

**PENGARUH MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA DOSEN PADA POLITEKNIK SWASTA
KOTA PALEMBANG**

Eni Cahyani

Program Studi Manajemen Informatika, Politeknik Anika Palembang
email: eniegan@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of motivation, job satisfaction and leadership style, on the performance of Private Polytechnic lecturer in Palembang City. The population that become the object of research are lecturer of Polytechnic of Anika, Polytechnic of Palcomtech, Polytechnic of Akamigas and Polytechnic of Darussalam with status of permanent lecturer, sampling technique is census (sample saturation) 96 people, processed data 72 primary data. This research was analyzed using data analysis with Structural Equation Modeling. Partially, motivation variable have positive effect on lecturer performance but not significant while job satisfaction have positive and significant influence to service quality while leadership style has no effect to lecturer performance.

Keywords: Motivation, Job Satisfaction, Leadership, Performance and Polytechnic

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dipandang sebagai *goodwill (asset)* dan juga satu faktor internal yang memegang peranan penting berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sangat perlu memelihara dan mengelola sumber daya manusia dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah organisasi harus mampu untuk menyatukan cara pandang pegawai dan pimpinan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada para pegawainya. Politeknik merupakan organisasi pendidikan tinggi vokasi profesi-onal yang memberikan layanan pendidikan bagi *stakeholder*. Sumber daya manusia merupakan tulang punggung pendidikan tinggi khususnya institusi Politeknik Perguruan Tinggi (VHDE). Staf berkualifikasi dan berdedikasi tinggi adalah kunci untuk memastikan bahwa institusi Politeknik memenuhi misi pengajaran dan pembelajaran, penelitian, dan pelayanan kepada masyarakat (Haskins & Shaffer, 2011).

Untuk memenuhi misi di atas dibutuhkan kerjasama dari seluruh civitas akademik. Salah satu civitas akademik tersebut adalah dosen merupakan ujung tombak Perguruan Tinggi untuk memberikan layanan kepada mahasiswa, kinerja dosen menjadi tolak ukur kinerja suatu Perguruan Tinggi. Oleh karena itu penulis merasa penting bahwa dosen haruslah selalu termotivasi, merasa puas atas hasil kerjanya serta memerlukan dukungan dari seorang pemimpin untuk menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Yulk (1989:35) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses pengaruh sosial yang sengaja dilakukan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas dan relasi-relasi di dalam sebuah organisasi. Menurut Siagian dalam Waridin & Masrukhin (2006:54) berpendapat bahwa peranan para pimpinan dalam organisasi sangat sentral dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran

yang ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan mempunyai fungsi sebagai penentu arah dalam pencapaian tujuan, wakil dan juru bicara organisasi, komunikator, mediator, dan integrator.

Menurut Robbins dan Judge (2008:222) motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan. Kepuasan kerja adalah suatu keadaan dalam diri seseorang yang merasa puas, lega dan senang karena situasi dan kondisi kerja yang dapat memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapannya. Oleh karena itu, apabila seseorang telah menemukan rasa puas terhadap harapannya maka diasumsikan individu tersebut akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, menurunnya rasa puas dalam diri seseorang terhadap pekerjaan akan menurunkan keterikatan individu dengan pekerjaannya.

TINJAUAN PUSTKA

Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran sedangkan menurut Hersey dan Blanchard (1992:15) mengemukakan bahwa: Gaya pemimpin adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang itu. Pola-pola itu timbul pada diri orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi serupa; pola itu membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja dengan orang-orang itu.

Menurut penelitian Ogbonna dan Harris (2000:766), menemukan gaya kepemimpinan yang tidak terkait langsung berhubungan dengan kinerja tetapi terkait secara tidak langsung. Menurut Hersey dan Blanchard (2001:173) Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan kematangan bawahan. Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin ini, ada dua hal yang biasanya dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan atau pengikutnya, yaitu : perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung.

