

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS ISLAM AS-SYAFI'YAH

Sunarno
Universitas Islam As-Syafi'iyah
sunarno1978@gmail.com

ABSTRAK

Tenaga Pengajar sering dikaitkan sebagai pahlawan tanpa tanda jasa. Sisi lainnya menunjukkan bahwa tugas yang diemban oleh seorang tenaga pengajar boleh dibilang sangat berat karena mengemban tugas multi dimensi. Salah satunya adalah mendidik mahasiswa/murid agar dapat diterima sebagai seorang individu dalam lingkungan masyarakat/sosial. Maka dari itu peneliti ingin mengangkat permasalahan yang mengenai pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja, berpengaruh positif langsung terhadap kinerja dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Simple Random Sampling*. Teknik analisis yang digunakan adalah Korelasi dan Regresi dan Analisis Jalur. Dari hasil analisis hipotesa pertama memberikan temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh budaya organisasi UIA. Meningkatnya budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi sebesar 60,4%. Hipotesis kedua memberikan temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kepuasan kerja dosen UIA. Meningkatnya budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja sebesar 36,4%. Hipotesis ketiga memberikan temuan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kepuasan kerja dosen UIA. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja sebesar 38,6%. Hipotesis keempat memberikan temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kinerja dosen UIA. Meningkatnya budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 31%. Hipotesis kelima memberikan temuan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kinerja dosen UIA. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 43,9%. Hipotesis keenam memberikan temuan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara langsung positif oleh kinerja dosen UIA. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 47,9%.

Kata Kunci : Pengaruh Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Dosen

ABSTRACT

Teachers are often associated as unsung heroes. The other side shows that the task carried out by a teaching staff is arguably very heavy because it carries multi-dimensional tasks. One of them is educating students to be accepted as individuals in the social environment. So from that the researcher wants to raise the issue that affects the influence of organizational culture, organizational commitment and job satisfaction, has a direct positive effect on the performance of lecturers of the As-Syafi'iyah Islamic University. The sampling technique used is Simple Random Sampling. The analysis techniques used are Correlation and Regression and Path Analysis. From the results of the first hypothesis analysis, it is found that organizational culture has a positive direct effect on organizational commitment. Thus it can be concluded that organizational commitment is directly influenced positively by UIA organizational culture. Increasing organizational culture will result in an increase in organizational commitment by 60.4%. The second hypothesis provides findings that organizational culture has a direct positive effect on job satisfaction. Thus it can be concluded that the organizational culture is directly influenced by the job satisfaction of UIA lecturers. Increasing organizational culture will result in increased job satisfaction by 36.4%. The third hypothesis provides findings that organizational commitment has a positive direct effect on job satisfaction. Thus it can be concluded that organizational commitment is directly influenced positively by UIA lecturers' job satisfaction. Increasing organizational commitment will result in an increase in job satisfaction by 38.6%. The fourth hypothesis provides findings that organizational culture has a positive direct effect on the performance of lecturers. Thus it can be concluded that organizational culture

is directly influenced positively by the performance of UIA lecturers. Increasing organizational culture will result in a performance increase of 31%. The fifth hypothesis provides findings that organizational commitment has a positive direct effect on the performance of lecturers. Thus it can be concluded that organizational commitment is directly influenced positively by the performance of UIA lecturers. Increasing organizational commitment will result in a performance increase of 43.9%. The sixth hypothesis provides findings that job satisfaction has a positive direct effect on the performance of lecturers. Thus it can be concluded that job satisfaction is directly influenced positively by the performance of UIA lecturers. Increasing organizational commitment will result in a performance increase of 47.9%.

Keywords: Organizational Influence, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Lecturer Performance

Sumber Daya Manusia merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa ke dalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.¹

Dosen/Tenaga Pengajar sering dikaitkan sebagai pahlawan tanpa tanda jasa. Sisi lainnya menunjukkan bahwa tugas yang diemban oleh seorang dosen/tenaga pengajar boleh dibilang sangat berat karena mengemban tugas multi dimensi. Salah satunya adalah mendidik mahasiswa/murid agar dapat diterima sebagai seorang individu dalam lingkungan masyarakat/sosial.

