

ANALISIS KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI
POLITEKNIK MADIUN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMUNIKASI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

NASKAH PUBLIKASI



Oleh :

TRIANA PRIHATINTA

NIM. P 100 100 034

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2013**

**ANALISIS KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI
POLITEKNIK MADIUN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMUNIKASI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Oleh:

Triana Prihatinta

Dosen Pada Politeknik Negeri Madiun, trianaprihatinta@yahoo.com

abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui hubungan peran kepemimpinan terhadap komitmen organisasi di Politeknik Madiun. 2) Untuk mengetahui hubungan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun. 3) Untuk mengetahui hubungan peran kepemimpinan terhadap komunikasi di Politeknik Madiun. 4) Untuk mengetahui hubungan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun. 5) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan komunikasi pada hubungan peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun. Sesuai tujuan yang ingin dicapai, yaitu menjelaskan hubungan dan pengaruh beberapa variabel yang sudah ditetapkan, maka penelitian yang digunakan adalah Penelitian Penjelasan (Explanatory Research), yaitu menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesa. Populasi penelitian ini adalah dosen dan karyawan Politeknik Madiun. Sampel yang diambil 83 orang dengan menggunakan teknik random sampling. Alat pengumpul data utama menggunakan kuesioner yang dikembangkan sendiri oleh peneliti dan diuji validitas dan reliabilitas guna memenuhi syarat alat ukur yang baik. Alat analisis yang digunakan untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Path Regresion Analysis dengan menggunakan bantuan program SPSS 21.0 for Windows. Hasil penelitian ini menyimpulkan : 1) Terdapat hubungan positif peran kepemimpinan terhadap komitmen organisasi di Politeknik Madiun. 2) Terdapat hubungan positif komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun. 3) Terdapat hubungan positif peran kepemimpinan terhadap komunikasi di Politeknik Madiun. 4) Terdapat hubungan positif komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun. 5) Terdapat pengaruh komitmen organisasi dan komunikasi pada hubungan peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun.

Kata kunci: *kepemimpinan, komitmen organisasi, komunikasi, kepuasan kerja*

**LEADERSHIP ANALYSIS OF EMPLOYEE JOB SATISFACTION IN POLYTECHNIC
MADIUN, WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND MEDIATION
COMMUNICATION AS A VARIABLE**

Oleh:

Triana Prihatinta

Dosen Pada Politeknik Negeri Madiun, trianaprihatinta@yahoo.com

Abstract

The purpose of this study is: 1) To determine the relationship of the role of leadership on organizational commitment in Madiun Polytechnic. 2) To determine the relationship of organizational commitment to employee satisfaction at the Polytechnic Madiun. 3) To determine the relationship of the leadership role of communication in Madiun Polytechnic. 4) To determine the relationship of communication on job satisfaction of employees in Madiun Polytechnic. 5) To determine the effect of organizational commitment and communication in relation to the role of leadership in the employee satisfaction Polytechnic Madiun. Appropriate objectives, namely to explain the relationship and influence of several variables that have been defined, the study is a Research Company (explanatory research), which describes causal relationship between the study variables through hypothesis testing. The population was Madiun Polytechnic faculty and staff. 83 samples taken using random sampling techniques. The main data collection tool using a questionnaire developed by the researchers and tested for validity and reliability in order to qualify a good measuring tool. Analysis tools used to test this hypothesis using Regresion Path Analysis using SPSS 21.0 for Windows. Results of this study concluded: 1) There is a positive relationship role of leadership on organizational commitment in Madiun Polytechnic. 2) There is a positive relationship organizational commitment to employee satisfaction at the Polytechnic Madiun. 3) There is a positive relationship to the leadership role of communication in Madiun Polytechnic. 4) There is a positive relationship communication on job satisfaction of employees in Madiun Polytechnic. 5) There is the influence of organizational commitment and communication in relation to the role of leadership in the employee satisfaction Polytechnic Madiun.

