

# **ANALISA SEM TERHADAP DETERMINAN KOMITMEN ORGANISASI DAN DAMPAKNYA PADA KEPUASAN KERJA DOSEN PTKIS**

**SUSI MARNI, SE, MM**

**DOSEN STEI AR-RACHMAN**

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam Provinsi Kepulauan Riau.

Penelitian ini menggunakan jenis deskriptif-verifikatif. Metode yang digunakan adalah survey dengan kuesioner. Jumlah populasi sebanyak 325 dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam. Jumlah sampel berdasarkan rumus Slovin sebanyak 200 orang dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam. Teknik analisis statistik menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan lisrel.

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh (1) Kepemimpinan, dan Komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan serta memiliki kontribusi sebesar 46% terhadap Kepuasan Kerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam, (2) Kepemimpinan, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung serta memiliki kontribusi sebesar 51% terhadap Komitmen Organisasi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.

Penelitian ini berhasil menjelaskan bahwa kepemimpinan, dan komunikasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam lebih dipengaruhi oleh komunikasi. Karena itu, kepuasan kerja dosen akan mendapat hasil yang baik apabila dosen, baik itu secara intelektual maupun spiritual termotivasi untuk berkomunikasi secara efektif. Indikator dominan dari kepuasan kerja dosen adalah Satisfiers atau motivator, maka berarti penelitian tidak memediasi, indikator dominan dari komitmen organisasi adalah komitmen afektif indikator motivasi pada pekerjaan.

**Kata kunci :***Kepemimpinan, Komunikasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi.*

## **1.1 Pendahuluan**

Peran sentral dosen dalam mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni demi kemajuan bangsa dan negara. Generasi muda yang berkualitas dan unggul tidak terlepas dari peran dosen maka dosen dituntut untuk terlebih dahulu berkualitas. Dosen tetap yang berkualitas memiliki kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi yang baik sesuai dengan kompetensi bidangnya masing-masing, serta memiliki motivasi kerja, inovasi, disiplin kerja yang tinggi dan didukung oleh manajemen yang handal, serta komitmen organisasi yang baik dalam mewujudkan lingkungan yang nyaman dalam meningkatkan kepuasan kerja dosen.

Komitmen organisasi yang baik dapat menjadi instrumen keunggulan yang utama, jika komitmen organisasi mampu mendukung strategi organisasi dan mampu menghadapi tantangan globalisasi dengan cepat dan tepat. Komitmen organisasi berfungsi sebagai sistem perekat dan acuan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi yang kurang baik akan menghambat proses pencapaian dari tujuan organisasi.

Dari observasi awal yang dilakukan peneliti menemukan fenomena yang terjadi pada perguruan tinggi terdapat rendahnya komitmen organisasi berdampak terhadap kepuasan kerja dosen dalam melaksanakan tugas dengan menggunakan pola-pola pembelajaran konvensional.

Di samping kurang bisa berkomunikasi dengan baik dan efektif antara kaprodi dan dosen dalam memberikan tugas dosen yang cenderung lebih banyak menunggu instruksi/perintah kaprodi dari pada berinisiatif. Dosen kurang memiliki komitmen dalam mencurahkan perhatian pada profesinya.

Penyebab utama rendahnya mutu pendidikan adalah kondisi pendidik yang kualifikasinya tidak layak dan mengajar tidak sesuai dengan bidang keahliannya disamping rendahnya komitmen organisasi dosen terhadap universitas. Pendidik dalam melaksanakan tridarma perguruan tinggi diharapkan bisa menyiapkan generasi penerus yang mampu hidup di masa mendatang (Djohar, H. 2006:35).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 72). BKD sepadan dengan 12 satuan kredit semester (SKS) dan sebanyak-banyaknya 16 satuan kredit semester (SKS) pada setiap semester sesuai dengan kualifikasi akademik. Pelaksanaan tugas utama dosen perlu dievaluasi dan dilaporkan secara periodik sebagai bentuk kredibilitas dan akuntabilitas dari komitmen organisasi dosen.