Dari segi regulasi pemerintah di bidang pendidikan mempersyaratkan bahwa seorang dosen harus bergelar minimum Magister (S2) yang sudah tentu membutuhkan biaya tambahan untuk melakukan studi lanjut. Lebih jauh lagi, adanya pandangan sosial yang lebih menghargai “pengelompokan kualitas PT” dan mengarahkan penghargaan kualitas dosen/tenaga pengajar ditinjau dari lulusan perguruan tingginya (bergengsi ataupun lulusan sekolah di luar negeri).

Dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah (UIA) merupakan Sumber Daya Manusia yang mampu menjadi pelaksana dan pengendali semua proses pencapaian tujuan organisasi UIA. Sumber Daya Manusia yang dimiliki

oleh UIA, dalam rangka mencapai tujuan UIA, dibutuhkan dosen yang mampu dan siap menghadapi tantangan masa depan serta siap akan adanya berbagai perubahan-perubahan dalam menghadapi era globalisasi.

Kinerja dosen secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri dosen, yang meliputi motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri dosen, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja serta budaya organisasi.

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja dosen adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, dimana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi. Perilaku dosen tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk oleh keberadaan budaya dalam suatu organisasi dan diharapkan akan meningkatkan kinerja dosen.²

Selain berpengaruh terhadap kinerja dosen, budaya organisasi juga memiliki keterkaitan yang erat dengan kepuasan kerja dosen. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para dosen memandang pekerjaan. Apabila persepsi dosen terhadap budaya dalam

¹ Hani T Handoko. 2009. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.

² Ismail, Iriani, 2008, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten di Madura*, Ekuitas 12 (1) : 18-36.

suatu organisasi baik, maka dosen akan merasa puas terhadap pekerjaannya.

Sebagai bagian dari perguruan tinggi, Universitas Islam As-Syafi'iyah, masih terdapat dosen yang belum memiliki kompetensi untuk melaksanakan tugas dengan baik sehingga kualitas pekerjaan yang dihasilkan belum optimal dan dari segi kuantitas, jumlah dosen yang dimiliki oleh Universitas Islam As-Syafi'iyah belum seimbang dengan jumlah mahasiswa saat ini.

Terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsi dosen di Universitas Islam As-Syafi'iyah yang belum efektif dan efisien, masih banyak dosen yang terlambat datang pada waktu mengajar, terlambat menyerahkan nilai Ujian Tengah Semester (UTS) dan Nilai Akhir Semester serta belum melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan baik terutama bidang penelitian, pengabdian kepada masyarakat serta kegiatan penunjang.

Berdasarkan alasan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah".

Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi memiliki 5 (lima) ciri-ciri pokok yaitu : (1) budaya organisasi merupakan satu kesatuan yang integral dan saling terkait, (2) budaya organisasi merupakan refleksi sejarah dari organisasi yang bersangkutan, (3) budaya organisasi berkaitan dengan hal-hal yang dipelajari oleh para antropolog seperti ritual, simbol, cerita dan ketokohan, (4) budaya organisasi dibangun secara sosial, dalam pengertian bahwa budaya organisasi lahir dari konsensus bersama dari sekelompok orang yang mendirikan organisasi tersebut, (5) budaya organisasi sulit untuk dirubah. Dimensi variabel Budaya Organisasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi : (a) profesionalisme, (b) jarak dari manajemen

(c) percaya pada rekan sekerja, (d) keteraturan, (e) permusuhan, dan (f) integrasi.³

Komitmen Organisasi (X2)

Dosen yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah Dosen yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga akan lebih menguntungkan bagi organisasi. Ciri-ciri komitmen organisasi, yaitu : (1) keyakinan yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi; (2) kesiapan untuk bekerja keras; serta (3) keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Selanjutnya indikator-indikator untuk variabel Komitmen Organisasional pada penelitian ini mengacu pada teori yang mengkategorikan komitmen organisasional menjadi : (a) Komitmen Afektif, (b) Komitmen Kontinuan, dan (c) Komitmen Normatif.⁴

Kepuasan Kerja (Y1)

Secara definisi, kepuasan kerja merupakan sikap positif Dosen terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Situasi kerja yang menyenangkan dapat terbentuk apabila sifat dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan nilai yang dimiliki oleh Dosen. Dengan demikian, Dosen yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada Dosen yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya. Kepuasan kerja yang dirasakan Dosen tersebut dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu yang dibawa di tempat kerjanya. Sedangkan faktor ekstrinsik merupakan faktor yang menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri Dosen, seperti kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi

³ Hariyanti, Dewi, 2009, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*, Thesis, Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana UNDIP Semarang.