Keywords : leadership, organizational commitment, communication, job satisfaction

**SURAT PERNYATAAN
PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Bismillahirrohmanirohim

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Triana Prihatinta
NIM : P. 100100034
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis : Manajemen Sumber Daya Manusia
Usulan Penelitian : ANALISIS KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI DI POLITEKNIK MADIUN DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI DAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI

Dengan ini menyatakan bahwa saya menyetujui :

1. Memberikan hak bebas royalti kepada Perpustakaan UMS atas penulisan Karya Ilmiah saya, demi pengembangan ilmu pengetahuan.
2. Memberikan hak menyimpan, mengalih mediakan / mengalih formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, serta menampilkannya dalam bentuk softcopy untuk kepentingan akademis kepada perpustakaan UMS, tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis pencipta.
3. Bersedia dan menjamin untuk menanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UMS, dari semua bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran hak cipta dalam karya ilmiah ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan semoga dapat digunakan sebagaimana semestinya.

Surakarta, Juni 2013
Yang membuat pernyataan



Triana Prihatinta

Pendahuluan

Sebagaimana diketahui bahwa tingkat keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja organisasi atau institusi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki. Suatu organisasi atau suatu institusi dengan kinerja yang baik akan mempunyai efektifitas dalam menangani sumber daya manusianya, menentukan sasaran yang harus dicapai baik secara individual maupun organisasional.

Berangkat dari pernyataan di atas maka dalam suatu organisasi seorang pemimpin, pegawai atau karyawan, memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi.

Karyawan merupakan salah satu modal pokok sebuah organisasi mencapai tujuan sehingga dalam hal ini penting kiranya untuk selalu menjaga hubungan atau suatu komitmen organisasional yang baik dan efektif di lingkungan kerja dan memperhatikan dan memenuhi keinginan karyawan, sehingga mereka merasa lebih diperhatikan, dilindungi dan dibantu dalam menyelesaikan segala persoalan yang ada dalam pekerjaan.

Salah satu upaya untuk mewujudkannya hal tersebut di atas, yang baik adalah memberikan lingkungan kerja yang baik, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan serta mengurangi tingkat absensi, dan masalah lain yang tidak diharapkan.

Untuk itu diperlukan suatu proses kepemimpinan yang baik, dimana diketahui bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah proses kegiatan untuk

mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu agar mereka mau melakukan pekerjaan secara maksimum menuju suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga untuk mencapai itu dibutuhkan suatu bentuk komunikasi antara pimpinan dan bawahan yang terjalin dengan baik dan efektif, apalagi bila suatu institusi tersebut berkembang menuju arah yang semakin besar. Seorang pemimpin dapat memanfaatkan tenaga kerja sebaik-baiknya dengan cara mengadakan pendekatan serta memenuhi keinginan dari para pekerja sehingga tenaga kerja merasa lebih diperhatikan, dilindungi dan dibantu dalam mengatasi segala masalah dan keluhan yang ada dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sasaran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah terciptanya kepuasan kerja karyawan yang lebih lanjut akan dapat meningkatnya kinerja. Kepuasan kerja para karyawan pada umumnya dapat tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. Sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak tercapai maka akan berakibat buruk pada perusahaan atau suatu organisasi. Akibat buruk itu dapat berupa kemalasan, kemangkiran mogok kerja pergantian tenaga kerja dan akibat buruk lainnya yang dapat merugikan.

Berkaitan uraian tersebut, studi yang dilakukan bertujuan untuk (1) mengetahui hubungan peran kepemimpinan terhadap komitmen organisasi di Politeknik Madiun, (2) mengetahui hubungan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun (3) mengetahui hubungan peran kepemimpinan terhadap komunikasi di Politeknik Madiun, (4) mengetahui

hubungan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun (5) mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan komunikasi pada hubungan peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun.

