



**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA DI IAIN JEMBER**

**THE INFLUENCE OF THE LEADERSHIP ROLE, MOTIVATION AND
INTERPERSONAL COMMUNICATION ON JOB SATISFACTION AND
PERFORMANCE IN IAIN JEMBER**

TESIS

Oleh:

Unsul Abrar
NIM. 130820101065

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS
JEMBER
2015**



**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN
DI IAIN JEMBER**

**THE INFLUENCE OF THE LEADERSHIP ROLE, MOTIVATION AND
INTERPERSONAL COMMUNICATION ON JOB SATISFACTION AND
PERFORMANCE IN IAIN JEMBER**

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen (S2)
dan mencapai gelar Magister Manajemen

Oleh:

Unsul Abrar
NIM. 130820101065

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2015**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Unsul Abrar

NIM : 130820101065

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Tesis : Pengaruh peran kepemimpinan, motivasi dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja dan kinerja di IAIN Jember

Menyatakan bahwa tesis yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini, Saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 8 September 2015

Yang menyatakan,

Unsul Abrar S.E
NIM: 130820101065

PERSETUJUAN TESIS

Judul Tesis : Pengaruh peran kepemimpinan, motivasi dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja dan kinerja di IAIN Jember

Nama Mahasiswa : Unsul Abrar

NIM : 130820101065

Jurusan : S-2 Magister Manajemen/Reguler

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 10 November 2015

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Moehammad Fathorrazi M.Si
NIP. 19630614 199002 1 001

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana S, S.E.,M.Si
NIP. 19740502 200003 2 001

Mengetahui,
Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM
NIP. 19600413 198603 1 002

PENGESAHAN

Judul Tesis

PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA DI IAIN JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

Nama : Unsul Abrar., S.E

NIM : 130820101065

Jurusan : Magister Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;

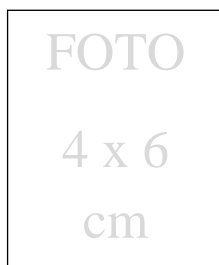
13 November 2015

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

1. Ketua : **Dr. Diana Sulianti K. Tobing, S.E, M.Si** (.....)
NIP. 197412122000122001
2. Sekretaris : **Dr. Imam Suroso, M.Si** (.....)
NIP. 195910131988021001
3. Anggota : **Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E, M.M** (.....)
NIP. 197805252003122002

Mengetahui/Menyetujui
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM.
NIP. 19600413 198603 1 002

Mengesahkan
Dekan Fakultas Ekonmi

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan kepada ;

1. Kedua orang tuaku tercinta, yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang serta atas pengorbanannya selama ini.
2. Saudariku, terimakasih dukungannya.
3. Almamater yang aku banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

MOTTO

“Carilah ilmu dan harta supaya kamu bisa memimpin. Ilmu akan memudahkanmu memimpin orang-orang di atas, sedangkan harta akan memudahkanmu memimpin orang yang di bawah (masyarakat awam)”.

(Sayyidina Ali Bin Abi Thalib)

“Ilmu yang paling utama adalah ilmu hal (tingkah laku), dan amal yang paling utama adalah menjaga tingkah laku”.

(Syaiikh Ahmad Az-Zarnuji dalam Kitab Ta'lim Al Muta'allim)



PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA DI IAIN JEMBER

THE INFLUENCE OF THE LEADERSHIP ROLE, MOTIVATION AND
INTERPERSONAL COMMUNICATION ON JOB SATISFACTION AND
PERFORMANCE IN IAIN JEMBER

TESIS

Oleh

Unsul Abrar
NIM 130820101065

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Dr. Moehammad Fathorrazi M.Si
Dosen Pembimbing II : Dr. Sri Wahyu Lelly Hana S, S.E., M.Si.

ABSTRAK

Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja di IAIN Jember; Unsul Abrar, 130820101065; 2015; 139 Halaman; Jurusan Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh peran kepemimpinan, motivasi dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja dan kinerja di IAIN Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di IAIN Jember. teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yang digunakan adalah *proportionate random sampling* dengan pengambilan sampel ditentukan 97 responden dengan taraf kesalahan 5% berdasarkan perhitungan Slovin. Variabel digunakan yaitu sebanyak 5 variabel. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Ada pengaruh peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di IAIN Jember; 2) Ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan di IAIN Jember, dan; 3) Ada pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja di IAIN Jember; 4) Ada pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja di IAIN Jember 5) Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja di IAIN Jember 6) Ada pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja di IAIN Jember 7) Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja di IAIN Jember

Kata kunci : Peran Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi Interpersonal, Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The Influence of the leadership Role, Motivation and Interpersonal Communication on Job Satisfaction and Performance in IAIN Jember; Unsul Abrar, 130820101065; 2015; 139 pages; Master of Management Department, Faculty of Economics, University of Jember.

This study aimed to examine the effect of the role of leadership, motivation and interpersonal communication on job satisfaction and performance in IAIN jember, The population in this study are employees at IAIN Jember. The sampling technique used in this study is proportionate random sampling with 97 respondents specified sampling with an error level of 5% based on the calculation Slovin. Variables used as many as five variables. The analytical tool used is the SEM. The results showed that: 1) There is an effect of the leadership role on job satisfaction in IAIN Jember , 2) There is an effect of motivational on job satisfaction in IAIN Jember and 3) There is an effect of interpersonal communication on job satisfaction in IAIN Jember, 4) There is an effect of the leadership role on the employee performance in IAIN Jember, 5) There is an effect of motivation on performance in IAIN Jember, 6) There is an effect of interpersonal communication on the performance in IAIN Jember, 7) There is an effect of job satisfaction on performance in IAIN Jember

Keywords : Role of Leadership, Motivation, Interpersonal Communication, job satisfaction and employee performance

PRAKATA

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana. Tesis yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang amat besar kepada ;

1. Dr. Moh. Hasan, M.Sc. Ph.D., selaku Rektor Universitas Jember beserta seluruh Pembantu Rektor dan Staf Rektorat, atas pembinaan dan penyediaan segala fasilitas yang telah diberikan selama penulis mengikuti kuliah di almamater ini
2. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membantu memberikan motivasi dan nasehat selama mengikuti proses perkuliahan
3. Bapak Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM., selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membantu memberikan motivasi dan nasehat selama mengikuti proses perkuliahan
4. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Dr. Sri Wahyu Lelly Hana setyanti, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan Tesis ini.
5. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
6. Teristimewa Bapak, Ibu & Saudari tersayang. Terima kasih atas moril dan materiil, juga semangat, doa, nasehat, kasih sayang, dan juga perhatian.
7. Seluruh mahasiswa magister manajemen angkatan 2013 F.E. – UNEJ, terimakasih untuk doa dan bantuannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kesalahan dari pihak pribadi. Demikian, semoga Tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 8 September 2015
Penulis,

Unsul Abrar., S.E

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PEMBIMBING	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Kajian Teori	10
2.1.1 Peran Kepemimpinan	10
2.1.2 Komunikasi Interpersonal	12
2.1.3 Motivasi	14
2.1.4 Kepuasan Kerja	16
2.1.5 Kinerja	20
2.2 Pengaruh Antar Variabel	21
2.2.1 Peran Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja	21
2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja	22
2.2.3 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja	22
2.2.4 Pengaruh Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja	23
2.2.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	23
2.2.6 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja	24
2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	24
2.3 Kajian Empiris	25
BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	35
3.1 Kerangka Konseptual	35
3.2 Hipotesis Penelitian	36
BAB 4. METODE PENELITIAN	37
4.1 Rancangan Penelitian	37
4.2 Objek dan Lokasi Penelitian	37
4.3 Jenis dan Pendekatan Penelitian	37
4.4 Populasi dan Sampel	38
4.4.1 Populasi	38
4.4.2 Sampel	38
4.5 Data dan Sumber Data	40

4.5.1 Sumber Data.....	40
4.6 Teknik Pengumpulan Data	40
4.7 Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel	41
4.7.1 Identifikasi Variabel.....	41
4.7.2 Definisi Operasional Variabel	41
4.8 Pengukuran Variabel Penelitian.....	43
4.9 Metode Analisis Data	43
4.9.1 Uji Instrumen	43
4.9.1.1 Uji Validitas	43
4.9.1.2 Uji Reliabilitas	43
4.10 Uji Asumsi <i>Confirmatory Analysis</i>	44
4.11 Analisis <i>Struktural Equestion Model</i>.....	45
BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN	47
5.1 Hasil Penelitian.....	47
5.1.1 Gambaran Umum Perguruan Tinggi IAIN Jember	47
5.1.1.1 Profil Perguruan Tinggi IAIN Jember	47
5.1.1.2 Visi, Misi Dan Tujuan Perguruan Tinggi IAIN Jember.....	49
5.1.1.2 Struktur Organisasi Perguruan Tinggi IAIN Jember	50
5.1.2 Karakteristik Responden	50
5.1.3 Uji Instrumen	54
5.1.4 Uji Asumsi <i>Confirmatory Analysis</i>	57
5.1.5 Analisis <i>Struktural Equestion Model</i>	58
5.2 Pembahasan	64
5.2.1 Pengaruh Peran Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja	64
5.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	66
5.2.3 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja	68
5.2.4 Pengaruh Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja	69
5.2.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	71
5.2.6 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja.....	73
5.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja.....	74
5.3 Keterbatasan Penelitian	77
BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN	78
6.1 Kesimpulan	77
6.2 Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN	85

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu	30
Tabel 4.4.2 Populasi dan Sampel	39
Tabel 4.7.2 Definisi Operasional Variabel.....	42
Tabel 4.11 Uji Kesesuaian Model.....	45
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	52
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	53
Tabel 5.5 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	56
Tabel 5.6. Indeks Kesesuaian Model	59
Tabel 5.7 Hasil Pengujian Kausalitas	60
Tabel 5.8 Rangkuman Hasil Pengujian Regresi.....	63

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Model Kerangka Konseptual	35
Gambar 5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Confirmatory Factor Analysis</i>	55
Gambar 5.2 Hasil Analisis <i>Struktural Equestion Modell</i>	60

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1. KOESIUNER PENELITIAN	85
LAMPIRAN 2. HASIL REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN	88
LAMPIRAN 3. HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS	100
LAMPIRAN 4. HASIL UJI ASUMSI	109
LAMPIRAN 5. HASIL UJI KESESUAIAN MODEL	113
LAMPIRAN 6. HASIL UJI KAUSALITAS	115
LAMPIRAN 7. TABEL CHI-SQUARE.....	122

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Modernisasi ataupun zaman yang telah menjadi canggih dengan teknologi yang serba memadai menyebabkan iklim kompetisi yang sangat tinggi disegala bidang memaksa setiap organisasi ataupun lembaga seperti perguruan tinggi harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif, dan produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi ini memacu tiap-tiap lembaga perguruan tinggi untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasinya, dengan demikian organisasi dapat terus berjalan dan memenuhi kebutuhan para anggota organisasi dan kebutuhan zaman. Organisasi dapat bersaing dengan keunggulan yang dimilikinya. Keunggulan yang dimiliki lembaga ataupun organisasi bisa berasal dari faktor-faktor seperti material, sistem, sumber daya manusia, modal. Lembaga ataupun instansi seharusnya memperhatikan salah satu faktor yang sangat menunjang kegiatan operasional lembaga tersebut yaitu sumber daya manusia

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dapat diatur secara baik, dengan memberikan batasan tertentu mengenai kinerjanya sehingga dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Organisasi ataupun lembaga yang baik, tumbuh dan berkembang yang akan selalu menitikberatkan pada segi sumber daya manusia dalam menjalankan fungsinya secara optimal, sehingga dalam menghadapi beberapa perubahan lingkungan yang terjadi. Kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi / lembaga pendidikan di semua tingkat pekerjaan sangat dibutuhkan. Sumber daya manusia pada posisi yang paling tinggi dalam mendorong lembaga pendidikan menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai sarana pendukung dan menjadi motivasi tersendiri dalam peningkatan kinerjanya. Beberapa tahun terakhir, banyak fungsi sumber daya manusia (SDM) mengalami perubahan dan berkaitan erat dengan visi, strategi, struktur, proses, dalam sistem organisasi. Akan tetapi dalam menjalani kelangsungan transformasi fungsi-fungsi SDM, profesional SDM harus mengembangkan dan menunjukkan kompetensi baru untuk memenuhi peran dan

tanggung jawab mereka. Kepemimpinan, komunikasi organisasi maupun motivasi adalah merupakan salah satu ilmu yang ada pada bidang sumber daya manusia dan dapat menjadi salah satu tolak ukur dalam perkembangan organisasi maupun suatu lembaga dimana ketiga hal tersebut dapat mempengaruhi kepuasan yang pada akhirnya mengoptimalkan kinerja dengan baik

Kepemimpinan dan komunikasi mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan, dimana kepemimpinan dan komunikasi maupun motivasi merupakan pendekatan yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyaikualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang sesuai ketika dibutuhkan. Komunikasi yang baik diperlukan untuk mencapai hasil yang maksimal, misalnya saja tindakan manajer yang sederhana dengan mendengarkan dan memberi umpan balik kepada karyawan akan membangkitkan semangat kerja dan berpikir kreatif (Mangkuprawira, 2009: 75), lembaga ataupun organisasi perlu mengelola kepuasan kerja dan mengembangkannya dengan baik supaya kinerja karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja. Komunikasi dan kepemimpinan yang tepat akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat menumbuhkan komitmen yang kuat dan meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung lembaga atau organisasi untuk mencapai tujuannya.

Komunikasi adalah merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami, sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, seperti konflik antar karyawan, dan sebaliknya komunikasi yang efektif dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama, kepuasan kerja dan kinerja. Dari hasil penelitian Hidayah (2009:78) diketahui bahwa komunikasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan Motivasi juga merupakan hal yang penting bagi karyawan. Menurut Martoyo (2002:163) motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan, baik dorongan dari luar ataupun dari dalam agar seseorang mau melaksanakan sesuatu

Penelitian Haryani yakni berdasarkan analisis yang telah diuraikan bahwa komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja, komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan berdasarkan pada penelitian yang lain yaitu Ika Naryanti menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja para karyawan. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja para karyawan karyawan

Lingkungan kerja baik suatu organisasi ataupun suatu lembaga, peran seorang pemimpin amatlah penting agar organisasi dapat berjalan dengan baik. Pemimpin dalam organisasi dapat diteruskan dalam jabatan-jabatan yang ada didalamnya jika memegang suatu posisi kepemimpinan, peran kepemimpinan, komunikasi ataupun motivasi yang menjadi pendorong dalam menjalankan organisasi adalah merupakan tiga hal yang harus di implementasikan dalam suatu organisasi sehingga keterkaitan ketiganya adalah merupakan suatu hal yang akan menjadi terealisasinya kepuasan kerja yang pada akhirnya akan menjadi peningkatan kinerja yang signifikan

Komunikasi adalah merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami, sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, seperti konflik antar karyawan, dan sebaliknya komunikasi yang efektif dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama, kepuasan kerja dan kinerja. Dari hasil penelitian Hidayah (2009 :78) diketahui bahwa komunikasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Robbins (2006:391) mengatakan bahwa komunikasi yang buruk paling sering disebut sebagai sumber konflik antar pribadi. Karena para individu menghabiskan hampir 70 % dari waktu terjaganya untuk berkomunikasi yaitu menulis, membaca, berbicara, mendengarkan sehingga beralasan untuk menyimpulkan bahwa salah satu kekuatan yang paling menghambat suksesnya kinerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif.

Batasan tentang kepuasan kerja karyawan tersebut, organisasi harus mampu mengidentifikasi dan berusaha mengetahui apa yang diharapkan karyawan dari hasil pekerjaannya. Harapan karyawan dapat diidentifikasi secara tepat apabila pimpinan dapat mengerti persepsi karyawan terhadap kepuasan. Mengetahui persepsi karyawan terhadap kepuasan sangatlah penting, agar tidak terjadi kesenjangan persepsi antara pimpinan dengan karyawan (Handayani dan Suhartini, 2005:38) sedangkan Mas'ud (2004) mengatkan banyak kajian tentang sumber daya manusia dan keorganisasian yang menyoroiti masalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor yang sangat umum dan hampir selalu dikaji dalam penilaian kinerja ini adalah faktor peran kepemimpinan. Sebab sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (pegawai) peran kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi. Berdasarkan beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dapat memberikan arti penting dalam melaksanakan penelitian ini secara keseluruhan karena dapat memberikan beberapa informasi dan bahan yang dapat menjadi suatu acuan tertentu terhadap penelitian yang akan dilakukan.

