

Hubungan Pengaruh Antara Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dosen

Syahid Suhandi Aziz*

* Universitas Jayabaya Jakarta

Article Info

Keywords:

*Leadership,
Organizational culture,
Job satisfaction,
Organizational commitment*

Abstract

This study aimed to obtain empirical about the direct influence of organizational culture of leadership and job satisfaction on organizational commitment lecturer. In addition this study aimed to obtain empirically the direct impact of leadership and organizational culture on job satisfaction. This study used a survey method with path analysis techniques. The population in this study are all university professors Jayabaya much as 134 people. A sample taken from the population of 100 people by using Slovin formula. Based on the results of data analysis and discussion presented produce the following findings: (1) There is a direct effect of the positive leadership organizational culture and job satisfaction on organizational commitment; (2) There is a direct effect of the positive leadership and organizational culture on job satisfaction.

Corresponding Author:

dr.azissuhandi@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran empirik tentang pengaruh langsung kepemimpinan budaya organisasi, dan kepuasan

**The Asia Pacific Journal Of
Management Studies**

Volume 2 Nomor 1

Januari-April 2015

ISSN 2337-6112

hh. 39–60

©2015 APJMS. All rights reserved.

kerja terhadap komitmen organisasi dosen. Selain itu penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran empiric mengenai pengaruh langsung kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik analisis jalur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen Universitas Jayabaya sebanyak 134 orang. Dari populasi tersebut diambil sampel 100 orang dengan menggunakan rumus Slovin. Berdasarkan pada hasil analisis data dan pembahasan yang dikemukakan menghasilkan temuan sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi; (2) Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Pendahuluan

Pendidikan adalah usaha untuk mempersiapkan peserta didik menjadi manusia yang bertanggung jawab dan siap menghadapi tantangan. Sesuai dengan undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, yang dimaksud dengan pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki

kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara (Rilantono, et al., 2003).

Dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, pemerintah membuka kesempatan seluas-luasnya bagi masyarakat untuk berpartisipasi didalamnya. Sebagai akibatnya, tidak semua lembaga pendidikan diselenggarakan oleh pemerintah. Masyarakat diijinkan untuk

mendirikan dan mengelola sekolah swasta hingga ke jenjang pendidikan tinggi. Dalam mendapatkan kualitas lulusan yang baik dan unggul dibidangnya, universitas harus mempersiapkan sumber daya manusia yang dimilikinya dengan sebaik-baiknya dan berkualitas.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia ini sangat penting dalam menghadapi tantangan global dan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan. Tenaga edukatif yang berfungsi sebagai ujung tombak untuk menghasilkan kualitas lulusan yang unggul. Untuk menghasilkan kualitas lulusan yang unggul tentu saja para tenaga edukatif, dalam hal ini dosen, haruslah memiliki kualitas yang baik pula. Kualitas dosen tersebut bisa salah satunya diukur dari jenjang pendidikan yang dijalannya disamping masih banyak cara untuk mengetahui mutu mereka.

Dosen dengan kualifikasi pendidikan S-3 diharapkan akan memiliki mutu yang lebih baik dibanding dosen dengan kualifikasi S-2 dan S-1. Begitu juga dosen dengan kualifikasi pendidikan S-2

akan memiliki mutu yang lebih baik dibanding dengan yang hanya S-1. Dengan demikian banyak dosen yang telah berkarir di Universitas lebih dari 19 tahun. Ini menunjukkan bahwa dosen telah loyal pada universitas.

Loyalitas (Robbins, 2008) bisa didefinisikan sebagai penantian yang pasif tetapi optimis terhadap peningkatan kondisi. Loyalitas merupakan salah satu bentuk sikap terhadap situasi yang dialami dosen disamping tindakan keluar dari organisasi, protes, atau pengacuhan.

Dalam pengelolaan suatu organisasi, kepemimpinan sebagai bagian yang tak terpisahkan karena diduga memiliki dampak terhadap komitmen organisasi dosen. Kepemimpinan dalam organisasi mempunyai peran yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. hal ini dikarenakan melalui kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat memengaruhi bawahan agar meningkatkan komitmen organisasi.

Namun, kepemimpinan bukanlah satu-satunya faktor yang

dianggap mempengaruhi komitmen organisasi. Masih ada faktor lain dan salah satunya adalah faktor budaya organisasi di perguruan tinggi. Kedua faktor di atas merupakan faktor eksternal di luar individu yang bersangkutan. Masih ada faktor lain, yakni kepuasan kerja dosen sebagai diduga berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Budaya yang akan dibangun harus fleksibel dan reponsif terhadap perkembangan lingkungan internal dan eksternal organisasi, selain ditentukan oleh budaya organisasi, faktor yang tidak kalah penting dalam menunjang komitmen organisasi adalah kualitas sumber daya dosen menjadi faktor kunci dalam kaitannya dengan budaya organisasi. Disisi lain komitmen dosen terhadap organisasi berasal dari kepuasan dosen dan keterlibatan serta kepuasan dosen dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu penyebab dan akibat langsung dari kualitas harus ditempatkan pada individu, khususnya para dosen.

