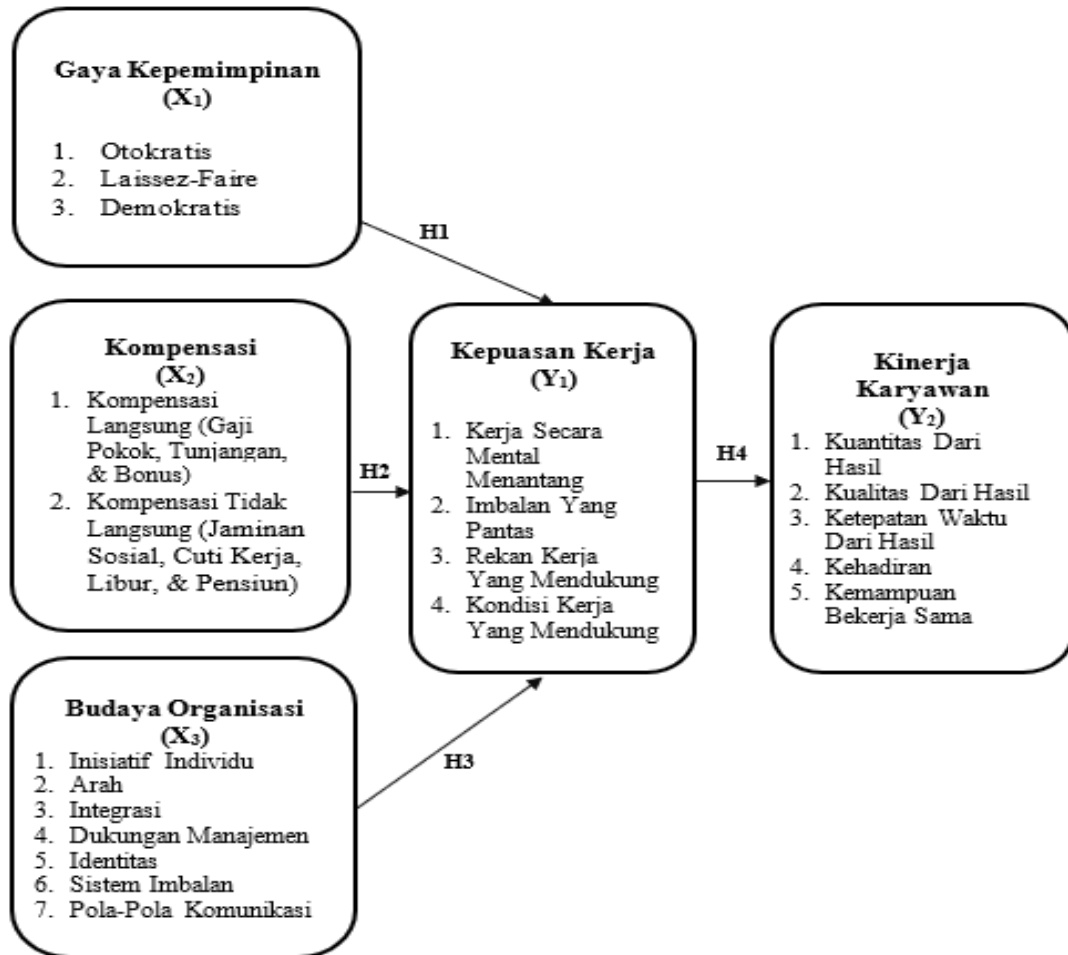
E. Kinerja Karyawan

Menurut (Simajuntak, 2015: 1) dalam bukunya yang berjudul "Manajemen dan Evaluasi Kinerja", Manajemen Kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja diperusahaan tersebut.

Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis, 2012: 378). Kinerja menurut (Simajuntak, 2015: 10) adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor: kemampuan dan keterampilan kerja, motivasi, dan etos kerja. Menurut pendapat (Vroom, 2000) dalam (Luthans, 2012: 279), tingkat sejauh mana

keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau *ber-formance* rendah.