⁴ Veitsal Rivai dan Arifin Arvian. 2009. *Islamic Leadership*. Jakarta: Bumi Aksara.

dengan Dosen lain, sistem penggajian dan lain sebagainya.⁵

Kinerja Dosen (Y2)

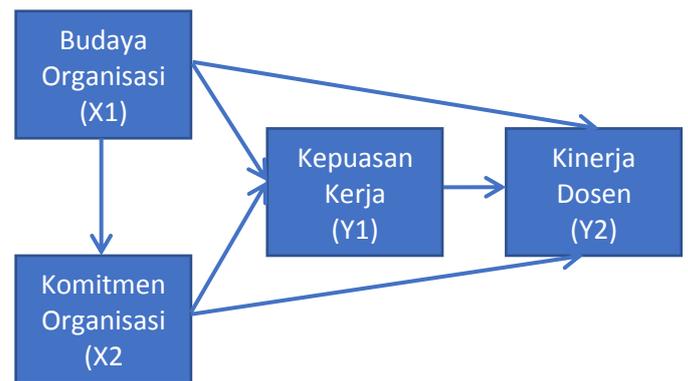
Menurut Undang-undang nomer 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, pada bab 1 pasal 1 dijelaskan yang dimaksud dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Sedangkan yang dimaksud dengan dosen tetap sesuai dengan borang akreditasi BAN-PT adalah dosen yang diangkat dan ditempatkan sebagai tenaga tetap pada perguruan tinggi yang bersangkutan. Termasuk dosen penugasan Kopertis dan dosen yayasan pada perguruan tinggi swasta dalam bidang yang relevan dengan keahlian bidang studinya. Seorang dosen hanya dapat menjadi dosen tetap pada satu perguruan tinggi dan mempunyai penugasan kerja minimum 36 jam/minggu. (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, 2009).

Kompetensi tenaga pendidik khususnya dosen, diartikan sebagai seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diwujudkan oleh dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. (Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional, 2010).

⁵ Robbin, Stephen.2009.*Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi*.Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Prenhallindo.

Gambaran 1.1 Kerangka Teoritis



METODOLOGI PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini adalah survai kausal, yakni mengumpulkan data dari anggota populasi, apa adanya, tanpa perlakuan (*treatment*) untuk mengetahui keadaan sesungguhnya dari populasi, berkaitan dengan variabel yang diteliti. Untuk itu dalam penelitian ini dilakukan analisis jalur (*path analysis*) guna melihat pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) sebagai variabel eksogen (independen) terhadap variabel kinerja dosen (Y_2) sebagai variabel endogen (dependen) dengan kepuasan kerja (Y_1) sebagai variabel intervening.⁶

Sumber data penelitian merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden penelitian dan tidak melalui media perantara. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian (Indriantoro dan Supomo, 1999). Data ini diambil berdasarkan kuesioner dan dibagikan kepada responden yang terdiri dari :

- a. Bagian pertama : berisi data responden yaitu antara lain : nama, jenis kelamin, pendidikan terakhir, unit kerja.
- b. Bagian kedua : berisi data yang berkaitan dengan variable penelitian yaitu budaya

⁶ Priyatno, Duwi, 2014, SPSS 22: Pengolahan Data Terpraktis, Edisi 1, C.V. Andi Offset, Yogyakarta.

organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja dosen.

Data sekunder dalam penelitian ini dikumpulkan dari institusi sebagai tempat bekerja obyek penelitian, literatur, jurnal, dan sumber-sumber lain yang mendukung penelitian ini. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang tersusun dalam arsip (data documenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Terdiri dari antara lain : gambaran umum organisasi, bagian unit kerja dan dosen yang ada di obyek penelitian yaitu Universitas Islam As-Syafi'iyah Jakarta.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji coba instrumen penelitian dilakukan terhadap 90 Dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah Jakarta, untuk menentukan validitas butir pernyataan dan reliabilitas instrumen. Setiap butir pernyataan dinyatakan valid jika *p value* lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ (0.05), sebaliknya jika *p value* lebih besar dari $\alpha = 5\%$ (0.05) maka butir pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid. Pada kasus uji coba instrumen ini, butir pernyataan yang dinyatakan tidak valid maka akan dibuang.

