

# PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PONDOK PESANTREN MODERN ISLAM ASSALAAM SURAKARTA

**Sidiq**

Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta

**Alwi Suddin**

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

## **ABSTRACT**

*The purposes of this research are to analyze the significant impact of: (1) leadership variable to job satisfaction, (2) organization motivation variable to job satisfaction, (3) organizational commitment variable to job satisfaction, (4) the dominant variable that have impact to job satisfaction. Populations of this research are 125 employees in Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta. The samples of this research are 63 employees with sampling technique used is opinion poll method. To collect data the writer used questionnaire with validity and reliability examination. The methods to analyze data are double regression linear with classic assumption. The conclusions from the result of the research: (1) the hypothesis stated that "leadership has positive impact and significant to job satisfaction" is verified, (2) the hypothesis stated that "organization motivation has positive impact and significant to job satisfaction" is not verified, (3) the hypothesis stated that "organizational commitment has positive impact and significant to job satisfaction" is verified, (4) the hypothesis stated that "leadership has dominant impact to job satisfaction" is not verified.*

**Keywords:** *leadership, motivation, organizational commitment, job satisfaction*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu organisasi, karena merupakan sumber yang mengendalikannya organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman, oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga dan dikembangkan. Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam arti sebenarnya yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki. Sumber daya manusia yang bermutu bukan hanya pandai tetapi juga harus memenuhi semua syarat kualitatif yang dituntut dari pekerjaan sehingga pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan baik sesuai dengan rencana yang ada.

Saat ini kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu topik yang senantiasa menarik dan dianggap penting, baik oleh ilmuwan maupun praktisi, justru karena kepuasan kerja dipandang mempengaruhi jalan organisasi secara keseluruhan. Setiap organisasi memiliki tujuan untuk mencapai kinerja yang seoptimal mungkin. Peningkatan kinerja organisasi harus berusaha untuk meningkatkan kepuasan dari anggota organisasi.

Locke dalam Marcelius (2004: 48) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai emosi positif atau perasaan senang, sebagai hasil dari penilaian seseorang karyawan terhadap faktor pekerjaan atau pengalaman-pengalaman kerjanya. Hasibuan (2008: 202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral ker-

ja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Aspek yang tak kalah pentingnya adalah sikap-sikap yang berhubungan dengan pekerja itu sendiri (*work-related attitudes*) “*work – related attitudes*” salah satunya adalah komitmen seorang karyawan terhadap organisasi yang mempekerjakannya”. Ricahard M. Streers (2004: 109) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Pentingnya peran komitmen organisasi, sehingga beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Meskipun komitmen organisasi memegang peranan penting, namun tidak jarang pengusaha maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif. Terciptanya kondisi kerja yang kondusif dan mampu menghasilkan kinerja yang efisien dan efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Menurut Yulldhi Satria (2005: 120) apabila komitmen organisasi semakin tinggi maka kepuasan kerja karyawan semakin tinggi, dan apabila komitmen organisasi semakin rendah maka semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan. Keberhasilan dan prestasi yang dicapai organisasi perlu didukung sumber daya manusia yang berkualitas dengan komitmen yang tinggi. Davis dalam Yeni Fajarwati (2003: 69), mengungkapkan bahwa karyawan yang komitmen secara organisasi akan memperlihatkan rekaman kehadiran

yang baik dan kemampuan untuk taat terhadap kebijakan organisasi dan tingkat *turnover* karyawan yang rendah.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan dalam organisasi. Kepemimpinan menurut Sadili Samsudin (2006: 287) adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Locke dalam Sulaiman Miru (2006: 42) pemimpin yang efektif dalam hubungan dengan bawahan adalah visi pemimpin, serta mampu meyakinkan bahwa mereka mempunyai andil dalam mengimplementasikannya. Hal ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan organisasi semakin baik, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai, karena kepemimpinan yang baik senantiasa akan selalu memperhatikan pegawainya.