Budaya organisasi memberikan pengaruh yang besar

terhadap kepuasan kerja dosen dalam menjalankan aktivitasnya perkuliahan, yang akhirnya bermuara kepada komitmen dosen. Masalah-masalah tersebut di atas tidak dapat dilakukan hanya dengan pendekatan kualitas dengan perspektif lama seperti tidak adanya nilai tambah bagi dosen, kekecewaan dan ketidakpuasan dosen akhirnya menurunkan kinerja perguruan tinggi secara keseluruhan.

Permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah; (1) Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap komitmen organisasi?; (2) Apakah ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi?; (3) Apakah ada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi?; (4) Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja?; (5) Apakah ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja?.

Komitmen sebagai suatu *work attitude* selalu menjadi isu penting untuk dibahas baik di tingkat

hubungan personal dan organisasional. Untuk itu, setiap perguruan tinggi yang ingin bertahan menjalankan visi dan misi organisasi akan memerhatikan secara serius perilaku kerja ini. Keberhasilan sebuah perguruan tinggi dibangun dari individu-individu dalam organisasi perguruan tinggi karena unit dasar sebuah organisasi adalah sumber daya manusianya.

Organisasi mampu untuk melaksanakan aktivitas yang baik terletak pada manusianya. Memiliki orang yang tepat yaitu orang-orang yang memiliki dan menjalankan nilai-nilai organisasi merupakan pengungkit utama dalam membangun sebuah organisasi yang kompeten secara moral (Lennick, Dough and Fred, 2008). Komitmen tidak terbentuk dengan sendirinya, ia dibentuk melalui proses dan waktu.

Komitmen organisasi adalah keadaan dimana seorang dosen mengidentifikasikan, tingkat kepercayaan dan penerimaan dirinya dengan terlibat pada organisasi dimana tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasi tersebut

(Robbins (2008); Mathis dan Jackson (2001); Schermerhorn, Hunt, dan Osborne (2001); Carrell, Jennings, dan Heavrin (1997); Baron dan Greenberg (1990)).

Menurut Baron dan Greenberg (1990) tingkat komitmen organisasi yang tinggi mengimplikasikan: (1) penerimaan yang kuat akan tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) niatan untuk melakukan usaha keras atas nama organisasi, dan (3) keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi. Sedangkan menurut Carrell, Jennings, dan Heavrin (1997) Ada beberapa faktor yang membuat dosen tetap berkeinginan bergabung dengan organisasi, yaitu: (1) percaya pada tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) memiliki niatan untuk melakukan usaha atas nama organisasi, dan (3) memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi.

Selanjutnya Baron dan Greenberg (1990) mengatakan bahwa: (1) komitmen organisasi dipengaruhi oleh pekerjaan itu sendiri. (2) komitmen organisasi juga

dipengaruhi oleh keberadaan kesempatan-kesempatan kerja yang lain. (3) komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh beberapa karakteristik pribadi, semacam senioritas, lamanya bekerja. (4) komitmen organisasi dipengaruhi dengan kuat oleh beberapa faktor yang berhubungan dengan setting pekerjaan secara umum.

Komitmen organisasi melibatkan sikap-sikap pada sisi seseorang terhadap organisasi. Komitmen organisasi tingkat tinggi dihubungkan dengan penerimaan yang kuat akan tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi dan niatan yang kuat untuk melakukan usaha ekstra atas nama organisasi. Komitmen organisasi berhubungan dengan identifikasi, loyalitas, dan keterlibatan dosen terhadap organisasi.

Loyalitas adalah ketidakpuasan yang diekspresikan secara pasif dengan menunggu keadaan untuk berubah ke arah yang lebih baik. Loyalitas berarti pasif tetapi dengan optimis dosen menunggu keadaan untuk berubah

menjadi lebih baik. Dosen yang loyal akan membela universitas jika universitasnya dikritik oleh orang luar (Robbins, 2008).

Komitmen organisasi memberi titik berat secara khusus pada kontinuitas faktor komitmen yang menyarankan keputusan tersebut untuk tetap atau meninggalkan organisasi. Dimana keinginan seseorang untuk bekerja keras dan berusaha lebih dibanding dengan apa yang diharapkan darinya. Dosen dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan merupakan dosen yang setia, sedangkan dosen dengan tingkat keterlibatan yang tinggi merupakan dosen yang berdedikasi.