Uji Linieritas Regresi

Dalam uji kelinieritasan hubungan Y dan X, hipotesisnya adalah :

H_0 : Regresi variabel dependen atas independen berbentuk tidak linear

H_1 : Regresi variabel dependen atas independen berbentuk linear.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada masing-masing regresi variabel dependen atas variabel independen adalah sebagai berikut:

a. Uji Linieritas Regresi X_2 atas X_1 (Substruktural 1)

Tabel 1.1 ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KOMITMEN ORGANISASI	Between	1070.031	24	44.585	3.28	.000
	Within		6			.000
	Total					

SI * BUDAYA ORGANISASI	Groups	Linearity	613.013	1	613.013	45.1	.00
		Deviation from Linearity	457.018	23	19.870	1.465	.135
	Within Groups		610.540	45	13.568		
	Total		1680.571	69			

Dari tabel di atas, pada *Linearity* diperoleh nilai p (signifikansi) sebesar 0.000 lebih kecil dari $\alpha = 5\%$, maka tolak H_0 , dengan demikian regresi di atas berbentuk linier.

b. Uji Linieritas Regresi Y_1 atas X_1 dan X_2 (Substruktural 2)

Tabel 1.2 ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1148.228	2	574.114	27.474	.000 ^a
	Residual	1400.058	67	20.896		
	Total	2548.286	69			

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Dari tabel di atas, diperoleh nilai p (signifikansi) sebesar 0.000 lebih kecil dari $\alpha = 5\%$, maka tolak H_0 , dengan demikian regresi di atas berbentuk linier.

c. Uji Linieritas Regresi Y_2 atas X_1 , X_2 dan Y_1 (Substruktural 3)

Tabel 1.3 ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2036.468	3	678.823	27.726	.000 ^a
	Residual	1615.875	66	24.483		
	Total	3652.343	69			

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI

c. Dependent Variable: KINERJA DOSEN

Dari tabel di atas, diperoleh nilai p (signifikansi) sebesar 0.000 lebih kecil dari $\alpha = 5\%$, maka tolak H_0 , dengan demikian regresi di atas berbentuk linier.

Pengujian Model

Berdasarkan model kausal yang di bentuk secara teoritis akan diperoleh diagram analisis jalur dan kemudian dihitung nilai koefisien setiap jalurnya. Sebelum dilakukan perhitungan untuk menguji model kausalitas dengan menggunakan metode analisis jalur, terlebih dahulu data hasil penelitian diuji dan telah memenuhi seluruh persyaratan yang diperlukan.

Salah satu persyaratan yang sangat penting yang harus dipenuhi adalah adanya korelasi yang signifikan antar variabel terkait dan berhubungan satu dengan yang lainnya. Hubungan yang telah dibuktikan melalui koefisien korelasi belum menyimpulkan terjadinya suatu hubungan kausal antara variabel tersebut. Dari data lapangan yang telah diolah dan melalui berbagai uji yang dipersyaratkan, maka tahapan selanjutnya dalam pengujian model kausalitas adalah melakukan analisis jalur (*path analysis*). Dalam rangka untuk memperoleh nilai parameter koefisien pengaruh dari masing-masing jalur yang terdapat pada model, di tempuh langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menghitung koefisien korelasi di antara variabel dan memasukkannya ke dalam persamaan rekursif.
2. Menghitung nilai koefisien jalur antar variabel dengan bantuan matrik determinan.
3. Menghitung nilai koefisien signifikansi (t-values) pada masing-masing jalur.
4. Menghitung nilai koefisien pengaruh langsung.

Dari hasil analisis pada bagian terdahulu dan proses perhitungan yang dilakukan, dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 1.4 Matriks Koefisien Korelasi Sederhana antar Variabel

	X1	X2	Y1	Y2
X1	Pearson Correlation	1	.604**	.597**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	70	70	70
X2	Pearson Correlation	.604**	1	.605**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	70	70	70
Y1	Pearson Correlation	.597**	.605**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	70	70	70

	Pearson Correlation	.637**	.689**	.554**	1
Y2	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70