Metode Penelitian

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu menjelaskan hubungan dan pengaruh beberapa variabel yang sudah ditetapkan, maka penelitian yang digunakan adalah "Penelitian Penjelasan (*Explanatory Research*), yaitu menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesa"

Penelitian ini mengemukakan tentang variabel : Peran Kepemimpinan (X) Adalah kegiatan kepemimpinan untuk mempengaruhi pegawainya agar mereka melakukan pekerjaan bersama menuju suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Fungsi dari pemimpin bisa dilihat dari : Memiliki visi mutu terpadu bagi institusi; Memiliki komitmen yang jelas terhadap proses peningkatan mutu; Mengkomunikasikan pesan mutu; Memastikan kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan dan praktik institusi; Mengarahkan perkembangan karyawan; Berhati-hati dengan tidak menyalahkan orang lain saat persoalan muncul tanpa bukti-bukti yang nyata, sebab kebanyakan persoalan yang muncul adalah hasil dari kebijakan institusi dan bukan kesalahan staf; Memimpin inovasi dalam institusi; Mampu memastikan bahwa struktur organisasi secara jelas telah mendefinisikan tanggung jawab dan mampu mempersiapkan delegasi yang tepat; Memiliki komitmen untuk menghilangkan rintangan, baik

yang bersifat organisasional maupun kultural; Membangun tim yang efektif; dan Mengembangkan mekanisme yang tepat untuk mengawasi dan mengevaluasi kesuksesan. Komitmen Organisasi (Z_1) Adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dimensi dari Komitmen Organisasi adalah Komitmen afektif (affective commitment) yaitu keterlibatan emosi pekerja terhadap organisasi, Komitmen berkesinambungan (continuance commitment) yaitu keterlibatan komitmen berdasarkan biaya yang dikeluarkan akibat keluarnya pekerja dari organisasi, Komitmen normatif (normative commitment) yaitu keterlibatan perasaan pekerja terhadap tugas-tugas yang ada di organisasi. Komunikasi (Z_2) Adalah proses dua arah antara manajer ataupun pimpinan dan karyawan yang akhirnya menghasilkan informasi dan pengertian. Proses Komunikasi dipengaruhi oleh : Struktur Organisasi, Jaringan komunikasi, Jaringan informasi informal, Komunikasi dan lingkungan kerja. Variabel yang terakhir adalah Kepuasan kerja (Y) Adalah keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan dari karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja yaitu : Pekerjaan itu sendiri, Atasan (*supervision*), Teman sekerja (*workers*), Promosi (*promotion*), Gaji atau upah (*pay*). Dimana keseluruhan dari indikator per variabel dituangkan dalam bentuk questioner yang kemudian akan di analisis menggunakan bantuan Program SPSS.

Hasil dan Pembahasan

Serangkaian pengujian dilakukan dalam penelitian ini yaitu : Uji normalitas dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui apakah data memiliki sebaran yang normal. Untuk menguji normalitas data dalam penelitian ini digunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Kemudian untuk menerima atau menolak hipotesis dengan cara membandingkan *p-value* dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05. Jika *p-value* > 0,05, maka data berdistribusi normal. Hasil pengujian normalitas dari *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat pada Lampiran. Secara ringkas ditunjukkan tabel 1 berikut.

Tabel 1
Hasil Uji Normalitas Data

Variabel	Kolmogorov-Smirnov Test	<i>P value</i>	Ket.
Peran Kepemimpinan	1,250	0,088	Normal
Komitmen Organisasi	0,885	0,414	Normal
Komunikasi	1,057	0,214	Normal
Kepuasan kerja	0,667	0,765	Normal

Sumber: Data primer diolah, 2013.

Dari hasil perhitungan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dapat diketahui bahwa *p-value* dari *unstandardized residual* lebih besar dari ($p > 0,05$), sehingga keseluruhan data tersebut dinyatakan memiliki distribusi normal atau memiliki sebaran data yang normal.

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah ada korelasi di antara variabel independen yang satu dengan yang lainnya. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada Lampiran. Secara ringkas dapat ditunjukkan dalam tabel 2 berikut

Tabel 2
Hasil Uji Multi kolinieritas

Model	Variabel	VIF	Ket.
1	Kepemimpinan	1,436	Non Multikol
	Komitmen Organisasi	1,436	Non Multikol
2	Kepemimpinan	1,132	Non Multikol
	Komunikasi	1,132	Non Multikol

Sumber: Data primer diolah, 2013.