Beberapa penelitian dibawah ini adalah menjadi dasar *research gap* dalam pengambilan penelitian ini seperti penelitian Guritno & Waridin (2005) dengan kesimpulan kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, dan Setyaningsih dan Agus (2010) menghasilkan kepemimpinan, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan penelitian lainnya yakni Kiswanto (2010) kepemimpinan dan komunikasi secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan komunikasi memberikan pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dan Taroreh (2014) menyatakan motivasi kerja, komunikasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja suster.

Berdasarkan penelitian diatas secara jelas bahwa ada perbedaan mendasar antara penelitian yang lainnya yakni terletak pada kesimpulan hasil penelitian bahwa dari salah satu variabel seperti kepemimpinan, komunikasi, kepuasan kerja yakni tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja, dan motivasi tidak terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan pada penelitian yang lainnya ada keterkaitan atau ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel lainnya, seperti kepemimpinan, komunikasi, motivasi berpengaruh terhadap kinerja, terkait dengan penelitian sekarang ini bahwa dapat dijadikan sebuah permasalahan yang ada dalam hal ini akan dilakukan penelitian lebih lanjut dengan alasan yang telah diuraikan diatas dalam hal ini penelitian terdahulu yakni terdapat beberapa banyak perbedaan yang ada pada penelitian lainnya, sehingga perlu dilaksanakan penelitian selanjutnya dalam menjawab permasalahan diatas

Kepemimpinan yang mampu menjadikan sebuah perguruan tinggi islam seperti di IAIN tidak hanya pada sebatas memimpin pada sebuah organisasi yang pada dasarnya harus memiliki etika ataupun norma-norma yang berdasarkan prinsip keislaman itu sendiri, dari perkembangan yang ada bahwa komunikasi ataupun yang terkait dengan motivasi yang ada pada pegawai di lembaga pendidikan tinggi islam seperti IAIN, itu juga masih terkait dengan moral etika yang tepat dalam hal berkomunikasi dengan atasan, bawahan maupun rekan kerja, terkait dengan motivasi juga pada umumnya bahwa mereka masih pada tataran tingkat pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang ada ataupun kinerja guna mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi yang ada pada seseorang pegawai lembaga pendidikan tinggi IAIN seperti biasanya yakni dapat mewujudkan suatu perilaku yang baik yang akhirnya diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Motivasi yang ada juga bukan pada hal ataupun sesuatu yang dapat diamati, akan tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan secara lebih dalam, karena adanya sesuatu perilaku yang tampak dalam suatu pekerjaan.

Pada tahun akademik 2014/2015 STAIN Jember menerima 1.793 mahasiswa baru STAIN Jember dan saat ini sudah 6.000 lebih. Sehingga ini merupakan pencapaian dari sebuah perguruan tinggi agama islam yang sangat

baik dimana penerimaan jumlah mahasiswa di IAIN Jember dari tahun ke tahun sangat meningkat dan dapat membuktikan bahwa perguruan tinggi seperti IAIN Jember juga memberikan manfaat yang baik untuk masyarakat kedepannya dengan beberapa fasilitas penunjang yang ada dapat meningkatkan proses pendidikan yang ada di IAIN Jember

Pada tanggal 18 oktober 2014 Presiden Susilo Bambang Yudhoyono menandatangani peralihan status STAIN Jember menjadi Institut Agama Islam Negeri atau IAIN Jember. Penandatanganan pengalihan status STAIN ini dilakukan di istana bogor, dengan naiknya status menjadi IAIN, maka juga diikuti perubahan struktur kampus dan pelayanan kepada mahasiswa. Stain yang sebelumnya dipimpin oleh seorang ketua, secara otomatis dipimpin oleh rektor. Sedangkan ketua jurusan secara otomatis menjadi dekan. Pelayanan kepada mahasiswa juga harus lebih baik, tidak hanya pada bidang administratif, tetapi juga peningkatan kualitas ajar di dalam kelas. IAIN Jember tentu akan mendapatkan dana yang lebih besar dari kementerian agama. Sehingga kinerja khususnya pada karyawan di IAIN Jember otomatis harus lebih ditingkatkan lagi

Transformasi Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN) seperti STAIN jember menjadi IAIN Jember Pada hakekatnya akan berdampak pada organisasi IAIN jember khususnya pada peran penting seorang rektor, dimana rektor sebagai pimpinan sebuah organisasi akan menjadi tolak ukur dalam menggerakkan organisasi IAIN jember, Kemampuan Rektor dalam memimpin akan dapat dilihat dari sejauh mana Rektor mampu mengimplementasikan visi dan misi ke dalam sebuah kinerja organisasi IAIN Jember, transformasi yang terjadi di STAIN Jember yang berubah menjadi IAIN jember secara tidak langsung pula akan berdampak pada bertambahnya job-job jabatan baru. Disamping bertambahnya job jabatan baru tersebut, khususnya personalia organisasi di IAIN Jember akan berdampak pada salah satunya jika mereka mampu beradaptasi dengan baik di lingkungan dan bentuk organisasi yang baru maka akan berdampak pada peningkatan kualitas kerja, sedangkan dampak yang lain apabila mereka belum mampu beradaptasi dengan lingkungan dalam bentuk organisasi

yang baru maka dapat memungkinkan mereka memiliki rasa yang kurang terhadap lembaga seperti resistensi bagi kinerja organisasi.

Dunia pendidikan saat ini adalah suatu kebutuhan hidup dan merupakan salah satu tolak ukur kemajuan dan perkembangan masyarakat suatu negara, pendidikan merupakan dasar seseorang untuk menjadi lebih berguna terhadap suatu perkembangan zaman dan memanfaatkan ilmu pengetahuan yang luas dalam segala bidang dan dapat dipergunakan secara optimal mungkin hal tersebut akan terjadi apabila semua unsur ataupun bidang penunjang dalam suatu pendidikan dalam hal ini adalah lembaga pendidikan dapat bekerja sama dalam mengimplementasikan suatu kinerja dan kordinasi yang baik. Institut Agama Islam Negeri Jember merupakan salah satu lembaga pendidikan yang ada di Indonesia yang terletak di kota Jember yang bernaung dibawah lingkungan Departemen Agama yang mengelola pendidikan tinggi di Indonesia, dalam rangka mewujudkan suatu pendidikan tinggi yang bermartabat dan memiliki pengetahuan luas itu harus ada sebuah implementasi yang dalam hal ini harus didukung oleh semua lapisan ataupun semua unsur yang ada dalam Institut Agama Islam Negeri Jember oleh karena itu karyawan yang ada dalam lembaga ini dapat memiliki sikap yang akan menunjang proses pembelajaran di lembaga ini, dibutuhkan suatu motivasi ataupun semangat yang tinggi dalam menjalankan proses ini maka terkait dengan hal tersebut maka sepatutnya kinerja yang baik adalah terkait dengan peran kepemimpinan yang ada komunikasi maupun motivasi yang baik pula dapat menjadi unsur pendorong kepuasan kerja dan pada akhirnya kinerja yang baik akan dapat terimplementasikan dalam lembaga ini

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di IAIN Jember?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan di IAIN Jember?

3. Apakah terdapat pengaruh signifikan komunikasi Interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan di IAIN Jember?
4. Apakah terdapat pengaruh signifikan peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di IAIN Jember?
5. Apakah terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan di IAIN Jember?
6. Apakah terdapat pengaruh signifikan komunikasi Interpersonal terhadap kinerja karyawan di IAIN Jember?
7. Apakah terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di IAIN Jember?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di IAIN Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan di IAIN Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi Interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan di IAIN Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di IAIN Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di IAIN Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan di IAIN Jember.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di IAIN Jember.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak yaitu:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi tambahan Ilmu pengetahuan, sehingga yang terjadi dilapangan dapat menjadi acuan yang relevan dan dapat memberikan kontribusi ilmu dari segi manajemen sumber daya manusia terkait dengan komunikasi, motivasi kepuasan maupun kinerja

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih tersendiri bagi dunia pendidikan dan diharapkan mampu memberikan kontribusi dan referensi. Bagi peneliti maupun peneliti selanjutnya, dan untuk tempat penelitian yakni IAIN diharapkan dapat menjadi bahan informasi serta menjadi bahan pertimbangan ataupun evaluasi dalam kaitannya dengan manajemen sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Peran Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan dari beberapa sumber seperti menurut Fiedler dalam Yuli (2005: 166) adalah bahwa seseorang yang berada dalam kelompok, sebagai pemberi tugas atau sebagai pengarah dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan serta dia sebagai penanggung jawab utama. Davis dalam Yuli (2005: 167) mendefinisikan pimpinan sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara antusias. Sedangkan kepemimpinan Northouse (2003:3) adalah suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Pengertian ini kepemimpinan dipertajam oleh Dubrin (2001:3) mengatakan bahwa kepemimpinan itu adalah kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, Sedangkan menurut Robbins (2006:432) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia tersebut dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu.

Menurut Siagian (2002:66) bahwa peran kepemimpinan terdiri atas:

- a. Interpersonal
- b. Informasional
- c. Pengambil keputusan

Robbins (2006:432) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran, dengan demikian kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, sedangkan menurut Hasibuan (2003:170) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin seharusnya dapat menyelaraskan antara kebutuhan-kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi yang dilandasi oleh hubungan manusiawi. Sejalan dengan itu diharapkan seorang pimpinan mampu memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap karyawan sehingga tercapainya kepuasan kerja karyawan yang berimplikasi pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan Robbins (2002 : 181)

Menurut Ramdhan (2004:35) dapat menyimpulkan tentang kepemimpinan yakni ada 4 perilaku dasar kepemimpinan yaitu :

- a. Perilaku direktif adalah perilaku yang diterapkan apabila pimpinan dihadapkan pada tugas yang rumit dan bawahan belum memiliki pengalaman dan tersebut, atau pimpinan berada di bawah tekanan waktu penyelesaian. Pimpinan menjelaskan apa yang perlu dan harus dikerjakan.
- b. Perilaku konsultatif adalah perilaku yang diterapkan ketika bawahan telah termotivasi dan berpengalaman dalam menghadapi suatu tugas. Di sini pimpinan hanya perlu memberi penjelasan yang lebih terperinci dan membantu mereka untuk mengerti dengan meluangkan waktu membangun hubungan yang baik dengan mereka.
- c. Perilaku partisipatif diterapkan apabila pegawai telah mengenal teknik-teknik yang dituntut dan telah mengembangkan hubungan yang dekat dengan pimpinan. Pimpinan meluangkan waktu untuk berbincangbincang dengan mereka, untuk lebih melibatkan mereka dengan keputusan keputusan kerja, dan untuk mendengarkan saran-saran mereka mengenai peningkatan kinerja.

- d. Perilaku delegatif diterapkan apabila bawahan telah sepenuhnya paham dan efisien dalam kinerja tugas, sehingga pimpinan dapat melepaskan mereka untuk menjalankan tugasnya sendiri.

2.1.2. Komunikasi Interpersonal

Menurut beberapa pakar komunikasi diantaranya adalah Harold Lasswell (Pakar Ilmu Komunikasi) menyatakan bahwa cara yang baik untuk menjelaskan komunikasi adalah dengan cara menjawab pertanyaan sebagai berikut: “*Who Says What In Which Channel To Whom What Effect*” (Komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu). Carl I. Hovland (Psikologi Eksperimen, seorang pelopor komunikasi Amerika) menyatakan: “*Communication is the process to modify the behavior of other individuals*” (Komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain) (Effendy, 2001:10).

Dr. Everett Kleinjan dari East West Center Hawaii, komunikasi sudah merupakan bagian kekal dari kehidupan manusia seperti halnya bernafas, jadi sepanjang manusia ingin hidup maka ia perlu berkomunikasi (Cangara, 2005:1). Para ahli komunikasi mendefinisikan komunikasi interpersonal secara berbeda-beda, dan berikut ini adalah tiga sudut pandang definisi utama, diungkapkan oleh (Devito, 1997:231):

a. Berdasarkan Komponen

Komunikasi interpersonal didefinisikan dengan mengamati komponen-komponen utamanya, yaitu mulai dari penyampaian pesan oleh satu orang dan penerimaan pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampak hingga peluang untuk memberikan umpan balik.

b. Berdasarkan Hubungan Diadik

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berlangsung diantara dua orang yang mempunyai hubungan yang mantap dan jelas. Definisi ini juga disebut dengan definisi diadik, yang menjelaskan bahwa selalu ada hubungan tertentu yang terjadi antara dua orang tertentu.

c. Berdasarkan Pengembangan

Komunikasi interpersonal dilihat sebagai akhir dari perkembangan dari komunikasi yang bersifat tak pribadi (impersonal) menjadi komunikasi pribadi yang lebih intim.

Komunikasi Organisasi tidak mungkin ada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak mengetahui apa yang dilakukan rekan kerjanya. Pimpinan tidak dapat menerima informasi, koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi (Davis, 2004:151) untuk itu komunikasi organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan komunikasi yang baik tidak hanya berbicara ataupun surat-menyurat saja. Menurut Muhammad (2002:4) komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara si pengirim dan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Disamping komunikasi pimpinan juga perlu meningkatkan aspek motivasi.

Riswandi (2009:146) menyebutkan interaksi yang harmonis di antara para karyawan suatu organisasi, baik dalam hubungannya secara timbal balik maupun secara horizontal di antara para karyawan secara timbal balik pula, disebabkan oleh komunikasi. Sehingga keharmonisan tersebut mampu membuat karyawan merasa puas akan pekerjaannya dan lingkungannya, sedangkan Robbins dan Judges (2002:146) menyebutkan bahwa komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar

Menurut Emery, Ault & Agee, 1963 dalam buku filsafat ilmu komunikasi yang ditulis Elvinaro & Bambang (2007:19) komunikasi diantara manusia adalah seni menyampaikan informasi, ide dan tingkah laku dari satu orang ke orang lain. Komunikasi Interpersonal adalah komunikasi antara dua orang atau lebih yang saling berhadapan atau tatap muka (*face to face*). Thoha (2000:190) mengatakan komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian berita yang dilakukan oleh seseorang yang diterimanya berita tersebut oleh orang lain atau kelompok kecil dari orang-orang, dengan suatu akibat dan umpan balik yang segera. Muhammad

(2002:159) mengatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi antara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya di antara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya.

Menurut Devito (1997: 259) bahwa komunikasi interpersonal terdiri atas:

- a. *Openness* (keterbukaan)
- b. *Empathy* (Empati)
- c. *Supportiveness* (Dukungan)
- d. *Positiveness* (Besikap positif)
- e. *Equality* (kesetaraan)

2.1.3. Motivasi

Menurut Gibson motivasi adalah kekuatan dalam diri seseorang yang mampu mendorongnya melakukan sesuatu yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku (Djakarsih, 2007:103). Sedangkan Robbins dan Judge dalam Angelica (2008:223) mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan. kunci dalam motivasi kerja ialah ketiga unsur hasil dari proses motivasi kerja yang difokuskan. intensitas menyangkut pada seberapa kerasnya seorang pegawai berusaha. Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali jika upaya tersebut diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Upaya yang diarahkan dengan konsisten menuju pencapaian tujuan organisasi akan menghasilkan ketekunan. ketekunan merupakan ukuran seberapa lama pegawai dapat mempertahankan usahanya.