Tabel 1.1 Tingkat komitmen organisasi dosen dalam melaksanakan tugas

NO	Program / Kegiatan	Scor	Standar
1.	Membuat program tridarma	70	105
2.	Menyerahkan BKD tepat waktu	85	105
3.	Melaksanakan tugas dengan baik	75	105
4.	Menyerahkan laporan	60	105
5.	Melaksanakan evaluasi	50	105

Sumber: survey awal tahun 2019

**Keterangan:** n=30 dosen, skala 1 s/d 5, jadi scor tertinggi adalah (30x5), dan scor terendah adalah (30x1), sehingga standar skor (150/2 + 30). (Zikmund.2010).

Pengertian tentang komitmen organisasi Meyer dan Allen (dalam Luthans, 2011) mengajukan model pengukuran komitmen organisasi dengan menggunakan 3 komponen yaitu: 1. *Affective Commitment* yang melibatkan ikatan emosional, identifikasi dan pelibatan diri terhadap organisasi. 2. *Continuance Commitment* yaitu komitmen yang didasari oleh *cost* yang diasosiasikan karyawan apabila meninggalkan organisasi. 3. *Normative Commitment* yang melibatkan perasaan-perasaan karyawan mengenai keharusan dia untuk bertahan di dalam organisasi

Pendekatan penelitian ini sama dengan penelitian yang tersebut di atas, mengingat objek penelitian adalah dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam. Penelitian ini lebih diutamakan menilai persepsi dari dosen yang bersangkutan terhadap variabel-variabel yang akan dianalisis yaitu variabel komitmen organisasi, dan kepuasan kerja, dosen tetap terhadap kepemimpinan, motivasi dan komunikasi antara pimpinan dan dosen.

Kepuasan kerja diukur berdasarkan beban kerja dosen (BKD) mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melaksanakan evaluasi, membimbing dan melatih, melakukan penelitian, melakukan pengabdian pada masyarakat dan melakukan tugas tambahan (penunjang).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 tahun 2009 tentang dosen di antaranya : pasal 8 ayat 1 huruf b yang berbunyi : Melaksanakan tridharma perguruan tinggi dengan beban kerja minimal sepadan dengan 12 sks dan paling banyak 16 sks pada setiap semester sesuai dengan kualifikasi akademiknya dengan ketentuan:

1. Beban kerja pendidikan dan penelitian paling sedikit sepadan dengan 9 sks yang dilaksanakan di perguruan tinggi yang bersangkutan.
2. Beban kerja pengabdian kepada masyarakat dan penunjang paling sedikit sepadan dengan 3 sks yang dilaksanakan di perguruan tinggi yang bersangkutan atau melalui lembaga lain.

Bagi Perguruan Tinggi, penelitian dosen selain menambah referensi pengetahuan dan meningkatkan citra perguruan tinggi, menjadi terkenal sebagai sumber pengembangan ilmu pengetahuan, perguruan tinggi diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memecahkan problem- problem pengembangan dalam memakmurkan dan mensejahterakan masyarakat sekitarnya. Maka itu sebabnya, kegiatan penelitian harus terus di pacu, baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Menurut direktorat penelitian dan pengabdian kepada masyarakat Dikti Kemendikbud (2013:49) adanya penulisan karya ilmiah dilakukan untuk menghadapi tantangan perguruan tinggi ke depan. Perguruan tinggi perlu mengelola proses kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Penelitian yang dilakukan dosen diharapkan dapat membuat karya-karya ilmiah yang dipublikasikan di jurnal nasional maupun jurnal internasional yang terakreditasi dan dapat meningkatkan mutu perguruan tinggi. Ilustrasi kepuasan kerja dosen di 5 Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Kota Batam. Setiap dosen wajib melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat 1 kali/semester (PP RI No.37 tahun 2009 pasal 8 ayat huruf b tentang dosen) maka kepuasan kerja dosen penelitian dan penmas berikut ini:

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Kota Batam diperoleh informasi bahwa dosen melakukan pengajaran, namun kurang melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dosen belum memenuhi standar yang telah ditetapkan yaitu melaksanakan tridarma perguruan tinggi dengan beban kerja paling sedikit dengan 12 sks dan paling banyak 16 sks pada setiap semester sesuai dengan kualifikasi akademiknya, dengan ketentuan minimal 1 judul penelitian dan 1 kegiatan pengabdian pada masyarakat setiap semesternya (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 tahun 2009 tentang dosen diantaranya : pasal 8 ayat 1 huruf b). Dari data di atas diperoleh informasi bahwa rata-rata sks mengajar setiap dosen dalam satu semester berjumlah 12 sks.