Sebagai gambaran menyusun penelitian ini maka diperlukan adanya sebuah kerangka pemikiran terperinci, agar pemecahan masalah ini dapat terarah. Secara sistematis kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh sebab itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Adapun hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H4: Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Menurut Nazir (2011: 84) menyimpulkan bahwa desain penelitian adalah proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian dengan menggunakan metode ilmiah serta aturan-aturan yang berlaku untuk melakukan pengumpulan data dan menganalisis data.

Metode penelitian ini menggunakan metode verifikatif atau kausalitas. Populasinya berjumlah 146 Orang, berdasarkan teknik pengambilan sampel di atas dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dari jumlah populasi sebanyak 135

orang, maka yang diambil sebagai sampel adalah sebanyak 146 orang. Objek Penelitian PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam dengan unit analisis Karyawan PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam. Data di peroleh dengan menggunakan kuesioner.

HASIL DAN PEMBAHASAN
A. Uji Validitas dan Reabilitas

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas dan *Convergent Validity*

Hubungan Konstuk Indikator			S.E.	AVE	Realibilitas
GYK1	<---	Kepemimpinan	0.705		
GYK2	<---	Kepemimpinan	0.840		
GYK3	<---	Kepemimpinan	0.824		
GYK4	<---	Kepemimpinan	0.783	0.501	0.875
GYK5	<---	Kepemimpinan	0.832		
GYK6	<---	Kepemimpinan	0.800		
GYK7	<---	Kepemimpinan	0.767		
GYK8	<---	Kepemimpinan	0.645		
KOM1	<---	Kompensasi	0.839		
KOM2	<---	Kompensasi	0.805		
KOM3	<---	Kompensasi	0.717		
KOM4	<---	Kompensasi	0.717	0.501	0.873
KOM5	<---	Kompensasi	0.704		
KOM6	<---	Kompensasi	0.640		
KOM7	<---	Kompensasi	0.727		
BDO1	<---	Budaya	0.844		
BDO2	<---	Budaya	0.804		
BDO3	<---	Budaya	0.659		
BDO4	<---	Budaya	0.772	0.512	0.895
BDO5	<---	Budaya	0.644		
BDO6	<---	Budaya	0.699		
BDO7	<---	Budaya	0.824		
PUAS1	<---	Kepuasan	0.807		
PUAS2	<---	Kepuasan	0.545	0.699	0.875
KK1	<---	Kinerja	0.693		
KK2	<---	Kinerja	0.543	0.581	0.806
KK3	<---	Kinerja	0.629		
KK4	<---	Kinerja	0.574		

Dari tabel 1 di atas, dapat dilihat bahwa nilai *factor loading standard* setiap indikator $\geq 0,5$ maka dapat disimpulkan bahwa setiap indikator dari variabel Kepemimpinan (GYK), Kompensasi (KOM), Budaya Organisasi (BDO), Kepuasan Karyawan (Puas), dan Kinerja Karyawan (KK) dinyatakan *valid*.

Berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas data diperoleh nilai reliabilitas data dalam penelitian ini memiliki nilai ≥ 0.7 untuk semua konstruk. Dengan demikian penelitian ini dapat diterima, sedangkan hasil pengukuran *variance extract* dapat diterima karena memenuhi persyaratan yaitu ≥ 0.50 untuk

semua konstruk. Sehingga konstruk-konstruk dalam penelitian ini dapat diterima.

B. Hasil Pengujian Asumsi SEM

1. Evaluasi Normalitas Data

Pengujian normalitas data *multivariate* dengan AMOS 21 dilakukan dengan melihat *critical ratio* (c.r.) dari *multivariate* pada *kurtosis*, apabila berada pada rentang -2,58 hingga +2,58 maka data berdistribusi normal secara *multivariate*. Dengan demikian, jika nilai *critical ratio* (c.r.) dari *multivariate* pada *kurtosis* berada pada rentang -2,58 hingga +2,58 dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Hasil pengujian

normalitas data dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3 Hasil Uji Normalitas Data