Dalam penelitian ini dimensi gaya kepemimpinan mengacu pada dimensi yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard (2001:155) yang terdiri dari :

- 1) Gaya Otoriter, yaitu gaya kepemimpinan yang tidak membutuhkan pokok-pokok pikiran dari bawahan dan mengutamakan kekuasaan serta prestise sehingga seorang pemimpin mempunyai kepercayaan diri yang tinggi dalam pengambilan keputusan.
- 2) Gaya Birokratis, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin yang ditandai dengan keterikatan yang terus-menerus kepada aturan-aturan organisasi dan bagaimana memakai sebagian besar peraturan untuk membuat orang-orang melaksanakan.
- 3) Gaya Partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin mengharapkan saran-saran dan ide-ide dari bawahan sebelum mengambil suatu keputusan juga dipengaruhi oleh partisipasi bawahan.
- 4) Gaya Demokratis, yaitu gaya kepemimpinan dimana Kepemimpinan demokratis akan sangat bermanfaat untuk memancing ide-ide tentang cara terbaik bagaimana pelaksanaan suatu pekerjaan. Pemimpin harus terbuka terhadap segala sesuatu berita baik maupun berita buruk dan harus membuat orang merasa aman berbicara, tidak ada masalah yang tidak dapat diselesaikan jika kita mau terbuka terhadap ide-ide.

Motivasi

Robbins dan Judge (2008:222) mendefinisikan motivasi (motivation) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Menurut Gerry Dessler (1997:328) Motivasi merupakan hal yang sederhana karena orang-orang pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran. Veithzal Rivai (2011:871) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai

dengan tujuan individu. Dari beberapa pengertian dapat disimpulkan motivasi adalah suatu proses mendorong seseorang untuk mencapai tujuan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:120) terdapat dua faktor yang dapat mengakibatkan timbulnya rasa puas dan tidak puas yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian. Faktor pemeliharaan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:121) meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawasan, hubungan dengan sub ordinat, gaji/upah, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pemotivasian adalah dorongan prestasi, pengenalan, kemajuan, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

Kepuasan Kerja

Wexley dan Yukl dalam As'ad (2003:104), kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan kerja sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Jadi determinasi kepuasan kerja menurut batasan ini meliputi perbedaan individu maupun situasi sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan.

Locke dalam Luthans (2006:243) mengemukakan, kepuasan kerja adalah keadaan emosi seseorang yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dalam hal ini kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan tentang seberapa besar dan baik pekerjaannya memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Luthan, terdapat tiga dimensi yang diterima secara umum dalam kepuasan kerja yaitu sebagai berikut.

1. Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja, dengan demikian kepuasan kerja dapat dilihat dan diduga;
2. Kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan;
3. Kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negatif terhadap pekerjaannya yang terkait dengan kondisi kerja dan lingkungan kerja.

Faktor-faktor utama yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja menurut Luthan (2006:244) yaitu sebagai berikut.

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji
3. Promosi
4. Pengawasan
5. Kelompok kerja
6. Kondisi kerja

Menurut As'ad (2003:114) ada 10 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Kesempatan untuk maju
2. Keamanan kerja
3. Gaji
4. Perusahaan dan manajemen
5. Pengawasan (supervisi)
6. Faktor intrinsik dari pekerjaan
7. Kondisi kerja
8. Aspek sosial
9. Komunikasi
10. Fasilitas

Kinerja Dosen

Menurut Rivai (2004:14), menyebutkan bahwa: Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Sutiadi (2003:6) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”

Menurut Malthis dan Jackson, (2002:78) kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen antara lain : kualitas dari hasil, kuantitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, kemampuan bekerja sama.

Kinerja dosen adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh dosen dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila hasil yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Rachmawati & Daryanto, 2013).

Menurut Rachmawati & Daryanto (2013), keberadaan dosen dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal maupun faktor eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja dosen.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen yaitu sebagai berikut:

1. Kepribadian dan dedikasi
2. Pengembangan profesi
3. Kemampuan mengajar
4. Antar hubungan dan komunikasi
5. Hubungan dengan masyarakat
6. Kedisiplinan
7. Kesejahteraan
8. Iklim kerja

Berdasarkan pengertian di atas dapat dikemukakan bahwa pada hakekatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Prestasi kerja seorang dosen dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor individu sebagai kemampuan institusi, dan situasi berlangsungnya fungsi pekerjaan pelayanan mengajar selama satu periode waktu tertentu sebagai kondisi ekstern.