Motivasi bisa timbul oleh faktor internal berupa sesuatu dorongan yang berasal dari diri pribadi seseorang yang dapat disebut juga motivasi hakiki. Suatu keinginan yang ada dalam diri seseorang menimbulkan motivasi internal. Motivasi eksternal dibangun di atas motivasi internal dan di dalam organisasi syarat dari anggapan-anggapan yang dipakai oleh manajer dalam memotivasi bawahannya seperti kondisi kerja, gaji, penghargaan, hubungan kerja.

Nasution dalam Moekijat (2002: 4) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan di dalam individu seseorang yang mendorong ia untuk bertindak. Sedangkan menurut Harold Koonntz et. Al dalam Moekijat (2002: 5) berpendapat bahwa motivasi menunjukkan dorongan dan usaha untuk memenuhi atau memuaskan sesuatu kebutuhan atau untuk mencapai suatu tujuan.

Hoy dan Miskel dalam Purwanto (2002: 72) mendefinisikan bahwa motivasi sebagai kekuatan-kekuatan yang kompleks, dorongan-dorongan, kebutuhan, pernyataan atau mekanisme lainnya yang memulai dan menjaga kegiatan-kegiatan

yang diinginkan kearah pencapaian tujuan personal.

Motivasi kerja karyawan adalah sesuatu dorongan yang timbul dari dalam diri karyawan untuk melaksanakan tindakan guna meraih tujuan suatu organisasi. Motivasi kerja karyawan bisa berasal dari faktor internal berupa kebutuhan dan keinginan, sedangkan faktor eksternal berupa rangsangan dan penghargaan.

Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam adalah lembaga sosial yang bergerak di bidang pendidikan yang terdiri dari empat unit sekolah yaitu Madrasah Tyanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Atas (SMA), dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Jumlah karyawan non guru sebanyak 125 orang, meliputi bagian Sumber Daya Manusia, Humas, Umum, Dapur dan Keuangan. Dari situlah muncul persoalan yang sangat kompleks terkait dengan kepuasan karyawan. Ada sebagian karyawan yang puas dengan apa yang diraihinya dan ada pula karyawan yang tidak puas dengan apa yang diraihinya. Tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan ternyata dipengaruhi beberapa faktor antara lain kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi.

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja; (2) menganalisis signifikansi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja; (3) menganalisis signifikansi pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja; (4) menganalisis di antara kepemimpinan, motivasi atau komitmen organisasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja Pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta.

Berdasarkan pemikiran dan logika maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja.

## METODE PENELITIAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada Pegawai non Guru Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta. Sedangkan populasi menurut Suharsimi Arikunto (1996: 106) "Populasi adalah sekelompok orang, kejadian, atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu" (Nur Indrianto dan Bambang Supomo, 2002: 115). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai non guru Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta sebanyak 125 orang.

Sampel adalah sebagian dari elemen-elemen populasi" (Nur Indriantoro dan Bambang Supomo (2002: 115). Menurut Suharsimi Arikunto (1997: 107), menyatakan bahwa apabila subjek penelitian kurang dari 100 lebih baik diambil semua, jika jumlah populasinya besar dapat diambil 10% - 25% atau lebih yang disesuaikan dengan kemampuan biaya, waktu dan tenaga peneliti. Berdasarkan teori tersebut maka peneliti akan melakukan pengambilan sampel 50% dari jumlah populasi yaitu 65 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proporsional cluster random sampling*.

Menurut Sugiyono (2001: 32) variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ). Menurut Sugiyono (2001: 33) variabel terikat adalah merupakan variabel yang dipengaruhi variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja Pegawai (Y).

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Data primer

disini adalah data yang diperoleh secara langsung dari jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner yang menjadi objek dalam penelitian ini, melalui survey dengan mengisi kuesioner yang diberikan kepada responden. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari beberapa literatur, baik dari buku maupun dari jurnal-jurnal penelitian, terutama buku-buku dan jurnal-jurnal yang berkaitan dengan topik penelitian.

Jenis data berupa data data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak berwujud angka. Dalam penelitian ini data kualitatif adalah jawaban responden tentang: kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Data kuantitatif adalah data berupa angka. Adapun data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah pegawai.

Penelitian ini menggunakan dua metode pengumpulan data, yaitu kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan menggunakan seperangkat pertanyaan yang ditujukan pada responden, untuk memperoleh data tertulis dari para pegawai yang telah ditetapkan sebagai sampel penelitian. Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan informasi atau data dengan mempelajari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan objek penelitian.

### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji instrumen dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk melihat apakah data yang diperoleh dari responden dapat menggambarkan secara tepat konsep yang diuji. Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengetahui kesahihan alat ukur yang digunakan benar-benar dapat mengukur apa yang ingin diukur atau tidak. Hasil dari uji validitas ini berupa suatu nilai yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar mengukur apa yang ingin diukur. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas yang tinggi,

namun sebaliknya instrumen yang kurang akan memiliki nilai validitas yang rendah. Validitas di atas diuji dengan rumus *corelation product moment*, uji ini dilakukan dengan melihat korelasi atau skor masing-masing item pertanyaan (Imam Ghozali, 2001: 135).

Koefisien korelasinya dibandingkan dengan nilai kritis (*critical value*) yang telah ditetapkan pada taraf signifikansi 0,05. Jika koefisien korelasi tiap-tiap pertanyaan  $\leq 0,05$ , maka pertanyaan tersebut valid dan sebaliknya jika nilai koefisien  $\geq 0,05$  maka pertanyaan tersebut tidak valid. (Imam Ghozali, 2001: 135).

Setelah masing-masing alat ukur dapat ditentukan validitasnya, kemudian dilanjutkan dengan uji reliabilitas. Reliabel adalah istilah untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Uji ini untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan dua kali atau lebih pada kelompok yang sama dengan alat ukur yang sama. Hasil dari uji ini ditunjukkan oleh suatu nilai yang menunjukkan seberapa jauh alat ukur dapat diandalkan. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha*.

Tingkat reliabilitas kuesioner diukur dengan reliabilitas *Cronbach Alpha* yang dipergunakan untuk kuesioner yang berbentuk angket. Suatu instrumen dapat disebut reliabel apabila memiliki *Cronbach Alpha*  $> 0,60$  (Nunnally dalam Imam Ghozali, 2001: 133).

### **Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik menggunakan uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Uji multikolinearitas merupakan pengujian apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen, jika terjadi korelasi maka terdapat problem multikolinearitas. Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi di antara variabel.

Salah satu cara untuk mendeteksi autokorelasi adalah dengan menggunakan *Runs Test*, yaitu untuk menguji apa-

kah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Jika antar residual tidak terdapat hubungan korelasi maka dikatakan bahwa residual adalah acak atau random.

Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas di dalam penelitian ini menggunakan uji *Glejser* yaitu dengan cara mengregresikan nilai *absolute residual* terhadap variabel independen.

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sebuah model regresi mempunyai distribusi normal. Normalitas distribusi ini akan menentukan jenis analisis uji beda yang akan digunakan selanjutnya. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah *one sample Kolmogorov-Smirnov test*.

### Regresi Linear Berganda

Sebagaimana telah dikemukakan di depan bahwa penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, maka model yang digunakan dalam menganalisis data adalah berbentuk regresi linear berganda yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

(Jonni J Manurung, dkk, 2005: 153)

Keterangan:

- Y = Kepuasan Kerja
- X<sub>1</sub> = Kepemimpinan
- X<sub>2</sub> = Motivasi
- X<sub>3</sub> = Komitmen Organisasi
- a = Konstanta
- b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = koefisien regresi
- e = Variabel pengganggu

### Uji Hipotesis

#### 1. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen

secara parsial terhadap variabel dependen. Apabila *p - value* < 0,05 maka pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen signifikan dan apabila *p-value* ≥ 0,05, maka tidak signifikan. (Jonni J. Manurung, dkk, 2005: 71).

#### 2. Uji F (Ketepatan Model)

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh secara Simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Apabila *p-value* < 0,05 maka pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen signifikan dan apabila *p-value* > 0,05, maka tidak signifikan.

#### 3. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji Koefisien Determinasi adalah bilangan yang menentukan hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan variabel kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi, pada dasarnya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel berikut. Bahwa nilai dari *Adjust (R<sup>2</sup>)* menentukan nilai, seberapa besar himpunan variabel bebas mempengaruhi atau menjelaskan variabel terikat dan dapat dinyatakan dalam desimal atau persentase (Kuncoro, 2001: 100).