Variable	Min	Max	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
BDO2	2.000	5.000	-.318	-1.902	-.188	-.561
KK4	2.000	5.000	-.389	-2.321	-.216	-.644
BDO7	2.000	5.000	-.464	-2.772	-.133	-.398
BDO6	2.000	5.000	-.382	-2.283	-.170	-.508
BDO5	2.000	5.000	-.295	-1.761	-.201	-.600
BDO4	2.000	5.000	-.297	-1.772	-.010	-.030
BDO3	2.000	5.000	-.290	-1.731	-.409	-1.221
BDO1	2.000	5.000	-.398	-2.375	-.203	-.608
KK3	2.000	5.000	-.294	-1.758	-.091	-.271
KK2	2.000	5.000	-.624	-3.724	.475	1.418
KK1	2.000	5.000	-.456	-2.721	-.124	-.369
GYK4	2.000	5.000	-.310	-1.853	-.087	-.260
GYK8	2.000	5.000	-.265	-1.581	-.218	-.652
KOM2	2.000	5.000	-.374	-2.236	-.187	-.560
PUAS2	2.000	5.000	-.543	-3.242	.128	.382
PUAS1	2.000	5.000	-.296	-1.768	-.286	-.855
KOM7	2.000	5.000	-.293	-1.751	-.290	-.865
KOM6	2.000	5.000	-.397	-2.371	-.267	-.797
KOM5	2.000	5.000	-.262	-1.568	-.523	-1.562
KOM4	2.000	5.000	-.434	-2.590	.003	.008
KOM3	2.000	5.000	-.292	-1.742	-.486	-1.452
KOM1	2.000	5.000	-.271	-1.617	-.280	-.837
GYK1	2.000	5.000	-.444	-2.650	.281	.839
GYK2	2.000	5.000	-.225	-1.341	-.185	-.552
GYK3	2.000	5.000	-.249	-1.484	-.131	-.390
GYK5	2.000	5.000	-.344	-2.054	-.033	-.099
GYK6	2.000	5.000	-.417	-2.488	.155	.462
GYK7	2.000	5.000	-.249	-1.489	.024	.071
Multivariate					197.372	35.222

Dari hasil uji normalitas di atas, dapat dilihat bahwa setiap variabel memiliki *critical ratio* (c.r.) yang berada pada rentang -2,58 hingga +2,58, dan nilai *multivariate* adalah 35.222. Hal ini menjelaskan bahwa data dinyatakan berdistribusi normal. Pelayanan, Harga, dan Promosi, sedangkan sisanya 39,0% (100% - 61,0%) dijelaskan atau dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

2. Hasil Pengujian Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Analisis model pengukuran (*measurement model*) menggunakan analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis/CFA*) dimaksudkan untuk mengkonfirmasi semua indikator yang

membentuk tiap-tiap konstruk. Setelah dilakukan konfirmatori faktor untuk tiap konstruk maka dilakukan pengukuran keseluruhan model.

Tujuan analisis model pengukuran (*measurement model*) menggunakan analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis/CFA*) adalah untuk mengkonfirmasi atau menguji model, yaitu model pengukuran yang perumGYKnnnya berasal dari teori. Sehingga, *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) bisa dikatakan memiliki dua focus kajian yaitu : (1). Apakah indikator-indikator yang dikonsepsikan secara unidimensional, tepat, dan konsisten; (2) Indikator-indikator apa yang dominan membentuk konstruk yang diteliti.