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa semua variabel bebas yang memiliki nilai *VIF* kurang dari 10 (<10). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolinieritas dalam model regresi ganda ke-1 maupun model regresi ganda ke-2.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi kesamaan varians (homoskedastisitas) dari *residual* satu ke pengamatan yang lain. Jika asumsi ini tidak dipenuhi, maka terjadi heteroskedastisitas. Dari hasil uji heteroskedastisitas dengan metode *Glejser* diperoleh hasil sebagai berikut (Perhitungan output SPSS lengkap pada Lampiran):

Tabel 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Variabel	?- <i>value</i>	<i>Sig</i>	Ket.
1	Kepemimpinan	-0,202	0,067	Non Heterokedastisitas
2	Komitmen Organisasi	-0,195	0,078	Non Heterokedastisitas
	Kepemimpinan	-0,169	0,126	Non Heterokedastisitas
	Komunikasi	0,068	0,540	Non Heterokedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2013.

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan tidak ada gangguan heteroskedastisitas, karena nilai ρ Spearman ditolak pada taraf signifikansi 5% ($p > 0,05$), maka secara keseluruhan dapat dinyatakan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam model regresi ganda model ke-1 maupun ke-2.

Uji autokorelasi adalah untuk mengetahui apakah terjadi korelasi di antara anggota dari serangkaian observasi yang terletak berderetan secara series dalam waktu (untuk data *time series*) atau korelasi antara tempat yang berdekatan (untuk data *cross sectiona*). Untuk menguji adanya pengaruh autokorelasi dalam penelitian ini digunakan metode *Durbin-Watson test*. Sampel sebanyak 83 data dan variabel yang menjelaskan sebanyak 2 macam variabel, maka nilai D-W pada tingkat kepercayaan 5% adalah $dL = 1,586$ dan nilai $dU = 1,688$, maka didapatkan nilai $4 - dL$ yaitu $4 - 1,586 = 2,414$ dan $4 - dU$ yaitu $4 - 1,688 = 2,312$.

Hasil perhitungan memperoleh nilai Durbin-Watson (D-W) untuk regresi ganda model ke-1 = 1,875 dan nilai Durbin-Watson (D-W) untuk regresi ganda model ke-2 = 2,119 (Lampiran output SPSS). Interpretasinya dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Autokorelasi

Model	Uji Autokorelasi $dU < dW < 4-dU$	Kesimpulan
1	$1,688 < 1,875 < 2,312$	Non autokorelasi
2	$1,688 < 2,119 < 2,312$	Non autokorelasi

Sumber: Data diolah, 2013.

Hasil uji menunjukkan bahwa nilai D-W berada di daerah bebas autokorelasi, yaitu nilai $dU < dW < 4dU$, sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak ada gangguan autokorelasi dalam model regresi.

Sedangkan Pengujian Hipotesis dilakukan dengan cara : **Path Analysis**

Substruktur I : Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja

Hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent dalam penelitian ini dituliskan dalam model sebagai berikut:

$$Z_1 = a + b_1X_1 + e_i \dots\dots\dots (1)$$

$$Y = a + b_2.X_1 + b_3Z_1 + e_i \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

Y : Kepuasan Kerja

a : konstanta

$b_1 \dots b_3$: koefisien regresi variabel independen

X_1 : Kepemimpinan

Z_1 : kepuasan konsumen

e_i : *standart error*

Perhitungan dilakukan dengan analisis regresi yang dihitung dengan bantuan *Program SPSS for Windows Release 21.0* dan perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran. Adapun hasilnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Path Analysis Substruktur I

Persamaan	Koefisien	Std. error	t-hit	Sig.	F-hit.	R ²
$Z_1 = a_0 + b_1X_1$	$a_0 = 13,984$					
	$b_1 = 0,278$	0,047	5,891	0,000	35,311	0,295

$Y = a_0 + b_2X_1 + b_3Z_1$	$a_0 = 8,510$					
	$b_2 = 0,402$	0,036	11,192	0,000	67,553	0,816
	$b_3 = 0,480$	0,071	6,754	0,000		

Sumber: data primer diolah

Uji t pada analisis regresi sederhana memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,891 dengan nilai p-value sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% ($5,891 > 1,654$) dengan sig. $< 0,05$, maka H_0 ditolak pada taraf signifikansi 5% dan H_1 diterima yaitu Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi di Politeknik Madiun.