Kemampuan dalam membimbing, melaksanakan, mengarahkan, mendahului dan mempengaruhi seseorang atau kelompok sehingga mereka akan memiliki kemauan dan antusias dalam berusaha untuk mencapai tujuan organisasi dengan bentuk pemeliharaan hubungan kerja sama dan kerja tim, serta pemobilisasian dukungan. Gibson, Donnelly, dan

Ivancevich (1997); Koontz, O'Donnel, dan Weihrich (1993) Robbins (2008); Yukl (1994)

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektifitas kepemimpinan ini. Gibson, Donnelly, dan Ivancevich (1997) mengemukakan beberapa hal yang mempengaruhinya yakni (1) ketepatan persepsi; (2) latar belakang, pengalaman, dan kepribadian pemimpin dan pengikut; (3) harapan dan gaya atasan; (4) pemahaman tugas; (5) harapan-harapan rekan kerja; dan (6) pepaduan faktor-faktor pengaruh.

Berdasarkan pada penggunaan wewenang, terdapat tiga gaya dasar kepemimpinan (Koontz, O'Donnel, dan Weihrich; 1993); *Pertama*, pemimpin yang otokratis. Pemimpin ini merupakan orang yang mengomando dan mengharapkan kepatuhan, yang bersikap dogmatis dan positif, serta memimpin dengan kemampuan menahan ataupun memberikan ganjaran dan hukuman. *Kedua*, pemimpin yang demokratis. Pemimpin model ini berkonsultasi dengan bawahan tentang tindakan

dan keputusan yang diusulkan serta mendorong adanya keikutsertaan bawahan. *Ketiga*, pemimpin bebas kendali. Pemimpin model ini tidak banyak menggunakan kekuasaannya, memberikan kesempatan sebanyak-banyaknya kepada para pengikut untuk mandiri dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Salah satu hal dalam organisasi yang disosialisasikan kepada para dosen, terutama dosen baru, adalah budaya organisasi atau budaya kelompok dimana mereka bekerja. Perilaku dan nilai yang berlaku di tempat kerja dipelajari secara laten atau manifest. Budaya organisasi merupakan karakteristik utama dari suatu organisasi tentang kepercayaan-kepercayaan, harapan-harapan, aturan, norma dan nilai-nilai yang disepakati bersama dengan harapan akan membimbing atau mengarahkan perilaku semua anggota organisasi (Colquitt, LePine, dan Wesson (2009); Schultz dan Schultz (1990); Mathis dan Jackson (2001); Robbins (2008)).

Colquitt, LePine dan Wesson (2009) menjelaskan secara luas

mengenai budaya organisasi yakni; *Pertama*, budaya adalah pengetahuan bersama diantara anggota-anggota organisasi. Seorang dosen belajar sebagian besar aspek budaya ini dari dosen lain, melalui komunikasi eksplisit, pengamatan dan cara-cara yang lain atau metode-metode yang lain. *Kedua*, budaya mengajarkan pada dosen mengenai apa yang menjadi aturan-aturan, norma-norma dan nilai-nilai dalam organisasi. Output apa yang paling penting yang harus lebih diperhatikan, perilaku apa yang sesuai atau tidak sesuai di tempat kerja, tindakan atau pakaian apa yang cocok di tempat kerja. *Ketiga*, budaya organisasi membentuk dan memperkuat sikap dan perilaku tertentu dari dosen dengan menciptakan system kontrol atas dosen. Hal ini bisa dilihat dari kenyataan tentang nilai-nilai dan tujuan individual yang akan berkembang menyesuaikan dengan nilai dan tujuan organisasi.

Budaya organisasi terdiri atas tiga level, yaitu artifak (faktor-faktor fisik dan perilaku, seperti desain kantor atau ruangnya, pakaian, symbol, struktur fisik, bahasa, cerita-

cerita, ritual dan seremoni dan tingkat formalitasnya) yang bisa diamati, nilai-nilai (kepercayaan, filsafat dan norma-norma yang secara eksplisit disebutkan atau dinyatakan bisa dalam bentuk dokumen profil perusahaan atau pernyataan verbal pimpinan organisasi), dan asumsi-asumsi (ide-ide atau pikiran yang menentukan persepsi, pikiran dan perasaan, kepercayaan dan filsafat) yang mendasarinya (Colquitt, LePine, dan Wesson (2009); Schultz dan Schultz (1990)).