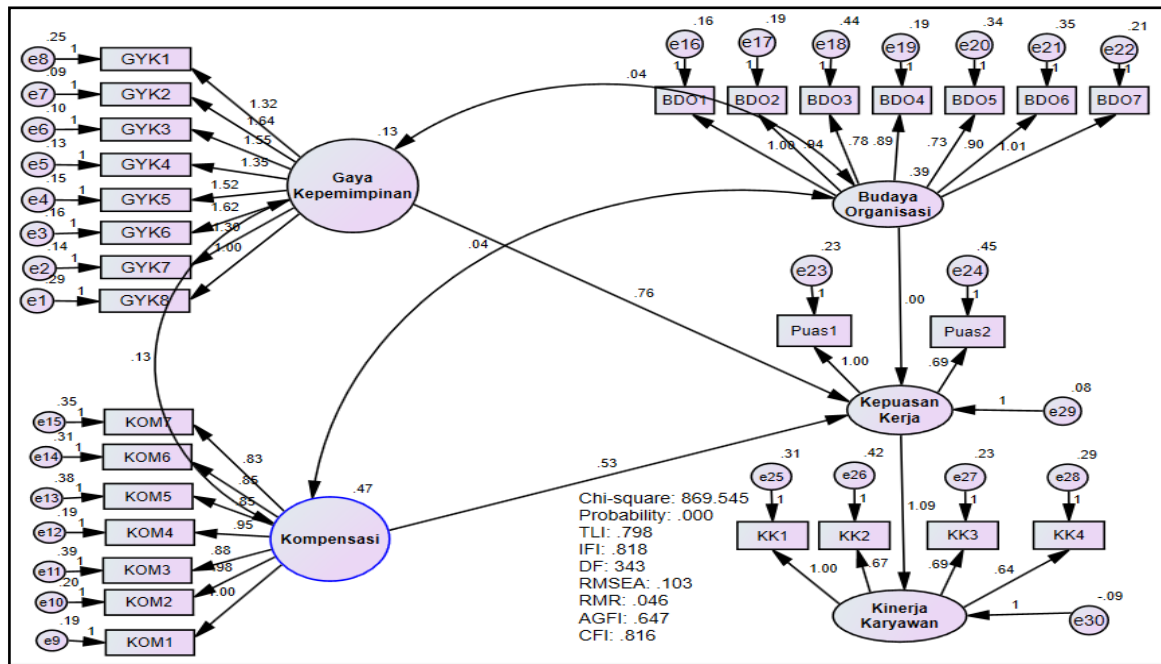
Tabel 4 Hasil Analisis Faktor Konfirmatori Masing-Masing Konstruk

CFA	Goodness of Fit	Cut-off Value	Nilai	Keterangan
Gaya	p	≥0.05	0.287	Model fit

CFA	Goodness of Fit	Cut-off Value	Nilai	Keterangan
Kepemimpinan (GYK)	GFI	≥ 0.90	0.963	Model fit
	AFGI	≥ 0.90	0.927	Model fit
	CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,175	Model fit
	TLI	≥ 0.95	0.987	Model fit
	CFI	≥ 0.95	0.991	Model fit
	RMSEA	≥ 0.08	0.041	Model fit
	p	≥ 0.05	0.093	Model fit
	GFI	≥ 0.90	0.949	Model fit
Kompensasi (KOM)	AFGI	≥ 0.90	0.898	Marginal
	CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,411	Model fit
	TLI	≥ 0.95	0.971	Model fit
	CFI	≥ 0.95	0.981	Model fit
	RMSEA	≥ 0.08	0.062	Model fit
	p	≥ 0.05	0.303	Model fit
	GFI	≥ 0.90	0.947	Model fit
	AFGI	≥ 0.90	0.904	Model fit
Budaya Organisasi (BDO)	CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,136	Model fit
	TLI	≥ 0.95	0.986	Model fit
	CFI	≥ 0.95	0.990	Model fit
	RMSEA	≥ 0.08	0.036	Model fit
Konstruk Endogen	p	≥ 0.05	0.317	Model fit
Kepuasan Karyawan (Puas) dan Kinerja Karyawan (KK)	GFI	≥ 0.90	0.972	Model fit
	AFGI	≥ 0.90	0.927	Model fit
	CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,164	Model fit
	TLI	≥ 0.95	0.993	Model fit
	CFI	≥ 0.95	0.996	Model fit
Karyawan (KK)	RMSEA	≥ 0.08	0.039	Model fit