Uji t untuk pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dosen dan karyawan Politeknik Madiun (H_2) memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 11,192 dengan nilai sig. sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% ($11,192 > 1,654$) dengan sig. $< 0,05$, maka (H_2) dinyatakan diterima yaitu Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dosen dan karyawan Politeknik Madiun.

Uji t untuk pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (H_5) memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,754 dengan nilai sig. sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% ($6,754 > 1,654$) dengan sig. $< 0,05$, maka (H_5) yaitu tingkat Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan hipotesis kelima (H_5) dinyatakan dapat diterima.

Uji F pada analisis regresi sederhana memperoleh nilai F_{hitung} sebesar 35,311 dengan nilai sig. sebesar 0,000. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% ($35,311 > 3,92$) dengan sig. $< 0,05$, maka H_0 ditolak pada taraf signifikansi 5%

maka model regresi pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi sudah fit atau sesuai.

Uji F pada analisis regresi ganda memperoleh nilai F_{hitung} sebesar 182,502 dengan nilai sig. sebesar 0,000. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% ($182,502 > 3,07$) dengan sig. $< 0,05$, maka Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil uji koefisien determinasi pada analisis regresi sederhana memperoleh nilai R^2 sebesar 0,295. Hal ini menunjukkan bahwa 29,50% variasi dari Kepuasan Kerja dosen dan karyawan Politeknik Madiun dapat dijelaskan oleh variabel Peran Kepemimpinan. Sedangkan sisanya sebesar 70,50% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Hasil uji koefisien determinasi analisis regresi ganda memperoleh nilai R^2 sebesar 0,816 Hal ini menunjukkan bahwa 81,60% variasi dari Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Peran Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi. Sedangkan sisanya sebesar 18,40% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Pengujian variabel mediasi : Komitmen organisasi

Pengujian hipotesis kelima dengan *Path Analysis*. Berdasarkan hasil analisis, maka diperoleh nilai koefisien beta yang dapat disusun sebagai berikut :

Tabel 6
Pengujian variabel Mediasi dengan Koefisien Beta

Pengaruh	Koefisien Beta Standardized	t _{hitung}	Sig.
$X_1 ? Z_1$	0,551	5,942	0,000*
$X_1 ? Y$	0,636	11,192	0,000*

$Z_1 \rightarrow Y$	0,384	6,754	0,000*
$X_1 \rightarrow Y \text{ melalui } Z_1$	$0,636 \times 0,384 = 0,244$		

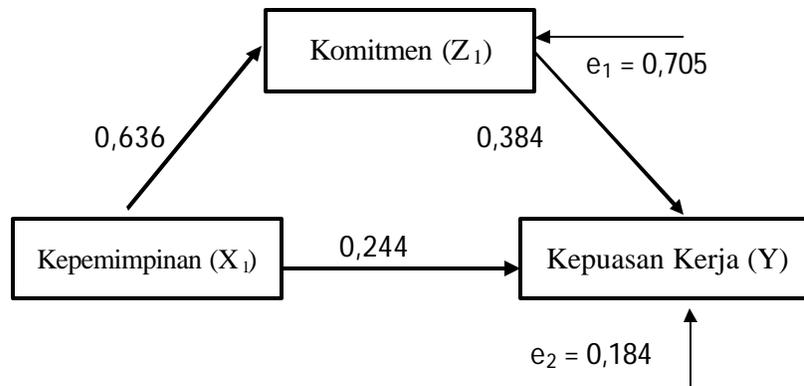
Keterangan : * = signifikan pada taraf 5% ($p < 0,05$)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi berpengaruh sebesar 0,244 terhadap Kepuasan Kerja dan diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$).