Secara umum faktor rendahnya motivasi dosen cenderung dipengaruhi oleh kepuasan kerja, yang diduga berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Diduga kurangnya kepuasan kerja berpengaruh pada komitmen organisasi dosen. Lemahnya penerapan sanksi terhadap dosen yang tidak disiplin berpengaruh pada komunikasi.

Berdasarkan uraian dan tinjauan teori di muka, maka penulis membuat judul dalam penelitian ini adalah **“Determinan Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap Komitmen Organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Kota Batam Propinsi Kepulauan Riau”**.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah di atas, penullis menyusun rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam ?
2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam ?
3. Apakah kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam ?

4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam
5. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam ?
6. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam ?
7. Apakah kepemimpinan, komunikasi, dan kepuasan kerja secara bersamaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam ?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan adalah untuk menganalisis dan menyatakan bukti empiric tetang :

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.
2. Pengaruh komunikasim terhadap kepuasan kerja Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.
3. Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi secara bersamaan terhadap kepuasan kerja di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.
4. Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dosen di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.
5. Pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi dosen di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.
6. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dosen di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.
7. Pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.

### **2.1 Tinjauan Teori**

Penelitian ini akan menjelaskan beberapa variabel yang berkaitan dengan judul penelitian penulis, terdapat empat (4) variabel yang akan

diuraikan dan dibahas berkaitan dengan fenomena yang dibahas yaitu meliputi: Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, dan Komunikasi.

### 2.1.1. Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (2011:147) komitmen organisasi adalah sebuah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Kata lain dari sikap yang merefleksikan komitmen organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi, dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen organisasi (*organizational commitment*) bagi individu dapat diidentifikasi sebagai suatu bentuk upaya tanggung jawab seseorang terhadap tujuan organisasi dengan kemauan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi.

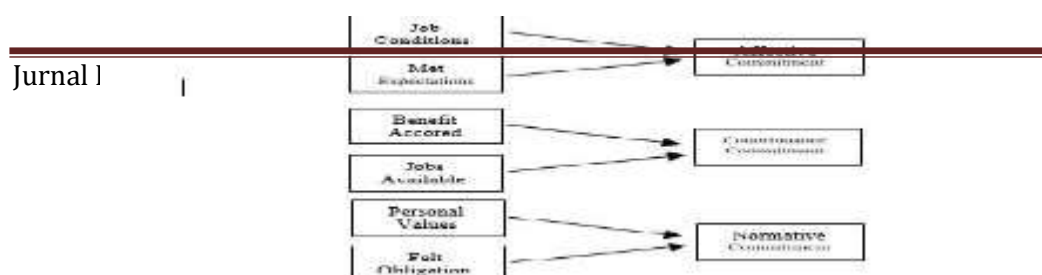
Mayer, Allen & Smith dalam Sopiah(2008:157) mengemukakan bahwa ada 3 komponen organisasi, yaitu:

- a. *Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b. *Continuance Commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan- keuntungan lainnya, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c. *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Lebih jelasnya Spector dalam Sopiah (2008:157) menggambarkan bentuk-bentuk komitmen serta factor-faktor yang membentuk sebagai berikut:

Berdasarkan tinjauan teori di muka, maka dapat di sintesiskankomitmen organisasidalam penelitian ini adalahkeinginan untuk tetap menjadi anggota yang menunjukkan hubungan individu terhadap pekerjaanya dalam hal keterlibatan serta keputusannya untuk tetap terlibat dalam proses kerjanya.

Komitmen organisasi terdiri dari: 3 dimensi dan indikatornya menurut :

Gambar 2.1. Faktor-faktor pembentuk komitmen organisasi



Sumber: Spector dalam (Sopiah, 2008, p.158) Meyer dan Allen (2012:293)

### **Kepuasan kerja**

Menurut Handoko (2008:193): “Kepuasan kerja adalah suatu sikap terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja”. McShane (2010:108) menyatakan bahwa: “*Job satisfaction, a person's evaluation of his or her job and work context*”. Kepuasan kerja sebagai evaluasi seseorang terhadap pekerjaan dan konteks pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja kedisiplinan, dan prestasi kerja (Hasibuan (2014:202), Robbins and Judge (2015:105) menyatakan bahwa: “*Job satisfaction, a positive feeling about a job resulting from an evaluation of its characteristics*”.