Samsudin (2005) memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan. Wexley dan Yukl (2006:132) Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut

suwatno (2000:147) menyatakan salah satu tujuan dari pemberian motivasi adalah untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, teori lainnya yakni menurut Winardi (2001:207) juga mengatakan bahwa motivasi merupakan kekuatan potensial yang terdapat pada diri tiap individu yang dapat dikembangkan sendiri atau dari kekuatan di luar diri individu tersebut yang bermuara dari imbalan finansial atau non finansial yang dapat mempengaruhi kinerja individu secara positif atau negatif, yang mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh individu yang bersangkutan.

Mangkunegara (2005:14) berpendapat motivasi kerja diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. faktor motivasi kerja terdiri dari dua indikator yaitu sikap dan situasi. Faustino Gomez (1997:87) menyatakan bahwa motivasi sangat diyakini mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Sondang Siagian (2003:138) Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Sedangkan motivasi tersebut adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam angka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang ditentukan sebelumnya, dan Mathis dan Jackson (2004:114) mengatakan motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Sehingga motivasi sangat diperlukan oleh karyawan-karyawan karena dengan seorang manajer memotivasi karyawannya maka akan terbentuk suatu kepuasan kerja bagi tiap-tiap karyawan.

Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham A. Maslow dalam Hariandja (2002: 324) yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dari dalam satu hierarki dalam pemenuhan, dalam arti manusia pada dasarnya pertama kali akan berusaha memenuhi kebutuhan tingkat pertama, kemudian tingkat kedua dan

seterusnya, dan pemenuhan semua kebutuhan inilah yang menimbulkan motivasi seseorang, adapun kebutuhan-kebutuhan itu adalah :

- a. Kebutuhan fisik (*Physiological needs*): seperti sandang, pangan, papan, udara, air, dan lain-lain
- b. Kebutuhan rasa aman (*The safety needs*): perlindungan fisik, mendapatkan pekerjaan, jaminan hari tua, dan lain-lain
- c. Kebutuhan sosial (*The social needs*): kebutuhan bergaul, diakui masyarakat, berkawan, berkeluarga, dan lain-lain
- d. Kebutuhan harga diri (*The esteem needs*): untuk memuaskan egonya, seperti memiliki mobil bagus, memiliki gelar, dan seterusnya.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*The self-actualization needs*): untuk memuaskan diri dengan mengembangkan segenap potensi bakat dan kemampuan, bekerja, rekreasi, dan lain-lain.

Motivasi terdapat beberapa teori yang dikemukakan oleh para ahli seperti McClelland, Maslow, Herzberg dan McGregor. sedangkan untuk teori motivasi tiga kebutuhan dikemukakan oleh McClelland, teori ini berfokus pada tiga kebutuhan: pencapaian (*achievement*), kekuatan (*power*) dan hubungan (*affiliation*) (Robbins, 2008:230)

2.1.4. Kepuasan Kerja

Definisi mengenai kepuasan kerja menurut Kirkman dan Shapiro (2001 :558) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pekerja terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang didasarkan pada penilaian aspek yang berada dalam pekerjaan. sedangkan sikap seseorang terhadap pekerjaan menggambarkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan juga harapan dimasa mendatang.

Kepuasan kerja menurut Luthans (2005:212)

- a. Kepuasan terhadap gaji atau motivasi yang telah diberikan
- b. Kepuasan terhadap kesempatan dalam bekerja/ kepuasan terhadap pekerjaan itu
- c. Kepuasan terhadap rekan kerja
- d. Kepuasan terhadap promosi pekerjaan
- e. Kepuasan terhadap atasan

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan dan emosi yang nyaman atau tidak nyaman yang berasal dari pandangan pegawai mengenai pekerjaannya Davis dan Newstrom dalam Sigiro (2005:150)

Menurut Gibson dalam Djakarsih (2007:156) menyatakan: Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja seperti gaya kepemimpinan, kebijakan dan prosuder, aplikasi kecocokan kerja, kondisi kerja dan tunjangan. Sedangkan Robbins dan Judge (Angelica, 2008:99) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut:Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, per-aturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, dan sebaliknya.

Robbins & Judges (2002:113) menyebutkan bahwa pekerja yang bahagia cenderung lebih produktif, meskipun sulit untuk mengatakan kemana arah hubungan sebab akibat tersebut. Akan tetapi, beberapa peneliti biasanya percaya bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah sebuah mitos manajemen. Tetapi, sebuah tinjauan dari 300 penelitian menunjukkan korelasi tersebut cukup kuat. Ketika kita pindah dari tingkat individu ke tingkat organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan dengan kinerja. Ketika data produktivitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk organisasi, kita menemukan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan dengan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas. Sedangkan menurut Faustino Cardoso (2003) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kesediaan atau motivasi dari karyawan untuk bekerja yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksakannya. Martoyo juga (2000) berpendapat bahwa dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan yang lebih lanjut akan meningkatkan kinerja.

Menurut Sunyoto (2011:25) mengemukakan kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya. Di bawah ini dikemukakan teori-teori tentang kepuasan kerja (Mangkunegara 2005:121) yaitu teori keseimbangan (*equity theory*), teori perbedaan (*discrepancy theory*), teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*)

a. Teori keseimbangan (*equity theory*)

Komponen dari teori-teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person* dan *equity-in-equity*. Wexley dan Yukl mengemukakan bahwa, *Input is anything of value that an employee perceives that he contributes to his job*. Input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya pendidikan, pengalaman, kemampuan, usaha, peralatan pribadi dan jumlah jam kerja.

Outcome is anything of value that the employee perceives he obtains from the job. Outcome adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi dan mengekspresikan diri. *Comparison person maybe someone in the same organization, someone in a different organization, or even the person himself in a previous job*. Comparison person adalah pegawai dalam organisasi yang sama seorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara input-output dirinya dengan membandingkan input-output pegawai lain. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka pegawai tersebut akan merasa puas, tetapi apabila terjadi ketidak seimbangan dapat menyebabkan kemungkinan ketidak seimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pegawai pembanding.

b. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan, maka pegawai tersebut puas. Sebaliknya apabila yang didapat pegawai lebih rendah dari yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, semakin puas pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya, apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai merasa tidak puas.

d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan

e. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberi kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan. Kemudian di analisis isinya untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan.

Dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puasnya menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pendorong kerja. Faktor pemeliharaan tersebut disebut pula *dissatisfiers hygiene factors, job context* dan *extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan organisasi kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pendorong kerja disebut pula *satisfiers, job content, intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

f. Teori Pengharapan (*Expectacy Theory*)

Teori pengharapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom, kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawyer. Davis mengemukakan bahwa '*Vroom explains that job satisfaction is a product of how much one wants something, and one's estimate of the probability that a certain will lead to it*'. Vroom menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari seberapa seseorang menginginkan sesuatu, dan sesuatu itu yang memungkinkan akan memimpin terjadinya keinginan.

2.1.5. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2001:67) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Handayani (2005:41) mengatakan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu.

Menurut Hasibuan (2004) kinerja terdiri atas:

- a. Kualitas kerja
- b. Kuantitas kerja
- c. Ketepatan waktu
- d. Kedisiplinan
- e. Kecepatan kerja
- f. Dampak interpersonal

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. menurut Sutrisno (2004:170) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika. Sedangkan pengertian kinerja menurut Mahsun (2006:25) adalah gambaran mengenai pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *Strategic Planning* suatu organisasi.

Pengertian lain tentang kinerja menurut Milner dalam Sutrisno (2004:170) adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya agar kinerja sumberdaya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi dapat dinilai secara obyektif.

2.2. Pengaruh Antar Variabel

2.2.1. Peran Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Supardi (2002:76) mengatakan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan kepemimpinan khususnya pada kepemimpinan demokratis akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan manajer dengan bawahan, menaikkan moral dan kepuasan kerja serta menurunkan ketergantungan terhadap pemimpin.

Penelitian diatas juga dipertajam dengan hasil yang ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Challagalla dan Shervani (2006). Menunjukkan bahwa para pemimpin (manajer) berengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hasil ini juga sesuai dengan penelitian lainnya yakni Martiany (2012) yang

menyatakan bahwa peran kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa peran kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan staf di PT. Dhanar Mas Concern.

Berdasarkan dari beberapa uraian penelitian diatas maka hipotesis yang dapat diajukan pada penelitian ini adalah:

H1: Peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

2.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Suwatno (2000:147) menyatakan salah satu tujuan dari pemberian motivasi adalah untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, teori lainnya yakni menurut Winardi (2001:207) juga mengatakan bahwa motivasi merupakan kekuatan potensial yang terdapat pada diri tiap individu yang dapat dikembangkan sendiri atau dari kekuatan di luar diri individu tersebut yang bermuara dari imbalan finansial atau non finansial yang dapat mempengaruhi kinerja individu secara positif atau negatif, yang mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh individu yang bersangkutan

Penelitian diatas juga didukung dengan hasil yang ditemukan oleh Jurkeiwick (2001) menunjukkan bahwa variabel motivasi pegawai (karyawan) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (karyawan), hal ini juga sesuai dengan penelitian lainnya yaitu Yanti (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja PT. Putra Sarana Transborneo Banjarmasin, berdasarkan pada uraian diatas hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

2.2.3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Riswandi (2009:146) menyebutkan interaksi yang harmonis di antara para karyawan suatu organisasi, baik dalam hubungannya secara timbal balik maupun secara horizontal di antara para karyawan secara timbal balik pula, disebabkan oleh komunikasi. Sehingga keharmonisan tersebut mampu membuat karyawan merasa puas akan pekerjaannya dan lingkungannya

Hal ini juga didukung dengan hasil penelitian Haryani (2010) dengan memperoleh hasil bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Arisamandiri Pratama.

Berdasarkan beberapa penelitian diatas dapat diajukan hipotesis penelitan sebagai berikut:

H3: Komunikasi Interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

2.2.4. Pengaruh Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Robbins (2006:432) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran, dengan demikian kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan

Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) melakukan penelitian pada karyawan PT. Pos Samarinda dengan hasil penelitian menunjukkan peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian lainnya pula menyatakan hal yang sama Hendra dan Komariyah (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja di pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten Waringin Barat

Berdasarkan pada uraian dari beberapa penelitian diatas dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H4: Peran Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Faustino Gomez (1997:87) menyatakan bahwa motivasi sangat diyakini mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai, sedangkan untuk peneitian yakni Setyaningsih dan Agus (2010) juga menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar, sedangkan penelitian lainnya pula yang dilakukan oleh

Taroreh (2014) dimana motivasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja para suster dina di ST. Yoseph

. Berdasarkan pada uraian diatas dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H5: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

2.2.6. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja

Robbins dan Judges (2002:146) menyebutkan bahwa komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar

Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) yang menyatakan komunikasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan Kaltim Pos di Samarinda, hal ini juga sesuai dengan penelitian lainnya yakni Hendra dan Komariyah (2012) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten Kota Waringin Barat

Berdasarkan pada uraian dari hasil penelitian diatas bahwa dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H6 : Komunikasi Interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja

2.2.7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Faustino Cardoso (2003) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kesediaan atau motivasi dari karyawan untuk bekerja yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksakannya. Martoyo (2000) juga berpendapat bahwa dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan yang lebih lanjut akan meningkatkan kinerja. Uraian diatas diperkuat pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Guritno dan Waridin (2005) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, Sudibya dan Utama

(2012) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai lingkungan kantor dinas pekerjaan umum Provinsi Bali. Berdasarkan beberapa uraian diatas dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H7: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2.3. Kajian Empiris

Penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dapat memberikan arti penting dalam melaksanakan penelitian secara keseluruhan sehingga dapat memberikan beberapa informasi dan bahan yang dapat menjadi suatu acuan tertentu terhadap penelitian yang akan dilakukan

Purwanto (2013) dengan judul “pengaruh komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” dengan hasil penelitian menunjukkan signifikan terhadap kinerja. variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, bahwa komunikasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi sebesar 0,916 (positif). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Nilai koefisien beta terstandarisasi untuk variabel komunikasi adalah 0,934 dan bentuk hubungannya searah (positif). variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai koefisien beta terstandarisasi untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,983 dan bentuk hubungannya searah (positif). bahwa komunikasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,918 (positif)

Guritno dan Waridin (2005) dengan judul “pengaruh persepsi karyawan, perilaku kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja” dengan hasil penelitiannya menghasilkan bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja

Martiany (2012) dengan judul “peran kepemimpinan atau peran seorang pemimpin terhadap kepuasan kerja pada PT. Dhanar Mas Concern” dengan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa peran kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan staf di PT. Dhanar Mas Concern. Nilai

koefisien korelasi yang diperoleh menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan memiliki korelasi yang kuat

Dhermawan, Sudibya dan I wayan (2012) dengan hasil analisis membuktikan menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai ditolak, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,003, *C.R* sebesar 0,04, dan *probability* 0,968, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,013, *C.R* sebesar 0,232, dan *probability* 0,817. sedangkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,568, *C.R* sebesar 5,023, dan *probability* 0,000.

Ida dan Agus (2013) mahasiswa pascasarjana universitas 17 agustus surabaya dengan judul “pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja di PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia” dengan kesimpulan hasil penelitian bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan kepemimpinan dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Gunawan (2013) dengan judul “pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bobby Lesmana Art Shop Gianyar dengan hasil penelitian bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. sedangkan variabel motivasi menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. sedangkan untuk variabel komunikasi menunjukkan bahwa t -hitung 1,137 kurang dari t -tabel = 1,684 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,262 lebih besar dari α 0,05, sehingga disimpulkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Ika (2013) dengan judul “pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” dengan

hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai *loading* 0,472, CR 14,363 dan *cut off* 1,96, kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai *loading* -0,252, CR -8,289 dan *cut off* 1,96, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai *loading* 0,168, CR 4,468, dan *cut off* 1,96, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai *loading* 0,385, CR 13,666, dan *cut off* 1,96, sedangkan kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai *loading* 0,327, CR 4,797, dan *cut off* 1,96

Setyaningsih dan Agus (2010) dengan dengan judul pengaruh kepemimpinan, motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di kecamatan jumentono kabupaten karanganyar dengan hasil analisis sebagai berikut kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Hal ini dibuktikan dari hasil uji t yang menghasilkan *p value* 0,018 kurang dari 0,05. dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan dibuktikan dari hasil uji t yang menghasilkan *p value* 0,041 kurang dari 0,05.

Kiswanto (2010) dengan judul “pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Kaltim Pos di Samarinda” dengan hasil penelitian bahwa variabel kepemimpinan diperoleh nilai beta sebesar 0,409, dan nilai t hitung sebesar 4,451, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05, artinya variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kaltim Post Samarinda. Variabel komunikasi diperoleh nilai beta sebesar 0,628, dan nilai t hitung sebesar 6,827, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05, jika dibanding dengan nilai t tabel sebesar 1,6741, maka t hitung lebih besar t tabel yakni 4,451 lebih besar dari 1,6741, artinya variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kaltim Post Samarinda.

Yanti (2012) dengan judul “pengaruh peran kepemimpinan, motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Putra Sarana Transborneo Banjarmasin” dengan hasil penelitian kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji t dimana t hitung (11.389) lebih besar dari t table (2,007) dengan alpha 5, kepemimpinan

berpengaruh signifikan terhadap kinerja. dibuktikan dengan uji t dimana thitung (14.002) lebih besar dari ttable (2,007) dengan alpha 5 %. motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan uji t dimana t hitung (2.048) lebih besar dari t table (2,007) dengan alpha 5 %, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dibuktikan dengan uji t dimana t hitung (28.067) lebih besar dari t table (2,007) dengan alpha 5 %, sedangkan untuk pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,045, sementara pengaruh melalui mediasi kepuasan kerja yaitu $0,845 \times 0,931 = 0,786$. dari hasil perhitungan, menunjukkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung terhadap kinerja. hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja atau dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel yang memediasi antara kepemimpinan dan kinerja karyawan, dan pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja sebesar 0,150, sementara pengaruh melalui mediasi kepuasan kerja yaitu $0,889 \times 0,835 = 0,742$. dari hasil perhitungan, menunjukkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung terhadap kinerja. hal ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja atau dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel yang memediasi antara motivasi dan kinerja karyawan

Karlina, Rusnandari & Destina (2015) dengan judul “peran kepemimpinan, motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan”. Secara bersama-sama berpengaruh dan untuk uji parsial peran kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja sedangkan untuk motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Haryani (2010) dengan judul “pengaruh komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Arisamandiri Pratama” dengan hasil penelitian Dari uji statistik didapat t hitung 3.585 lebih besar dari t tabel 1.985 dan Signifikansi 0.01 kurang dari 0.05. dengan demikian, bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

dan variabel kedua yaitu motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dengan thitung lebih besar dari t tabel atau 2.000 lebih besar 1.985 dan Signifikansi 0.048 kurang dari 0.05. sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan didapat t hitung 5.060 lebih besar dari t tabel 1.985 dan Signifikansi 0.000 kurang dari 0.05.