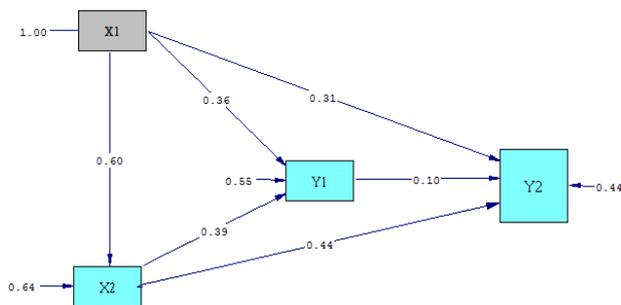
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel diatas dapat terlihat bahwa korelasi antara Budaya Organisasi (X₁) dengan Komitmen Organisasi (X₂) sebesar 0,604. Dengan nilai p (p value) sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0.01$ sehingga dapat dinyatakan bahwa korelasi antara Budaya Organisasi (X₁) dan Komitmen Organisasi (X₂) sangat signifikan. Korelasi antara Budaya Organisasi (X₁) dengan Kepuasan Kerja (Y₁) sebesar 0,597 dan nilai p (p value) sebesar 0,000 dapat dinyatakan bahwa korelasi antara Budaya Organisasi (X₁) dan Kepuasan Kerja (Y₁) sangat signifikan. Korelasi antara Budaya Organisasi (X₁) dengan Kinerja Dosen (Y₂) sebesar 0,637 dan nilai p (p value) sebesar 0,000 dapat dinyatakan bahwa korelasi antara Budaya Organisasi (X₁) dan Kinerja Dosen (Y₂) sangat signifikan.

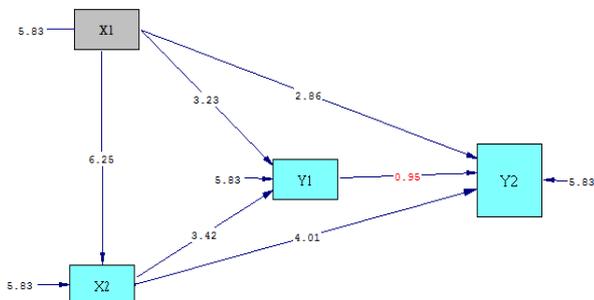
Selanjutnya dari tabel tersebut juga dapat terlihat bahwa korelasi antara Komitmen Organisasi (X₂) dengan Kepuasan Kerja (Y₁) dengan sebesar 0,605. Dengan nilai p (p value) sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0.01$ sehingga dapat dinyatakan bahwa korelasi antara Komitmen Organisasi (X₂) dengan Kepuasan Kerja (Y₁) sangat signifikan. Korelasi antara Komitmen Organisasi (X₂) dengan Kinerja Dosen (Y₂) sebesar 0,689 dan nilai p (p value) sebesar 0,000 dapat dinyatakan bahwa korelasi antara Komitmen Organisasi (X₂) dengan Kinerja Dosen (Y₂) sangat signifikan. Korelasi antara Kepuasan Kerja (Y₁) dengan Kinerja Dosen (Y₂) sebesar 0,554 dan nilai p (p value) sebesar 0,000 dapat dinyatakan bahwa korelasi antara Kepuasan Kerja (Y₁) dengan Kinerja Dosen (Y₂) sangat signifikan.

Setelah nilai koefisien korelasi masing-masing variabel diperoleh, selanjutnya dapat dihitung koefisien jalur dengan cara mensubstitusikan nilai koefisien korelasi ke dalam persamaan rekursif yang telah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS dan Lisrel.

Grafik Analisis Jalur



Nilai Koefisien Jalur Awal pada masing-masing Substruktural



Gambar 1.2 Grafik Analisis Jalur

Nilai t hitung pada Analisis Jalur Awal masing-masing Substruktural

Substruktural 1 : Jalur X₂ = p₂₁.X₁ + ε₁

Tabel 1.5 Nilai t hitung Substruktural 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-9.384	5.819		-1.613	.111
	BUDAYA ORGANISASI	.402	.064	.604	6.249	.000

a. Dependent Variable: KOMITMEN ORGANISASI

Hipotesis pertama adalah budaya organisasi UIA berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi dosen.

$H_0 : p_{21} \leq 0$
 $H_1 : p_{21} > 0$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai p (p value) $< \alpha = 5\%$

Dari hasil perhitungan analisis jalur dan grafik di atas, pengaruh langsung budaya organisasi UIA terhadap komitmen organisasi dosen, nilai koefisien jalur sebesar 0,604 (0,60) dimana nilai t_{hitung} sebesar 6,249 (6,25) dan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,667. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima yaitu bahwa budaya organisasi UIA berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi dosen dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa budaya organisasi UIA berpengaruh secara langsung positif terhadap komitmen organisasi dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dosen dipengaruhi secara langsung positif oleh budaya organisasi UIA. Meningkatnya budaya organisasi UIA akan mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi dosen sebesar 60,4%.

