

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, KOMPETENSI DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA  
YANG BERDAMPAK PADA KINERJA DOSEN  
POLITEKNIK ATMI SURAKARTA**

**Oleh : Dewi Kartikasari, SE, MM**

**ABSTRACT**

The purpose of this study are to examine and analyze the influence of Leadership, Work Environment, Competence And Organizational Culture To Job Satisfaction That Impact Lecturer Performance At Polytechnic ATMI Surakarta.

This study is a survey research. The data used are primary data by sampling of lecturer at Polytechnic ATMI Surakarta as many as 57 respondents. The data analysis method was tested by validity, reliability test, t-test, F, coefficient of determination ( $R^2$ ) and path analysis test.

T test results as follows: leadership not significant effect on job satisfaction, work environment significant effect on job satisfaction, competence significant effect on job satisfaction, organizational culture not significant effect on job satisfaction, leadership not significant effect on performance, the working environment have a significant effect on performance, competence significantly influence the performance, organizational culture not significant effect on the performance, satisfaction significant effect on the performance of work. F test results showed simultaneous variables of leadership, work environment, competence, organizational culture and job satisfaction have a significant effect on the performance of lecturers. Results Analysis The coefficient of determination ( $R^2$ ) shows that 77.7% of faculty performance variation can be explained by the leadership, work environment, competence, organizational culture and job satisfaction while the remaining 22.3% is explained by other factors outside the model. The result of path analysis showed a direct influence on the performance of greater competence than the indirect effect on performance competence through job satisfaction. The direct effect on the performance of the work environment is greater than the indirect effect on the performance of the work environment through job satisfaction. The direct effect on the performance leadership is smaller than the indirect effect of leadership on performance through job satisfaction. The direct effect on the performance organizational culture is smaller than the indirect effect of organizational culture on performance through job satisfaction. Based on the results of total leverage to improve performance would be more effective if through increased competence.

Keywords : Leadership, Work Environment, Competence, Organizational Culture, Job Satisfaction, Performance

## **1. Pendahuluan**

### **Latar Belakang Masalah**

Kinerja yang berkualitas adalah kinerja yang memiliki tujuan untuk mewujudkan visi dan misi Politeknik ATMI Surakarta. Pentingnya kepemimpinan ATMI Surakarta yang efektif memerlukan produktivitas, kepuasan kerja, kerjasama kelompok, kegiatan terorganisir, semangat karyawan dan koordinasi yang baik untuk mencapai tujuan sebuah organisasi. Membangun kepercayaan terhadap kepemimpinan adalah tugas dan tanggung jawab

pemimpin. Tanpa adanya kepercayaan, produktivitas bisa melemah, peluang-peluang pengembangan dan perbaikan terlewatkan dan kinerja juga menjadi merosot. Komponen-komponen yang terdapat dalam kepemimpinan yaitu adanya seorang pemimpin, kemampuan pemimpin untuk menggerakkan mencapai tujuan organisasi, pengikut orang-orang dibawah otoritas pemimpin, adanya tujuan yang ingin dicapai, dan organisasi tempat dimana kepemimpinan berada.

Faktor lingkungan kerja Politeknik ATMI Surakarta sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Tersedianya lingkungan kerja yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi dosen, karena peran dosen sebagai tenaga pengajar yang berhubungan dan bertatap muka secara langsung dengan mahasiswa memberikan efek yang kuat kepada diri mahasiswa tersebut. Untuk itulah di dalam melakukan kegiatan belajar mengajar dosen harus dapat merasakan kenyamanan dalam bekerja, sehingga dapat berkonsentrasi penuh dalam memberikan dan menyampaikan pengetahuan kepada mahasiswa. Meningkatkan kepuasan kerja bagi dosen merupakan hal yang sangat penting, karena menyangkut masalah hasil kerja (kinerja) dosen yang merupakan salah satu langkah dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada mahasiswa.