## ANALISIS DATA

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen penelitian ini terdiri dari empat variabel yaitu kepemimpinan 6 pertanyaan, motivasi 6 pertanyaan, komitmen organisasi 6 pertanyaan, kepuasan kerja 6 pertanyaan.

Pengujian validitas butir dari 6 pertanyaan masing-masing variabel didapat hasil seperti pada tabel 1 berikut:

- Pengujian validitas butir dari enam pertanyaan variabel kepemimpinan pada tingkat signifikansi 5% menghasilkan *p-value* < 0,05. Hasil dari pengujian ini menunjukkan bahwa enam butir pertanyaan variabel kepemimpinan semua valid.

Tabel 1  
Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan  
Variabel Kepemimpinan

No.	Kepemimpinan	Motivasi	Komitmen Organisasi	Kepuasan Kerja
1.	0,00	0,00	0,00	0,00
2.	0,00	0,00	0,00	0,00
3.	0,00	0,00	0,00	0,00
4.	0,00	0,00	0,00	0,00
5.	0,00	0,00	0,00	0,00
6.	0,00	0,00	0,00	0,00

Sumber: Data yang diolah 2013

Tabel 2  
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Instrumen	Cronbach Alpha	Kriteria Nunnaly	Kesimpulan
Kepemimpinan	0,824	0,60	Reliabel
Motivasi	0,761	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,751	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,754	0,60	Reliabel

Sumber: Data yang diolah 2013

- Pengujian validitas butir dari 6 pertanyaan variabel motivasi pada tingkat signifikansi 5% menghasilkan  $p\text{-value} < 0,05$ . Hasil dari pengujian ini menunjukkan bahwa dari enam pertanyaan instrumen motivasi semuanya valid.
- Pengujian validitas butir dari 6 pertanyaan variabel komitmen organisasi pada tingkat signifikansi 5% menghasilkan  $p\text{-value} < 0,05$ . Hasil dari pengujian ini menunjukkan bahwa dari enam pertanyaan instrumen komitmen organisasi semuanya valid.
- Pengujian validitas butir dari 6 pertanyaan variabel kepuasan kerja pada tingkat signifikan 5% menghasilkan  $p\text{-value} < 0,05$ . Hasil dari pengujian ini menunjukkan bahwa 6 butir pertanyaan variabel kepuasan kerja semuanya valid.

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana pengukuran dapat memberikan hasil yang tidak berbeda jauh, jika pengukuran ulang pada subjek yang sama. Namun demikian berarti bahwa reliabilitas harus diuji dengan cara melakukan pengujian ulang. Uji reliabilitas digunakan untuk me-

nunjukkan sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan kembali terhadap subjek yang sama. Teknik reliabilitas instrumen dalam penelitian ini adalah menggunakan *Reliability Analisis Statistic* dengan *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ . Perhitungan uji reliabilitas pada tabel 2 di atas:

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja adalah reliabel karena menghasilkan *Cronbach alpha*  $> 0,60$ .

Dengan melihat hasil uji validitas dan reliabilitas di atas peneliti menyimpulkan bahwa variabel penelitian ini telah memiliki tingkat validitas dan reliabilitas sesuai yang ditetapkan. Untuk selanjutnya dapat digunakan sebagai data penelitian sebagai dasar pengambilan keputusan atau pengujian hipotesis.

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Multikolinearitas

Model regresi dinyatakan bebas dari penyimpangan apabila tidak terjadi

multikolinieritas. Kriteria untuk melihat ada tidaknya multikolinieritas pada model regresi dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan *Varian Inflation Factors* (VIF). Apabila nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai *Varian Inflation Factors* (VIF) yang dihasilkan dari masing-masing variabel < 10 maka tidak terjadi multikolinieritas.

Hasil uji multikolinieritas variabel kepemimpinan menghasilkan nilai *Tolerance* 0,930 > 0,1 variabel motivasi menghasilkan nilai *Tolerance* 0,595 > 0,1 dan variabel komitmen organisasi menghasilkan nilai *Tolerance* 0,571 > 0,1, sedangkan variabel kepemimpinan menghasilkan nilai VIF 1,075 < 10 variabel motivasi menghasilkan nilai VIF 1,679 < 10 dan variabel komitmen organisasi menghasilkan nilai VIF 1,752 < 10 dengan demikian dari ketiga variabel tersebut dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas.