Substruktural 2 : Jalur Y₁ = p_{y11}.X₁ + p_{y12}.X₂ + ε₂

Tabel 1.6 Nilai t hitung Substruktural 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.649	6.841		.387	.700
	BUDAYA ORGANISASI	.298	.093	.364	3.202	.002
	KOMITMEN ORGANISASI	.475	.140	.386	3.395	.001

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Hipotesis kedua adalah budaya organisasi UIA berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja dosen.

$H_0 : p_{y11} \leq 0$
 $H_1 : p_{y11} > 0$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai p (p value) $< \alpha = 5\%$

Dari hasil perhitungan analisis jalur dan grafik di atas, pengaruh langsung budaya

organisasi UIA terhadap kepuasan kerja dosen, nilai koefisien jalur sebesar 0,364 (0,36) dimana nilai t_{hitung} sebesar 3,202 (3,42) dan . nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,667. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima yaitu bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dosen dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis kedua memberikan temuan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dosen dipengaruhi secara langsung positif oleh komitmen organisasi. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja dosen sebesar 36,4%.

Hipotesis ketiga adalah komitmen organisasi dosen berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja dosen.

$$H_0 : p_{y12} \leq 0$$

$$H_1 : p_{y12} > 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai p (p value) $< \alpha = 5\%$

Dari hasil perhitungan analisis jalur dan grafik di atas, pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dosen, nilai koefisien jalur sebesar 0,386 (0,39) dimana nilai t_{hitung} sebesar 3,395 (3,23) dan . nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,667. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima yaitu bahwa komitmen organisasi dosen berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dosen dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis ketiga memberikan temuan bahwa komitmen organisasi dosen berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dosen dipengaruhi secara langsung positif oleh komitmen organisasi dosen. Meningkatnya komitmen organisasi dosen akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja dosen sebesar 38,6%.

Substruktural 3 : Jalur $Y_2 = p_{y21} \cdot X_1 + p_{y22} \cdot X_2 + p_{y2y1} \cdot Y_1 + \epsilon_3$

Tabel 1.7 Nilai t hitung Substruktural 3

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.839	7.413		-.518	.606
	BUDAYA ORGANISASI	.304	.108	.310	2.815	.006
	KOMITMEN ORGANISASI	.648	.164	.439	3.950	.000
2	(Constant)	-3.513	7.397		-.475	.636
	BUDAYA ORGANISASI	.341	.101	.348	3.390	.001
	KOMITMEN ORGANISASI	.706	.151	.479	4.668	.000

a. Dependent Variable:
KINERJA DOSEN

Hipotesis keempat adalah budaya organisasi UIA berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen.

$$H_0 : p_{y21} \leq 0$$

$$H_1 : p_{y21} > 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai p (p value) $< \alpha = 5\%$

Dari hasil perhitungan analisis jalur dan grafik di atas, pengaruh langsung budaya organisasi UIA terhadap kinerja dosen, nilai koefisien jalur sebesar 0,310 (0,31) dimana nilai t_{hitung} sebesar 2,815 (2,86) dan . nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,667. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima yaitu bahwa budaya organisasi UIA berpengaruh secara langsung terhadap kinerja dosen dapat diterima. Hasil analisis hipotesis keempat memberikan temuan bahwa budaya organisasi UIA berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi secara langsung positif oleh budaya organisasi UIA. Meningkatnya budaya organisasi UIA akan mengakibatkan peningkatan kinerja dosen sebesar 31%.

Hipotesis kelima adalah komitmen organisasi dosen berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen.

$$H_0 : p_{y22} \leq 0$$

$$H_1 : p_{y22} > 0$$

Ho ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai p (p value) $< \alpha = 5\%$

Dari hasil perhitungan analisis jalur dan grafik di atas, pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja dosen, nilai koefisien jalur sebesar 0,439 (0,44) dimana nilai t_{hitung} sebesar 3,950 (4,01) dan . nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,667. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian Ho ditolak dan H_1 diterima yaitu bahwa komitmen organisasi dosen berpengaruh secara langsung terhadap kinerja dosen dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis kelima memberikan temuan bahwa komitmen organisasi dosen berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi secara langsung positif oleh komitmen organisasi dosen. Meningkatnya komitmen organisasi dosen akan mengakibatkan peningkatan kinerja dosen sebesar 43,9%.