Taroreh (2014) dengan judul “pengaruh motivasi kerja, pelatihan, kepemimpinan, komunikasi dan kerjasama tim terhadap kinerja” bahwa dari hasil penelitian dinyatakan variabel motivasi kerja (X1) nilai thitung sebesar 3,057 dengan probabilitas sebesar 0,003. Karena t hitung 3,057 lebih besar dari t tabel 1,998 atau sig t kurang dari 5% (0,003 kurang dari 0,05) maka variabel motivasi kerja (X1) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel kinerja (Y), variabel kepemimpinan (X3) nilai thitung sebesar 2,047 dengan probabilitas sebesar 0,045. karena t hitung lebih besar dari t tabel (2,047 lebih besar dari 1,998) atau sig t kurang dari 5% (0,045 kurang dari 0,05) maka secara variabel kepemimpinan (X3) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel Kinerja Suster (Y), sedangkan variabel komunikasi (X4) nilai thitung sebesar 4,752 dengan probabilitas sebesar 0,000. karena t hitung 4,752 lebih besar dari t tabel 1,998 atau sig t kurang dari 5% (0,000 kurang dari 0,05) maka secara parsial variabel komunikasi (X4) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel Kinerja Suster (Y)

Gusliza (2013) dengan judul “hubungan komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja pegawai dinas pendidikan pemuda dan olahraga Kota Bukittinggi” dengan hasil penelitian terdapat hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja hal ini dapat dilihat dari perbandingan skor rata-rata (mean) yang diperoleh dengan skor ideal dikali 100%. Mean yang diperoleh 109,62, skor ideal, standar deviasi 10,5 persentase ini (73,08%) berada pada kategori cukup baik.

Hendra dan Komariyah (2012) dengan judul tentang “pengaruh kepemimpinan, komunikasi, motivasi, pengembangan karir, dan promosi jabatan terhadap kinerja”. Hasil pengujian yang dilakukan adalah sebagai berikut menunjukkan untuk variabel kepemimpinan diperoleh nilai t hitung sebesar 2,912

dengan taraf signifikansi 0,005. Nilai thitung sebesar 2,912 lebih besar dari t tabel sebesar 1,992, dan taraf signifikansi 0,005 kurang dari 0,05 artinya variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Sedangkan untuk variabel komunikasi mempunyai nilai t hitung sebesar 4,341 dengan taraf signifikansi 0,000. Nilai t hitung sebesar 4,341 lebih besar dari t hitung sebesar 1,992 dan taraf signifikansi 0,000 kurang dari 0,05 artinya variabel komunikasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dan untuk pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian yang dilakukan menunjukkan untuk variabel motivasi mempunyai nilai t hitung sebesar 3,588 dengan taraf signifikansi 0,001. sedangkan variabel motivasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.3. Penelitian Terdahulu

Peneliti	Variabel	Metode Analisis	Hasil penelitian	Objek penelitian
Jaya Bahwi Yanti (2012)	Peran kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh signifikan Terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan Terhadap kinerja	Karyawan PT. Putra sarana transborneo Banjrmasin
Hendra Jayusman, Siti Komariyah (2012)	Komunikasi, kepemimpinan, motivasi, pengembangan karir, promosi jabatan, kinerja	<i>Multiple linear regressions</i>	Kepemimpinan, komunikasi dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan komunikasi adalah variabel paling dominan	Pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten Kota Waringin Barat

Sony Bagus Purwanto (2013)	Komunikasi, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja	Analisis jalur (<i>path analysis</i>).	Pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja, dan terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja melalui motivasi, sedangkan terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja melalui kepuasan Kerja	Karyawan proyek pondasi tower di Timor leste PT. Cahaya Inspirasi Indonesia
Indah Ayu Karlina, Rusnandari Retno dan Cahyani Destina Paningrum (2015)	Peran kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja kinerja karyawan	<i>multiple linear regressions</i>	Seacara bersama-sama peran kepemimpinan, motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan.dan untuk uji parsial peran kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja sedangkan untuk motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.	Karyawan Universitas Sahid Surakarta
Haryani (2010)	Motivasi, komunikasi dan kepemimpinan, kepuasan kerja, kinerja karyawan	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan Sedangkan komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif lebih kecil terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karena hasil	Karyawan PT.Arisa mandiri Pratama

			Perhitungan menunjukkan pengaruh langsung dan pengaruh total (<i>total effect</i>) yang lebih Besar dari pada pengaruh tidak langsung.	
Guritno dan Waridin (2005)	Perilaku kepemimpinan, persepsi karyawan, kepuasan kerja, motivasi dan kinerja	-	hasil penelitiannya menghasilkan bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja	
Setyaningsih Sri Utami dan Agus Hartanto (2010)	Motivasi, kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan kinerja	<i>multiple linear regressions</i>	Kepemimpinan, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja	Pegawai Kecamatan Jumantono Kab.Karang anyar
I Kadek Adi Gunawan (2013)	Kepemimpinan, motivasi, komunikasi dan kepuasan kerja	-	Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. sedangkan variabel motivasi menunjukkan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. sedangkan untuk variabel komunikasi menunjukkan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	Boby lesmana art shop di Celuk, Sukawati, Gianyar
Imeldi Maria Taroreh (2014)	Kepemimpinan motivasi kerja, pelatihan, komunikasi, kerjasama tim	<i>Multiple linear regressions</i>	Motivasi kerja, komunikasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan positif	Para suster dina ST. Yoseph

	dan kinerja		terhadap kinerja suster bila variabel bebas lain tetap nilainya.	
Anak Agung ngurah Bagus Dhermawan, I Gede Adnyana Sudibya dan I Wayan Mudiarta utama (2012)	Motivasi kerja, Lingkungan kerja, kompetensi, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja	<i>Structural equation models</i>	Hasil analisis membuktikan motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Pegawai lingkungan kantor dinas pekerjaan umum Provinsi Bali
Ika Naryanti (2013)	Motivasi kerja, kepemimpinan budaya organisasi kepuasan kerja dan kinerja karyawan	<i>Structural equation models with of AMOS programs.</i>	Motivasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi dan kepemimpinan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Karyawan pada CV. Kharisma Jaya Surabaya
M. Kiswanto (2010)	Komunikasi, kepemimpinan dan kinerja	<i>multiple linear regressions</i>	Kepemimpinan dan komunikasi secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan komunikasi memberikan pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan	Karyawan Kaltim Pos Samarinda
Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2013)	Motivasi kerja, kepemimpinan , budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja	<i>Structural equation models</i>	hasil penelitian bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan berpengaruh negatif	PT. Pei Hai Internationa l Wiratama Indonesia

			dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan kepemimpinan dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	
Novia Gusliza (2013)	Komunikasi Interpersonal, kepuasan kerja	<i>Korelasi product moment</i>	Terdapat hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja	Pegawai dinas pendidikan Kota Bukittinggi
Resti Fitria Martiany (2012)	Peran kepemimpinan dan kepuasan kerja	<i>simple regression analysis</i>	Diperoleh kesimpulan bahwa peran pemimpin mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan	Karyawan PT. Dhanar Mas Concern

Sumber: Berbagai Penelitian, 2015

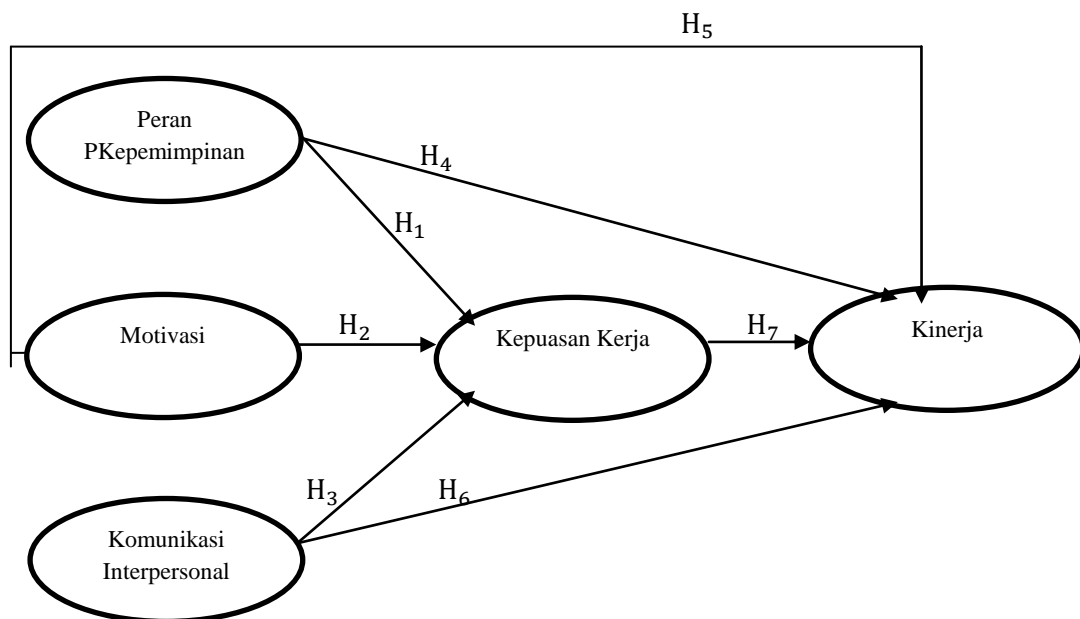
Beberapa penelitian diatas menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya karena dengan berbagai sumber penelitian yang ada dalam penelitian terdahulu dapat menjadi berbagai bahan pertimbangan atas rumusan permasalahan yang ada, sehingga hasil akhir ataupun kesimpulan dari penelitian selanjutnya dapat menjadi solusi atas kesenjangan penelitian (*research gap*) dari masing-masing penelitian diatas.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian dapat diperoleh dari gambaran komprehensif tentang penelitian yang akan dilakukan. Kerangka konseptual pada penelitian ini menggambarkan secara keseluruhan pengaruh ke lima variabel yakni peran kepemimpinan, motivasi, komunikasi interpersonal, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Variabel-variabel tersebut merupakan variabel terukur (measured variable). Dan pengukurannya menggunakan instrumen-instrumen penelitian (item-item kuesioner penelitian). Berdasarkan penjelasan diatas dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual

Peran kepemimpinan yang dijalankan diharapkan mampu memberikan motivasi ataupun komunikasi antar pegawai yang dapat terjalin dengan baik sehingga mampu memberikan tingkat kepuasan kerja yang tinggi yang dapat mempengaruhi ataupun menjadikan perilaku kinerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh lembaga atau instansi

3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada kerangka konseptual yang telah jelaskan dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Peran kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H3 : Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

H4 : Peran kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H5 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H6 : Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H7 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini merupakan rencana menyeluruh dari penelitian mencakup hal-hal yang akan dilakukan peneliti mulai dari membuat hipotesis dan implikasinya secara operasional sampai pada analisa akhir data yang selanjutnya disimpulkan dan diberikan saran ataupun rekomendasi dari apa yang telah menjadi kesimpulan dari suatu penelitian. penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yakni kausalitas menjelaskan suatu hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Ghozali, 2004).

Kerlinger mengemukakan bahwa “Rancangan penelitian adalah keseluruhan proses yang dibutuhkan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian”. Sehingga dapat dikatakan bahwa rancangan penelitian adalah rencana dan struktur yang disusun sedemikian rupa sehingga peneliti dapat memperoleh jawaban untuk pertanyaan penelitiannya (Dimiyati, 2009: 75)

4.2. Objek & Lokasi Penelitian

Objek dan lokasi yang akan menjadi tempat penelitian ini adalah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember yang terletak di Jalan Jumat No. 94 Mangli – Jember, Telp. (0331) 487550, 427005; Fax. (0331) 427005.

4.3. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif yang mana dalam penelitian ini membutuhkan data dalam bentuk angka-angka atau nilai, atau data dalam bentuk informasi, komentar, pendapat atau kalimat namun dikuantitatifkan, adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *eksplanatory* (penelitian menjelaskan), Menurut Supriyanto & Mashuri (2010: 287) Penelitian eksplanatory (*explanatory research*) adalah untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan. Pada penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi ataukah tidak

dengan variabel lainnya, atau apakah variabel disebabkan atau dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya

4.4. Populasi dan Sampel

4.4.1. Populasi

Menurut Turmudi (2008:8) Populasi adalah himpunan atau objek yang menjadi bahan pembicaraan atau bahan studi oleh peneliti, populasi ini hanya ditekankan pada pengumpulan data yang menyangkut ciri-ciri suatu kelompok individu atau objek, terutama dalam jumlah besar, sedangkan menurut Sugiyono (2011: 80) Populasi yaitu wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/ subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, sedangkan populasi pada penelitian ini adalah karyawan tetap di IAIN Jember dengan jumlah 128 karyawan

4.4.2. Sampel

Menurut Turmudi (2008:8) sampel adalah himpunan bagian dari populasi yang dipilih peneliti untuk diobservasi. Sampel merupakan bagian dari populasi yang dipilih untuk dikaji dan di observasi. Sedangkan dalam penelitian ini mengambil sampel dengan metode *proportianate random sampling* dimana dari setiap golongan hanya diambil sebagian dan untuk pengambilan sampel ditentukan 97 responden dari populasi 128 karyawan dengan taraf kesalahan 5% berdasarkan perhitungan Slovin karena beberapa ahli menyatakan bahwa penelitian dalam ilmu-ilmu sosial sebaiknya tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau taraf kesalahan 5%, ini berarti tingkat kepastian statistik sampel mengestimasi dengan benar parameter populasi adalah 95%, atau tingkat keyakinan untuk menolak atau mendukung hipotesis nol dengan benar adalah 95%, sehingga perhitungan slovin dengan signifikansi 0.05 sebagai berikut (Bungin, 2013:115) ;

$$n = \frac{N}{N (d)^2 + 1}$$

Keterangan:

n : jumlah sampel yang dicari

N : jumlah populasi

d : nilai presisi, (ditentukan dalam penelitian ini sebesar 95% atau $\alpha = 0,05$)

Jadi,

$$n = \frac{128}{128 (0,05)^2 + 1}$$

$$n = 96,97 = 97$$

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 97 orang karyawan. Setelah diketahui sampel yang digunakan adalah 97 responden, maka akan dihitung menggunakan rumus *proportionate random sampling* (Martono, 2012:76), sebagai berikut.

$$\text{Sampel} = \frac{\text{populasi}}{\text{total populasi}} \times \text{total sampel}$$

Setelah jumlah sampel yang akan dijadikan responden sudah diketahui dan proporsional, maka dalam menentukan responden yang akan diteliti dilakukan dengan cara dikocok undian, maka responden dapat diketahui, jumlah sampel yang digunakan digambarkan pada gambar dibawah ini:

Tabel 4.4.2 Populasi dan Sampel Karyawan

No.	Gol.	Populasi	Sampel
1.	II b	6	5
2.	II c	19	14
3.	II d	14	11
4.	III a	46	35
5.	III b	25	19
6.	III c	11	8
7.	III d	3	2
8.	IV a	3	2
9.	IV b	1	1
Total		128	97

Sumber data : Bagian Kepegawaian dan Keuangan IAIN Jember

4.5. Data dan Sumber Data

4.5.1. Sumber Data

Koleksi data merupakan tahapan dalam proses penelitian yang penting, karena hanya dengan mendapatkan data yang tepat pada sumber data asli maka proses penelitian akan berlangsung sampai peneliti mendapatkan jawaban dari perumusan masalah yang sudah ditetapkan. Data yang kita cari harus sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan teknik sampling yang benar, kita sudah mendapatkan strategi dan prosedur yang akan kita gunakan dalam mencari data di lapangan. Sumber data yang digunakan peneliti adalah (Sumarsono, 2004: 69):

- a. Data Primer yaitu data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber asli yang diperoleh dengan cara memberikan kuesioner dari responden yang terpilih sebagai sampel dalam penelitian.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung melalui pihak lain yang berkepentingan dan berkaitan dengan penelitian ini dan biasanya didapat dari jurnal penelitian, internet, studi pustaka hasil penelitian, gambaran umum instansi terkait, dan sumber lain yang berhubungan dengan penelitian.