## 2. Uji Autokorelasi

Autokorelasi yaitu untuk menguji apabila terjadi autokorelasi atau tidak antar pengamatan yang tersusun dalam rangkaian waktu dan ruang. Untuk mendeteksi dalam penelitian menggunakan *Run Test*, kriteria uji yang diharapkan jika  $p\text{-value} > 0,05$  maka model regresi tidak terjadi autokorelasi. Data yang diperoleh dari jawaban kuesioner oleh responden dengan diolah dengan Program SPSS 16 menunjukkan hasil autokorelasi dengan *Run test* nilai *asympt.sig* sebesar 0,104 dengan dua arah (*2-tailed*) yang menunjukkan > 0,05 dengan demikian tidak terjadi autokorelasi.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Asumsi tentang heteroskedastisitas untuk mengetahui apakah variasi nilai absolut residual sama atau berbeda untuk semua pengamatan. Konsekuensi akibat adanya heteroskedastisitas adalah penafsiran menjadi tidak efisien baik dalam sampel kecil atau besar. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser yang menyimpulkan bahwa apabila nilai probabilitas > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa  $p\text{-value}$  variabel kepemimpinan (0,135), motivasi (0,102) dan komitmen organisasi (0,543) tidak terjadi heteroskedastisitas karena  $p\text{-value} > 0,05$ .

## 4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui residu dari hasil analisis regresi. Uji normalitas residu dilakukan dengan menggunakan uji non parametrik, yaitu *Kolmogorov-Smirnov Test* (*K-S Test*). Hasil perhitungan menunjukkan bahwa *Runs* menghasilkan *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,373 > 0,05, maka data berdistribusi normal.

## Analisis Regresi linear Berganda

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan, dilakukan analisis data yang telah diperoleh, yaitu data tentang kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan variabel dependen kepuasan kerja

Tabel 3  
Rangkuman Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien	Nilai t	Signifikansi
(Constant)	7,811	2,437	0,018
Kepemimpinan	0,304	3,327	0,001
Motivasi	-0,057	-0,416	0,679
Komitmen Organisasi	0,398	2,937	0,005
F : 10,363			0,000
Adjusted R <sup>2</sup> : 0,305			

Sumber : Data primer diolah 2011

dan variabel independen kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi.

Berdasarkan data yang diperoleh, kemudian dilakukan perhitungan atau pengolahan data dengan program SPSS versi 16. Adapun hasil rangkuman analisis regresi linear berganda seperti pada tabel 3 di atas. Persamaan regresi linearnya dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = 7,811 + 0,304X_1 - 0,057X_2 + 0,398X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi linear di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta  
Nilai konstanta sebesar 7,811 artinya jika variabel kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi sama dengan nol (konstan), maka kepuasan kerja positif.
2. Koefisien variabel kepemimpinan ( $X_1$ )  
Koefisien variabel kepemimpinan sebesar 0,304, berarti kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Assalaam Surakarta, artinya semakin baik kepemimpinan akan semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan asumsi variabel motivasi dan komitmen organisasi konstan.
3. Koefisien variabel motivasi ( $X_2$ )  
Koefisien variabel motivasi sebesar -0,057, berarti motivasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta, artinya jika motivasi meningkat maka kepuasan kerja pegawai akan menurun dengan asumsi variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi konstan.
4. Koefisien variabel komitmen organisasional ( $X_3$ )  
Koefisien variabel komitmen organisasi sebesar 0,398, berarti komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta, artinya semakin baik komitmen organisasi akan semakin meningkatkan kepuasan kerja pe-

gawai dengan asumsi variabel kepemimpinan dan motivasi konstan.

### Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis data, maka pengujian hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Uji t

Uji t merupakan pengujian variabel secara individu yang dilakukan untuk melihat apakah variabel independen yaitu, kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kepuasan kerja. Dari pengujian parsial (uji t) dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Uji Pengaruh Variabel Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja  
Hasil uji koefisien variabel kepemimpinan diperoleh nilai t hitung sebesar 3,327 dengan signifikansi sebesar 0,001, karena nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  berarti pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.
- b. Uji Pengaruh Variabel Motivasi terhadap Kepuasan Kerja  
Hasil uji koefisien variabel motivasi diperoleh nilai t hitung sebesar -0,416 dengan signifikansi sebesar 0,679, karena nilai signifikansi  $0,679 > 0,05$  berarti bahwa pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja tidak signifikan.
- c. Uji Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja  
Hasil uji koefisien variabel komitmen diperoleh nilai t hitung sebesar 2,937 dengan signifikansi sebesar 0,005, karena nilai signifikansi  $0,005 < 0,05$  berarti bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja signifikan.
- d. Variabel yang dominan  
Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa koefisien regresi dominan adalah variabel komitmen organisasi yaitu sebesar 0,398, sedangkan untuk variabel

motivasi sebesar -0,057 dan kepemimpinan sebesar 0,304, ini berarti komitmen organisasi merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta.

2. Uji F (Ketepatan Model)

Uji F untuk menguji model yang digunakan dalam memprediksi kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta. Hasil uji F pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 10.363 dengan signifikansi sebesar 0,000, karena nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  berarti model regresi tepat (*fit*) dalam memprediksi pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta.

3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta. Hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini seperti terlihat pada tabel 3 di atas. Hasil uji koefisien determinasi yang disesuaikan yaitu *adjusted R Square* sebesar 0,305 menunjukkan bahwa variabel independen yaitu kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi memberikan sumbangan pengaruh terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja sebesar 30,5%. Sedangkan sisanya sebesar 69,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data pada penelitian ini maka, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t, yang menghasilkan  $p\text{-value}$  ( $0,001$ )  $< 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan “kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Assalaam Surakarta” didukung data, sehingga terbukti kebenarannya.

Terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t, yang menghasilkan  $p\text{-value}$  ( $0,679$ )  $> 0,05$ . karena faktor usia dan masa kerja yang mengakibatkan pemimpin tidak memotivasi pegawai secara langsung, mengakibatkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan “motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Assalaam Surakarta” didukung data, sehingga tidak terbukti kebenarannya.

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t, yang menghasilkan  $p\text{-value}$  ( $0,005$ )  $< 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan “komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Assalaam Surakarta” didukung data, sehingga terbukti kebenarannya.

Kepemimpinan tidak berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta. Hal ini dibuktikan dari hasil uji regresi linear berganda yang menunjukkan nilai koefisiensi kepemimpinan sebesar 0,304, motivasi sebesar -0,057 dan komitmen organisasi sebesar 0,398. Dengan demikian maka disimpul-