Kepuasan kerja dosen dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang baik dan harmonis antara sesama dosen dan institusinya. Herzberg membagi menjadi dua kelompok situasi yang mempengaruhi yaitu: kelompok *satisfiers* atau motivator dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors*. *Satisfiers* atau motivator adalah factor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan yang terdiri dari: *Achivement, recognition, work in self, responsibility, and advancement*. Faktor ini akan menimbulkan kepuasan, tetapi tidak adanya factor ini tidak selalu menyebabkan ketidakpuasan. *Dissatisfiers* atau *hygiene factors* adalah factor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari: *company policy and administration, supervision technical, salary, interpersonal relation, working condition, job security, and status*. Perbaikan terhadap kondisi atau situasi akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak menimbulkan kepuasan karena bukan sumber kepuasan kerja.

Berdasarkan tinjauan teori di muka, maka dapat disintesis **kepuasan kerja** dalam penelitian ini adalah **keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para dosen memandang pekerjaan mereka dan**

---



**mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya**(Handoko, 2002:201).

Kepuasan kerja terdiri dari 2 dimensi dan indikatornya sebagai berikut

### **2.1.3. Kepemimpinan**

Menurut Terry (dalam Kartono 2011:21) Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Menurut Young (dalam Kartono 2003:132) Kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Berdasarkan tinjauan teoritis di muka maka dapat di sintesiskan **kepemimpinan** dalam penelitian ini adalah **kemampuan dan seni seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.** Kepemimpinan terdiri dari 3 dimensi dan indikatornya sebagai berikut:

### **2.1.4. Komunikasi**

Menurut Handoko, T. Hani (2003:288-290) komunikasi ditentukan oleh struktur organisasi dan tipe-tipe saluran dasar komunikasi yaitu meliputi :

#### **1. Komunikasi Vertikal**

Komunikasi vertikal merupakan komunikasi ke atas dan atau ke bawah dalam rantai komando. Komunikasi ke bawah dimulai dari manajemen tingkat atas sampai pada karyawan, bukan supervisor. Kegunaannya antara lain untuk memberikan perintah, petunjuk dan lain- lain serta membuka informasi kepada anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi, sedangkan kegunaan komunikasi ke rendah.

#### **2. Komunikasi Lateral atau Horizontal** Komunikasi ini meliputi pola aliran kerja dalam organisasi yang terjadi antara anggota-anggota kelompok kerja yang sama dan di antara departemen- departemen pada tingkat organisasi yang sama. Kegunaannya adalah menyediakan saluran langsung untuk koordinasi dan

---

pemecahan masalah organisasi. Hal ini bertujuan untuk menghindari keterlambatan dalam pengarahannya dan guna membentuk hubungan dengan rekan mereka.

### 3. Komunikasi diagonal

Komunikasi yang memotong secara silang diagonal rantai perintah organisasi dan merupakan hasil hubungan antara departemen lini dan staf. Komunikasi dan keberhasilan organisasi sangat berhubungan. Memperbaiki komunikasi organisasi berarti memperbaiki organisasi. Suatu organisasi ideal terbentuk dari unsur-unsur universal yang dapat ditemukan dan digunakan untuk mengubah suatu organisasi. Unsur-unsur ini berkaitan dengan hasil organisasi yang diharapkan dimana komunikasi adalah satu dari unsur-unsur organisasi. Tujuan utama dalam mempelajari komunikasi adalah memperbaiki organisasi.