Pengukuran model dengan CFA masing-masing variabel *laten* menghasilkan model yang *fit* seperti yang terlihat pada tabel 4.11 diatas. Setelah semua CFA masing-masing variabel *laten fit* maka dilakukan pengukuran *full model* kualitas layanan *Website* PT Indomarco Prismatic (indomaret) Batam. Hasil pengukuran ini ternyata tidak menghasilkan model yang *fit* dengan nilai $p=0.000$. Santoso (2010: 23) menyatakan bahwa hal ini mengindikasikan terjadi

permasalahan pada *modification index* yang harus diolah lebih lanjut. Hasil pengolahan data pada AMOS 21 yang dilakukan pada 3 variabel eksogen, yaitu Kepemimpinan (GYK), Kompensasi (KOM), dan Budaya Organisasi (BDO), serta 2 variabel endogen, yaitu kepuasan Karyawan (PUAS) dan Kinerja Karyawan (KK). Grafik *output Full Model* dengan menggunakan AMOS 21 ditampilkan pada gambar di bawah ini:



Gambar 2 Hasil Pengukuran *full model* Penelitian Modifikasi Indeks

Pada gambar 2 di atas dapat dilihat bahwa *Full Model_Modified* memiliki *Goodness of Fit* yang baik karena nilai *Chi-Square* sebesar 869,545 dengan *probability* (P) > 0,05, yaitu sebesar 0,56 telah memenuhi kriteria. Nilai DF, CFI, TLI, CMIN/DF, IFI, RMSEA, dan RMR telah memenuhi kriteria, hanya nilai GFI,

AGFI, dan NFI yang *marginal fit* karena nilainya sedikit lebih kecil dari $\geq 0,90$.

Hasil *goodness of fit* pengukuran *full model* dapat dilihat pada Tabel 5 dibawah. Terlihat GFI dan AGFI berada di bawah nilai *cut-off* tetapi secara keseluruhan *full model* telah *fit*

Tabel 5 Hasil Uji *Goodness of Fit Full model* Penelitian

	<i>Goodness of Fit</i>	<i>Cut-off Value</i>	Nilai	Keterangan
	p	≥ 0.05	0.128	Model fit
Full Model Modifikasi Indeks	GFI	≥ 0.90	0.784	Kurang fit
	AFGI	≥ 0.90	0.749	Kurang fit
	CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,071	Model fit
	TLI	≥ 0.95	0.979	Model fit
	CFI	≥ 0.95	0.981	Model fit
	RMSEA	≥ 0.08	0.026	Model fit

Pengujian Hipotesis

Dalam pembahasan ini, akan dilakukan pengujian hipotesis penelitian. Pengujian dilakukan terhadap 4 hipotesis yang diajukan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *t-value* dengan tingkat signifikansi 0,05. Nilai *t-value* dalam program AMOS 21 merupakan nilai *critical ratio* (c.r) pada *Regression*

Weights dari *fit model (Full Model_Modified)*. Apabila nilai *critical ratio* (C.R.) $\geq 1,967$ atau nilai probabilitas $\leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai *Regression Weights* hasil pengolahan AMOS 21 terhadap *Full Model_Modified* tampak pada tabel 6 berikut:

Tabel 6 *Regression Weights Full Model*

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan <--- Kepemimpinan	0.725	0.146	4.957	***	par_5
Kepuasan <--- Kompensasi	0.348	0.073	4.761	***	par_19
Kepuasan <--- Budaya	-0.119	0.052	-2.283	.022	par_9
Kinerja <--- Kepuasan	1.035	0.121	8.590	***	par_34