4.6. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung pada objek dan subjek yang diteliti. Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan secara langsung kepada karyawan kampus IAIN Jember.

2. Kuesioner

Metode ini yakni pada pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner untuk memperoleh data yang berkenaan dengan variabel yang diteliti dengan mengajukan daftar pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian kepada responden untuk diisi.

3. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan menggunakan wawancara terhadap para karyawan yang bersangkutan dengan beberapa hal yang terkait dengan penelitian

4.7. Identifikasi & Definisi Operasional Variabel

4.7.1. Identifikasi Variabel

Variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu :

1. Variabel eksogen/ variabel bebas/ variabel independen (X) adalah variabel yang mempengaruhi atau variabel yang tidak dapat diprediksi oleh variabel lain dalam model (Ferdinand, 2002: 41). Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah X1 (Peran kepemimpinan) dan X2 (Motivasi Kerja) X3 (Komunikasi Interpersonal).
2. Variabel endogen/ variabel tergantung/ variabel dependen (Y) adalah variabel yang diprediksi oleh satu atau beberapa variabel yang lain dalam model (Ferdinand, 2002: 34). Variabel endogen dalam penelitian ini adalah Z (Kepuasan kerja) dan Y (Kinerja karyawan).

4.7.2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel penelitian merupakan penjelasan mengenai beberapa pengertian masing-masing variabel dengan dilengkapi beberapa penjelasan tentang indikator dari setiap variabel dengan sumbernya.

Menurut Indriantoro (2002) dalam Supriyanto & Mashuri (2010:200) bahwa dasar penyusunan definisi operasional variabel adalah teori-teori yang telah disusun pada bab sebelumnya dalam proposal usul penelitian. Teori-teori tersebut dikritisi dan dilakukan justifikasi atau dioperasionalkan dalam bentuk variabel, maka dari itulah disebut definisi operasional..Definisi operasional merupakan penjelasan mengenai cara-cara tertentu yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur (mengoperasionalkan) *construct* menjadi variabel penelitian yang dapat dituju.

Tabel 4.7.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Literature
1. Peran Kepemimpinan	Peran pimpinan yang menekankan pengembangan ketrampilan dan kemampuan	1. Interpersonal 2. Informasional 3. Pengambil Keputusan	Siagian (2002)
2. Motivasi	Upaya dan dorongan yang tinggi dalam mencapai tingkat suatu pekerjaan yang diinginkan	1. Kebutuhan fisik 2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan akan penghargaan 5. Kebutuhan akan perwujudan diri/ aktualisasi diri	Maslow (dalam Hariandja, 2002)
3. Komunikasi Interpersonal	Suatu Interaksi dan menjadi perantara saling memenuhi dalam menjalin hubungan satu sama lainnya	1. Keterbukaan (<i>Openess</i>) 2. Empaty (<i>Empathy</i>) 3. Dukungan (<i>Supportiveness</i>) 4. Bersikap positif (<i>Positivennes</i>) 5. Kesetaraan (<i>Equality</i>)	Devito (1997)
4. Kepuasan Kerja	Derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dan organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif	1. Kepuasan terhadap gaji atau motivasi yang telah diberikan 2. Kepuasan terhadap kesempatan dalam bekerja/ kepuasan terhadap pekerjaan itu 3. Kepuasan terhadap rekan kerja 4. Kepuasan terhadap promosi pekerjaan 5. Kepuasan terhadap atasan	Luthans (2005)
5. Kinerja	Hasil kerja karyawan selama kurun waktu tertentu yg diukur dari kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Kedisiplinan 5. Kecepatan kerja 6. Dampak interpersonal	Hasibuan (2004)

4.8. Pengukuran Variabel Penelitian

Pengukuran seluruh variabel dalam penelitian ini menggunakan *Skala Likert*. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2004: 86). Skala Likert merupakan skala yang mengukur kesetujuan dan ketidaksetujuan seseorang terhadap serangkaian pernyataan berkaitan dengan keyakinan atau perilaku mengenai suatu objek tertentu (Hermawan, 2005: 132).

1. Sangat setuju : skor 5
2. Setuju : skor 4
3. Cukup setuju : skor 3
4. Tidak setuju : skor 2
5. Sangat tidak setuju : skor 1

4.9. Metode Analisis Data

4.9.1 Uji Instrumen

4.9.1.1 Uji Validitas

Instrument pengukuran dapat dikatakan valid apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurannya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan pengukuran. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*). Indikator-indikator dari suatu variabel dikatakan valid jika ;

- a. *Loading factor* dengan nilai Sig. < 5%.
- b. *Critical Ratio* dengan nilai CR > 1,96;

Instrument valid unidimensional jika mempunyai nilai *goodness of fit index* (GFI) > 0,90 (Ghozali, 2005:130).

4.9.1.2 Uji Reliabilitas

Instrument dikatakan reliabel apabila alat ukur tersebut memperoleh hasil yang konsisten dan dapat dipakai dengan aman karena dapat bekerja dengan baik pada waktu yang berbeda dan kondisi yang berbeda, dengan demikian reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama

Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima ;

- a. *Construct reliability* dengan nilai $> 0,7$, baik;
- b. *Construct reliability* dengan nilai $0,6-0,7$, masih dapat ditoleransi/ diterima (Ghozali, 2005:133).

4.10 Uji Asumsi SEM

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas pada masing-masing variabel laten, maka dilakukan uji asumsi untuk melihat apakah prasyarat yang diperlukan dalam pemodelan regresi *confirmatory* dapat terpenuhi. Prasyarat yang harus dipenuhi adalah asumsi multivariate normal, tidak adanya multikolinearitas atau singularitas dan outlier:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas perlu dilakukan baik untuk normalitas terhadap data *univariate* maupun normalitas *multivariate* dimana beberapa variabel yang digunakan sekaligus dalam analisis terakhir. *Critical ratio* (CR) dengan tingkat signifikan 5% (0,05), atau nilai CR yang berada diantara -1,96 sampai dengan 1,96 ($-1,96 \leq CR \leq 1,96$), maka data distribusi normal, baik secara *univariate* maupun secara *multivariate* (Ghozali, 2005:138).

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas diketahui melalui determinan matriks kovarians. Nilai determinan yang sangat kecil atau mendekati nol, maka menunjukkan indikasi terdapatnya masalah *multikolinieritas* atau *singularitas*, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Ghozali, 2005:141).

c. Uji Outliers

Deteksi terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *chi square* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi $< 0,05$ atau nilai *mahalanobis distance* lebih besar dari *chi square* yang disyaratkan, maka kasus tersebut adalah *multivariate outliers* (Ghozali, 2005:150).

4.11 Analisis Struktural Equation Model

- a. Analisis data dilakukan dengan melalui kegiatan: mengelompokkan data sejenis dalam suatu label (tabulasi), menganalisis data dengan melakukan perhitungan-perhitungan menurut metode penelitian kuantitatif dengan tehnik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan program software AMOS (*Analysis of inoment structure*).
- b. Model yang dikembangkan dalam model persamaan struktural, maka akan digunakan beberapa indeks kelayakan model. Kriteria tersebut adalah sebagai berikut :
- 1) X^2 (*Chi Squire Statistic*), diharapkan nilai *Chi Squire* < *Chi Squire_{tabel}*.
 - 2) *Significance Probability*, diharapkan nilai *probability* > 0,05.
 - 3) *Root Mean Square of Approximation* (RMSEA), diharapkan nilai RMSEA < 0,08.
 - 4) *Goodness of Fit Index* (GFI), diharapkan nilai GFI > 0,90.
 - 5) *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI) atau R^2 (R Square), diharapkan nilai AGFI > 0,90.
 - 6) *Normed Chi Square* (CMIN/ DF), diharapkan nilai CMIN/ DF \leq 2,0 atau 3,0.
 - 7) *Tuker Lewis Index* (TLI), diharapkan nilai TLI > 0,90.
 - 8) *Coperative Fit Index* (CFI) atau *Bentler Comperative Index*, diharapkan nilai CFI > 0,09.

Berikut pada tabel 4.11 adalah matrik pengujian kesesuaian model (*goodness of fit test*) ;

Tabel 4.11 Uji Kesesuaian Model

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut of Value</i>
X^2 <i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil
<i>Significance probability</i>	\geq 0,05
RMSEA	< 0,08
GFI	\geq 0,90
AGFI	\geq 0,90
CMIN/ DF	\leq 2,00
TLI	\geq 0,90
CFI	\geq 0,90

Sumber : Ferdinand (2002:165)

- c. Model yang akan digunakan didalam penelitian ini, yaitu menggunakan *Development Modelling Strategy*. *Development Modelling Strategy*, yakni melakukan konfirmasi terhadap sebuah model yang telah dibuat (*proposed model* atau *hypothesized model*) (Hair et al, dalam Singgih 2014:161).

Persamaan koefisien jalur yang dibentuk ;

$$Z = \lambda_0 + \lambda_1.\beta X_1 + \lambda_2.\beta X_2 + \lambda_3.\beta X_3 + \varepsilon \dots \dots \dots (\text{persamaan 1})$$

$$Y = \lambda_0 + \lambda_1.\beta X_1 + \lambda_2.\beta X_2 + \lambda_3.\beta X_3 + \lambda_Z.\beta Z + \varepsilon \dots \dots \dots (\text{persamaan 2})$$

Keterangan :

X_1 = peran kepemimpinan

X_2 = motivasi

X_3 = komunikasi interpersonal

Z = kepuasan kerja

Y = kinerja karyawan

ε = *Measurement error*

λ = *Alfa*

β = *Beta*

Formulasi hipotesis ;

- 1) $H_0 : b_i = 0, i = 1, 2, \dots n$

H_0 diterima, tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

- 2) $H_a : b_i \neq 0, i = 1, 2, \dots n$

H_0 ditolak, ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

- 3) *Critical Ratio* (CR) > 1,96;

- 4) *Level of significane* 5%;

- 5) Pengambilan keputusan ;

a) *Critical Ratio* (CR) > 1,96 atau Sig. < 0,05, H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

b) *Critical Ratio* (CR) < 1,96 atau Sig. > 0,05, H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1 Gambaran Umum Lembaga Perguruan Tinggi IAIN Jember

5.1.1.1 Profil Lembaga Perguruan Tinggi IAIN Jember

Awal mula Konferensi Ulama Syuriah NU Cabang Jember Pada awal pendiriannya, STAIN (dahulu : IAIN Sunan Ampel) Jember, merupakan perwujudan dari gagasan dan hasrat umat islam untuk mencetak kader pemimpin dan intelektual muslim bagi kepentingan perjuangan bangsa. Bermula dari hasil keputusan konferensi Ulama Syuriah NU Cabang Jember untuk mendirikan perguruan tinggi Islam di Jember 30 September 1964. Panitia pendiri adalah KH Achmad Siddiq, KH Shodiq Macmud, SH, Muljadi, KH Abdul Chalim Muhammad, SH, Drs. Sru Adji Suryadi, dan Maqsun Arr, BA. Pada awal 1965 berdirilah Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Djember (IAID). Ketika itu konsultasi terus dilakukan antara KH Achmad Siddiq dan KH Sodik Machmud, SH dengan Rektor IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (Prof. Mr. Soenarjo) dan Menteri Agama (Prof. KH. Saifuddin Zuhri) untuk menjajaki penegerian Fakultas Tarbiyah IAID. Dalam perjalanan sejarahnya, STAIN Jember kemudian menjadi sebuah perguruan tinggi agama Islam milik pemerintah. Antara lain, pada 21 Februari 1966 (Senin, 30 Syawal 1385) Fakultas Tarbiyah IAID secara resmi dinegerikan menjadi Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Cabang Jember

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember atau IAIN Jember adalah perguruan tinggi Agama Islam Negeri di Jember provinsi Jawa Timur,Indonesia. IAIN Jember didirikan berdasarkan pada Surat Keputusan Presiden Nomor 11 Tanggal 21 Maret 1997 bertepatan dengan Tanggal 12 Dzulqaidah 1417 H. Sebagai pengembangan dari IAIN Sunan Ampel Cabang Jember dengan mempunyai fakultas yang terdiri dari beberapa jurusan sebagai berikut:

- a). Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 1. Program Studi Pendidikan Agama Islam.

2. Program Studi Pendidikan Bahasa Arab
 3. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
 4. Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
 5. Program Studi Pendidikan Guru Raudhatul Athfal
 6. Program Studi Tadris Bahasa Inggris
 7. Program Studi Tadris Matematika
 8. Program Studi Tadris Biologi
 9. Program Studi Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial
- b). Fakultas Syari'ah
1. Program Studi Ahwal As-Syakhsyiyah (Hukum Keluarga)
 2. Program Studi Hukum Ekonomi Islam (Muamalah)
 3. Program Studi Hukum Pidana Islam (Jinayah)
 4. Program Studi Hukum Tata Negara (Siyasah)
 5. Program Studi Zakat dan Wakaf
- c). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
1. Program Studi Perbankan Syari'ah
 2. Program Studi Ekonomi Syariah
 3. Program Studi Akuntansi Syariah
- e). Fakultas Dakwah
1. Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Islam
 2. Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam
 3. Program Studi Bimbingan dan Konseling Islam
 4. Program Studi Manajemen Dakwah
- e). Fakultas Ushuluddin, Adab dan Humaniora
1. Program Studi Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir
 2. Program Studi Ilmu Hadits
 3. Program Studi Bahasa dan Sastra Arab

f). Pascasarjana (S-2)

1. Program Studi Pendidikan Islam
2. Program Studi Hukum Keluarga
3. Program Studi Pendidikan Bahasa Arab
4. Program Studi Ekonomi Syariah

5.1.1.2. Visi, Misi & Tujuan IAIN Jember

a. Visi :

Menjadi perguruan tinggi Islam yang kompetitif dalam melakukan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta mempunyai komitmen yang kokoh sebagai pusat pemantapan aqidah, akhlak al-karimah, pengembangan ilmu dan profesi sebagai sendi pengembangan masyarakat yang damai dan sejahtera.

b. Misi :

Mencetak insan yang (a) berwawasan dan berkepribadian, keulamaan dan keilmuan, (b) Kepribadian keislaman dan kebangsaan (c) Aktif mengambil peran pengabdian kepada nusa, bangsa dan agama, (d) Siap mendakwakan dan mengajarkan nilai-nilai Islami ketengah-tengah masyarakat.