Hipotesis keenam adalah kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen.

$$H_0 : p_{y2y1} \leq 0$$

$$H_1 : p_{y2y1} > 0$$

Ho ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai p (p value) $< \alpha = 5\%$

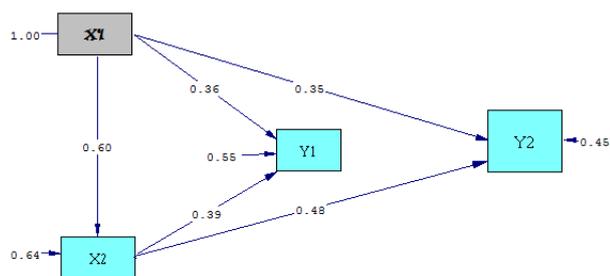
Dari hasil perhitungan analisis jalur dan grafik di atas, pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja dosen, nilai koefisien jalur sebesar 0,103 (0,10) dimana nilai t_{hitung} sebesar 0,931 (0,95) dan . nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,667. Karena nilai t_{hitung} lebih kecil dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian Ho diterima dan H_1 ditolak yaitu bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja dosen.

Dari hasil *trimming* (mengeluarkan Y_1 dari model) atau menggunakan metode *backward* pada SPSS, maka model diperbaiki dengan hanya melibatkan X_1 dan X_2 saja. Dengan demikian hasil *trimming* tabel di atas diperoleh, nilai koefisien jalur (p_{y21}) sebesar 0,348 dimana nilai t_{hitung} sebesar 3,390 dan . nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,667. Karena nilai $p < \alpha = 5\%$ maka tolak H_0 . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi secara langsung positif oleh budaya organisasi UIA. Meningkatnya budaya organisasi UIA akan mengakibatkan peningkatan kinerja dosen sebesar 34,8%, meningkat sebesar 3,8% dari semula. Selanjutnya nilai koefisien jalur (p_{y22}) sebesar 0,479 dimana nilai t_{hitung} sebesar 4,668 dan . nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,667. Karena nilai $p < \alpha = 5\%$ maka tolak H_0 . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi secara langsung positif oleh komitmen organisasi. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja dosen sebesar 47,9%, meningkat sebesar 4% dari semula.

Tabel 1.8 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis yang Diajukan

Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen	$H_0 : p_{21} \leq 0$ $H_1 : p_{21} > 0$	H_0 ditolak	berpengaruh langsung
Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen	$H_0 : p_{y2y1} \leq 0$ $H_1 : p_{y2y1} > 0$	H_0 diterima	Tidak berpengaruh

Hasil akhir analisis jalur setelah dilakukan *trimming* secara grafik dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1.3 Grafik Analisis Jalur

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi UIA pada umumnya dalam kategori berpengaruh positif. Komitmen organisasi juga berada kategori berpengaruh positif. Kepuasan kerja dosen berada pada kategori berpengaruh positif. Begitu pula kinerja dosen berada pada kategori berpengaruh positif. Pernyataan ini secara umum menggambarkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen.

Berikut akan diuraikan pembahasan hasil penelitian sebagai berikut:

Hipotesis pertama memberikan temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh budaya organisasi UIA. Meningkatnya budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi sebesar 60,4%.

Hipotesis kedua memberikan temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kepuasan kerja dosen UIA. Meningkatnya budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja sebesar 36,4%.

Hipotesis ketiga memberikan temuan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kepuasan kerja dosen UIA. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja sebesar 38,6%.

Hipotesis keempat memberikan temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kinerja dosen UIA. Meningkatnya budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 31%.

Hipotesis kelima memberikan temuan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kinerja dosen UIA. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 43,9%.

Hipotesis keenam memberikan temuan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara langsung positif oleh kinerja dosen UIA. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 47,9%.

Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, disamping itu kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen.