Peran karyawan dalam organisasi atau perusahaan mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, mengingat pentingnya peran SDM dalam organisasi atau perusahaan, SDM sebagai faktor penentu organisasi maka kompetensi menjadi aspek yang menentukan keberhasilan organisasi. Dengan memiliki kompetensi yang baik, dosen Politeknik ATMI Surakarta dapat melaksanakan tugasnya secara profesional.

Pentingnya budaya organisasi yang tinggi di lingkungan Politeknik ATMI Surakarta, akan memberikan kualitas hasil kerja yang optimal. Apabila budaya organisasi yang berwujud keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki dalam diri dosen Politeknik ATMI Surakarta dijalankan oleh setiap dosen akan berdampak terhadap perilaku kepuasan kerja dan kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta, sehingga budaya organisasi merupakan aspek penting di dalam organisasi Politeknik ATMI Surakarta.

### **Perumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta?

2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta?
3. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta?
5. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta?
7. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta?
8. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta?
9. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui secara empiris pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta.
2. Mengetahui secara empiris pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta.
3. Mengetahui secara empiris pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta.
4. Mengetahui secara empiris pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada Politeknik ATMI Surakarta.
5. Mengetahui secara empiris pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
6. Mengetahui secara empiris pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
7. Mengetahui secara empiris pengaruh kompetensi terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.

8. Mengetahui secara empiris pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
9. Mengetahui secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.

### **Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan dapat memberikan manfaat sebagai tambahan literatur tentang pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja dosen yang digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta sebagai referensi agenda penelitian mendatang bagi pihak-pihak lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut.

#### b. Kegunaan Praktis

- 1) Membantu Politeknik ATMI Surakarta membuat keputusan dalam rangka memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada objek yang diteliti.
- 2) Membantu pemerintah membuat kebijakan berupa pokok-pokok pikiran dalam rangka meningkatkan kinerja dosen Politeknik ATMI Surakarta.

## **2. Landasan Teori dan Hipotesis**

### **Kinerja**

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut *performance*, yang dapat diartikan dengan pekerjaan, perbuatan atau penampilan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada seseorang, dalam hal ini dosen apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan bawahannya.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen.

## **Kompetensi**

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

## **Budaya Organisasi**

Budaya merupakan nilai-nilai dan kebiasaan yang diterima sebagai acuan bersama yang diikuti dan dihormati di dalam suatu organisasi. Kebiasaan ini menjadi budaya kerja sumber daya manusia di dalam organisasi dan sering dinamakan sebagai budaya organisasi.

## **Hipotesis**

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta.
- H<sub>2</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta.
- H<sub>3</sub> : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta.
- H<sub>4</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Politeknik ATMI Surakarta.
- H<sub>5</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
- H<sub>6</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
- H<sub>7</sub> : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
- H<sub>8</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
- H<sub>9</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.

## **3. Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil lokasi penelitian pada Politeknik ATMI Surakarta. Dalam penelitian ini yang menjadi obyek penelitian ini adalah dosen Politeknik ATMI Surakarta.

Variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam hal ini adalah kinerja, yang selanjutnya dalam penelitian ini disebut dengan Y.

Variabel bebas (*independent variable*) yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab timbulnya variabel terikat. Variabel bebasnya adalah Kepemimpinan ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), Kompetensi ( $X_3$ ), Budaya Organisasi ( $X_4$ ).

Variabel antara (*intervening variable*) yaitu variabel yang membantu mengkonsepkan dan menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja ( $X_5$ ).

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Penelitian populasi dilakukan apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian (Arikunto, 2010:87). Populasi dalam penelitian ini adalah dosen pada Politeknik ATMI Surakarta sejumlah 114 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dapat mewakili keseluruhan populasi (Arikunto, 2010:120). Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian Dosen atau Instruktur Politeknik ATMI Surakarta yang berjumlah 57 orang atau diambil 50% dari 114 orang. Teknik sampling yang digunakan untuk penentuan sampel adalah random sampling yaitu sebagian anggota populasi secara random digunakan sebagai sampel.

Data dalam penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang diambil dari responden melalui jawaban kuesioner. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, kuesioner, dokumentasi.