Sehingga hipotesis Kepuasan Kerja kedua (H_5) dinyatakan diterima. Artinya Peran Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan hasil-hasil analisis regresi di atas, maka hasil *path analysis* dapat diinterpretasikan dengan gambar sebagai berikut:

Gambar 1
Hasil *Path Analysis* model ke-1



Path Analysis Substruktur II : Kepemimpinan, Komunikasi dan Kepuasan

Kerja. Hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dalam penelitian ini dituliskan dalam Substruktur II sebagai berikut:

$$Z_2 = a + b_1Z_1 + e_i \dots\dots\dots (1)$$

$$Y = a + b_2Z_1 + b_3Z_2 + e_i \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

Y : Kepuasan Kerja

a : konstanta

$b_1 \dots b_3$: koefisien regresi variabel independen

X : Kepemimpinan

Z_2 : Komunikasi

e_i : *standart error*

Adapun hasilnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Path Analysis Substruktur II

Persamaan	Koefisien	Std. error	t-hit	Sig.	F-hit.	R ²
$Z_2 = a_0 + b_1X$	$a_0 = 30,826$					
	$b_1 = 0,261$	0.080	3,276	0,002	10,732	0,106
$Y = a_0 + b_2X + b_3Z_2$	$a_0 = 2,581$					
	$b_2 = 0,428$	0.019	22,249	0,000	570,294	0,933
	$b_3 = 0,410$	0.025	16,266	0,000		

Sumber: data primer diolah

Uji-t pada analisis regresi sederhana memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,276 dengan nilai p-value sebesar 0,002. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% ($3,276 > 1,654$) dengan $sig. < 0,05$, maka H_0 ditolak pada taraf signifikansi 5% dan H_3 diterima yaitu peran Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Komunikasi.

Uji-t untuk pengaruh kepuasan terhadap Kepuasan Kerja dosen dan karyawan Politeknik Madiun (H_3) memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 16,266 dengan nilai sig. sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% ($16,266 > 1,654$) dengan $sig. < 0,05$ maka (H_4) dinyatakan diterima yaitu Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Uji-t untuk pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja (H_5) memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 22,249 dengan nilai sig. sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% ($22,249 > 1,654$) dengan $sig. < 0,05$, maka (H_5) diterima yaitu peran Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Uji F pada analisis regresi memperoleh nilai F_{hitung} sebesar 570,294 dengan nilai sig. sebesar 0,000. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% ($570,294 > 3,92$) dengan $sig. < 0,05$ maka H_0 ditolak pada taraf signifikansi 5% maka model regresi pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja sudah fit atau sesuai.

Hasil uji koefisien determinasi pada analisis regresi sederhana memperoleh nilai R^2 sebesar 0,106. Hal ini menunjukkan bahwa 10,60% variasi dari komunikasi dapat dijelaskan oleh variabel peran Kepemimpinan. Sedangkan sisanya sebesar 89,40% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Hasil uji koefisien determinasi analisis regresi ganda memperoleh nilai R^2 sebesar 0,933 Hal ini menunjukkan bahwa 93,30% variasi dari Kepuasan Kerja dosen dan karyawan Politeknik Madiun dapat dijelaskan oleh variabel peran Kepemimpinan dan Komunikasi. Sedangkan sisanya sebesar 6,70% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Pengujian variabel mediasi : Komunikasi

Berdasarkan hasil analisis, maka diperoleh nilai koefisien beta yang dapat disusun sebagai berikut :

Tabel 8
Pengujian variabel Mediasi dengan Koefisien Beta

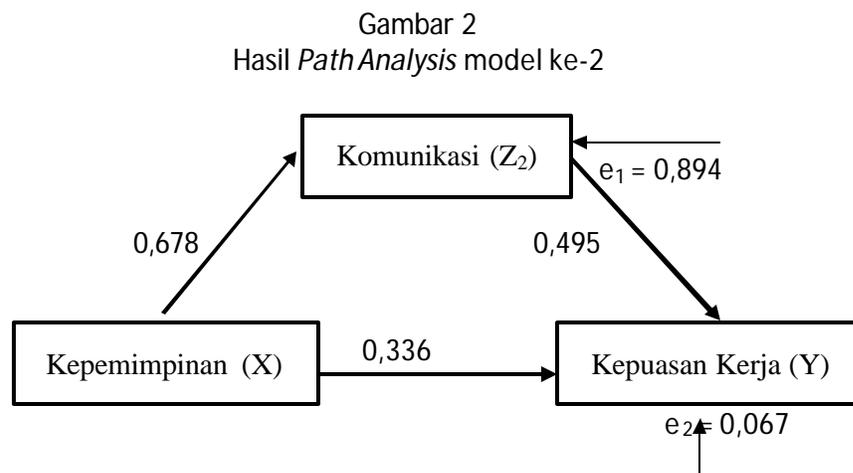
Pengaruh	Koefisien Beta Standardized	t _{hitung}	Sig.
X ? Z ₂	0,342	3,276	0,002*
X ? Y	0,678	22,249	0,000*
Z ₂ ? Y	0,495	16,266	0,000*
X ? Y melalui Z ₂	0,678 x 0,495 = 0,336		