Pernyataan dari hasil penelitian ini mendukung teori bahwa kinerja dosen dapat tercapai apabila perusahaan mampu mewujudkan budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Dosen akan memiliki komitmen yang tinggi ketika mereka merasa puas dalam hal beban kerja, gaji, kenaikan jabatan, pengawas dan rekan kerja. Semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja dosen yang diberikan semakin baik. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bukti empiris untuk penelitian di masa yang akan datang dan dapat digunakan sebagai referensi dalam ilmu manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sunarsih (2011) dengan judul pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan administrasi Universitas Terbuka, hasil penelitiannya menyebutkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan administrasi Universitas Terbuka.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap komitmen organisasi. Bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh budaya organisasi UIA. Meningkatnya budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi sebesar 60,4%.
2. Budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja. Bahwa Budaya organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kepuasan kerja dosen UIA. Meningkatnya budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja sebesar 36,4%.
3. Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja. Bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kepuasan kerja dosen UIA. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja sebesar 38,6%.
4. Budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Bahwa budaya organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kinerja dosen UIA. Meningkatnya budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 31%.
5. Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Bahwa komitmen organisasi

dipengaruhi secara langsung positif oleh kinerja dosen UIA. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 43.9%.

6. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dosen. Bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara langsung positif oleh kinerja dosen UIA. Meningkatnya komitmen organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 47.9%.

Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, disamping itu kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen.

SARAN

Setelah menganalisa pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah Jakarta, maka ada beberapa hal yang ingin penulis sampaikan sebagai saran, antara lain :

1. Dosen akan merasa makin dihargai apabila solidaritas antar dosen tinggi. Hal ini dapat dibangun dengan diadakannya kegiatan-kegiatan bersama untuk membangkitkan rasa solidarisme.
2. Dosen diharapkan bekerja secara profesional dengan datang tepat waktu dan berdisiplin terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.
3. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja hendaknya Universitas memberikan keadilan kepada seluruh dosen dalam hal kesesuaian gaji. Dosen akan merasa lebih puas ketika mereka menerima gaji sesuai dengan beban kerja. Kesesuaian gaji juga akan dapat mengurangi persepsi dosen akan kemungkinan bahwa pesaing memberikan gaji yang lebih baik.
4. Dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi hendaknya perusahaan lebih memperhatikan loyalitas dosen melalui

pemberian penghargaan sesuai dengan kontribusi mereka dalam mendukung tujuan Universitas. Selain itu Universitas hendaknya memberikan rasa keyakinan kepada dosen bahwa mereka merupakan bagian dari Universitas. Hal ini untuk mengurangi kemungkinan dosen meninggalkan Universitas.

DAFTAR RUJUKAN

- Hani T Handoko. 2009. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hariyanti, Dewi, 2009, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*, Thesis, Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana UNDIP Semarang.
- Ilmi, MakhalulSM. 2008. *Teori dan Praktek Mikro Keuangan Syari'ah*. Yogyakarta: UII Press.
- Ismail, Iriani, 2008, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten di Madura*, Ekuitas 12 (1) : 18-36.
- Johan, Rita, 2012, *Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan*, Jurnal Pendidikan Penabur, 1 (1): 6-31.
- Kristono, Dian, Suharmono dan Intan Ratnawati, 2011, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada RSUD Tugurejo Semarang)*, Universitas Diponegoro.
- Luthans, Fred. 2009. *Perilaku Organisasi 10th*. Edisi Indonesia. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosi sOrganisasi, Konsep & Aplikasi* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mulyono. 2009. *Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Mnajerial Terhadap Kinerja Usaha Pedagang kaki Lima (Suatu Survey pada Pusat Perdagangan dan Wisata di Kota Surakarta)*. Benefit, Vol 11, No 1, Juni 2007.
- Nurjanah, 2008, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian)*, Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Pramono, Galih. 2004. *Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Batik Danarhadi Surakarta)*. Skripsi di publikasikan.
- Priyatno, Duwi, 2014, *SPSS 22: Pengolahan Data Terpraktis*, Edisi 1, C.V. Andi Offset, Yogyakarta.
- Robbin, Stephen. 2009. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi*. Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Prenhallindo.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kalitatif dan R&D*, Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Widodo, 2011, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru*, Jurnal Pendidikan Penabur – No. 16/Tahun ke-10/Juni 2011.
- Widodo, Untung, 2008, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta*

di Kota Semarang), Fokus Ekonomi 1 (2)
: 92-108.

Veitsal Rivai dan Arifin Arvian. 2009. *Islamic Leadership*. Jakarta: Bumi Aksara.