Kajian Hasil Penelitian dan Studi Pendahuluan

Binfor et al, Frederick, 2013 of Leadership Styles and Motivation on Employee Performance in Public Institutions: Evidence from Ghana” Menyimpulkan bahwa Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan dan motivasi menjadi sangat penting dalam setiap organisasi dan manajemen untuk mencapai yang investasi terbaik, ada kebutuhan untuk memperhatikan bagaimana kepemimpinan yang efektif dapat dipraktekkan dalam organisasi.

M. J Uddin, Rumana Huq Luva & Saad Md. Maroof Hossian (2013) dengan jurnal penelitiannya yang berjudul: “Impact of Organization Culture on Employee Performance and Productivity : A Case Study of Telecommunicatin Sector in Bangladesh” Menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan atas kinerja organisasi dan aspek budaya yang berbeda dari organisasi sebagai serta menunjukkan hubungan penting antara budaya dan kinerja

Untung Widodo (2006) dengan jurnal penelitiannya yang berjudul: “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Semarang)” Menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap bawahan, perilaku dan kinerja bawahan. Secara parsial bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bawahan.

Sedangkan secara simultan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh positif secara bersama-sama terhadap kinerja bawahan.

M. Hanif Al Rizal dan Intan Ratnawati (2012) dengan jurnal penelitiannya yang berjudul: "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Panti Wilasa "Citarum" Kota Semarang)" Menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan empiris menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, manajemen harus lebih memperhatikan faktor-faktor budaya organisasi dan faktor kepuasan kerja, karena faktor-faktor tersebut terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

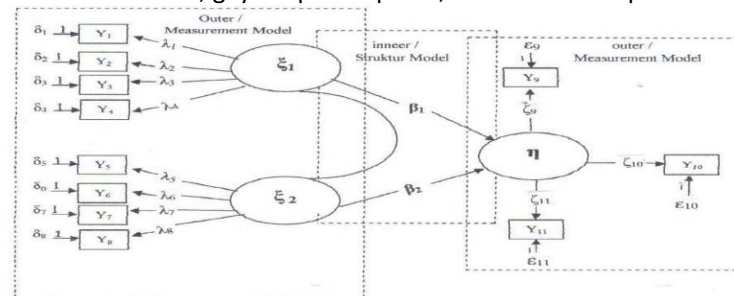
Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini membatasi masalah pada Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja Terhadap Kinerja Dosen dan Gaya Kepemimpinan Pada Politeknik Swasta (Politeknik Anika, politeknik Palcomtech, Politeknik Akamigas dan Politeknik Darussalam) di Palembang. penelitian ini diklasifikasikan ke dalam penelitian kausalitas yang meneliti karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini dibatasi oleh variabel yang dapat diidentifikasi secara garis besar sebagai berikut:

- a) Variabel Gaya Kepemimpinan X1, berdasarkan; gaya partisipatif Y1, gaya otoriter Y2, gaya demokratis Y3, gaya birokratis Y4
- b) Variabel motivasi X2, berdasarkan; kebutuhan fisik Y5, kebutuhan keamanan Y6, jaminan sosial Y7, Penghargaan Y8, Kebutuhan Aktualisasi Y9
- c) Variabel Kepuasan kerja X3, berdasarkan; kesempatan untuk maju Y10, pengawasan Y11, komunikasi Y12, fasilitas Y13, penyelesaian dan pencapaian prestasi Y 14
- d) Variabel Kinerja Dosen Z, berdasarkan; kualitas Y15, kuantitas Y16, ketepatan waktu Y17

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah riset. Pada bagian ini, secara teoritis dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen, yang terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen sebagai variabel terikat, yang dipengaruhi oleh variabel bebas; gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja.



Keterangan :

- η adalah vektor konstruk endogen.
- ξ adalah vektor konstruk eksogen.
- Γ adalah matriks koefisien jalur.
- ζ adalah vektor variabel residual (*unexplained variance*).
- β adalah koefisien jalur variabel endogen (η) dengan variabel eksogen (ξ).
- ϵ , dan δ , merupakan residual kesalahan pengukuran (*measurement error*).
- λ dan ζ merupakan *matrix loading* yang menggambarkan koefisien regresi sederhana, yang menghubungkan variabel laten dan indikatornya.

Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah dosen tetap pada Politeknik Anika, Akamigas, Palcomtech dan Darussalam, yang berjumlah 96 orang. Seluruh populasi dijadikan sebagai sampel, atau menggunakan metode sensus.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer, peneliti mengirimkan kuesioner untuk dapat diisi oleh dosen tetap pada Politeknik Swasta di Palembang. Data primer diperoleh dari dosen tetap yang berjumlah 96 orang, namun dari penyebaran kuesioner hanya terkumpul sejumlah 72 sebagai responden.

Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2008:38) : “Merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.” Dari model kerangka pemikiran teoritis, maka definisi operasional variabel dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

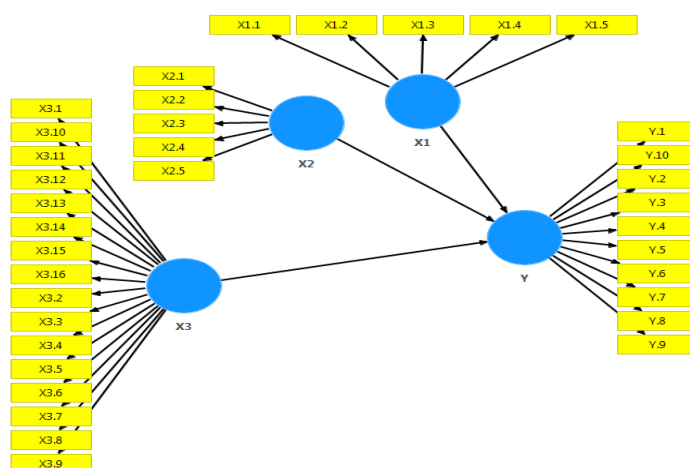
Tabel 1. Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Operasional Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kinerja Dosen (Y)	kualitas dari hasil, kuantitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, kemampuan bekerja sama	Kualitas kerja dosen jauh lebih baik	Kualitas	Likert
		Kuantitas kerja dosen dalam Pekerjaan	Kuantitas	
		Dosen dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu	Ketepatan waktu	
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran	Memberikan solusi perbedaan pendapat, dan pengambilan keputusan secara terbuka	Gaya partisipatif	Likert
		Dalam mengambil keputusan sering diambil sendiri, mendahulukan kepentingan pribadi dari kepentingan bersama	Gaya otoriter	
		Memberikan batasan waktu penyelesaian pekerjaan dan arahan tugas	Gaya demokratis	
		Bertindak sesuai peraturan	Gaya birokratis	
Motivasi (X ₂)	Motivasi kerja merupakan kondisi yang berpengaruh membangkitkan dorongan dari diri staf	1. Kebutuhan Fisik	Kecukupan sandang, pangan dan papan	Likert
		2. Kebutuhan Keamanan	Lingkungan kerja secara psikis, kenyamanan	
		3. Jaminan social	Pengakuan keberadaan,	

	akademik yang berhubungan dengan lingkungan kerja		4. Penghargaan		penghargaan akan harkat dan martabat	
			5. Kebutuhan diri	Akualisasi	Kebanggaan atas status	
					Kesempatan mengembangkan diri	
Kepuasan Kerja (X_3)	Kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negative terhadap pekerjaannya yang terkait dengan kondisi kerja dan lingkungan kerja staf akademik	1. Kesempatan untuk maju		untuk	mendapatkan kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja	Likert
		2. Pengawasan			Terpenuhi kemampuan penyelia memberikan kemampuan teknis dan dukungan	
		3. Faktor intrisik dari pekerjaan			Penyelesaian, dan pencapaian prestasi	
		4. Komunikasi			terpenuhi/lancar komunikasi dengan Civitas akademik	
		5. Fasilitas			Terpenuhi fasilitas dasar	

Teknik Analisa Data

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS) metode analisa dengan Structur equation modeling dengan teknik analisa dengan regresi berganda.