Keterangan : * = signifikan pada taraf 5% ($p < 0,05$)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel peran Kepemimpinan melalui variabel Komunikasi sebagai variabel mediasi berpengaruh sebesar 0,366 terhadap Kepuasan Kerja dosen dan karyawan Politeknik Madiun dan diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$).

Sehingga hipotesis (H_5) dinyatakan diterima yaitu peran Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dengan komunikasi sebagai variabel yang mediasi.

Berdasarkan hasil-hasil analisis regresi di atas, maka hasil *path analysis* dapat diinterpretasikan dengan gambar sebagai berikut:



Simpulan

Berdasarkan hasil analisis pada bab IV dan berdasarkan tujuan penelitian ini maka kesimpulan penelitian ini adalah : Terdapat hubungan positif peran kepemimpinan terhadap komitmen organisasi di Politeknik Madiun. Terdapat hubungan positif komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun. Terdapat hubungan positif peran kepemimpinan terhadap komunikasi di Politeknik Madiun. Terdapat hubungan positif komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun. Terdapat pengaruh komitmen organisasi dan komunikasi pada hubungan peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Politeknik Madiun.

DAFTAR PUSTAKA

- Aryasri, Alief Widyo. 2008. "*Analisis Pengaruh Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Service Quality*" (Studi pada Bank Mandiri Kota Semarang). Tesis Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Crammer D. 2006, "*Job Satisfaction and Organizational Continuance Commitment*": A Two Ware Panel Study, *Journal of Organizational Behavior*, Volume 16.
- Dessler, Gary. 2007, "*Manajemen Personalia*". Jakarta : PT. Erlangga. Filippo, Edwin. 1988, "*Manajemen Personalia*". Jakarta : PT. Erlangga.
- Flippo, Edwin B. Masud Moh (alih bahasa), 2000. *Manajemen Personalia*. Edisi Keenam. Jilid Kedua. Jakarta : Erlangga
- Handoko, Hani. 2008, *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.
- Handoko, Hani. 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Ghozali, Imam (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., dan Donnelly, J.Jr. (2004). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses*. Edisi Keempat. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Johan, Rita. 2002, "*Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan*". <http://www.1.bpkpenabur.or.id/jurnal/01/006-031.pdf>.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi 10th*. Edisi Indonesia. Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Martoyo, Susilo. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Meilala, Stephanus P. 2005, *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Empiris pada Rumah Sakit Gatot*

Subroto, Jakarta), Skripsi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.

Muchiri, M. Kibaara (2002), "The Effects of Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior and Commitment", *Gadjah Mada International Journal of Business*, May Vol.4. No.22.pp. 265-293

Nafisah, Durrotun (2005), "*Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan*", Skripsi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro 2005.

Nugroho, Adityo. 2008. "*Analisis Pengaruh Job Stress dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention*" (Studi pada PT. Astra Graphia, Tbk). Tesis Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.

Paul E. Madlock, 2008. *Journal of Business Communication*, The Link Between Leadership Style, Communicator Competence, and Employee Satisfaction. DOI: 10.1177/0021943607309351 2008; 45; 61.

Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A., 2008, *Organizational Behaviour* 12th edition. Jakarta : Salemba Empat.

Singgih, Santosa dan Tjiptono, Fandy. 2001, *Riset Pemasaran : Konsep dan Aplikasi Dengan SPSS*, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo

Wesley, dan Yukl, 2002, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personil*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.