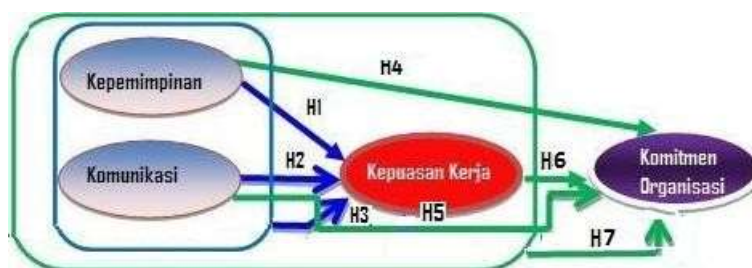
Berdasarkan tinjauan teori di muka bahwa dapat disintesis **Komunikasi** dalam penelitian ini adalah **proses upaya sistemik dalam penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku, baik langsung secara lisan, maupun tidak langsung, melalui tulisan atau simbol-simbol tertentu atau bahasa isyarat.**

Sedangkan Komunikasi terdiri dari 3 dimensi dan indikatornya sebagai berikut :

#### 3.1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 3.1. Kerangka Model Pemikiran**



#### 3.2. Hipotesis Penelitian

Rumusan dan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- H 1. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.
  - H 2. Terdapat pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.
-

- H 3. Terdapat pengaruh kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja
- H 4. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam
- H 5. Terdapat pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam
- H 6. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap terhadap komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam. dosen universitas swasta di kota Batam
- H 7. Terdapat pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.

#### **4.1. Metode Penelitian yang digunakan**

Metode penelitian yang digunakan adalah *deskriptif dan verifikatif (verificative and descriptive research)*. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memberi gambaran (deskripsi) dari variabel-variabel yang diteliti.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kumulatif meliputi pengumpulan data untuk di uji hipotesisnya agar terjawab pernyataan mengenai status terakhir dari subjek penelitian (Arikunto, 2010:31). Sedangkan menurut Nazir (2011:54) metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu system pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Sifat dari penelitian adalah penjelasan (*explanatory*) yang berkaitan dengan kedudukan satu variable serta hubungannya dengan variable yang lain (Sugiono, 2010:56).

#### **4.2. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah semua nilai yang mungkin baik hasil menghitung ataupun hasil pengukuran kuantitatif maupun kualitatif dan karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas untuk dipelajari sifat-sifatnya (Sugiyono, 2001:46). Menurut Arikunto (2002:115) pada dasarnya populasi merupakan keseluruhan dari objek penelitian atau sasaran penelitian.

---

Menurut Santoso (2011:70) untuk model SEM dengan jumlah variabel laten (konstruk) sampai dengan lima buah, dan setiap konstruk dijelaskan oleh tiga atau lebih indikator, jumlah sampel 100-150 data sudah dianggap cukup. Untuk itu, jumlah sampel 100 data dapat diterima sebagai sampel yang representatif. Dengan keterangan di atas, maka dalam penelitian ini akan diambil sebanyak Jumlah Populasi 122 diambil hanya 100 sampel dosen di 5 Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.

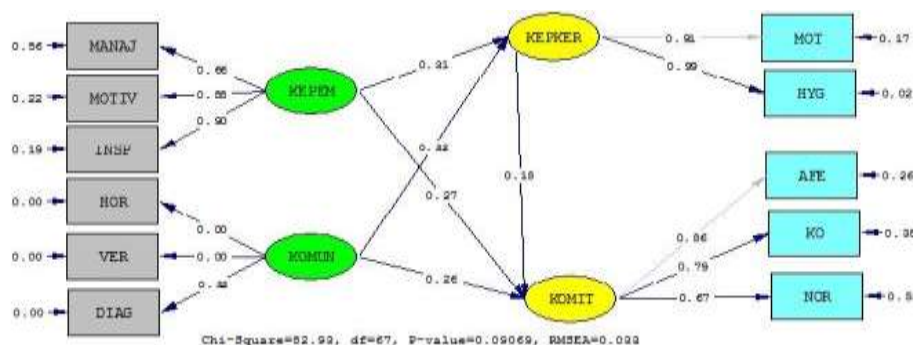
## 5.1. Hasil Analisis dan Pembahasan

### 5.1.1. Model Persamaan Struktural Secara Keseluruhan

Hasil analisis pengolahan data menunjukkan bahwa konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian sudah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan dan bisa diterima.