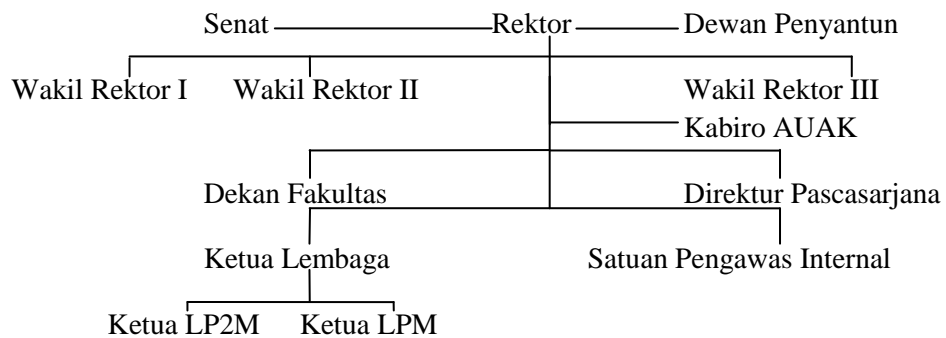
Mengembangkan ilmu dan teknologi dan kesenian melalui pengkajian dan penelitian ilmiah

Memberikan kontribusi terhadap a) Proses pembangunan bangsa b) Keteladanan kehidupan atas dasar nilai-nilai islam dan budaya luhur bangsa indonesia

c. Tujuan :

IAIN Jember dalam penyelenggaraan pendidikan memiliki tujuan adalah : 1). menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau professional yang dapat menerapkan, mengembangkannya dan atau menciptakan ilmu pengetahuan agama Islam dan teknologi, 2). serta seni yang bernafaskan Islam, dan 3). mengembangkan serta menyebarluaskan ilmu pengetahuan agama Islam dan teknologi serta seni yang bernafaskan Islam dan mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan Nasional. Untuk mencapai tujuan dimaksud, STAIN Jember mengoptimalkan pelaksanaan Tri Dharma perguruan tinggi yang meliputi : 1). Penyelenggaraan pengembangan pendidikan dan pengajaran, 2). Penyelenggaraan penelitian dalam rangka pembangunan kebudayaan dan, 3). khususnya ilmu pengetahuan, teknologi, pendidikan dan seni yang bernafaskan Islam

5.1.1.3. Stuktur Organisasi Lembaga Perguruan tinggi IAIN Jember



5.1.2. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap lembaga pendidikan tinggi IAIN yang berjumlah 97 orang. Karakteristik responden dalam penelitian ini, yaitu karakteristik responden berdasarkan usia, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, karakteristik berdasarkan pendidikan dan karakteristik berdasarkan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia responden terbagi dalam 4 kelompok dari 97 responden, yaitu 28-33 tahun, 34-39 tahun, 40-45 tahun, dan diatas 45 tahun. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapati karakteristik responden berdasarkan usia dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.1. Berikut data responden berdasarkan usia ;

Tabel 5.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	
	Jumlah	Persentase
28-33 tahun	18	18,55%
34-39 tahun	21	21,64%
40-45 tahun	37	38,14%
Diatas 45 tahun	21	21,64%
Jumlah	97	100%

Sumber : Data diolah, Juni 2015

Berdasarkan Tabel 5.1, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas responden yang menjadi karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN adalah responden yang berusia diantara 40-45 tahun sedangkan mayoritas responden yang menjadi karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN adalah responden yang berusia diantara 40-45 tahun dengan rata-rata usia tersebut dapat dipastikan bahwa mereka telah berfikir secara bijak dalam menjawab dan mengisi kuesioner dengan benar dan dapat memberikan konsistensi dalam mengisi kuesioner.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden terbagi dalam 2 kelompok dari 97 responden, yaitu laki-laki dan perempuan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapati karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.2. Berikut data responden berdasarkan jenis kelamin ;

Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	
	Jumlah	Persentase
Laki – laki	73	75,25%
Perempuan	24	24,75%
Jumlah	97	100%

Sumber : Data diolah, Juni 2015

Berdasarkan Tabel 5.2, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas responden yang menjadi karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN adalah responden yang berjenis kelamin laki-laki, dan minoritas responden yang menjadi karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN adalah responden yang berjenis kelamin perempuan. Mengenai mayoritas responden yang didominasi oleh laki-laki menunjukkan bahwa mereka secara kompeten memang mendominasi diseluruh bidang pekerjaan dan hal ini telah memberikan respon yang baik dalam mengisi kuesioner sesuai dengan berbagai fakultas maupun bidang tertentu.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan responden terbagi dalam 3 kelompok dari 97 responden, yaitu, SMA, Diploma, dan Strata. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapati karakteristik responden berdasarkan pendidikan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.3. Berikut data responden berdasarkan pendidikan ;

Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	
	Jumlah	Persentase
SMA	7	7,21%
Diploma	32	32,98%
Strata 1	58	59,79%
Jumlah	97	100%

Sumber : Data diolah, Juni 2015

Berdasarkan Tabel 5.3, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas responden yang menjadi karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN adalah responden telah berpendidikan Strata, sedangkan minoritas responden yang menjadi karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN adalah responden telah berpendidikan SMA dan Diploma. Mayoritas responden di IAIN Jember berdasarkan pendidikannya adalah strata ini menunjukkan bahwa pengalaman pendidikan mereka cukup matang untuk bekerja di lembaga perguruan tinggi seperti IAIN Jember.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja responden terbagi dalam 4 kelompok dari 97 responden, yaitu 4-8 tahun, 9-12 tahun, 13-17 tahun dan diatas 17 tahun. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapati karakteristik responden berdasarkan masa kerja dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.4. Berikut data responden berdasarkan masa kerja ;

Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	
	Jumlah	Persentase
4-8 tahun	10	10,3%
9-12 tahun	17	17,52%
13-17 tahun	46	47,42%
Diatas 17 tahun	24	24,75%
Jumlah	97	100%

Sumber : Data diolah, Juni 2015

Berdasarkan Tabel 5.4, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas responden yang menjadi karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN adalah responden telah lama berkerja diantara selama 13-17 tahun, sedangkan minoritas responden yang menjadi karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN adalah responden telah telah lama berkerja selama diantara 4-8 tahun, diantara 9-12 tahun dan diantara diatas 17 tahun. Mayoritas responden yang telah

bekerja cukup lama dengan rentan waktu yaitu 13-17 tahun, ini membuktikan bahwa mereka sudah cukup lama bekerja di IAIN Jember dan telah memiliki kematangan dalam mengerjakan masing-masing tugasnya, sehingga mereka menunjukkan bahwa mereka telah memahami lebih dalam makna kinerja di IAIN Jember

5.1.3. Uji Instrumen

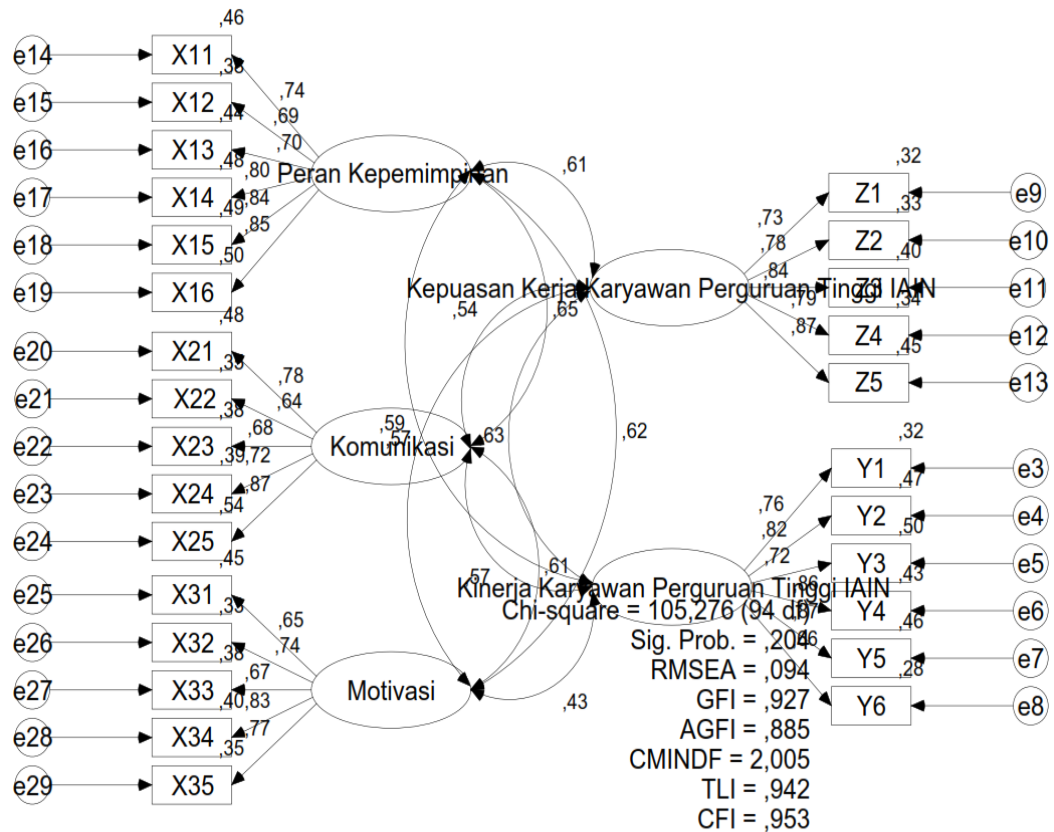
Konstruk pada teknik *confirmatory factor analysis* disebut dengan laten variabel (variabel yang tidak dapat diukur secara langsung) dan indikator adalah *observed variabel* (variabel yang diamati sebagai oprasionalisasi pengukuran atas variabel laten). Setelah susunan konstruk dan indikatornya dinyatakan dalam persamaan, kemudian dengan menggunakan prosedur *confirmatory factor analysis* dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Uji validitas dilakukan untuk melihat butir-butir pertanyaan mana yang dapat memberikan kelayakan (*representative*) untuk dapat dipergunakan mewakili variabel-variabel bebas yang digunakan dalam studi penelitian ini. Uji ini dilakukan dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*) pada masing-masing variabel dengan menggunakan program AMOS versi 5. Indikator-indikator dari suatu variabel dikatakan valid jika mempunyai *loading factor* signifikan pada ($\alpha = 5\%$). Instrument tersebut undimensional jika mempunyai nilai *goodness of fit indeks* (GFI) $> 0,90$.

Selain harus valid, instrument yang ada juga harus reliabel (dapat diandalkan). Instrument dikatakan reliabel apabila alat ukur tersebut memperoleh hasil-hasil yang konsisten. Dengan demikian instrumen ini dapat dipakai dengan aman karena dapat bekerja dengan baik pada waktu yang berbeda dan kondisi yang berbeda. Jadi reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama. Reliabilitas dalam studi ini dihitung menggunakan *composite (construct reliability)* dengan *cut of value* minimal sebesar 0,6 (Ghozali, 2005:134). Rumus yang digunakan untuk menghitung reliabilitas konstruk ini adalah sebagai berikut :

$$\text{construct - reliability} = \frac{(\sum \text{std Loading})^2}{(\sum \text{std Loading})^2 + \sum \varepsilon_j}$$

Hasil pengujian analisis faktor confirmatory konstruk, disajikan dalam Gambar 5.1 dan Tabel 5.5 ;



Gambar 5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas dengan *Confirmatory Factor Analysis*

Tabel 5.5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel Indikator	Uji Validitas					GFI	Konstruk Reliability
	Loading faktor	CR	P	Ket			
X ₁₁	0,736	4,118	***	Valid	0,927 Valid Undimensional	0,897	
X ₁₂	0,686	3,219	0,001	Valid			
X ₁₃	0,705	3,450	***	Valid			
X ₁₄	0,801	3,830	***	Valid			
X ₁₅	0,837	3,981	***	Valid			
X ₁₆	0,846	*	*	Valid			
X ₂₁	0,783	4,456	***	Valid		0,858	
X ₂₂	0,643	3,131	0,003	Valid			
X ₂₃	0,678	3,232	0,001	Valid			
X ₂₄	0,72	4,014	***	Valid			
X ₂₅	0,868	*	*	Valid			
X ₃₁	0,653	3,123	0,005	Valid		0,853	
X ₃₂	0,74	3,406	***	Valid			
X ₃₃	0,671	3,202	0,004	Valid			
X ₃₄	0,827	4,019	***	Valid			
X ₃₅	0,772	*	*	Valid			
Z ₁	0,731	*	*	Valid	0,900		
Z ₂	0,779	4,094	***	Valid			
Z ₃	0,836	4,287	***	Valid			
Z ₄	0,793	4,122	***	Valid			
Z ₅	0,871	4,450	***	Valid			
Y ₁	0,765	*	*	Valid	0,904		
Y ₂	0,818	4,215	***	Valid			
Y ₃	0,721	3,817	***	Valid			
Y ₄	0,864	4,427	***	Valid			
Y ₅	0,871	4,488	***	Valid			
Y ₆	0,664	3,226	0,003	Valid			

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas seperti disajikan dalam Tabel 5.5 menunjukkan bahwa nilai t (ditunjukkan oleh nilai C.R) untuk loading signifikansi 0,05 (nilai kritis = 1,96), demikian juga nilai probabilitasnya lebih kecil dari α (0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel secara signifikan berhubungan dengan konstruk (semua indikator valid). *Construct reliability* sebesar 0,897, 0,858, 0,853, 0,900 dan 0,904, berada diatas nilai yang direkomendasikan yakni minimal sebesar 0,60-0,70 dengan demikian semua indikator atau variabel adalah reliabel.

5.1.4. Uji Asumsi *Confirmatory Analysis*

Setelah dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas pada masing-masing variabel laten, maka dilakukan uji asumsi untuk melihat apakah persyaratan yang diperlukan dalam permodelan dapat dipenuhi. Persyaratan yang harus dipenuhi adalah asumsi multivariate normal, tidak adanya multikolinieritas atau singularitas dan *outlier*.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas perlu dilakukan baik untuk normalitas terhadap data univariat maupun normalitas *multivariate* dimana beberapa variabel yang digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Untuk menguji dilanggar atau tidaknya asumsi normalitas, maka dapat dilakukan dengan menggunakan nilai statistik untuk skewnes dan kurtosisnya dan secara empirik dapat dilihat pada *critical ratio* (CR). Jika digunakan tingkat signifikan 5%, maka nilai CR yang berada diantara -1,96 sampai dengan 1,96 ($-1,96 \leq CR \leq 1,96$) dikatakan data berdistribusi normal, baik secara univariat maupun multivariate (Ghozali, 2005:128). Hasil pengujian normalitas atau *assessment of normality* (CR) (lampiran 4) memberikan nilai CR sebesar 1,764 terletak diantara -1,96 ($-1,96 \leq 1,764 \leq 1,96$ ($\alpha = 0,05$), sehingga dapat dikatakan bahwa data bersifat multivariate normal. Selain itu juga data bersifat univariat normal juga ditunjukkan oleh semua nilai *critical ratio* semua indikator diantara -1,96 ($-1,96 \leq CR \leq 1,96$ ($\alpha = 0,05$).

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas dapat dilihat melalui *determinan matriks kovarians*. Nilai determinan yang sangat kecil atau mendekati nol, menunjukkan indikasi terdapatnya masalah multikolinieritas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Fidel, dalam Ghozali, 2005:131). Hasil pengujian (Lampiran 4) memberikan nilai *determinant of sample covariance matrix* sebesar 18,082. Nilai ini jauh dari angka nol sehingga dapat disimpulkan bahwa data tidak terdapat masalah multikolinieritas dan singularitas pada data yang dianalisis, sehingga data dapat dilanjutkan sebagai data dalam penelitian ini.

c. Uji Outliers

Outlier adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun secara multivariate yaitu muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimiliki dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya. Apabila terjadi *outliers* dapat dilakukan perlakuan khusus pada *outliernya* asal diketahui bagaimana munculnya *outlier*. Deteksi terhadap multivariate outlier dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*, kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi Square* pada derajat kebebasan 32 (*degree of freedom*) (sebesar jumlah variabel dan indikator) pada tingkat signifikan $p < 0,05$ (Ghozali, 2005:130). Hasil uji *outliers* pada penelitian dapat dilihat pada *mahalanobis distance* atau *mahalanobis d-squared* (lampiran 4). Untuk menghitung nilai *mahalanobis distance* berdasarkan nilai *Chi Square* pada derajat bebas (jumlah variabel indikator dan variabel) pada tingkat signifikansi 0,05 adalah sebesar 46,19426 (berdasarkan Tabel distribusi X^2 df 32). Hasil uji outlier (Lampiran 4) menunjukkan tidak ada satupun kasus yang memiliki nilai *Mahalanobis distance* lebih besar dari 46,19426, maka dapat disimpulkan tidak ada *multivariate outlier* dalam penelitian.