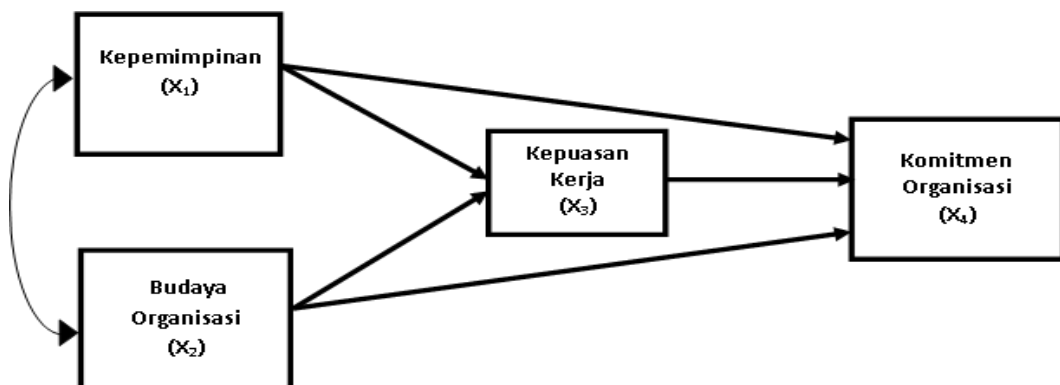
Robbins (2008) mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa fungsi, diantaranya adalah : *Pertama*, budaya berperan untuk menetapkan batas-batas, merupakan pembeda antara organisasi satu dengan lainnya. *Kedua*, budaya menyebabkan suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. *Ketiga*, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada hal yang lebih besar dibanding kepentingan diri sendiri. *Keempat*, budaya bisa meningkatkan stabilitas system sosial, dan kelima, budaya berfungsi sebagai pembuat makna dan

mekanisme kontrol yang mengarahkan dan membentuk sikap dan perilaku dosen.

Kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif suatu keadaan emosional yang nyaman sebagai akibat dari penghargaan atas pekerjaan seseorang atau pengalaman kerjanya yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima dengan apa yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkan yang dipengaruhi oleh lingkungan organisasi Colquitt, LePine, dan Wesson (2009); Robbins (2008); Schultz dan Schultz (1990); Faustino Cardoso Gomez (1995); Werther dan Davis (1996).

Kepuasan kerja ini memiliki banyak dimensi yang mempengaruhinya yang paling umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara atasan dan bawahan, kesempatan untuk maju; kondisi kerja dan rekan kerja yang mendukung; serta dan prosedur organisasi. (Mathis dan Jackson (2001); Robbins (2008); Griffin dan Moorhead (1986)).

Dari uraian mengenai kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Maka model pengaruh yang akan dianalisis pada penelitian ini adalah sebagaimana terlihat pada gambar 1.



Gambar 1. Model Teoretik

Berdasarkan pada deskripsi konseptual dan kerangka teoretik diuraikan diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut.

Dalam menganalisa hubungan pengaruh antara kepemimpinan dan komitmen organisasi, ada beberapa hal yang harus diperhatikan. Karena komitmen organisasi berhubungan dengan persepsi dosen mengenai seberapa besar komitmen organisasi terhadap mereka, maka peran kepemimpinan sangat penting di sini. Kepemimpinan sebagai upaya-upaya untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan diharapkan akan digunakan oleh para pemimpin dalam bentuk kebijakan-kebijakan yang bisa meningkatkan komitmen organisasi. Seorang pemimpin yang telah dipercaya oleh bawahannya akan dapat merubah persepsi mereka dan akan sangat efektif jika pemimpin memiliki pengalaman dalam memimpin karena hal tersebut dapat memberikan pengaruh komitmen orang yang dipimpinnya. Persepsi dosen terhadap komitmen organisasi dilihat dari kebijakan

tersebut, misalnya sistem ganjaran. Berdasarkan argumentasi diatas, dapat diduga bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Dengan kata lain jika kepemimpinan efektif, maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasinya

H₁ : Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Dalam organisasi, budaya memiliki beberapa fungsi, diantaranya adalah: *pertama*, budaya memiliki peran sebagai garis batas atau pembeda antara organisasi tersebut dengan organisasi lain. *Kedua*, budaya membuat anggotanya memiliki rasa identitas bersama. *Ketiga*, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas. *Keempat*, budaya memantapkan sistem sosial, dan *kelima*, budaya

berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku para dosen. Dengan demikian, dalam penelitian ini dapat diduga bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

H₂ : Terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

Kepuasan kerja adalah perasaan dan sikap positif atau negatif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja sangat bergantung pada faktor-faktor yang saling berhubungan, yang terentang mulai dari hal-hal yang sederhana hingga hal-hal yang rumit. Mulai dari hal seperti dimana seorang dosen bisa memarkir kendaraannya hingga rasa pemenuhan diri yang ia dapatkan dari pekerjaan. Faktor yang sifatnya pribadi atau personal juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Umur, kesehatan, lamanya bekerja, stabilitas emosi, stabilitas sosial, aktivitas waktu luang,

keluarga, dan hubungan sosial berpengaruh terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi, yang mencakup kepuasan terhadap upah, promosi, rekan kerja, atasan, dan pekerjaan itu sendiri.

Dalam hubungannya dengan komitmen organisasi, bisa dikatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadapnya, terutama menyangkut produktivitas, kemangkiran, dan keluar masuknya dosen. Mengenai produktivitas, seorang dosen yang puas adalah seorang pekerja yang produktif. Begitu pula pada tingkat organisasi. Organisasi dengan dosen yang lebih tinggi kepuasan kerjanya cenderung lebih efektif dibanding organisasi dengan dosen yang lebih rendah kepuasan kerjanya. Sedangkan terhadap kemangkiran, ditemukan hubungan yang secara konsisten bersifat negatif. Artinya, dosen yang tingkat kepuasan kerjanya tinggi akan jarang absen dalam bekerja. Begitu pula dengan keluar masuknya dosen, hubungan kepuasan kerja terhadap keluar masuknya dosen bersifat negatif. Dengan demikian bisa diduga bahwa kepuasan kerja berpengaruh

langsung positif terhadap komitmen organisasi.

H₃ : Terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dalam arti kepemimpinan yang hangat, diterima, dan inspiratif akan meningkatkan kepuasan kerja. Salah satu indikator kepuasan kerja adalah kepuasan terhadap atasan (supervisor). Kepuasan kerja terhadap atasan mencerminkan perasaan dosen terhadap bosnya, termasuk apakah bosnya itu kompeten, sopan, komunikator yang baik ataukah pemalas, pengganggu, menjaga jarak. Atasan yang suka memberi ganjaran atas prestasi, membantu dosen mendapatkan sumber daya yang diperlukan, dan melindungi dosen tentu saja membuat dosen itu merasa lebih puas. Pemimpin yang memiliki personalitas yang baik, menganut nilai-nilai yang sama dengan dosen membuat para dosen senang dan mau bekerja lebih baik lagi. Jadi pemimpin yang disukai dan

membantu dosen mendapatkan apa yang mereka inginkan akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dari paparan di atas dapat diduga bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja..

H₄ : Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Budaya organisasi mempengaruhi dan dipengaruhi oleh perilaku kerja dosen, kebebasan membuat keputusan atau reporting relationship. Paradosen membentuk suatu persepsi subyektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi resiko, tekanan pada tim dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan ini menjadi budaya atau kepribadian organisasi tersebut, dan persepsi mendukung atau tidak mendukung ini mempengaruhi kepuasan kerja.

Salah satu konsep penting dalam budaya organisasi adalah kesesuaian antara individu dengan organisasi (person-organization fit). Seorang dosen merasa sesuai (fit)

dengan memperhatikan prioritas nilai-nilai yang mereka hargai kemudian menilai apakah organisasi juga memiliki nilai-nilai tersebut. Kesesuaian antara individu dengan organisasi ini penting. Dosen yang merasa bahwa personalitas dan nilai-nilainya cocok dengan yang dimiliki organisasi, maka mereka akan cenderung untuk memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan tidak mudah stress dalam menjalankan tugas sehari-hari, disamping mereka akan memiliki tingkat kepercayaan pada pimpinan yang tinggi. Dari paparan di atas dapat diduga bahwa terdapat pengaruh langsung secara positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

H₅ : Terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap dosen Universitas Jayabaya Jakarta. Dengan demikian tempat penelitian ini juga di Universitas Jayabaya Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode survei, yaitu penelitian terhadap populasi dan

menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data, dengan menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola-pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui baik pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat (Riduwan dan Kuncoro, 2007). Dalam penelitian ini, analisis jalur digunakan untuk mencari pengaruh langsung dan tidak langsung antara Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Kepuasan Kerja (X_3) dan Komitmen Organisasi (X_4).

Populasi ini meliputi seluruh karakteristik yang dimiliki oleh obyek/subyek tersebut (Sugiyono, 2007). Sedangkan populasi menurut Noor (2013) diartikan sebagai sejumlah individu yang setidaknya mempunyai satu ciri-ciri atau sifat yang sama. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen Universitas Jayabaya sebanyak 134 orang. Dari populasi tersebut diambil sampel 100 orang dengan menggunakan rumus Slovin.

Selanjutnya data sampel tersebut diasumsikan homogen.

Teknik analisa data ini dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial. Analisis statistik deskriptif berguna bagi penampilan data-data tiap-tiap variabel dalam bentuk persentase, distribusi frekuensi, rata-rata, median, modus, standar deviasi dan histogram. Sedangkan statistik inferensial dipakai untuk menguji hipotesis penelitian. Hipotesis diuji dengan menggunakan analisa jalur (*path analysis*).

Hipotesis statistik dari analisis jalur yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

1. $H_0: \beta_{41} \leq 0$
 $H_1: \beta_{41} > 0$
2. $H_0: \beta_{42} \leq 0$
 $H_2: \beta_{42} > 0$
3. $H_0: \beta_{43} \leq 0$
 $H_3: \beta_{43} > 0$

$$4. H_0: \beta_{31} \leq 0$$

$$H_4: \rho_{31} > 0$$

$$5. H_0: \beta_{32} \leq 0$$

$$H_5: \beta_{32} > 0$$

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Kolmogorov Smirnov (K-S) digunakan untuk pengujian normalitas data dengan cara menentukan proporsi (P), KP (prosentase kumulatif), z_i , a_1 , a_2 , dan akhirnya menentukan D_{\max} yang diambil dari nilai a tertinggi. Langkah selanjutnya adalah membandingkan nilai D_{\max} dengan nilai D_{tabel} . Jika $D_{\max} \leq D_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima, ini berarti data populasi berdistribusi normal, dengan demikian uji analisis jalur dapat dilanjutkan. Proses perhitungan uji normalitas data ini menggunakan bantuan komputer program SPSS 20 agar diperoleh hasil yang akurat untuk masing-masing variabel. Sebagai berikut:

Tabel 1
Rangkuman Hasil Uji Normalitas Galat Taksiran

No.	Variabel	Harga D_{\max}	Harga D_{tabel}	Kesimpulan
-----	----------	------------------	--------------------------	------------

1.	X ₄ atas X ₁	0.120	0.136	Normal
2.	X ₄ atas X ₂	0,110	0.136	Normal
3.	X ₄ atas X ₃	0.050	0.136	Normal
4.	X ₃ atas X ₁	0.080	0.136	Normal
5	X ₃ atas X ₂	0.110	0.136	Normal

Uji linieritas dan signifikansi regresi dilakukan melalui uji regresi univarian, yaitu uji linieritas dan signifikansi koefisien regresi berdasarkan jalur yang telah dikonstruksikan. Uji ini dimaksudkan untuk melihat persamaan regresi pasangan variabel yang diteliti secara individual dengan

asumsi bahwa jika secara individual semua pasangan memperlihatkan gejala-gejala pergerakan yang sama, maka hal itu juga akan terjadi jika dilakukan kajian secara keseluruhan. Analisis regresi masing-masing pasangan variabel tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2
Rangkuman Uji Linearitas dan Signifikansi Koefisien Regresi

Variabel	F _{hitung}	F _{tabel} $\alpha = 0,05$	F _{hitung}	F _{tabel} $\alpha = 0,01$	Kesimpulan
X ₁ →X ₃ X ₃ = 35,653 + 0,695X ₁	1,712	1,947	130,464	6,901	Linear dan Signifikan
X ₂ →X ₃ X ₃ = 24,727 + 0,976X ₂	0,872	1,969	186,730	6,901	Linear dan Signifikan
X ₃ →X ₄ X ₄ = 25,392 + 0,789X ₃	1,848	1,951	449,908	6,901	Linear dan Signifikan
X ₁ →X ₄ X ₄ = 42,753 + 0,666X ₁	1,469	1,947	219,799	6,901	Linear dan Signifikan
X ₂ →X ₄ X ₄ = 36,419 + 0,881X ₂	1,324	1,969	234,206	6,901	Linear dan Signifikan

Pengujian hipotesis penelitian akan dilakukan untuk masing-masing hipotesis secara berturut-turut mulai dari hipotesis pertama mengenai pengaruh langsung positif kepemimpinan (X₁) terhadap

komitmen organisasi (X₄), hipotesis kedua mengenai pengaruh langsung positif budaya organisasi (X₂) terhadap komitmen organisasi (X₄), hipotesis ketiga mengenai pengaruh langsung positif kepuasan kerja (X₃)

terhadap komitmen organisasi (X_4), hipotesis keempat mengenai pengaruh langsung positif kepemimpinan (X_1) terhadap kepuasan kerja (X_3), hipotesis kelima mengenai pengaruh langsung positif budaya organisasi (X_2) terhadap kepuasan kerja (X_3), sebagai berikut:

Tabel 3
Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	t_{hitung}	t_{tabel} ($\alpha=0,05$)	Keputusan H_0	Kesimpulan
1	Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi	β_{41}	5,628	1,984	H_0 ditolak	Memiliki pengaruh langsung positif (signifikan)
2	Budaya Organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi	β_{42}	4,022	1,984	H_0 ditolak	Memiliki pengaruh langsung positif (signifikan)
3	Kepuasan Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi	β_{43}	7,525	1,984	H_0 ditolak	Memiliki pengaruh langsung positif (signifikan)
4	Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja	β_{31}	5,101	1,984	H_0 ditolak	Memiliki pengaruh langsung positif (signifikan)
5	Budaya Organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja	β_{32}	7,504	1,984	H_0 ditolak	Memiliki pengaruh langsung positif (signifikan)