kan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan “kepemimpinan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kepuasan kerja pegawai Pondok Assalaam Surakarta” didukung data, sehingga tidak terbukti kebenarannya, maka komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang paling dominan, karena kepemimpinan yang ada di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta sering terjadi perubahan struktural yang mengakibatkan hilangnya kepercayaan dalam memimpin dan juga model kepemimpinan yang ada saat ini adalah model kepemimpinan *Top Down*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Allison, M & Hartley, J, 2000, “The Role Of Leadership of in the Moderenisasi and Improfment of Public Service”, *Public Money And Management*, April - June.
- Amron Hamiduddin, 2011. “Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Tenaga Kerja Usaha Kecil Menengah di Wilayah Kecamatan Purwodadi Kabupaten Grobogan”. *Tesis* Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta (Tidak Dipublikasikan).
- Arizal, 2001. “Pemimpin: gaya kepemimpinan Transaksional Mencapai Sukses melalui Manajemen Sumberdaya Manusia”, *Kajian Bisnis*, No. 22, Januari - April.
- Bititci, U. S & Tunner, Trevor, 2000, “Dynamics of Performance Measurement Systems”, *International Journal of Operation and Production Management*, Vol. 20, No.6, p.692 - 704
- Challagalla, N. Goutham & Shervani, A. Tasadduq, 2006, “Dimensional and type of Supervisory Control: Effect on Sallesperson Performance and Satisfaction”, *Journal of Marketing*, Vol. 60. January
- Davis, K & John, W.Newstrom,1996, *Perilaku dalam Organisasi*, Jilid I, Erlangga, Jakarta
- Endang Wismawati, 2000. *Perilaku Dalam Organisasi*, Tarsito, Bandung.
- F. Handoyo, 2006. “Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan KerjaGuru SMP Negeri di Kota Surakarta”. *Tesis* Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta. (Tidak Dipublikasikan).
- Fandy Tjiptono, 2001. *Manajemen Jasa*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Fuad Mas’ud, 2004, *Survei Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit-Undip, Semarang.
- Gujarati, 2001, *Basic Econometries*, Third Edition, MC. Graw Hill, New York.
- Hadari Nawawi, 2003. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Cetakkan Keenam, Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Hasibuan, 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Heffes, E. M, 2006, “Leadership’s Role In Shaping and Sustaining FEI”, *Financial Executive*, May.
- Heidjrachman dan Suad Husnan, 2008. *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta.
- IG. Wursanto, 2005. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Imam Ghozali, 2001. *Aplikasi Analisis Multivariet dengan Program SPSS*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jonni J. Manurung, Adler Haymans Manurung dan Ferdinand Dehoutman Saragih, 2005, *Ekonomi, Teori dan Aplikasi*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Kartini Kartono, 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal?*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. 2001. *Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. UPP AMP. YKPN. Yogyakarta.
- Miftah Thoha, 1993, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Rajawali, Jakarta.

- \_\_\_\_\_, 2001. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi Keempat, Rajawali, Jakarta.
- Moeljono, Djoko Santoso, 2003, *Beyond Leadership: 12 Konsep Kepemimpinan*, Elek Media Komputindo, Jakarta.
- Moekijat. 2002. *Dasar-dasar Motivasi*, Pioner Jaya. Bandung.
- Mulyasa, 2002, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nawawi Hadari. 2003. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Cetakkan Keenam, Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis*, BPFE, Yogyakarta.
- Purwanto, M. Ngalim. 2002. *Psikologi Pendidikan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Rivai, Veithzal, 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, P Stephen, 2001. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Prenhalindo. Jakarta.
- Sadili Samsudin, 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung.
- Safaria, T, 2004, *Kepemimpinan*, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Steers. R. M, 2004. *Efektivitas Organisasi*, Edisi Keempat, Terjemah, Erlangga, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2008, *Perilaku Organisasi*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2001. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfa Beta. Bandung.
- Suharsimi Arikunto, 1997. *Prosedur Penelitian Suatu Penelitian Praktis*, Rineka Cipta, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2006, *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sujiono David Efendi. 2004. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Individual*. Jurnal Beta, Volume 2 No. 2.
- Sulaeman Miru. 2006. *Kajian Kepemimpinan Kaitannya Dengan Total Quality Manajemen Perusahaan Cold Storage Eksportir Udang di Makasar*, Kajian Bisnis, Vol 3 No. 1:53-60, Maret.
- Wahjosumito, 2002, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Raja Grafindo, Jakarta.
- Wexley dan Yukl, G.A. 1992. *Ledership in Organization*, Fourth Edition, London: Prentice- Hall International.
- Wijaya Romantha Marshandi. 2007. *Kepemimpinan dan Hubungan Perilaku OCB, Kepuasan Kerja dan Perilaku Organoisasional*. Tesis. FE UMS (Tidak Dipublikasikan).
- Yudi Satria, 2005. *Hubungan antara Komitmen Organisasional dan Iklim organisasi dengan Kepuasan kerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta*. Jurnal Karyawan dan Bisnis: BENEFIT. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Vol. 9 (2) Desember: 120- 128.
- \_\_\_\_\_, 2005, *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi ke lima*, Indeks, Jakarta.
- Yukl, G. A, 1998, *Leadership in Organizational*, 4 Ed. Prince Hall, Upper Saddle River, NJ
- Yeni Fajarwati, 2003. *Komitmen Organisasional dan Faktor-factor Penentu*. Jurnal Fokus Manajemen Universitas Sebelas Maret Surakarta. Vol 1(1). Maret: 68-76.