5.1.5 Analisis *Struktural Equation Model*

Setelah dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas pada semua variabel dan indikator serta dilakukannya uji asumsi pada data dan terdapat data multivariat normal, tidak terjadi multikolinieritas dan tidak terjadi *outliers*, maka variabel tersebut dapat dilanjutkan dengan uji kausalitas model dan uji signifikansi sesuai dengan tujuan penelitian yaitu menguji pengaruh peran kepemimpinan, motivasi dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan, serta menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, serta didapatkan asumsi multivariate normal, tidak adanya multikolinieritas atau singularitas dan *outlier*, maka dapat dilanjutkan dengan uji kesesuaian model dan uji signifikansi kausalitas.

a. Uji Kesesuaian Model (*Goodness-Of-Fit Test*)

Pengujian model pada regresi konfirmatori bertujuan untuk melihat kesesuaian model, hasil pengujian kesesuaian model dalam studi ini disajikan berdasarkan Tabel 5.6, diketahui bahwa dari delapan kriteria yang digunakan untuk menilai layak atau tidaknya suatu model terpenuhi, dan semua kriteria terpenuhi. Dengan demikian dapat dikatakan model dapat diterima yang berarti ada kesesuaian model dengan data. Hasil uji model ditunjukkan pada Tabel 5.6.

Tabel 5.6. Indeks Kesesuaian Model

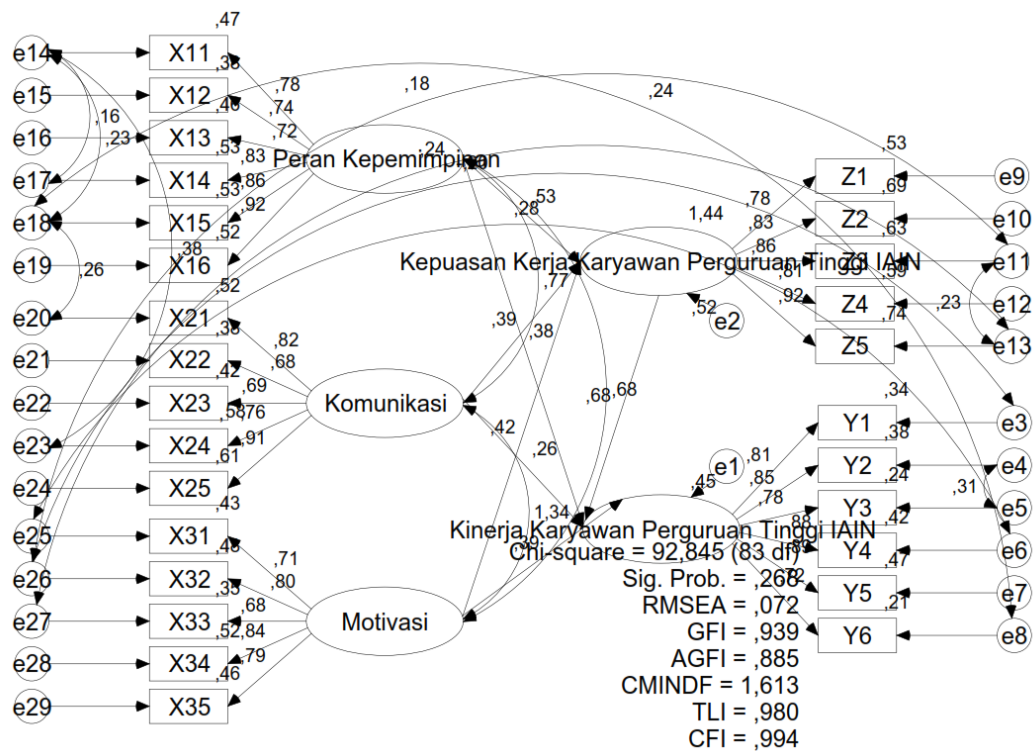
Kriteria	Nilai <i>Cutt Off</i>	Hasil Perhitungan	Keterangan
<i>Chi-square</i>	Diharapkan kecil (> X^2 dengan df 81 adalah sebesar 117,63165)	105,276	Baik
Sig.	> 0,05	0,204	Baik
RMSEA	\leq 0,08	0,094	Marginal
GFI	\geq 0,90	0,927	Baik
AGFI	\geq 0,90	0,885	Marginal
CMIN/ DF	\leq 2 atau 3	2,005	Baik
TLI	\geq 0,90	0,942	Baik
CFI	\geq 0,90	0,953	Baik

Sumber : Lampiran 5 dan 6

Berdasarkan Tabel 5.6, diketahui bahwa dari delapan kriteria yang digunakan untuk menilai layak atau tidaknya suatu model, hanya ada dua kriteria yang dinyatakan marginal, tetapi secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa kesesuaian model baik dan dapat diterima yang berarti ada kesesuaian antara model dengan data.

b. Uji Kausalitas

Setelah dilakukan pengujian kesesuaian model penelitian, maka langkah selanjutnya adalah menguji kausalitas hipotesis yang dikembangkan dalam model penelitian tersebut. Dari model yang sesuai, maka dapat diinterpretasikan masing-masing koefisien jalur. Pengujian koefisien jalur secara rinci disajikan dalam Gambar 5.2 dan Tabel 5.7, sebagai berikut ;

Gambar 5.2 Hasil Analisis *Structural Equation Modelling*

Tabel 5.7. Hasil Pengujian Kausalitas

Variabel	Koefisien Jalur	CR	Sig.	Keterangan
X ₁ → Z	0,532	5,016	***	Signifikan
X ₂ → Z	0,382	3,910	***	Signifikan
X ₃ → Z	0,423	4,456	***	Signifikan
X ₁ → Y	0,392	4,157	***	Signifikan
X ₂ → Y	0,264	2,843	0,003	Signifikan
X ₃ → Y	0,385	4,046	***	Signifikan
Y → Y	0,656	5,677	***	Signifikan

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada Tabel 5.7 ;

$$Z = 0,532X_1 + 0,382X_2 + 0,423X_3$$

$$Y = 0,392X_1 + 0,264X_2 + 0,385X_3 + 0,656Z$$

1. Hipotesis 1 : Peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perguruan tinggi IAIN

Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 0,532 dengan CR sebesar 5,016 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a

diterima, yang mengartikan bahwa peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN. Hasil ini menerima hipotesis pertama pada penelitian yang berarti ada pengaruh peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN.

2. Hipotesis 2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perguruan tinggi IAIN

Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 0,382 dengan CR sebesar 3,910 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang mengartikan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN. Hasil ini menerima hipotesis kedua pada penelitian yang berarti ada pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN.

3. Hipotesis 3 : Komunikasi Interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perguruan tinggi IAIN

Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 0,423 dengan CR sebesar 4,456 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang mengartikan bahwa motivasi signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN. Hasil ini menerima hipotesis ketiga pada penelitian yang berarti ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN.

4. Hipotesis 4 : Peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN

Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 0,392 dengan CR sebesar 4,157 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang mengartikan bahwa peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN. Hasil ini menerima hipotesis keempat pada penelitian yang berarti ada pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN.

5. Hipotesis 5 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN

Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 0,264 dengan CR sebesar 2,843 dan diperoleh signifikansi (p) $0,003 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang mengartikan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN. Hasil ini menerima hipotesis kelima pada penelitian yang berarti ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN.

6. Hipotesis 6 : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN

Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 0,385 dengan CR sebesar 4,046 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang mengartikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN. Hasil ini menerima hipotesis keenam pada penelitian yang berarti ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN

7. Hipotesis 7 : Kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN

Hal ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 0,656 dengan CR sebesar 5,677 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang mengartikan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN. Hasil ini menerima hipotesis ketujuh pada penelitian yang berarti ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Perguruan Tinggi IAIN.

8. Pengaruh langsung (*Direct Effect*)

- 1) Pengaruh langsung variabel peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 53,2%
- 2) Pengaruh langsung variabel komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 38,2%
- 3) Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 42,3%
- 4) Pengaruh langsung variabel peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 39,2%

- 5) Pengaruh langsung variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 26,4%
- 6) Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 38,5%
- 7) Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 65,6%.

9. Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

- 1) Pengaruh secara tidak langsung variabel peran kepemimpinan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan $(0,532 \cdot 0,656) = 0,348$ atau 34,8%
- 2) Pengaruh secara tidak langsung variabel komunikasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan $(0,382 \cdot 0,656) = 0,251$ atau 25,1%
- 3) Pengaruh secara tidak langsung variabel motivasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan $(0,423 \cdot 0,656) = 0,277$ atau 27,7%.

10. Total Effect

- 1) *Total Effect* : $Y_2 \leftarrow X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$, $0,392 + 0,348 = 0,74$ atau 74%;
- 2) *Total Effect* : $Y_2 \leftarrow X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$, $0,264 + 0,251 = 0,515$ atau 51,5%;
- 3) *Total Effect* : $Y_2 \leftarrow X_3 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$, $0,385 + 0,277 = 0,662$ atau 66,2%.

Berdasarkan hasil regresi dapat disimpulkan rangkuman hasil pengujian regresi pada Tabel 5.8 berikut:

Tabel 5.8 Rangkuman Hasil Pengujian Regresi

No	Hasil Pengujian Regresi	Keterangan
1	Peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perguruan tinggi IAIN	Signifikan
2	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perguruan tinggi IAIN	Signifikan
3	Komunikasi Interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perguruan tinggi IAIN	Signifikan
4	Peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN	Signifikan

5	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN	Signifikan
6	Komunikasi Interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN	Signifikan
7	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN	Signifikan

Sumber : Lampiran 6

5.2. Pembahasan

Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur, menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN. Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur, menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja lembaga pendidikan tinggi IAIN dengan arah positif dan menunjukkan juga bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan kinerja karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN dengan arah positif. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan, “ada pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN” adalah diterima.

5.2.1. Pengaruh Peran Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan menunjukkan sebesar 0,532 dengan CR sebesar 5,016 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, yang mengartikan bahwa peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perguruan tinggi IAIN, ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan yang ada di perguruan tinggi IAIN didalam menentukan sebuah kebijakan yang ada sangatlah berpengaruh dengan baik, dan ini membuktikan bahwa peran kepemimpinan yang ada mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja di perguruan tinggi IAIN, pimpinan yang ada telah memberikan arahan secara formal didalam rapat yang

sesuai dengan rencana kerja dari sebuah instansi perguruan tinggi islam, memberikan arahan dan berbagai keterangan seputar informasi dan memberikan kebijakan tertentu didalam sebuah aspek permasalahan yang akan terjadi atau direncanakan akan terjadi, hal ini merupakan hal baik bagi karyawannya karena mereka mendapatkan keterangan, arahan dan informasi yang jelas didalam pelaksanaan tugas yang telah direncanakan. Kepemimpinan yang ada juga cenderung interaktif, hal ini merupakan hal yang menarik karena mereka dapat menyampaikan aspirasi mereka melalui forum yang telah diselenggarakan, mereka menyampaikan rencana secara teknis yang sesuai dengan rencana atau program yang akan diadakan dan diselenggarakan, selain itu pemimpin yang ada juga memberikan kesesuaian pemberian kompensasi, dengan memberikan tunjangan, dan memberikan sejumlah THR pada tiap tahunnya untuk setiap karyawannya, semua itu tentunya memberikan dampak yang sangat baik terhadap kepuasan kerja terkait kepuasan akan gaji, pekerjaan, maupun kepuasan akan atasan.

Sangatlah jelas bahwa peranan kepemimpinan di lembaga IAIN Jember memberikan dampak yang sangat kuat dan menjadikan karyawan ataupun anggota organisasi di IAIN Jember sangat mendukung dalam pencapaian tujuan organisasi IAIN Jember dan ini tidak luput dari kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan arahan ataupun pengaruh di lingkungan IAIN, uraian penelitian diatas juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2002 : 181) Pemimpin seharusnya dapat menyelaraskan antara kebutuhan-kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi yang dilandasi oleh hubungan manusiawi. Sejalan dengan itu diharapkan seorang pemimpin mampu memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap karyawan sehingga tercapainya kepuasan kerja karyawan yang berimplikasi pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan. Sedangkan menurut Supardi (2002:76) mengatakan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan kepemimpinan khususnya pada kepemimpinan demokratis akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan manajer dengan bawahan, menaikkan moral dan kepuasan kerja serta menurunkan ketergantungan terhadap pemimpin. Hal ini erat kaitannya dengan apa yang telah

terjadi di IAIN Jember bahwa sebagai seorang pimpinan atau pemberi tugas dalam suatu lembaga dapat memberikan arahan ataupun petunjuk untuk mengkoordinasikan suatu tugas masing-masing bawahan dalam rangka tujuan organisasi bersama dalam suatu lembaga perguruan tinggi

Penelitian diatas juga dipertajam dengan hasil yang ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Challagalla dan Shervani (2006). Menunjukkan bahwa para pemimpin (manajer) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hasil ini juga sesuai dengan penelitian lainnya yakni Martiany (2012) yang menyatakan bahwa peran kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa peran kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan staf di PT. Dhanar Mas Concern.

5.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan menunjukkan variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perguruan tinggi IAIN Jember, ini terlihat dari koefisien jalur positif sebesar 0,382 dengan CR sebesar 3,910 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, artinya bahwa motivasi karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN didalam proses kerjanya, membuktikan bahwa karyawan yang ada telah cukup terdorong didalam berkerja, sehingga mereka dapat melakukan beragam hal yang sesuai dengan apa yang ada didalam lingkungan kerjanya, dari melakukan tugas memberikan pelayanan yang baik kepada mahasiswa, melakukan pengarsipan yang sesuai dengan prosedur instansi yang ada di IAIN, melakukan beragam pekerjaan yang lainnya yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawab dari atasannya, mereka cukup puas dengan kompensasi atau gaji yang mereka terima, mereka merasa puas karena pekerjaan yang telah mereka lakukan telah sesuai dengan besarnya pengorbanan yang telah dilakukannya, mereka mendapatkan gaji pokok, tunjangan dan bonus yang telah disesuaikan dengan jabatan dan telah sesuai dengan apa yang diharapkan masing-masing didalam instansi, hal tersebut dapat mereka gunakan untuk kebutuhan yang terasa cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka. Mereka juga mampu berhubungan dengan karyawan lainnya, berkerjasama didalam tim kerja,

berkomunikasi yang baik, dan beraktualisasi sesuai dengan bidang yang telah ditanggungjawabkan kepada mereka, mereka dapat melakukan pelaksanaan sebuah pekerjaan secara teknis dengan cara yang sesuai dan relatif dan efisien, mereka memberikan pelayanan yang baik kepada mahasiswa, bersikap ramah dan memberikan keterangan yang diperlukan seputar pelayanan yang diperlukan oleh mereka, dan hal tersebut merupakan hal yang penting didalam sebuah instansi didalam memberikan pelayanan yang terpadu, sehingga uraian aktivitas ataupun tugas masing-masing karyawan tersebut membuktikan adanya motivasi yang sangat kuat dalam bekerja dan akhirnya akan mencapai kepuasan dalam kinerja. Pencapaian kepuasan kerja di lingkungan IAIN Jember tidak luput dari motivasi yang menyangkut ketekunan individu dan upaya yang terus menerus dalam mencapai motivasi kerja yang tinggi sehingga tercapainya kepuasan kerja di IAIN, uraian penelitian diatas juga didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Samsudin (2005) memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan. Sedangkan Menurut suwatno (2000:147) menyatakan salah satu tujuan dari pemberian motivasi adalah untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan. Teori lainnya menurut Mathis dan Jackson (2004:114) motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Sehingga motivasi sangat diperlukan oleh karyawan-karyawan karena dengan seorang manajer memotivasi karyawannya maka akan terbentuk suatu kepuasan kerja bagi tiap-tiap karyawan. Lembaga IAIN Jember sebagai perguruan tinggi yang sudah lama menyediakan fasilitas pendidikan tinggi sangat menekankan karyawannya pada hubungan maupun pencapaian yang harus dilaksanakan dalam mencapai tujuan organisasi dan hal ini pula dijadikan motivasi tersendiri bagi masing-masing karyawannya

Penelitian diatas juga didukung dengan hasil yang ditemukan oleh Jurkeiwick (2001) menunjukkan bahwa variabel motivasi pegawai (karyawan) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (karyawan), hal ini juga

sesuai dengan penelitian lainnya yaitu Yanti (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja PT. Putra Sarana Transborneo Banjarmasin

5.2.3. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perguruan tinggi IAIN Jember dengan dibuktikan dengan koefisien jalur positif sebesar 0,423 dengan CR sebesar 4,456 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, membuktikan bahwa komunikasi interpersonal yang terjadi diantara karyawan dari IAIN dapat dilakukan secara interpersonal dengan komunikasi lisan yang baik dan memberikan kejelasan serta keterangan terhadap permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja, mereka mengkomunikasikan permasalahan seperti permasalahan prosedur pengurusan pengarsipan untuk memudahkan mahasiswa dari IAIN, memberikan keterangan dan kejelasan terhadap permasalahan mengenai kesalahan yang terjadi didalam pengurusan arsip dan prosedurnya, setelah hal tersebut terjadi maka biasanya karyawan yang ada cenderung merasa memahami permasalahan yang mereka hadapi, mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan rencana yang diharapkan oleh IAIN ataupun pimpinannya. Komunikasi interpersonal dapat memberikan potensi yang cukup baik dalam mempengaruhi satu atau dua orang untuk menjalankan masing tugas sehingga juga membangun semangat dan motivasi karyawan lain atau yang ada untuk tetap aktif didalam berkerja dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi lingkungan kerjanya, komunikasi yang ada di antara karyawan IAIN jember tidak luput dari saling keterbukaan dan saling mendukung opini yang ada sehingga mereka dapat berdiskusi dan hal tersebut akan menjadikan karyawan lebih bersemangat didalam berkerja dan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan apa yang telah diberikan oleh atasannya, dan itu merupakan dampak positif dari komunikasi sehingga akhirnya akan memberikan kepuasan bagi karyawan.