Persamaan model struktural secara keseluruhan yang dihasilkan penulis telah mampu menggambarkan kondisi sebenarnya dilapangan dengan data berikut: Persamaan model struktural secara keseluruhan yang dihasilkan penulis telah mampu menggambarkan kondisi sebenarnya dilapangan dengan data berikut:

**Gambar 5.2 Model Final Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi (*t-value*)**



Sumber : Hasil Pengolahan LISREL 8.80

### 5.1.2. Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Adapun pengaruh langsung dan tidak langsung variabel kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja adalah sebagai berikut ;

**Tabel 5.2. Total Kontribusi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja**

Variabel	Pengaruh Terhadap komitmen Organisasi		Simpulan
	Langsung (R <sup>2</sup> )	Tidak Langsung Melalui Kepuasan Kerja	
Kepemimpinan (z1)	$(0,31)^2=0,0961$	$0,27 \times 0,18=0,0486$	L > TL
Komunikasi (z2)	$(0,32)^2=0,1024$	$0,26 \times 0,18=0,0468$	L > TL
Kepuasan Kerja (z4)	$(0,18)^2=0,0324$	-	-
Pengaruh secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja (R <sup>2</sup> )			0,32
Pengaruh variabel lain terhadap Komitmen Organisasi			0,43
Kesimpulan : Variabel kepuasan kerja tidak memediasi			

Sumber : Hasil Pengolahan Data LISREL 8.80

Berdasarkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung variabel kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah sebesar  $(0,31)^2 = 0,0961$  atau 9,61%, sedangkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja adalah sebesar  $0,27 \times 0,18 = 0,0486$  atau 4,86%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen organisasi baik langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja, namun pengaruh langsung lebih dominan sehingga komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam meningkat, apabila kepuasan kerja ditingkatkan maka mampu meningkatkan komitmen organisasi dengan demikian pengaruh kepuasan kerja tidak memediasi komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.
2. Pengaruh langsung komunikasi terhadap komitmen organisasi adalah sebesar  $(0,32)^2 = 0,1024$  atau 10,24%, sedangkan pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja adalah sebesar  $0,26 \times 0,18 = 0,0468$  atau 4,68%. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi dapat meningkatkan komitmen organisasi baik langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja, namun pengaruh langsung lebih dominan sehingga, apabila kepuasan kerja ditingkatkan maka mampu meningkatkan komitmen organisasi, dengan demikian pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja memiliki peranan penting terhadap komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.
3. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar  $(0,18)^2 = 0,0324$  atau sebesar 3,24%. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi secara langsung, apabila kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam, ditingkatkan

maka mampu meningkatkan komitmen organisasi dengan demikian pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi memiliki peranan penting. Kepuasan kerja merupakan variabel partial intervening memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil dari pengujian signifikansi hubungan antar variabel, dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.3. Hubungan antar Variabel Laten**

Hipotesis	Lintasan struktural	SLF	F <sub>hitung</sub> / F <sub>tabel</sub>	Kesimpulan
H1	Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0,31	1,96	Signifikan
H2	Komunikasi → Kepuasan Kerja	0,32	1,96	Signifikan
H3	Kepemimpinan, dan Komunikasi, → Kepuasan Kerja	0,32	3,84	Signifikan
H4	Kepemimpinan → Komitmen Organisasi	0,27	1,96	Signifikan
H5	Komunikasi → Komitmen Organisasi	0,26	1,96	Signifikan
H6	Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0,18	1,96	Signifikan
H7	Kepemimpinan, Komunikasi dan Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0,43	3,84	Signifikan
		0,57		

Sumber : Hasil Pengolahan LISREL 8.80

## 5.2. Hasil Pembahasan Hipotesa

### 5.2.1. Pengujian Hipotesis Pertama (diterima)

Kesimpulan: Karena nilai t hitung dari pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 3,99 > dari t hitung > 1,96 berarti secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.

### 5.2.2. Pengujian Hipotesis kedua (diterima)

Kesimpulan: Karena nilai t hitung dari pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 4,30 > t hitung 1,96 berarti secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam.

### 5.2.3. Pengujian Hipotesis keempat (diterima)

Kesimpulan: Karena secara bersama-sama dapat dilihat dari nilai Fhitung pada persamaan 5.32 yaitu sebesar 7,68 > dari t hitung 3,84 dengan nilai koefisien determinasi  $R^2$  (Rsquer) sebesar 0,32 atau 32 % dan error 0,68 dengan persamaan sub struktur.