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, dinyatakan bahwa besarnya kontribusi kepemimpinan terhadap komitmen organisasi sebesar 8,88%. Ini menunjukkan bahwa 8,88% dalam komitmen organisasi dosen dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan. Temuan ini mendukung atau mengkonfirmasi teori-teori yang ada. Colquitt, LePine, dan Wesson (2009) menyatakan bahwa dimensi kepemimpinan (kekuasaan dan pengaruh) berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi dosen yang dinyatakan bahwa besarnya kontribusi budaya organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 5,62%. Ini menunjukkan bahwa 5,62% dalam komitmen organisasi dosen pada organisasi dapat dijelaskan oleh budaya organisasi. Temuan ini sejalan dengan pemikiran yang

dikemukakan oleh Colquitt, LePine, dan Wesson (2009); Schultz dan Schultz (1990); Mathis dan Jackson (2001); dan Robbins (2008). Para ahli di atas mengemukakan keterkaitan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi. Budaya Organisasi mengajarkan kepada para anggota-anggotanya mengenai apa yang menjadi aturan, norma, dan nilai dalam organisasi.

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, dinyatakan bahwa besarnya kontribusi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 23,91%. Ini menunjukkan bahwa 23,91% dalam komitmen organisasi dosen dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan pendapat Carrell, Jennings, dan Heavrin (1997) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap rendahnya kemangkiran (*low absenteeism*) dan rendahnya derajat keluarnya dosen (*low turnover*). Colquitt, LePine, dan Wesson (2009) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki efek

positif yang kuat terhadap komitmen organisasi. Orang-orang yang mengalami tingkat yang lebih tinggi dari kepuasan kerja cenderung merasa tingkat yang lebih tinggi komitmen afektif dan tingkat yang lebih tinggi dari komitmen normatif.

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, dinyatakan bahwa besarnya kontribusi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 13,99%. Ini menunjukkan bahwa 13,99% dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dikemukakan oleh beberapa orang, seperti Carrell, Jennings, dan Heavrin (1997); Colquitt, Lepine, dan Wesson (2009) bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dalam model integratif perilaku organisasi.

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja,

dinyatakan bahwa besarnya kontribusi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 30,36%. Ini menunjukkan bahwa 30,36% dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh budaya organisasi. Dalam keadaan demikian maka kepuasan kerja akan lebih tinggi, seperti dikemukakan oleh Colquitt, LePine, dan Wesson (2009) bahwa *organisasi fit* adalah sejauh mana kepribadian dan nilai-nilai seseorang cocok dengan budaya organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa nilai-nilai dan kepribadian mereka cocok dengan organisasi, mereka mengalami tingkat yang lebih tinggi dari kepuasan kerja dan merasa kurang stres tentang mereka tugas sehari-hari. Hal ini bisa dipahami bila nilai-nilai dan kepribadian dosen itu sesuai dengan nilai dan tujuan universitas maka kepuasan kerjanya akan tinggi.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memerlukan pemahaman terhadap beberapa hal baik menyangkut konsep, metodologi maupun teknis pelaksanaannya yang menyebabkan

adanya keterbatasan dalam penelitian. *Pertama*, secara konseptual penelitian ini baru menggunakan tiga variabel yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Ternyata setelah dikaji secara mendalam tidak hanya ketiga variabel tersebut yang memengaruhi komitmen organisasi, tetapi masih banyak variabel lain yang belum terungkap dalam penelitian ini. *Kedua*, secara metodologi penelitian ini tidak menggunakan wawancara kepada pihak-pihak terkait untuk mendukung temuan penelitian, tetapi hanya mengandalkan angket yang disebar kemudian diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis menggunakan alat statistika.

Ketiga, terlepas dari adanya keterbatasan dalam penelitian ini, namun hasil penelitian ini telah memberikan informasi yang sangat penting bagi perkembangan dosen, perkembangan dunia usaha dan peningkatan kepuasan kerja. *Keempat*, keterbatasan penelitian ini akan memberi peluang kepada peneliti lanjutan yang akan meneruskan dan mengkaji faktor-

faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang belum diungkap dan dibahas dalam penelitian ini.

Simpulan

Berdasarkan pada hasil analisis data dan pembahasan yang dikemukakan menghasilkan temuan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Ini menunjukkan bahwa perubahan kepemimpinan akan mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi.
2. Terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Ini menunjukkan bahwa perubahan budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi.
3. Terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Ini menunjukkan bahwa perubahan kepuasan kerja akan

mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi.

4. Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa perubahan kepemimpinan akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja.
5. Terdapat Pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa perubahan budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja.

Implikasi

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini akan membawa implikasi pada peningkatan komitmen dosen terhadap perguruan tingginya. Demikian juga terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Implikasinya adalah jika akan meningkatkan komitmen organisasi dosen maka diperlukan perubahan kualitas kepemimpinan. Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Implikasinya adalah jika akan meningkatkan komitmen organisasi dosen maka diperlukan perubahan budaya organisasi.

Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Implikasinya adalah jika akan meningkatkan komitmen organisasi maka diperlukan perubahan kepuasan kerja. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Implikasinya adalah jika perubahan kepemimpinan dilakukan maka akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja. Penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Implikasinya adalah jika

perubahan budaya organisasi dilakukan maka akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja.

Daftar Pustaka

Baron, Robert A. dan Jerald Greenberg. 1993. Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work. Boston: Allyn and Bacon.

Byars & Rue, 2006. Human Resource Management. New York: McGraw Hill International.

Carrell, Michael R, Daniel F Jennings dan Christina Heavrin. 1997. Fundamentals of Organizational Behavior. New Jersey: Prentice Hall.

Carrell, Michael R. Daniel F. Jennings, dan Christina Heavrin. 1997. Fundamentals of Organizational Behavior. New Jersey: Prentice Hall.

Colquitt, Jason A. Jeffery A Lepine, dan Michael J Wesson. 2009. Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace. Boston: McGraw Hill.

Colquitt, LePine. Wesson. 2008 Organization Behavior. Singapore. McGraw-Hill.

Dhawan, Vaibhau dan Zubib R Mulla. 2009. The Role of Payard Leadership in

developing Organizational Commitmen. South Asian Journal Of Management. Vol.18. No.2. hal. 60-75.

Donald, Cooper, et al. 2008. Business Reseach Methods Singapore: McGraw-Hill International. Tenth edition.

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly. 1997. Manajemen. terj.. Sularno Tjiptowardoyo dan Imam Nurmawan. Jakarta: Erlangga.

Gomez, Faustino Cardoso. 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi. 1995.

Griffin, Ricky W dan Gregory Moorhead. 1986. Organizational Behavior. Boston: Houghton Mifflin Company.

Koontz, Harold, Cyril O'Donnel, dan Heinz Weihrich. 1993. Manajemen. terj.. Gunawan Hutaauruk. Jakarta: Erlangga.

Lennick, Dough and Fred. 2008. Moral intelligence: Enahcing Business Performance & Leadership Success..New Jersey: Person Education.

Lok, Peter dan John Crawford. 2004. The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment.The Journal of Management Development. Vol 23. No.4. 2004.

- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. terj. Jakarta: Salemba Empat.
- Neale, Margaret A dan Gregory B Northcraft 1991. Factors Influencing Organizational Commitmen. dalam Richarf M Steers dan Lyman W Porter. Motivation and Work Behavior. New York: McGraw-Hill
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. 2007. Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur Path Analysis. Bandung: Alfabeta
- Rilantono, Lily I., et al. 2003. Memorandum Akhir Masa Bakti Badan Pertimbangan Pendidikan Nasional Periode 1988 – 2003. Jakarta: Badan Pertimbangan Pendidikan Nasional.
- Robbins, Stephen P. 2009. Organizational Behavior: Concepts. Controversies. and Applications. New Jersey: Prentice-Hall.
- Schermerhorn, John R., James G. Hunt, dan Richard N. Osborne. 2010. Basic Organizational Behavior. New York: John Wiley & Sons.
- Schultz, Duanne P. dan Sydney Ellen Schultz. 1994. Psychology and Work Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. New York: Macmillan.
- Sugiyono. 2007. Statistik Untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Tannenbaum, Robert dan Fred Masarik. 1968 Leadership: A Frame Of Reference. dalam Donald E Porter dan Philip B Applewhite. Eds.. Studies in Organizational Behavior and Management. Scranton. Pennsylvania: International Textbook Company.
- Tsai, Yafang. 2011. Relationship Between Organizational Culture. Leadership Behavior on Job Satisfaction. BMC Health Services Research Vol II. No.98.
- UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Voon, ML, Mc Lo, Ks Ngui, dan NB Ayob. 2011. The Influence of Leadship Style on Employees. Job Satisfaction in Public Sector Organizational in Malaysia. International Journal of Business. Management and Social Sciences. Vol.2 No.1.
- Werther, William B dan Keith Davis. 1996. Human Resources and Personnel Management. New York: McGraw-Hill.
- Yukl, Gary. 2000. Leadership in Organizations. New Jersey: Prentice Hall.