Gambar 2. Model Penelitian

Pengujian menggunakan PLS

1. Outer model

- Loading factor, harus di atas 0,5.... Jika tidak, maka harus dieliminasi, kecuali ada alasan kuat untuk mempertahankan indikator tersebut
- AVE, harus di atas 0,5----alternatif selain penilaian loading facto---- menilai validitas konstruk
- Composite reliability, harus di atas 0,7--- menilai realibilitas
- Cronbachc alpa, harus di atas 0,7---- menilai realibilitas

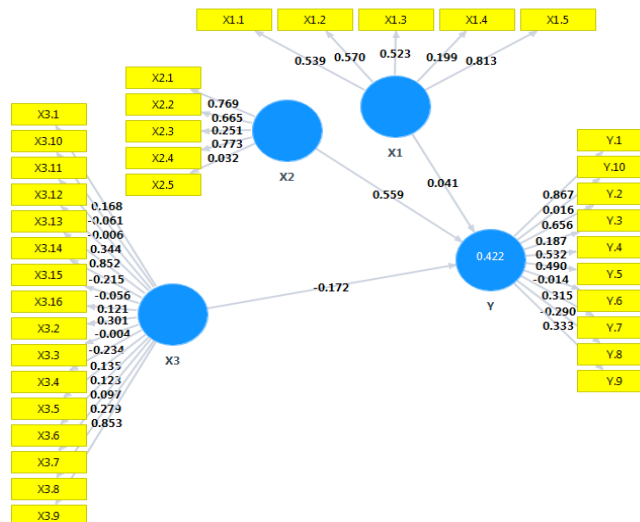
2. Pengujian inner model

- R square
- Uji path dan significant

HASIL DAN PEMBAHASAN

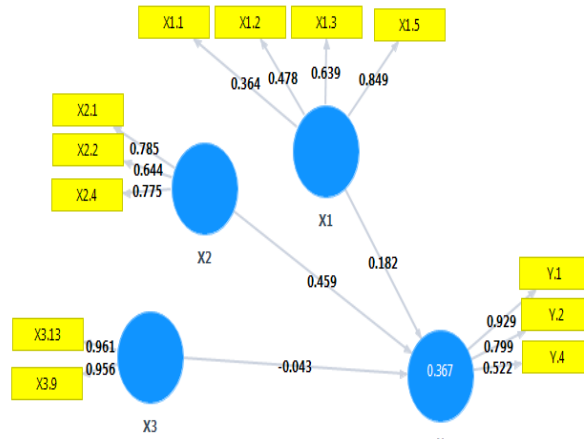
Analisa Data

Setelah dilakukan pengolahan data menggunakan program statistik diperoleh outer loading yang ditunjukkan pada gambar di bawah ini :



Gambar 3. nilai outer loading sebelum dilakukan re-estimasi

Variabel yang memiliki nilai outer loading pada indikator yang kurang dari 0,5 akan dire-estimasi seperti pada gambar di bawah ini :



Gambar 4. nilai outer loading setelah dilakukan re-estimasi

Outer Model dengan Convergent Validity**a. Out Model (Measurement Model) Motivasi**

Pada outer model motivasi, variabel ini disusun dari 5 indikator yang terdiri X1.1 sampai dengan X1.5, hasil dari pengolahan data dengan statistik dapat dilihat pada gambar 3. Berdasarkan nilai outer loading bahwa nilai outer variabel motivasi indikator X1.4 harus dikeluarkan dari model karena memiliki nilai kurang dari 0,5 yaitu 0,199. Model akan dire-estimasi kembali dengan membuang atau menghapus X1.4, kemudian dilakukan re-estimasi semua indikator yang memuat nilai lebih dari 0,5 yang ditunjukkan pada gambar 4 sehingga variabel motivasi memenuhi persyaratan validitas.

b. Out Model (Measurement Model) Kepuasan Kerja

Variabel ini memiliki 5 indikator yaitu X2.1 sampai dengan X2.5, hasil yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan program statistik bisa dilihat pada outer loading melalui gambar 3. Berdasarkan gambar tersebut, variabel kepuasan kerja memiliki nilai outer loading kurang dari 0,5 yaitu indikator X2.3 dan X2.5 yang nilainya 0,251 dan 0,032. Maka akan dilakukan dire-estimasi kembali untuk membuang indikator pada model dengan nilai outer loading kurang dari 0,5. Kemudian, semua indikator yang memuat outer loading lebih dari 0,5, yang ditunjukkan pada gambar 4, sehingga nilai outer loading terpenuhi, sehingga variabel kepuasan kerja memenuhi syarat validitas.