### 5.2.4. Pengujian Hipotesis keempat (diterima)

Kesimpulan: Karena nilai  $t$  hitung dari pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah sebesar  $3,49 >$  dari  $t$  hitung  $> 1,96$  berarti secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### **5.2.5. Pengujian Hipotesis kelima (diterima)**

Kesimpulan: Karena nilai  $t$  hitung dari pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi adalah sebesar  $3,27 >$  dari  $t$  hitung  $1,96$  berarti secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### **5.2.6. Pengujian Hipotesis keenam (diterima)**

Kesimpulan: Karena nilai  $t$  hitung dari pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi adalah sebesar  $3,27 >$  dari  $t$  hitung  $1,96$  berarti secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### **5.2.7. Pengujian Hipotesis ketujuh (diterima walau tidak signifikan)**

Kesimpulan: Karena secara bersama- sama dapat dilihat dari nilai  $F$  hitung pada persamaan 5.34 yaitu sebesar  $5,79 >$  dari  $f$  hitung  $3,84$  dengan nilai koefisien determinasi  $R^2$  (Rsquer) sebesar  $0,43$  atau  $43 \%$  dan eror  $0,57$  dengan persamaan sub struktur. Karna nilai  $F_{hitung}$  pada persamaan diatas yaitu sebesar  $5,79 > 3,84$ , secara bersama-sama kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di kota Batam, variabel komunikasi yang paling dominan terhadap komitmen organisasi =  $4,30$  diikuti oleh variabel kepemimpinan =  $3,99$  lalu dan variabel kepuasan kerja sebesar  $2,05$ .

### **6.1 Kesimpulan dan saran**

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dijelaskan pada bab V terdahulu, maka beberapa kesimpulan hasil penelitian berdasarkan rumus masalah dan hipotesis yang diajukan adalah:

1. Kepemimpinan secara parsial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar  $0,31$  dan  $t_{hitung} 4,27 > t_{tabel} 1,96$ .
  2. Komunikasi secara parsial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar  $0,32$  dan  $t_{hitung} 3,41 > t_{tabel} 1,96$ .
-

3. Secara bersama-sama kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai kontribusi (*R Square*) sebesar 32% dan nilai  $f_{hitung} 7,68 > t_{tabel} 3,84$ .
4. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien regresi sebesar 0,27 dan  $t_{hitung} 3,41 > t_{tabel} 1,96$ .
5. Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien regresi sebesar 0,32 dan  $t_{hitung} 3,41 > t_{tabel} 1,96$ .
6. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 0,18 dan  $t_{hitung} 2,42 < t_{tabel} 1,96$ .
7. Secara bersama-sama kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan kontribusi (*RSquare*) sebesar 43% dan nilai  $f_{hitung} 5,79 > t_{tabel} 3,84$ .

## 6.2 Saran

1. Berdasarkan implikasi manajerial 1 ternyata ketiga variable eksogen (kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja) secara bersama-sama hanya berpengaruh sebesar (*R Square*) 32%. Di lihat secara parsial, **komunikasi** lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja dengan dimensi yang paling merefleksikan adalah **komunikasi diagonal**. Adapun indikator yang paling merefleksikan kepuasan kerja adalah **hyegin factor**. Dengan demikian terkait hal ini dimensi-dimensi tersebut agar diperhatikan peningkatannya.
2. Berdasarkan Implikasi manajerial 2 ternyata variabel kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh sebesar (*RSquare*) 43%. Di lihat secara parsial, **kepemimpinan** lebih dominan mempengaruhi komitmen organisasi dengan dimensi yang paling merefleksikan adalah **kebutuhan inspirasi**. Adapun indikator yang paling merefleksikan komitmen organisasi adalah **komitmen affektif**.