Melihat realita yang ada di IAIN Jember bahwa komunikasi interpersonal di antara karyawan memberikan akibat dan dampak ataupun umpan balik yang cepat

terhadap kepuasan kerja dalam lingkungan IAIN Jember, ini ditunjukkan dengan adanya sikap karyawan yang terbuka dan saling memahami, sehingga uraian penelitian diatas dipertajam pula dengan teori yang ada menurut Thoah (2000:190) mengatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian berita yang dilakukan oleh seseorang yang diterimanya berita tersebut oleh orang lain atau kelompok kecil dari orang-orang, dengan suatu akibat dan umpan balik yang segera. Komunikasi diantara pegawai IAIN Jember tidak hanya pada sebatas hubungan dengan bertatap muka akan tetapi penyampaiannya dapat melalui beberapa media tertentu demi menjalin hubungan yang erat dan tercapainya kepuasan tersendiri dalam bekerja ini sesuai juga dengan apa yang disampaikan oleh Riswandi (2009:146) menyebutkan interaksi yang harmonis di antara para karyawan suatu organisasi, baik dalam hubungannya secara timbal balik maupun secara horizontal di antara para karyawan secara timbal balik pula, disebabkan oleh komunikasi. Sehingga keharmonisan tersebut mampu membuat karyawan merasa puas akan pekerjaannya dan lingkungannya.

Hal ini juga didukung dengan hasil penelitian Haryani (2010) dengan memperoleh hasil bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Arisamandiri Pratama.

5.2.4. Pengaruh Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan menunjukkan variabel peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN Jember, dengan hasil koefisien jalur positif sebesar 0,392 dengan CR sebesar 4,157 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, membuktikan bahwa pimpinan yang ada telah dapat memberikan arahan yang baik kepada karyawan dan memberikan pemahaman yang sesuai terhadap karyawannya, hal ini dapat dibuktikan dengan adanya kehadiran pimpinan didalam rapat kerja yang diselenggarakan untuk membahas hal yang penting terkait dengan rencana dan program kerja, karena dalam hal ini peran pimpinan adalah menentukan kebijakan yang akan dilaksanakan oleh anggota atau karyawannya, kebijakan yang diambil umumnya kebijakan yang relatif sesuai dengan rencana kerja yang akan dilaksanakan oleh

pihak instansi atau perguruan tinggi, mereka sebagai karyawan dapat melaksanakan kegiatan mereka dengan melakukan hal yang terencana, terjadwal, teratur dan dilaksanakan secara baik, seperti halnya karyawan yang ada harus melakukan atau membantu mahasiswa didalam melaksanakan aktivitas perkuliahan yang diselenggarakan, jadwal yang ada disesuaikan dengan jadwal dosen sebagai pengajar, menyiapkan ruangan kelas sebagai tempat aktivitas belajar mengajar dan memberikan pelayanan fasilitas yang memadai untuk kegiatan belajar mengajar.

Peran kepemimpinan di IAIN Jember juga terkait dengan kecakapan ataupun kemampuan yang dimiliki seorang pimpinan lembaga dalam menjalankan roda organisasi yang baik didalam mencapai sasaran lembaga IAIN Jember, sehingga hasil uraian penelitian diatas juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2006:432) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran, dengan demikian kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, sedangkan menurut menurut Hasibuan (2003:170) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi

Teori ini pula erat kaitannya dengan apa yang telah diterapkan oleh pimpinan di IAIN Jember karena dengan kecakapan dan kemampuannya dapat mempengaruhi bawahan untuk selalu berkordinasi dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan lembaga IAIN

Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) melakukan penelitian pada karyawan PT. Pos Samarinda dengan hasil penelitian menunjukkan peran kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian lainnya pula menyatakan hal yang sama Hendra dan Komariyah (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja di pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten Waringin Barat

5.2.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa koefisien jalur positif sebesar 0,264 dengan CR sebesar 2,843 dan diperoleh signifikansi (p) $0,003 < 0,05$, sehingga variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN Jember, membuktikan bahwa dorongan kerja yang ada didalam diri karyawannya dengan melakukan serangkaian program kerja harian yang tentunya akan memberikan mereka kejenuhan didalam aktivitasnya, namun dalam hal ini dorongan untuk tetap memberikan hal terbaik didalam berkerja telah dapat ditampilkan, karyawan melakukan tugasnya dengan baik, masuk kerja sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditentukan oleh pihak instansi, mereka juga memberikan pelayanan yang relatif rumit karena harus berurusan dengan banyak mahasiswa dari IAIN, namun semua hal tersebut dapat dilakukan dengan hasil yang baik, nampak dari prosedur yang dapat dilakukan secara disiplin oleh karyawannya, pekerjaan atau tugas serta tanggungjawab yang dapat dilaksanakan sesuai dan tepat waktu sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan. Mereka juga menilai bahwa lingkungan kerjanya merupakan rumah kedua bagi mereka, mereka bekerja dari pagi hingga sore bahkan malam hari, mereka dapat bersosialisasi dan membahas hal yang baik dan berguna dengan karyawan lainnya yang ada guna memberikan kesesuaian dan ketepatan didalam berkerja, mereka bersosialisasi untuk memberikan kejelasan seputar permasalahan yang ada didalam lingkungan kerjanya, seperti masalah teknik pengurusan pengarsipan, pelaporan dan pelayanan yang sesuai kepada mahasiswa dari IAIN.

Terkait dengan motivasi di IAIN Jember yakni ada beberapa kebutuhan karyawan di IAIN Jember seperti keamanan dan kenyamanan, hubungan sosial, maupun harga diri sangat dijunjung tinggi di IAIN Jember dan hal tersebut memberikan pengaruh cukup baik di lingkungan IAIN Jember sehingga mereka cenderung untuk selalu meningkatkan kinerja di lembaganya, dan uraian diatas dapat diperkuat dengan teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Faustino Gomez (1997:87) menyatakan bahwa motivasi sangat diyakini mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Sondang Siagian

(2003:138) Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Sedangkan motivasi tersebut adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam angka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang ditentukan sebelumnya, dan Wexley dan Yukl, (2006 :132) Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi seorang karyawan IAIN Jember dalam mengerjakan pekerjaannya sangat erat kaitannya dengan bagaimana mereka dapat melakukan suatu pekerjaan yang dapat menjadikan mereka lebih baik dan demi tercapainya tujuan masing-masing tugas yang telah ada., teori lainnya yakni menurut Winardi (2001:207) juga mengatakan bahwa motivasi merupakan kekuatan potensial yang terdapat pada diri tiap individu yang dapat dikembangkan sendiri atau dari kekuatan di luar diri individu tersebut yang bermuara dari imbalan finansial atau non finansial yang dapat mempengaruhi kinerja individu secara positif atau negatif, yang mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh individu yang bersangkutan

Penelitian ini sesuai dan didukung pula dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nana Suryana tentang motivasi pengaruhnya terhadap kinerja yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian lainnya yakni Setyaningsih dan Agus (2010) juga menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar, sedangkan penelitian lainnya pula yang dilakukan oleh Taroreh (2014) dimana motivasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja para suster dina di ST. Yoseph

5.2.6. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan bahwa variabel komunikasi Interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN Jember dengan hasil koefisien jalur positif sebesar 0,385 dengan CR sebesar 4,046 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang dilakukan karyawan lembaga pendidikan tinggi IAIN dalam berinteraksi sangatlah baik, dan membuktikan bahwa komunikasi interpersonal yang dilakukan antara karyawan dengan karyawan lainnya yang ada di pendidikan tinggi IAIN dengan melakukan komunikasi dengan prinsip keterbukaan didalam lingkungan kerjanya, mereka memberikan informasi dan berkomunikasi sesuai dengan keadaan dan prosedur kerja yang ada sehingga keterbukaan dan saling memahami dapat mendorong mereka untuk saling mendukung dan akhirnya akan menjadi hal yang wajar dan wajib dilakukan oleh seluruh karyawan, mereka dapat melakukannya dengan baik dan benar tanpa adanya rahasia satu karyawan dengan karyawan lainnya. Karyawan yang ada juga saling memahami dan membantu didalam proses kerja, komunikasi yang dibangun memang memerlukan pemahaman, mereka berkomunikasi seperlunya mengenai hal yang akan mereka kerjakan, kemudian mereka mengerjakannya dengan baik dan sesuai komunikasi yang telah dilakukan, mereka melakukan hal penting mengenai pengarsipan, pembuatan surat, pengaturan sistem pelayanan kemahasiswaan yang baik dan membantu mahasiswa serta karyawan lainnya yang berada di IAIN.

Komunikasi yang ada di IAIN Jember sudah memberikan implementasi yang sangat baik dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan lembaga dalam mencapai tujuan organisasi hal ini sesuai dengan teori yang ada menurut Robbins dan Judges (2002:146) menyebutkan bahwa komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar. Komunikasi karyawan di IAIN Jember sudah merupakan kebiasaan dalam menjalankan aktivitas dan tugasnya demi menjaga kelangsungan dalam hidup berorganisasi

Penelitian diatas juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) yang menyatakan komunikasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan Kaltim Pos di Samarinda, hal ini juga sesuai dengan penelitian lainnya yakni Hendra dan Komariyah (2012) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten Kota Waringin Barat

5.2.7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi IAIN Jember dengan hasil dari koefisien jalur positif sebesar 0,656 dengan CR sebesar 5,677 dan diperoleh signifikansi (p) $0,000 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan yang berkerja di perguruan tinggi IAIN, membuktikan bahwa karyawan yang berkerja telah cenderung merasa nyaman didalam berkerja, mereka merasa sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan, sesuai dengan gaji yang telah diberikan dalam sebulan yang dapat dikatakan untuk mencukupi kebutuhan mereka, rasa senang atau puas dari karyawannya akan memberikan efek berbeda didalam berkerja, hal ini hampir sama dengan motivasi yang akan memiliki efek baik terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan, kepuasan kerja yang ada memang tidak dapat dilihat namun hal tersebut akan terwujud dari kinerja mereka sebagai karyawan, mereka lebih berdisiplin didalam mematuhi aturan kerja yang ada di IAIN, lebih bersikap baik kepada sesama karyawan yang ada di lingkungan kerjanya, tugas dan tanggungjawab yang diberikan dapat diselesaikan dengan waktu yang relatif sesuai, serta karyawan akan lebih bangga terhadap pekerjaannya selama ini di IAIN, mereka akan benar bersungguh-sungguh dalam bekerja. Hal ini merupakan hal baik yang harus tetap dibentuk guna memberikan keselarasan didalam berkerja, karena kepuasan kerja akan berdampak baik jika ada kesesuaian dan keadilan didalam pembentukannya, gaji, tunjangan dan penempatan kerja, serta lain sebagainya, mereka akan sangat bangga dan percaya pada instansi sebagai tempat kerjanya dan mereka akan berkerja dengan baik dan sesuai perintah.

Pemenuhan kebutuhan materi ataupun non materi dari setiap karyawan di IAIN Jember seperti halnya gaji, promosi pekerjaan dan hubungan yang baik diantara karyawan jelas memberikan dampak terhadap kinerja dilingkungan IAIN, sehingga uraian penelitian diatas juga sesuai dengan teori menurut Robbins & Judges (2002:113) menyebutkan bahwa pekerja yang bahagia cenderung lebih produktif, meskipun sulit untuk mengatakan kemana arah hubungan sebab akibat tersebut. Akan tetapi, beberapa peneliti biasanya percaya bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah sebuah mitos manajemen. Tetapi, sebuah tinjauan dari 300 penelitian menunjukkan korelasi tersebut cukup kuat. Ketika kita pindah dari tingkat individu ke tingkat organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan dengan kinerja. Ketika data produktivitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk organisasi, kita menemukan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan dengan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas. Sedangkan menurut Faustino Cardoso (2003) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kesediaan atau motivasi dari karyawan untuk bekerja yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksakannya. Martoyo juga (2000) berpendapat bahwa dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan yang lebih lanjut akan meningkatkan kinerja. Uraian diatas diperkuat pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Guritno dan Waridin (2005) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, Sudibya dan Utama (2012) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai lingkungan kantor dinas pekerjaan umum Provinsi Bali.

5.2.8. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di Perguruan Tinggi IAIN, membuktikan bahwa pimpinan yang ada telah dirasa dapat memberikan

arahan yang sesuai dengan rencana kerja yang akan dijalankan oleh IAIN sehingga karyawan yang ada dapat berkerja dengan sesuai dan maksimal dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab kerja yang telah direncanakan selain itu karyawan dapat berkerjasama dalam menyelesaikan permasalahan rencana kerja yang sedang dilaksanakan di IAIN, dan ini akan memberikan peningkatan pada hasil, mutu serta kualitas kerja yang ingin dicapai. Pimpinan yang ada di Perguruan Tinggi IAIN juga telah dapat memahami bawahannya dalam berkerja dan melaksanakan tugas yang sedang dijalankan sehingga peran kepemimpinan melalui kepuasan kerja, hasil tersebut juga sesuai dengan penelitian Haryani (2010) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.

5.2.9. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada karyawan di IAIN Jember karena unsur-unsur kepuasan kerja seperti gaji kepuasan terhadap atasan ataupun lingkungan kerja itu sendiri dapat menjadikan seorang karyawan di IAIN Jember dapat termotivasi sehingga karyawan di IAIN Jember secara lebih baik dapat meningkatkan kinerja di lembaga IAIN Jember, hasil penelitian diatas juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Haryani (2010) dimana motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

5.2.10. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh komunikasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di IAIN Jember cukup baik dikarenakan komunikasi yang ada diantara karyawan IAIN Jember menunjukkan sikap seperti halnya kepuasan terhadap rekan kerja ataupun komunikasi yang timbul dari saling mendukung ataupun sikap saling memotivasi dalam lingkungan kerja yang timbul diantara karyawan dapat memberikan pengaruh yang kuat terhadap kiinerja di IAIN Jember hasil penelitian ini juga dipertajam dengan hasil penelitian yang dilakukan

oleh Sony bagus purwanto (2013) yang menunjukkan bahwa variabel komunikasi memberikan pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan IAIN Jember saja.
2. Penelitian ini tidak melibatkan variabel kontrol seperti usia, pendidikan, masa kerja dll.