c. Out Model (Measurement Model) Gaya Kepemimpinan

Variabel tipe kepemimpinan memiliki 16 indikator yaitu X3.1 sampai dengan X3.16. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program statistik ditunjukkan pada gambar 3 bahwa nilai outer loading indikator X3.1, X3.2, X3.3, X3.4, X3.5, X3.6, X3.7, X3.8, X3.10, X3.11, X3.12, X3.14, X3.15, X3.16 memiliki nilai kurang dari 0,5. Maka model akan dire-estimasi kembali dengan membuang indikator-indikator tersebut dan memuat nilai outer loading yang memenuhi kriteria yang ditunjukkan dengan gambar 4. Sehingga variabel gaya kepemimpinan memenuhi persyaratan validitas.

d. Out Model (Measurement Model) Kinerja Dosen

Variabel kinerja dosen terdiri dari 10 indikator yaitu Y1.1 sampai dengan Y1.10. Hasil pengolahan data menggunakan program statistik menghasilkan beberapa indikator memiliki nilai outer loading kurang dari 0,5 sehingga akan dilakukan re-estimasi dengan membuang atau menghapus indikator Y1.3, Y1.5, Y1.6, Y1.7, Y1.8 dan Y1.9 yang ditunjukkan pada gambar 3. Setelah dilakukan re-estimasi maka dapat dilihat pada gambar 4, sehingga memenuhi persyaratan validitas.

Model dengan Average Variance extracted (EVA)

Outer model variabel dapat juga dilihat dari EVA yang mengukur variabel dapat dilihat pada tabel 2. EVA

	AVE
X1	0.372
X2	0.544
X3	0.919
Y	0.592

Sumber : hasil perhitungan dari program SEM

Pada pengujian menggunakan model EVA, variabel X1 yang kurang dari 0,5, maka dilakukan re-estimasi sehingga memenuhi kriteria seperti tabel 3

	AVE
X1	0.657
X2	0.544
X3	0.919
Y	0.592

Sumber : hasil perhitungan dari program SEM

Out Model dengan Composite Reability

Outer model dapat juga dilihat dari composite reability yang mengukur konstruk yang dilihat pada tabel 4 di bawah ini. Setelah dilakukan re-estimasi indikator yang tidak valid dan reliable, nilai composite reliability variabel di atas 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator memenuhi Uji reliability.

Tabel 4 Nilai Composite reliabilitas

	Composite Reliability
X1	0.791
X2	0.780
X3	0.958
Y	0.805

Sumber : hasil perhitungan dari program SEM

Pengujian Inner Model

Pengujian R-Square variabel Y adalah 0,380, nilai ini menunjukkan hubungan antar variabel, semakin besar nilai variabel Independen akan menjelaskan hubungan dengan variabel dependen semakin kuat persamaan strukturalnya. Berdasarkan hal tersebut, penulis menyimpulkan kinerja dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, kepuasan kinerja dan gaya kepemimpinan sebesar 38% sedangkan 62% dijelaskan oleh variabel lain di luar dari yang penulis teliti. Berikut tabel 5. estimasi parameter dan uji signifikansi Path serta gambar.

	R Square
Y	0.380

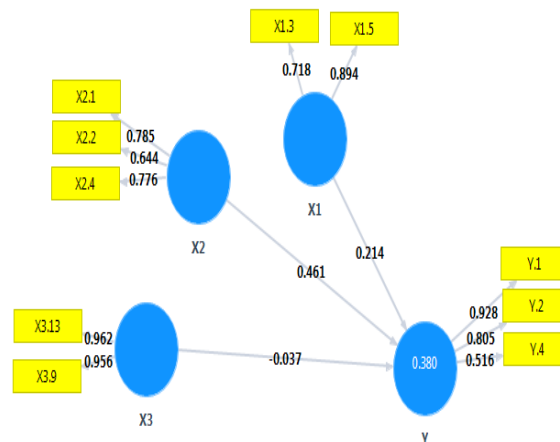
Gambar 5 Uji Inner Model

Sumber :hasil perhitungan dari program SEM

Tabel 5. estimasi parameter dan uji signifikansi Path

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values
X1 -> Y	0.214	0.232	0.173	1.235	0.217
X2 -> Y	0.461	0.472	0.123	3.752	0.000
X3 -> Y	-0.037	-0.038	0.105	0.355	0.722

Sumber :hasil perhitungan dari program SEM



Gambar 6. Estimasi parameter dan uji signifikansi Path

Untuk menguji Signifikan dapat dilihat nilai t-statistik setelah pengolahan data. Batas signifikan melebihi t tabel sebesar 1,667. Hasil uji terhadap koefisien antara motivasi terhadap kinerja menunjukkan ada pengaruh positif sebesar 21,4% (berdasarkan nilai original sampel X1-Y dengan nilai 0,217). Namun tidak signifikan ($\alpha=0,05$) dengan nilai statistik 1,235 di bawah nilai t tabel. Penulis menyimpulkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil uji terhadap variabel kepuasan kerja terhadap kinerja dosen menunjukkan ada pengaruh positif sebesar 46,1% dengan signifikan ($\alpha=0,05$) dengan nilai 3,752 (di atas 1,667). Penulis menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kemudian hasil uji terhadap variabel tipe kepemimpinan terhadap kinerja dosen tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan berdasarkan nilai original sampel X3-Y adalah -0,037% dengan nilai statistik 0.355 (di bawah 1,667). Penulis menyimpulkan bahwa tipe kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisa data di atas, disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja tetapi tidak signifikan terhadap kinerja, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Binfor et al, Ferederick (2013) bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sehingga motivasi sangat penting bagi setiap individu, menurut Robbins dan Judge (2008:222), motivasi (motivation) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa motivasi tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dimungkinkan perbedaan pada responden. Setiap individu memiliki tingkat motivasi yang berbeda atau seberapa kuat dorongan itu menekan individu tersebut.

Pada penelitian ini kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Untung Widodo (2006) dan M. Hanif Al Rizal dan Intan Ratnawati (2012) bahwa variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja bawahan yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi t-tabel lebih kecil dari level of signifikan. Apabila dalam melakukan pekerjaan seseorang mencapai kepuasan tertentu maka mereka akan mencapai prestasi, dengan prestasi yang diraihnya menunjukkan bahwa kinerja tersebut mengalami peningkatan. Temuan empiris menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, manajemen lebih memperhatikan faktor kepuasan kerja, menurut Luthan (2006:244) dan As'ad (2003:114) yaitu

pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, kelompok kerja, kondisi kerja dan sebagainya karena faktor-faktor tersebut terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisa menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Untung Widodo (2006) Gaya Kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap bawahan, perilaku dan kinerja bawahan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan kepentingan individual dengan kepentingan organisasi dalam mewujudkan motivasi karyawan yang diharapkan menghasilkan produktivitas. Gaya kepemimpinan bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Perbedaan hasil analisa ini dimungkinkan bahwa setiap organisasi memiliki karakter karyawan sesuai dengan kebutuhan organisasi, seorang pemimpin pun harus mampu melakukan pendekatan situasional. Seorang dosen haruslah profesional dengan tugas dan fungsinya sesuai dengan amanah UU no 12 tahun 2012 tentang pendidikan tinggi untuk menjalankan Tridarma PT yang telah diamanahkan padanya. Menurut Tutik Rachmawati dan Daryanto (2013) Kinerja dosen dipengaruhi faktor internal dan eksternal seperti keperibadian dan dedikasi, pengembangan profesi, kemampuan mengajar, antar hubungan dan komunikasi, hubungan dengan masyarakat, kedisiplinan, kesejahteraan dan iklim kerja, untuk meningkatkan kinerja dosen. Kemudian, menurut Tutik Rachmawati dan Daryanto (2013), yang perlu ditingkatkan adalah kesesuaian antara pekerjaan dengan keahlian, kepuasan kerja, dan peningkatan pemanfaatan teknologi informasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil analisa dan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa :

1. Hasil uji terhadap koefisien antara motivasi terhadap kinerja menunjukkan ada pengaruh positif sebesar 21,4% (berdasarkan nilai original sampel X_1-Y dengan nilai 0,217). Namun tidak signifikan ($\alpha=0,05$) dengan nilai statistik 1,235 di bawah nilai t tabel. Disimpulkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.
2. Hasil uji terhadap variabel kepuasan kerja terhadap kinerja dosen menunjukkan ada pengaruh positif sebesar 46,1% dengan signifikan ($\alpha=0,05$) dengan nilai 3,752 (di atas 1,667). Disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
3. Hasil uji terhadap variabel tipe kepemimpinan terhadap kinerja dosen tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan berdasarkan nilai original sampel X_3-Y adalah -0,037% dengan nilai statistik 0.355 (di bawah 1,667). disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen.

Dari kesimpulan di atas, maka implikasi manajerial berhubungan atas motivasi terhadap kinerja dosen adalah 0,214, kepuasan kerja terhadap kinerja dosen sebesar 0,461. Dengan melihat hasil penelitian tersebut bahwa kepuasan kerja memberikan dukungan paling besar kepada kinerja dosen. Berkaitan dengan hal tersebut, maka kepuasan kerja lebih diarahkan faktor-faktor utama kepada peningkatan kinerja dosen seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, pemberian promosi, kondisi kerja dan kerjasama (kelompok kerja). Untuk mewujudkan peran perguruan tinggi sebagai institusi yang mencerdaskan kehidupan bangsa. Sedangkan implikasi manajerial berhubungan motivasi terhadap kinerja dosen. Dalam mendukung upaya mengoptimalkan kinerja dosen. Motivasi perlu dibangun dapat memberikan ruang gerak perilaku dosen yang lebih mendorong terhadap peningkatan kinerja dosen.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Rizal, M. Hanif dan Ratnawati. Intan. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Panti Wilasa "Citarum" Kota Semarang)*. Journal of Management, Vol. 1 No. 2, Tahun 2012, Hal. 181-188.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Evaluasi Kinerja*. Bandung : Rafika Aditama
- As'ad. 2003. *Kepemimpinan Efektif Dalam Perusahaan*. Ed.2. Liberty. Yogyakarta
- Binfor et al, Frederick. 2013. *The Effect of Leadership Styles and Motivation on Employee Performance in Public Institutions: Evidence from Ghana*. International journal of Current Reseach, Vol. 5, Issue, 09, pp. 2667 – 2670.
- Dessler, Gary. 2011. *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Indeks, Jakarta
- Fred, Luthans. 2003. *Organization Behaviour*, (Alih bahasa Nurdin Sobali), Erlangga Jakarta
- Hersey, Paul dan Ken Blanchard. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumberdaya Manusia*, Cetakan Ketiga, Alih Bahasa Agus Dharma, Erlangga, Jakarta.
- Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, 2001. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Jakarta
- Ivancevich, John M., et al. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1. Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga
- Jasim, Uddin Mohammad, Huq Luva, Rumana & Maroof Hossian, Saad Md. 2013. *Impact of Organization Culture on Employee Performance and Productivity : A Case Study of Telecommunicatin Sector in Bangladesh*. International Journal of Business and Management.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta : Andi
- Masrukhin dan Waridin. 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 7, No. 2
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi* (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia, Klaten: PT INT AN SEJATI.
- Ogbonna, E. And L.C. Harris. 2000. *"Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence From UK Companies,"* International Journal of Human Resource Management 11:4 August, p.766-788.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Sutiadi. 2003. *Motivasi Karyawan Dan Aktifitas Manajerial Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Pasca Sarjana, Universitas Brawijaya, Malang
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Tutik Rachmawati dan Daryanto. 2013. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta
- Veithzal, Rivai. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta : RajaGrafindo Persada
- Widodo, Untung. 2006. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Semarang)*. Jurnal Fokus Ekonomi, Vol. 1, No. 2 Desember 2006 : 92 – 10
- Yukl, Gary A. 1989. *Leadership in Organization*, Second Edition, Prentice Hall International Inc.