- H1. Gaya Kepemimpinan (GYK) dengan tingkat kepuasan karyawan (Puas). Pada kolom p, terlihat angka p adalah sangat kecil (***). Hal ini menunjukkan angka p adalah 0.000 yang jauh di bawah 0.05 (<0.05). Karena itu H_0 ditolak atau pada pengujian nilai *estimate* Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan, dapat dikatakan memang terdapat hubungan positif antara keduanya sebesar 0.725 (erat). Berdasarkan kriteria diatas maka Hipotesis 1 diterima.
- H2. Hubungan Kompensasi (KOM) dengan kepuasan karyawan (Puas). Pada kolom p, terlihat angka p adalah sangat kecil (***). Hal ini menunjukkan angka p adalah 0.000 yang jauh di bawah 0.05 (<0.05). Karena itu H_0 ditolak atau pada pengujian nilai *estimate* Kompensasi dengan Kepuasan, dapat dikatakan memang terdapat hubungan positif antara keduanya sebesar 0.348 (cukup erat). Berdasarkan kriteria diatas maka Hipotesis 2 diterima.
- H3. Hubungan Budaya Organisasi (BDO) dengan tingkat kepuasan Karyawan (Puas). Pada kolom p, terlihat angka p adalah sangat kecil (0.022). Hal ini menunjukkan angka p adalah 0.022 yang jauh di bawah 0.05 (<0.05). Karena itu H_0 ditolak atau pada pengujian nilai *estimate* Budaya Organisasi dengan Kepuasan, dapat dikatakan memang terdapat hubungan negatif antara keduanya sebesar -0.119 (cukup erat). Berdasarkan kriteria diatas maka Hipotesis 3 diterima.
- H4. Hubungan Kepuasan Karyawan (Puas) dengan tingkat Kinerja Karyawan (KK) di PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam. Pada kolom p, terlihat angka p adalah sangat kecil (***). Hal ini menunjukkan angka p adalah 0.000 yang jauh di bawah 0.05 (<0.05). Karena itu H_0 ditolak atau pada pengujian nilai *estimate* Kepuasan Karyawan dengan Kinerja Karyawan, dapat dikatakan memang terdapat hubungan positif antara keduanya sebesar 1.035 (sangat erat).

SIMPULAN

Mengacu pada hasil pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan beberapa hal berikut ini:

- a) Terdapat pengaruh langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Di PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam. Pemimpin sebagai salah satu penentu arah dan tujuan organisasi

diharapkan mampu mengontrol perilaku-perilaku kerja dan mengarahkannya pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

- b) Terdapat pengaruh langsung antara kompensasi terhadap kepuasan kerja Di PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam. Memberikan kompensasi yang sesuai dengan jenis pekerjaan dan jabatan kerja karyawan, maka karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja.
- c) Terdapat pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja Di PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam. Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan tampaknya makin penting di tempat kerja saat ini, makna bersama yang diberikan oleh budaya yang kuat memastikan bahwa semua karyawan diarahkan ke arah yang sama, budaya organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- d) Terdapat pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Di PT Indomarco Prismatama (indomaret) Batam.
- e) Adanya hubungan yang positif dan signifikan antara ketiga variabel konstruk yang membentuk model penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I komang, dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arep, Ishak & Tanjung, Hendri. (2013). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Ahmad, S. Rudy. (2014). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Amstrong, M. (2013). *Seni Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo.
- Cushway, Barry. (2012). *Human Resource Management*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hair et al. (2011). *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition. Pearson Prentice Hall.
- Heidjrachman & Husnan, Suad. (2012). *Manajemen Personalial*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hani. T. Handoko. (2011). *Mengukur Kepuasan Kerja*. Jakarta: Erlangga.

- Kreitner & Kinicki. (2012). *Perilaku Organisasi*. Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- Kuswadi. (2015). *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Leona. (2012). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*.
- Leonard, Basuki, Johannes. (2012). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Yayasan Pembina Manajemen Baswir.
- Mangkuprawira, Syafri & Vitalaya, Aida. (2012). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Galia Indonesia.
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen. (2013). *Manajemen (Edisi Kesepuluh)*. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, Veithzal. (2014). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Samsudin, Sadili. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, Sondang, P, .(2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2012). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Triton. (2013). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 1. Yogyakarta: Tugupublisher.
- Thoha, Miftah. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Edisi 1, Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Timpe, Dale. (2011). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, Cetakan Kelima, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Yuli, Cantika Sri Budi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UMM Press.
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2013). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.