#### **4. Hasil dan Pembahasan**

##### **Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

##### **a. Hasil Analisis Jalur Persamaan 1**

- 1) Nilai  $\beta_1$  sebesar 0,249 dengan hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini berarti apabila kepemimpinan ditingkatkan, maka kepuasan kerja akan meningkat.
- 2) Nilai  $\beta_2$  sebesar 0,385 hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini berarti apabila lingkungan kerja ditingkatkan, maka kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta juga akan meningkat.
- 3) Nilai  $\beta_3$  sebesar 0,237 hal ini menunjukkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini berarti

apabila Kompetensi ditingkatkan maka kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta akan meningkat.

- 4) Nilai  $\beta_4$  sebesar -0,083 hal ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini berarti apabila Budaya Organisasi ditingkatkan maka kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta akan mengalami penurunan.

b. Hasil Analisis Jalur Persamaan 2

- 1) Nilai  $\beta_1$  sebesar -0,219 hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, apabila kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta akan mengalami penurunan.
- 2) Nilai  $\beta_2$  sebesar 0,292 hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini berarti apabila lingkungan kerja ditingkatkan maka kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta akan meningkat.
- 3) Nilai  $\beta_3$  sebesar 0,456 hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini berarti apabila kompetensi ditingkatkan, maka kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta akan meningkat.
- 4) Nilai  $\beta_4$  sebesar -0,123 hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini berarti apabila budaya organisasi ditingkatkan, maka kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta akan mengalami penurunan.
- 5) Nilai  $\beta_5$  sebesar 0,350 hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini berarti apabila kepuasan kerja ditingkatkan maka kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta akan meningkat.

## Uji t

a. Uji t Persamaan Pertama

- 1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu  $0,069 > 0,05$ .

H<sub>1</sub>: Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta.

2) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu  $0,004 < 0,05$ .

H<sub>2</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta.

3) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu  $0,042 < 0,05$ .

H<sub>3</sub>: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta.

4) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu  $0,430 > 0,05$ .

H<sub>4</sub>: Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta.

b. Uji t Persamaan Kedua

1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu  $0,090 > 0,05$ .

H<sub>5</sub>: Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta.

2) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu  $0,026 < 0,05$ .

H<sub>6</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta.



3) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$ .

H<sub>7</sub>: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta.

4) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu  $0,207 > 0,05$ .

H<sub>8</sub>: Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta.

5) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu  $0,008 < 0,05$ .

H<sub>9</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta.

### Uji F

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai  $F = 13,656$  dan nilai signifikansinya  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, kompetensi, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

a. Koefisien Determinasi persamaan 1

Uji  $R^2$  didapatkan hasil sebesar 0,478 ini berarti bahwa kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompetensi sebesar 47,8%.

b. Koefisien Determinasi persamaan 2

Uji  $R^2$  didapatkan hasil sebesar 0,572 ini berarti bahwa kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, kompetensi dan kepuasan kerja sebesar 57,2%.

c. Koefisien Determinasi Total

Berdasarkan hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa Nilai  $R^2$  total sebesar 0,777 ini berarti bahwa kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta dijelaskan oleh variabel

kepemimpinan, lingkungan kerja, kompetensi dan kepuasan kerja sebesar 77,7% dan sisanya 22,3% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh komunikasi dan pelatihan.