## DAFTAR PUSTAKA

### 1. Referensi

- Abi Sujak, (2010). *Kepemimpinan Manajemen, Eksistensinya Dalam Perilaku Organisasi*, Jakarta : Rajawali.
- Arikunto, S. (2010) *Penelitian Tindakan Kelas*, Jakarta : Bumi Aksara.
- ....., 2011, *Prosedure Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (revisi ed.), Jakarta: PT Rhineka Cipta.
- Baldwin, T. T., Bommer, W. H. & Rubin, R. S. (2013). *Managing organizational behavior: what great managers know & do*. New York, USA: McGraw- Hill/Irwin. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Cascio, Wayne, F., (2013) *Managing Human Resources, Productivity, Quality of Work Life, Profit*. New York: McGraw Hill International.
- George, Jenifer M. dan Gareth R. Jones, (2012). *Undestanding and Managing Organizational Behavior*. 4th Edition, New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Gibson, James L., John M., Ivancevich, James H., Donnelly Jr., & Robert Konopaske, (2012). *Organization Behaviour, Structure Process. Fourteenth Edition*, New York: Irwin/Mc Graw-Hill Publisher.
- Iskandar Z. Hifnie (2013). *Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sderta implikasinya pada kinerja pegawai dinas Bina Marga, dinas pengairan dan dinas pemukiman di propinsi Lampung*. Jakarta. Disertasi FE UPI YAI
- Ivancevich, John M & Konopaske (2013). *Human Resource Management*. Boston: McGraw -Hill/Irwin.
- Kartono, Kartini. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*, cet 18, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, Robert and Angelo, Kinicki. (2010). *Organizaional Behavior. Ninth Edition*. New York: Irwin/Mc Graw-Hill Publisher
- Luthans, Fred., (2011). *Organization Behaviour: an Evidence-Based Approach*. New York: Irwin/Mc Graw-Hill Publisher.
- Mangkuprawira, Sjafri. (2011). *Manajemen Suber Daya Manusia, Strategik* Bogor: Galia Indonesia
- ..... (2016). *Medicolegal dan Manajemen Rumah Sakit Islam Pengaruh Gaya kepemimpinan dan loyalitas Vol.5 Tahun 2016* penerbit RS Islam Hidayatullah Yogyakarta
- McShane, Steven L., dan Mary Ann Von Glinov, (2010). *Organisasi Behavior*. New York: McGraw Hill-Irwin.
- Meyer & Allen, (2008). *Model of Organizationnal Commitment: Measurement Issues (dalam Luthans)*
- Nazir, M. , (2011), *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Newstrom, John W. & Davis, (2011). *Organization Behavior, Human Behavior at Work*. New Yok: McGraw Hill.
- Robbins, Stephen R. & Mary Coulter, (2012). *Management*, Boston: Pretice-Hill
-

- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2013). *Organization Behaviour, Seventh Edition*, Englewood Cliffs, New Jersey 07632, A Simon & Schuster Company.
- Robert, B.M., (2011) *Efficient Asset Management A Practical Guide Stock Portfolio Optimization and Asset Allocation*, New York : Oxford University Press.
- R. Wayne Mondy, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid I, Edisi 10*. alihbahasa Bayu Airlangga, Jakarta : Erlangga.
- Rivai, Veithzal., Sagala, E.J. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta.
- Santoso, Singgih. (2011). *Struktural Equation Modeling (SEM) Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 18.*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kampus Gramedia.
- Sekaran, Uma. (2010). *Research Methods For Business; A Skill Building Approach*. USA : John Wiley & Son, Inc.
- Schermerhorn, Hunt, Richards, Osborn, (2011). *Organizational Behavior, Emerging Knowledge and Practice for the real world, Fifth Edition*, USA, Mc Graw Hill, Inc.
- Sunarto. (2013). *Komitmen Organisasi*, Jakarta: CV Putra.
- Thoha, Miftah (2011). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta PT. Raja Grafindo Persada.
- ..... (2012). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta PT. Raja Grafindo Persada.
- Usman, Husaini. (2009). *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Waluyo, Minto. (2009). *Panduan dan Aplikasi Struktural Equation Modelling (untuk Aplikasi Model dalam Penelitian Teknik Industri, Psikologi, Sosial dan Manajemen)*, Jakarta : PT Indeks.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Widarjono, Agus. (2010). *Analisis Statistika Multivariat Terapan*. Edisi pertama. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Yamin, Sofyan & Kurniawan, (2009) *Structural Equation Modelling Dengan LISREL-PLS*, Jakarta : Salemba Infotele.

## **2. Jurnal, Disertasi dan Lain-lain.**

- Alpedi, (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja guru dan budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta implikasinya pada kinerja para guru bersertifikasi di Kota Serang*. Jakarta. FE YAI
- Undang-Undang RI (Nomor 12 tahun 2012) tentang Pendidikan Tinggi
- Undang-Undang RI (Nomor 14 tahun 2005) tentang Guru dan Dosen