### **Analisis Koefisien Korelasi**

Dari tabel Korelasi, dapat diketahui hubungan atau korelasi antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan dengan kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta adalah 0,570 dan signifikansi 0,000. Dapat diartikan bahwa hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja cukup kuat dan signifikan.
- b. Lingkungan kerja dengan kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta adalah 0,595 dan signifikansi 0,000. Dapat diartikan bahwa hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja cukup kuat dan signifikan.
- c. Kompetensi dengan kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta adalah 0,480 dan signifikansi 0,000. Dapat diartikan bahwa hubungan kompetensi dengan kepuasan kerja cukup kuat dan signifikan.
- d. Budaya organisasi dengan kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta adalah 0,082 dan signifikansi 0,543. Dapat diartikan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja cukup kuat dan signifikan.
- e. Kepemimpinan dengan kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta adalah 0,335 dan signifikansi 0,011. Dapat diartikan bahwa hubungan kepemimpinan dengan kinerja rendah dan signifikan.
- f. Lingkungan kerja dengan kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta adalah 0,492 dan signifikansi 0,000. Dapat diartikan bahwa hubungan lingkungan kerja dengan kinerja cukup kuat dan signifikan.
- g. Kompetensi dengan kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta adalah 0,621 dan signifikansi 0,000. Dapat diartikan bahwa hubungan kompetensi dengan kinerja kuat dan signifikan.
- h. Budaya organisasi dengan kepuasan kerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta adalah -0,056 dan signifikansi 0,680. Dapat diartikan bahwa hubungan kompetensi dengan kepuasan kerja cukup kuat dan signifikan.
- i. Kepuasan kerja dengan kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta adalah 0,607 dan signifikansi 0,000. Dapat diartikan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan kinerja kuat dan signifikan.

## **Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung dan *Total Effect***

### **a. Pengaruh Langsung**

Pengaruh langsung adalah pengaruh dari satu variabel independen ke variabel dependen, tanpa melalui variabel dependen lainnya.

#### 1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, dengan nilai koefisien sebesar -0,219.

#### 2) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan nilai koefisien sebesar 0,292.

#### 3) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan nilai koefisien sebesar 0,456.

#### 4) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, dengan nilai koefisien sebesar -0,123.

### **b. Pengaruh Tidak Langsung**

Pengaruh tidak langsung adalah situasi dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen melalui variabel lain yang disebut variabel intervening.

#### 1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar 0,087.

#### 2) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar 0,135.

#### 3) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar 0,083.

#### 4) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar -0,029.

### **c. Pengaruh Total**

- 1) Pengaruh total Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja  
Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Dosen = -0,219 dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja Dosen melalui variabel *intervening* kepuasan kerja = 0,087, sehingga pengaruh total =  $(-0,219) + 0,087 = -0,132$ .
- 2) Pengaruh total Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja  
Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Dosen = 0,292 dan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja Dosen melalui variabel *intervening* kepuasan kerja = 0,135, sehingga pengaruh total =  $0,292 + 0,135 = 0,427$ .
- 3) Pengaruh total Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja  
Pengaruh kompetensi terhadap kinerja Dosen = 0,456 dan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja Dosen melalui variabel *intervening* kepuasan kerja = 0,083, sehingga pengaruh total =  $0,465 + 0,083 = 0,539$ .
- 4) Pengaruh total Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja  
Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Dosen = -0,123 dan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja Dosen melalui variabel *intervening* kepuasan kerja = -0,029, sehingga pengaruh total =  $(-0,123) + (-0,029) = -0,152$ .
- 5) Kesimpulan Analisis Jalur  
Dari analisis jalur diketahui jalur langsung kompetensi (0,456\*\*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dosen, merupakan jalur yang dominan atau efektif untuk meningkatkan kinerja Dosen.

## 5. Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian dan Saran

### Kesimpulan

#### Hasil Uji Hipotesis

1. Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
3. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
4. Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
5. Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja Dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.

6. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
7. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
8. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja Dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.
9. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dosen pada Politeknik ATMI Surakarta.

#### Hasil Analisis Jalur

Hasil analisis jalur diketahui jalur langsung kompetensi signifikan terhadap kinerja, merupakan jalur yang dominan atau efektif untuk meningkatkan kinerja.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Lokasi penelitian ini sangat terbatas yaitu hanya di Politeknik ATMI Surakarta.
2. Variabel yang diteliti 6 variabel yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, kompetensi, budaya organisasi sebagai variabel independen, kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan kinerja sebagai variabel dependen.
3. Sampel yang terbatas sejumlah 57 dosen.

#### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka saran yang diberikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan sebaiknya perlu dipertahankan, karena bila diubah gaya dalam memimpin dampaknya tidak signifikan, dengan cara sebagai berikut:
  - a. Pimpinan Politeknik ATMI Surakarta memiliki keteladanan yang baik perlu dipertahankan.
  - b. Pimpinan Politeknik ATMI Surakarta memiliki rasa empati yang tinggi perlu dipertahankan.
  - c. Pimpinan Politeknik ATMI Surakarta sudah menunjukkan sikap disiplin yang baik perlu dipertahankan.
2. Lingkungan kerja di Politeknik ATMI Surakarta sebaiknya ditingkatkan, dengan cara memberikan fasilitas kepada dosen sebagai berikut:
  - a. Fasilitas yang ada cukup memadai perlu dilakukan peningkatan agar pekerjaan dosen berjalan dengan lancar.

- b. Ruang kerja nyaman perlu dilakukan peningkatan agar nyaman digunakan dosen untuk bekerja.
  - c. Tata ruang tempat kerja memadai perlu dilakukan peningkatan agar mampu mendukung pekerjaan dosen.
3. Kompetensi merupakan variabel paling dominan dalam mempengaruhi kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, maka perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
    - a. Dosen mampu memahami visi dan misi dengan jelas.
    - b. Dosen mampu memahami permasalahan yang terjadi di Politeknik ATMI Surakarta.
    - c. Dosen selalu memahami perencanaan strategi yang tepat dalam mengajar.
  4. Budaya organisasi sebaiknya perlu dipertahankan, karena bila diubah budaya organisasi dampaknya tidak signifikan, dengan cara sebagai berikut:
    - a. Dosen mampu menjaga kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan.
    - b. Dosen terbiasa bekerja dengan perencanaan.
    - c. Dosen mampu menjaga nama baik Institusi dengan integritas diri.
  5. Kepuasan kerja perlu ditingkatkan lagi untuk meningkatkan kinerja Dosen Politeknik ATMI Surakarta, dengan langkah sebagai berikut:
    - a. Dosen puas dengan jabatan utama ataupun jabatan tambahan yang lain.
    - b. Dosen merasa nyaman mengajar di Politeknik ATMI Surakarta.
    - c. Dosen puas dengan fasilitas kerja.
  6. Penelitian selanjutnya hendaknya dapat mengembangkan model atau menguji kembali model konseptual penelitian agar diperoleh penguatan atas temuan penelitian ini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahza Putra, Mahendra. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan, Pengalaman, Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja pada Kantor Pemda Kendal*. Jurnal Manajemen Unisbank Semarang.
- Arikunto Suharsini, 2011. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dhermawan, et al. 2012. *Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 2 Agustus 2012.
- Djarwanto dan Subagyo, Pangestu, 2011: *Statistik Induktif*, Edisi: 4, Yogyakarta: BPFE.

- Eustarini. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Harapan Jaya Semarang*. Jurnal Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- Ghozali Imam, 2010. *Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hidayat, Rachmad. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Pada Industri Perbankan* (Jurnal 2013).
- Iskandar, Sentot and Juhana, Enceng. 2014. *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Guru di SDN Baros Mandiri 5 Kota Cimahi* (Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 8, No. 2, Oktober 2014, 86-98 ISSN 2443-0633).
- Karyanto. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru pada SMP Negeri 1 Kebonarum Klaten*. Tesis Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta.
- Maulana Usap, Annierah. 2013. *Work Performance and Job Satisfaction among Teachers. International Journal of Humanites and Social Science Vol.3 No.5, March 2013 p.245-251*.
- Maya Sari, Fajar. 2013. *Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Gondang Mojokerto* (Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen April 2013, Vol. 9 No.2. hal. 137 - 153).
- Muttaqien, Fauzan. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing Pada PT BRI (Persero), tbk Cabang Lumajang* (Jurnal WIGA Vol. 4 No. 1, Maret 2014 ISSN NO 2088-0944).
- Sari, Rahmila. 2011. *Analisis Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar*. Tesis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Setyono, Bendung. 2014. *Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Wonogiri*. Tesis Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Widodo, Slamet. 2014. *Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Dinas Pertanian Kabupaten Klaten*. Tesis Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta.