

**PENINGKATAN KOMITMEN TERHADAP PROFESI
MELALUI UPAYA PENGUATAN KEPEMIMPINAN
MELAYANI, KOMUNIKASI INTERPERSONAL, PERSONAL
VALUE DAN KEPUASAN KERJA**

**(Studi Empirik Menggunakan Teknik Analisis Jalur (*Path Analysis*) dan
Analisis SITOREM pada Dosen Universitas Swasta di Jakarta Selatan)**

DISERTASI

Diajukan untuk Memenuhi sebagian Persyaratan Memperoleh
Gelar Doktor Manajemen Pendidikan (S-3)



**DISUSUN OLEH
DAISY RADNAWATI
NPM 073119010**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR
2023**

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya, disertasi yang berjudul : ”Peningkatan komitmen terhadap profesi melalui upaya penguatan kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, personal value dan kepuasan kerja” (Studi empirik menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) dan analisis SITOREM pada dosen Universitas Swasta di Jakarta Selatan), ini dapat diselesaikan. Disertasi ini ditulis untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan studi strata 3 pada Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor .

Menyadari bahwa penulisan ini masih banyak kekurangan, tetapi berkat bantuan dari beberapa pihak, maka kekurangan tersebut dapat diatasi. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. rer. pol. Ir. H. Didik Notosudjono, M.Sc, selaku Rektor Universitas Pakuan yang telah memberi motivasi dan inspirasi.
2. Prof. Dr. Ing. H. Soewarto Hardienata, selaku Dekan Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor yang telah memberi bimbingan, arahan, motivasi dan inspirasi.
3. Prof. Dr. Hj. Sri Setyaningsih, M.Si, selaku Kepala Program Studi Manajemen Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor yang telah memberi bimbingan, arahan, motivasi dan inspirasi.
4. Prof. Dr. H. Bibin Rubini, M.Pd, selaku Promotor yang telah memberi bimbingan, arahan, motivasi dan inspirasi.
5. Dr. Widodo Sunaryo, S.Psi, MBA, selaku Ko-Promotor sekaligus pembimbing akademik yang telah memberi bimbingan dengan sabar, arahan, motivasi yang tiada hentinya dan inspirasi.
6. Bapak dan Ibu Dosen Sekolah Pasca Sarjana Universitas Pakuan.

7. Teman – teman seperjuangan di S3 Manajemen Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor Tahun 2019 atas kebersamaan yang tulus selama menempuh pendidikan, semoga kebersamaan akan terus terjalin dimanapun berada
8. Forum Group Discussion (FGD) “*Gocir46*” (Dr. Andi Hermawan, M.Pd, Dr. Uli Rohana Siregar, MM, Dr. Briliantina Indrati, M.Si, M.Pd, Dr. Iwan Usmansyah, M.Pd dan Dicky Ardiansyah, M.Pd) yang selalu kompak dan konsisten saling dukung, saling bantu dan saling menyemangati, insya Allah tuntas seluruhnya, serta
9. Keluarga tercinta, Ir. Widiastono, MT., Bismoaziiz, ST.,MM., Adinda Paramaputri, S.Ab, yang selalu sabar menemani dan memotivasi.
10. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan, semangat dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.

Semoga segala amal baik tersebut mendapatkan imbalan dari Tuhan Yang Maha Esa.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari sempurna baik bentuk, isi maupun teknik penyajiannya, oleh sebab itu kritikan yang bersifat membangun dari berbagai pihak penulis terima dengan tangan terbuka serta sangat diharapkan. Semoga kehadiran disertasi ini memenuhi sarannya. Amiin YRA.

Bogor, April 2023

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Surat Keterangan Bebas Plagiat	iii
Surat Pernyataan	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vi
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar	viii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Pembatasan Masalah	16
D. Perumusan Masalah.....	16
E. Tujuan Penelitian.....	17
F. Kegunaan Penelitian.....	19
G. Kebaruan Penelitian	20

BAB II TINJAUAN TEORI, PENELITIAN YANG RELEVAN

KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Deskripsi teoritik variabel – variabel penelitian	21
1. Hakikat Komitmen terhadap profesi.....	21
2. Hakikat Kepemimpinan melayani	26
3. Hakikat Komunikasi Interpersonal	38
4. Hakikat Personal value	47
5. Hakikat Kepuasan kerja	50
B. SITOREM.....	54
C. Penelitian yang Relevan.....	58
D. Kerangka Berpikir Penelitian.....	60
1. Pengaruh langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi	61

2. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi	63
3. Pengaruh langsung personal <i>value</i> pada komitmen terhadap profesi.....	65
4. Pengaruh langsung kepuasan kerja pada komitmen terhadap profesi.....	66
5. Pengaruh langsung kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja.....	67
6. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap Kepuasan kerja	68
7. Pengaruh langsung personal <i>value</i> terhadap kepuasan kerja	70
8. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja	71
9. Pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja	73
10. Pengaruh tidak langsung personal <i>value</i> pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.....	75
E. Hipotesis Penelitian.....	76

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan penelitian	79
B. Waktu dan tempat penelitian.....	79
1. Tempat penelitian	79
2. Waktu penelitian	80
C. Objek penelitian	82
D. Rancangan penelitian	82
E. Jenis dan sumber data penelitian	83
1. Jenis data penelitian	83
2. Sumber data penelitian	83
F. Metode penelitian kuantitatif	84
1. Konstelasi penelitian.....	84

2. Populasi dan sampel	88
3. Teknik Pengumpulan Data	92
1) Variabel komitmen terhadap profesi (Z).....	92
a. Definisi konseptual.....	92
b. Definisi operasional.....	92
c. Kisi – kisi instrumen	93
d. Ujicoba instrumen	95
e. Lembar kerja instrumen	95
2) Variabel Kepemimpinan melayani (X ₁).....	97
a. Definisi konseptual.....	97
b. Definisi operasional.....	97
c. Kisi – kisi instrumen	98
d. Ujicoba instrumen	99
e. Lembar kerja instrumen	99
3) Variabel Komunikasi interpersonal (X ₂).....	101
a. Definisi konseptual.....	101
b. Definisi operasional.....	101
c. Kisi – kisi instrumen	102
d. Ujicoba instrumen	102
e. Lembar kerja instrumen	103
4) Variabel personal value (X ₃).....	104
a. Definisi konseptual.....	104
b. Definisi operasional.....	104
c. Kisi – kisi instrumen	105
d. Ujicoba instrumen	107
e. Lembar kerja instrumen	107
5) Variabel kepuasan kerja (Y)	108
a. Definisi konseptual.....	108
b. Definisi operasional.....	108
c. Kisi – kisi instrumen	109
d. Ujicoba instrumen	110
e. Lembar kerja instrumen	111

4. Teknik analisis data	111
1) Analisa statistik deskriptif.....	111
2) Uji prasyarat analisis.....	112
3) Analisis statistik inferensial	113
4) Uji hipotesis penelitian	113
G. Analisis SITOREM	116
1. Analisis kontribusi (koefisien determinasi).....	117
2. Analisis indikator variabel penelitian	117
3. Analisis bobot indikator variabel penelitian	119
4. Analisis penetapan klasifikasi indikator	123

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi data hasil penelitian	131
1. Komitmen terhadap profesi (Z)	132
2. Kepemimpinan melayani (X ₁)	135
3. Komunikasi interpersonal (X ₂)	138
4. Personal value (X ₃)	141
5. Kepuasan kerja (Y)	144
6. Rangkuman deskripsi statistik variabel penelitian	147
B. Tahap persyaratan analisis	148
1. Uji Normalitas	148
1) Uji normalitas galat variabel komitmen terhadap profesi (Z) atas variabel kepemimpinan melayani (X ₁)	148
2) Uji normalitas galat variabel komitmen terhadap profesi (Z) atas variabel komunikasi interpersonal (X ₂)	149
3) Uji normalitas galat variabel komitmen terhadap profesi (Z) atas variabel personal value (X ₃)	150
4) Uji normalitas galat variabel komitmen terhadap profesi (Z) atas variabel kepuasan kerja (Y)	150
5) Uji normalitas galat variabel kepuasan kerja (Y) atas variabel kepemimpinan melayani (X ₁)	151

6) Uji normalitas galat variabel kepuasan kerja (Y) atas variabel komunikasi interpersonal (X ₂)	151
7) Uji normalitas galat variabel kepuasan kerja (Y) atas variabel personal value (X ₃)	152
2. Uji Homogenitas	153
1) Uji homogenitas data variabel kepemimpinan melayani (X ₁) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)	154
2) Uji homogenitas data variabel komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)	154
3) Uji homogenitas data variabel personal value (X ₃) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)	155
4) Uji homogenitas data variabel komitmen terhadap profesi (Z) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	155
5) Uji homogenitas data variabel kepemimpinan melayani (X ₁) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	156
6) Uji homogenitas data variabel komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	156
7) Uji homogenitas data variabel personal value (X ₁) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	157
3. Uji Linieritas	158
1) Uji linieritas data variabel kepemimpinan melayani (X ₁) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)	158
2) Uji linieritas data variabel komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)	162
3) Uji linieritas data variabel personal value (X ₃) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)	165
4) Uji linieritas data variabel kepuasan kerja (Y) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z).....	168
5) Uji linieritas data variabel kepemimpinan melayani (X ₁) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	172
6) Uji linieritas data variabel komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	175

7) Uji linieritas data variabel personal value (X_3) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	178
8) Uji linieritas data variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	182
9) Uji linieritas data variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	184
10) Uji linieritas data variabel personal value (X_3) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	186
4. Uji Multikolinearitas	190
5. Pengujian Heterodasitas	192
6. Pengujian Model	194
1) Korelasi antar variabel	194
2) Model pengaruh jalur antar variabel pada sub struktur-1	196
3) Model pengaruh jalur antar variabel pada sub struktur-2	198
4) Pengaruh langsung dsan tidak langsung	201
5) Model matematika statistik	204
7. Uji signifikansi pengaruh tidak langsung	204
a) Uji pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	204
b) Uji pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	207
c) Uji pengaruh tidak langsung personal value (X_3) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	210
8. Uji Hipotesis	213
9. Analisis indikator variabel penelitian	223

1) Pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap Komitmen terhadap profesi (Z)	223
2) Pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y)	226
C. Analisis SITOREM	226
1. Analisis kontribusi (koefisien determinasi)	227
2. Analisis indikator-indikator variabel penelitian	228
3. Analisis bobot indikator variabel penelitian	230
4. Analisis penetapan klasifikasi indikator	234
D. Pembahasan hasil penelitian	242
1. Pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan melayani (X ₁) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)	243
2. Pengaruh positif langsung variabel komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)	247
3. Pengaruh positif langsung variabel personal value (X ₃) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)	252
4. Pengaruh positif langsung variabel kepuasan kerja (Y) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)	256
5. Pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan melayani (X ₁) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	260
6. Pengaruh positif langsung variabel komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	264
7. Pengaruh positif langsung variabel personal value (X ₃) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	268
8. Pengaruh positif tidak langsung antara variabel kepemimpinan melayani (X ₁) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	272
9. Pengaruh positif tidak langsung antara variabel komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	277

10. Pengaruh positif tidak langsung antara personal value (X_3) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	282
E. Keterbatasan penelitian	287
F. Rencana tindak lanjut	289
 BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN DAN TINDAK LANJUT	
A. Kesimpulan	290
B. Implikasi	292
C. Saran	294
D. Rencana tindak lanjut	306
E. Rencana Pelaksanaan Action Plan hasil penelitian	308
 DAFTAR PUSTAKA	 314

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1 Universitas swasta di Jakarta Selatan.....	79
2 Jadwal penelitian	80
3 Jumlah dosen tetap yang belum memiliki kepangkatan akademik	89
4 Distribusi sampling.....	90
5 Kisi-kisi instrumen variabel komitmen terhadap profesi	93
6 Arti dan nilai skala tiap butir instrumen komitmen terhadap profesi.....	96
7 Kisi - Kisi Instrumen variabel instrumen kepemimpinan melayani	98
8 Arti dan nilai skala tiap butir instrumen kepemimpinan melayani	100
9 Kisi-kisi instrumen variabel Komunikasi interpersonal	102
10 Arti dan nilai skala tiap butir instrument komunikasi interpersonal	104
11 Kisi-kisi instrumen variabel Personal value	106
12 Arti dan nilai skala tiap butir instrumen personal value.....	108
13 Kisi-Kisi Instrumen variabel kepuasan kerja	109
14 Arti dan nilai skala tiap butir instrumen kepuasan kerja.....	111
15 Analisis kontribusi variabel-variabel penelitian.....	117
16 Skor indikator variable penelitian	118
17 Penilaian bobot indikator variabel komitmen terhadap profesi (Z).....	120
18 Penilaian bobot indikator variabel kepemimpinan melayani (X ₁)	121
19 Penilaian bobot indikator variabel komunikasi interpersonal (X ₂)	122
20 Penilaian bobot indikator variabel personal value (X ₃).....	122
21 Penilaian bobot indikator variabel kepuasan kerja (Y)	123
22 Penetapan klasifikasi indikator variabel komitmen terhadap profesi	124
23 Penetapan klasifikasi indikator variabel kepemimpinan melayani	125
24 Penetapan klasifikasi indikator variabel komunikasi interpersonal	125
25 Penetapan klasifikasi indikator variabel personal value	126
26 Penetapan klasifikasi indikator variable kepuasan kerja	127
27 Penetapan hasil analisis SITOREM	128
28 Deskripsi statistik variabel komitmen terhadap profesi	132
29 Distribusi frekuensi data komitmen terhadap profesi (Z)	133

30	Skor rerata indikator variabel komitmen terhadap profesi (Z)	135
31	Deskripsi statistik variabel kepemimpinan melayani (X ₁)	135
32	Distribusi frekuensi data kepemimpinan melayani (X ₁)	136
33	Skor rerata indikator variabel kepemimpinan melayani (X ₁)	138
34	Deskripsi statistik variabel komunikasi interpersonal (X ₂)	138
35	Distribusi frekuensi data komunikasi interpersonal (X ₂)	139
36	Skor rerata indikator variabel komunikasi interpersonal (X ₂)	141
37	Deskripsi statistik variabel personal value (X ₃)	141
38	Distribusi frekuensi data variabel personal value (X ₃)	142
39	Skor rerata indikator variabel personal value (X ₃)	144
40	Deskripsi statistik variabel kepuasan kerja (Y)	144
41	Distribusi frekuensi data variabel kepuasan kerja (Y)	145
42	Skor rerata indikator variabel kepuasan kerja (Y)	147
43	Rangkuman deskripsi statistic variabel peneitian	147
44	Uji normalitas galat baku taksiran komitmen terhadap profesi (Z) atas kepemimpinan melayani (X ₁)	149
45	Uji normalitas galat baku taksiran komitmen terhadap profesi (Z) atas komunikasi interpersonal (X ₂)	149
46	Uji normalitas galat baku taksiran komitmen terhadap profesi (Z) atas personal value (X ₃)	150
47	Uji normalitas galat baku taksiran komitmen terhadap profesi (Z) atas kepuasan kerja (Y)	151
48	Uji normalitas galat baku taksiran kepuasan kerja (Y) atas kepemimpinan melayani (X ₁)	151
49	Uji normalitas galat baku taksiran kepuasan kerja (Y) atas komunikasi interpersonal (X ₂)	152
50	Uji normalitas galat baku taksiran kepuasan kerja (Y) atas personal value (X ₃)	152
51	Rangkuman uji normalitas galat baku taksiran	153
52	Uji homogenitas varian data komitmen terhadap profesi (Z) atas kepemimpinan melayani (X ₁)	154

53	Uji homogenitas varian data komitmen terhadap profesi (Z) atas komunikasi interpersonal (X_2)	155
54	Uji homogenitas varian data komitmen terhadap profesi (Z) atas personal value (X_3)	155
55	Uji homogenitas varian data komitmen terhadap profesi (Z) atas kepuasan kerja (Y)	156
56	Uji homogenitas varian data kepuasan kerja (Y) atas kepemimpinan melayani (X_1)	156
57	Uji homogenitas varian data kepuasan kerja (Y) atas komunikasi interpersonal (X_2)	157
58	Uji homogenitas varian data kepuasan kerja (Y) atas personal value (X_3) .	157
59	Rangkuman uji homogenitas varians data	158
60	ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	159
61	Regresi linier sederhana kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	159
62	Hasil uji signifikansi	160
63	Koefisien determinasi kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	160
64	ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	162
65	Regresi linier sederhana komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	163
66	Hasil uji signifikan	163
67	Koefisien determinasi komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	164
68	ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	166
69	Regresi linier sederhana personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	162
70	Hasil uji signifikan	167

71	Koefisien determinasi personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	167
72	ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	169
73	Regresi linier sederhana kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	169
74	Hasil uji signifikansi	170
75	Koefisien determinasi kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	170
76	ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y)	172
77	Regresi linier sederhana kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y)	173
78	Hasil uji signifikansi	173
79	Koefisien determinasi kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y)	174
80	ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y)	175
81	Regresi linier sederhana komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y)	176
82	Hasil uji signifikansi	177
83	Koefisien determinasi komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y)	177
84	ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear personal value (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y)	179
85	Regresi linier sederhana personal value (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) .	179
86	Hasil uji signifikansi	180
87	Koefisien determinasi personal value (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y)	180
88	ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear kepemimpinan melayani (X_1) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z) melalui Variabel Kepuasan kerja (Y)	182

89	Uji signifikansi kepemimpinan melayani (X1) terhadap komitmen terhadap profesi melalui variabel Kepuasan kerja (Y)	183
90	Koefisien determinasi kepemimpinan melayani (X1) terhadap komitmen terhadap profesi melalui variabel Kepuasan kerja (Y)	183
91	ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	184
92	Uji signifikansi komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	185
93	Koefisien determinasi komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	186
94	ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear personal value (X ₃) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	187
95	Uji signifikansi linear personal value (X ₃) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	187
96	Koefisien determinasi personal value (X ₃) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	188
97	Rangkuman model regresi	189
98	Rangkuman hasil uji signifikansi model regresi (uji F)	189
99	Rangkuman hasil uji linieritas model regresi (uji T)	190
100	Hasil uji multikolinieritas	191
101	Kesimpulan hasil uji multikolinieritas	192
102	Hasil uji heterokedasitas	193
103	Uji korelasi antar variabel	194
104	Nilai koefisien jalur pada substruktur -1	196
105	Hasil uji signifikansi pada substruktur -1	197
106	Rangkuman model regresi pada substruktur -1	197
107	Nilai koefisien jalur pada substruktur -2	199
108	Hasil uji signifikansi pada substruktur -2	200
109	Rangkuman model regresi pada substruktur -2	200
110	Regresi variabel kepemimpinan melayani (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	205

111	Regresi variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	205
112	Hasil uji sobel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	207
113	Regresi variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	207
114	Regresi variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	208
115	Hasil uji sobel variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	209
116	Regresi variabel personal value (X_3) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)	210
117	Regresi variabel personal value (X_3) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)	210
118	Hasil uji sobel variabel personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	212
119	Rangkuman hasil uji pengaruh tidak langsung	212
120	Rangkuman hasil pengujian hipotesis	222
121	Pengaruh langsung dan tidak langsung atas komitmen terhadap profesi (Z)	224
122	Pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y)	226
123	Analisis kontribusi variabel-variabel penelitian	228
124	Skor indikator variabel	229
125	Penilaian bobot indikator variabel komitmen terhadap profesi (Z)	231
126	Penilaian bobot indikator variabel kepemimpinan melayani (X_1)	232
127	Penilaian bobot indikator variabel komunikasi interpersonal (X_2)	232
128	Penilaian bobot indikator variabel personal value (X_3)	233
129	Penilaian bobot indikator variabel kepuasan kerja (Y)	233
130	Penetapan klasifikasi indikator variabel komitmen terhadap profesi (Z)	234
131	Penetapan klasifikasi indikator variabel kepemimpinan melayani (X_1)	235
132	Penetapan klasifikasi indikator variabel komunikasi interpersonal (X_2)	236
133	Penetapan klasifikasi indikator variabel personal value (X_3)	236
134	Penetapan klasifikasi indikator variabel kepuasan kerja (Y)	237
135	Penetapan hasil analisis SITOREM	239

136	Rencana tindak lanjut (action plan)	289
137	Rencana umum tindak lanjut (action plan)	307

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
1 Data dosen berdasarkan jabatan fungsional tahun 2019	4
2 Persentase jumlah guru besar PTS di DKI Jakarta.....	5
3 Dimensi pada komitmen profesi	21
4 <i>Model of Servant leadership</i>	28
5 Langkah teori pengenalan ilmiah	55
6 Model teoritik perilaku organisasi.....	61
7 Desain penelitian analisis jalur dan analisis SITOREM	82
8 Konstelasi penelitian	84
9 Substruktur 1	87
10 Substruktur 2	88
11 Histogram Komitmen terhadap Profesi (Y)	134
12 Histogram data kepemimpinan melayani (X_1)	137
13 Histogram data komunikasi interpersonal (X_2)	140
14 Histogram data personal value (X_3)	143
15 Histogram data kepuasan kerja (Y)	146
16 Diagram pencar kepemimpinan melayani (X_1)	161
17 Diagram pencar komunikasi interpersonal (X_2)	165
18 Diagram pencar personal value (X_3)	168
19 Diagram pencar Kepuasan kerja (Y)	171
20 Diagram pencar kepemimpinan melayani (X_1)	175
21 Diagram pencar komunikasi interpersonal (X_2)	178
22 Diagram pencar personal value (X_3)	181
23 Hasil uji korelasi antar variabel	195
24 Koefisien jalur pada substruktur-1	198
25 Koefisien jalur pada substruktur-2	201
26 Koefisiensi jalur	203
27 Diagram pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	205

28	Uji sobel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	206
29	Diagram pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	208
30	Uji sobel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	209
31	Diagram pengaruh tidak langsung personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	211
32	Uji sobel personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	211
33	Konstelasi variabel penelitian beserta indicator	238
34	Model konstelasi penelitian	292



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perguruan Tinggi sebagai penyelenggara pendidikan tinggi memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan nasional sebagaimana yang tertuang dalam Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012, pasal 4 menyatakan bahwa pendidikan tinggi berfungsi mengembangkan pengetahuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Peningkatan kualitas Perguruan Tinggi mutlak dilaksanakan, sehingga perlu didukung dengan dosen yang memiliki komitmen terhadap profesinya dan kompeten untuk menjalankan tridharma pendidikan tinggi (tiga tugas utama), yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dosen merupakan sumberdaya manusia yang ada di perguruan tinggi sebagai kunci keberhasilan dalam suatu organisasi, juga sebagai pondasi penting untuk beroperasinya suatu perguruan tinggi. Oleh karena itu harus mendapat perhatian utama dalam menghadapi kemajuan perkembangan pendidikan yang semakin pesat. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Pemerintah Republik Indonesia, 2009).

Sebagai pendidik profesional dan ilmuwan, dosen merupakan salah satu komponen penting dalam kerangka sistem pendidikan di perguruan tinggi. Dengan fungsi, peran dan kedudukan dosen yang sangat strategis di bidang pendidikan seperti yang tertuang dalam Pasal 1 Ayat 2 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 dijelaskan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen tetap adalah dosen yang bekerja penuh waktu yang berstatus sebagai tenaga pendidik tetap pada satuan pendidikan tinggi tertentu dan diberi NIDN (Pemerintahan Republik Indonesia, 2015).

Komitmen terhadap profesi yang tinggi bersinggungan dengan rendahnya pindah kerja, kelambanan dalam bekerja dapat dikurangi, rendahnya tingkat mangkir kerja dan meningkatkan kepuasan kerja. Profesionalisme sebagai seorang dosen dapat diartikan dengan memiliki komitmen terhadap profesinya, memiliki nilai kasih sayang, tanggungjawab, berperilaku terhormat sesuai norma yang berlaku. Menurunnya mutu pendidikan dalam membangun perguruan tinggi yang efektif, karena dosen tidak lagi memiliki komitmen dalam menjalankan tugasnya. Kunci keberhasilan dalam diri seseorang dan organisasi terletak pada komitmen yang dimilikinya.

Data statistik pendidikan tinggi tahun 2019 pada LLDIKTI wilayah 3 tercatat memiliki 291 Perguruan Tinggi Swasta, 1.635 Program Studi dan 25.005 Dosen, dengan bentuk lembaga terdiri dari 52 Universitas, 21 Institut,

111 Sekolah Tinggi, 94 Akademi, 1 Akademi Komunitas dan 12 Politeknik (Kemenristekdikti RI, 2019).

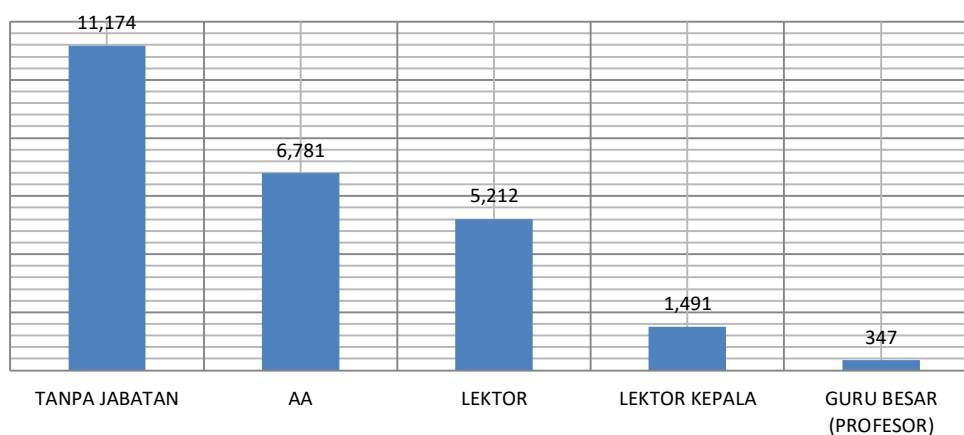
Dengan semakin banyak Perguruan Tinggi Swasta, dibutuhkan upaya untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan khususnya kualitas dosen. Pemerintah dan berbagai pihak terus melakukan kegiatan untuk meningkatkan kualitas dosen sebagai tenaga pendidik melalui berbagai cara. Upaya tersebut antara lain melalui sertifikasi dosen, beasiswa pendidikan lanjut, kompetisi dosen berprestasi, hibah penelitian dan pengabdian masyarakat. Sertifikat pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada dosen sebagai tenaga profesional. Program ini merupakan upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional, dan memperbaiki kesejahteraan dosen, dengan mendorong dosen untuk secara berkelanjutan meningkatkan profesionalismenya. Dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional (Pemerintah Republik Indonesia, 2009).

Lebih lanjut ditegaskan bahwa dosen tetap adalah dosen yang bekerja penuh waktu yang berstatus sebagai tenaga pendidik tetap pada satuan pendidikan tinggi tertentu. Sertifikat pendidik untuk dosen diberikan setelah memenuhi syarat memiliki pengalaman kerja sebagai pendidik pada perguruan tinggi sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun. Jabatan fungsional dosen merupakan jabatan akademik dosen adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung

jawab, wewenang dan hak seseorang dosen dalam suatu satuan pendidikan tinggi yang dalam pelaksanaannya didasarkan pada keahlian tertentu serta bersifat mandiri. jabatan akademik merupakan jabatan keahlian dengan jenjang tingkatan dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi, terdiri dari Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, serta Profesor.

Berdasarkan data statistik pendidikan tinggi tahun 2019, terdapat gambaran dari jumlah dosen tetap di PTS DKI Jakarta sebesar 25.005 orang masih belum optimal melakukan peningkatan jabatan fungsional secara berkala dan latar belakang pendidikan masih didominasi oleh dosen dengan latar belakang pendidikan sarjana strata 2 (S2).

JABATAN FUNGSIONAL DOSEN PTS DKI JAKARTA
Tahun 2019-2020

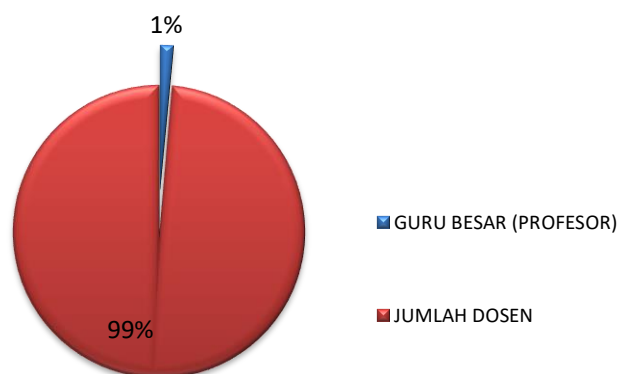


Gambar 1. Data Dosen berdasarkan jabatan fungsional Tahun 2019
Sumber : Data Statistik Pendidikan Tinggi.2019 (Kemenristekdikti RI, 2019)

Memperhatikan grafik data jabatan fungsional dosen di Jakarta pada tahun 2019, terlihat bahwa dosen berstatus tanpa jabatan sebanyak 11.174 orang, jabatan fungsional AA sebanyak 6.781 orang, 5.212 Lektor, 1.491 orang Lektor Kepala dan Guru Besar sebanyak 347 orang dengan total 25.005 orang

(Data Statistik Pendidikan Tinggi.2019). Secara Nasional dosen profesor berjumlah 712 orang tersebar di seluruh Indonesia. Dengan sebaran 5 orang pada kelompok keilmuan seni, 19 orang pada kelompok humaniora, 28 orang pada kelompok kesehatan, 50 orang pada kelompok MIPA, 77 orang pada kelompok pertanian, 78 orang pada kelompok ekonomi, 85 orang pada kelompok teknik, 94 orang pada kelompok agama, 132 orang pada kelompok pendidikan dan 144 orang pada kelompok sosial (Statistik pendidikan Indonesia tahun 2018). Jumlah guru besar/profesor Perguruan Tinggi Swasta di lingkungan LLDikti Wilayah III pada bulan November 2011 sebesar 160 orang. Kemudian pada tahun 2019 tercatat jumlah profesor di Provinsi DKI Jakarta 347 orang atau tersebut sebesar 1% dari 25.005 orang dosen.

PERSENTASE JUMLAH PROFESOR PTS DI DKI JAKARTA



Gambar 2. Persentase jumlah Guru Besar (Profesor) PTS di DKI Jakarta
Sumber: Data statistik pendidikan tinggi.2019 (Kemenristekdikti RI, 2019)

Selain jumlah dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala dan jumlah profesor yang masih sangat sedikit, dalam data aplikasi lumbung data Perguruan Tinggi (EWS) memperlihatkan gambaran tentang Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh dosen pada periode

2016-2018 . Jumlah PTS yang berhasil mendapatkan hibah penelitian masih sangat kecil bila dibandingkan dengan jumlah PTS yang ada di LLDIKTI wilayah 3 sebanyak 291 PTS. Data jumlah PTS penerima hibah penelitian dan pengabdian masyarakat rentang tahun 2016 sampai dengan 2018, masih terlihat rendahnya kegiatan dosen di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dosen diharapkan memiliki keyakinan tentang apa yang benar, baik yang diinginkan atau diperjuangkan, berpikiran luas, bertanggung jawab dan perilaku sebagai pemimpin yang mengutamakan pelayanan untuk kepentingan orang lain, aspiratif dan harmonis dengan lingkungannya. Dengan demikian dosen merupakan faktor yang berpengaruh terhadap prestasi belajar mahasiswa kualitas lulusan dan peningkatan kualitas organisasinya. Peran dosen agar tidak hanya mengajar materi atau mentransfer pengetahuan juga harus mampu memotivasi para mahasiswa untuk terus belajar. Motivasi adalah bagian dari nilai - nilai atau karakter yang dilakukan oleh dosen kepada para mahasiswa guna menumbuhkembangkan prestasi belajar. Motivasi dan prestasi belajar mahasiswa sebagai salah satu ukuran keberhasilan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan dosen.

Selain motivasi, komunikasi juga merupakan hal yang sangat penting dalam proses pembelajaran di perguruan tinggi, karena komunikasi yang efektif sangat mempengaruhi kualitas pelayanan seorang dosen terhadap mahasiswa dan akan berpengaruh terhadap hasil pembelajaran yang juga sekaligus berkaitan erat dengan mutu pendidikan di perguruan tinggi. Selanjutnya dapat dimaknai bahwa dalam mengajar atau mentransfer

pengetahuan, dunia pendidikan sangat erat kaitannya dengan komunikasi, baik komunikasi verbal ataupun komunikasi nonverbal.

Berdasarkan Permenristekdikti Nomor 26 Tahun 2015 dan Permenristekdikti Nomor 2 Tahun 2016, bahwa seorang dosen yang telah memiliki Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN), dan dosen dimaksud bukan profesor, maka akan pensiun dalam usia 65 tahun, kecuali yang telah memiliki jabatan fungsional profesor yang akan pensiun dalam usia 70 tahun. Dosen yang telah memasuki masa pensiun akan secara otomatis statusnya berubah dari aktif menjadi pensiun, tanpa harus diusulkan oleh perguruan tingginya. PP no. 37 tahun 2009 pasal 10 menyebutkan dosen tetap berusia paling tinggi 65 (enam puluh lima) tahun atau 70 (tujuh puluh) tahun bagi dosen dengan jabatan profesor yang mendapat perpanjangan masa tugas sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Data statistik pendidikan tinggi tahun 2019 memperlihatkan kelompok umur dosen tetap di DKI Jakarta pada tahun 2013/2014 sebanyak 26.271 orang, terjadi penurunan di tahun 2014/2015 sampai dengan 2015/2016 sebesar 6.231 orang. Kemudian meningkat kembali pada tahun 2017/2018 sebesar 23.612 orang, hingga tahun 2018/2019 jumlah dosen tetap sebesar 25.005 orang. Kelompok umur terbanyak pada usia 36 tahun sampai dengan 55 tahun. Maka perlu menjadi perhatian selanjutnya adalah berkurangnya jumlah dosen karena usia pensiun (Kemenristekdikti RI, 2018, 2019).

Dosen yang telah purna tugas masih dapat direkrut kembali sebagai dosen dengan perjanjian kerja, dan akan mendapat Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK) atau dapat diusulkan untuk memperoleh Nomor Urut Pendidik

(NUP) dengan syarat-syarat mengusulkan NIDK dan NUP dapat dilihat dalam Permenristekdikti.

Data statistik tahun 2019 memperlihatkan jabatan akademik terbanyak dari dosen PTS di DKI Jakarta berdasarkan kelompok umur, sebanyak 11.174 orang dosen berstatus tanpa atau tidak memiliki jabatan fungsional, jabatan fungsional AA sebanyak 6.781 orang dan Lektor 5.212 orang. Sehingga terlihat keterkaitannya dengan keberadaan jabatan akademik lektor kepala dan guru besar yang jumlahnya masih kurang.

Penelitian Nugroho & Haryanto (2019) memberikan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh kuat dari faktor-faktor karakteristik pekerjaan pada komitmen terhadap profesi para tenaga pendidik.

Penelitian Nugroho & Haryanto (2019) serta penelitian Habib (2019) memberikan kesimpulan bahwa faktor-faktor kepribadian memiliki pengaruh kuat pada komitmen terhadap profesi para tenaga pendidik. Penelitian-penelitian tersebut memberikan gambaran bahwa dewasa ini masalah komitmen terhadap profesi banyak mendapat perhatian.

Gambaran komitmen terhadap profesi dosen dalam dimensi afektif, keberlanjutan dan normatif tertuang dalam beberapa teori komitmen terhadap profesi. Untuk memperkuat latar belakang penelitian ini, maka peneliti menyebarkan angket survey pendahuluan kepada 30 responden di 6 universitas swasta di Jakarta Selatan, dimana didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat 34 % Dosen belum menerapkan Komitmen Afektif terhadap profesi, dimana hal tersebut terlihat dari dosen tidak menunjukkan rasa gembira setelah mendapat tugas dari pimpinan, tidak melaksanakan semua

tugas yang diberikan oleh pimpinan, tidak mencari ide-ide yang positif guna kemajuan universitas/institut dan tidak berupaya menyelesaikan tugas sebaik-baiknya karena menyadari akan menerima imbalan sekedarnya.

2. Terdapat 39 % Dosen belum menerapkan Komitmen Kontinuan terhadap profesi, dimana hal tersebut terlihat dari dosen tidak melaksanakan tugas keprofesian dosen sebagai wahana pengembangan karir, mentaati semua aturan universitas/institusi untuk menjamin kelangsungan karir sebagai dosen, berkeinginan tidak menyusun rencana karir sebagai dosen di universitas, dan tidak berkeinginan menjalin komunikasi dengan masyarakat ilmiah.
3. Terdapat 35 % Dosen belum menerapkan Komitmen Normatif terhadap profesi, dimana hal tersebut terlihat dari dosen tidak mempunyai kemauan untuk bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan universitas, tidak bertekad untuk membuat nama universitas menjadi terkenal dengan prestasi yang membanggakan, tidak berkeinginan melakukan publikasi ilmiah untuk menjalin komunikasi dengan masyarakat, dan tidak berkeinginan menjalankan program pengabdian kepada masyarakat di waktu luang.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan menunjukkan bahwa komitmen terhadap profesi tenaga pendidik (dosen) di universitas swasta di Jakarta masih tergolong rendah. Komitmen kontinuan terhadap profesi, termasuk kedalam indikator komitmen yang paling rendah pada dosen

tetap universitas swasta di Jakarta Selatan, dimana dosen tidak melaksanakan tugas keprofesian dosen sebagai wahana pengembangan karir, mentaati semua aturan universitas untuk menjamin kelangsungan karir sebagai dosen, berkeinginan tidak menyusun rencana karir sebagai dosen di universitas, dan tidak berkeinginan menjalin komunikasi dengan masyarakat ilmiah.

Dosen sebagai individu dapat menjadi kunci keberhasilan sebuah instansi pendidikan tinggi, sehingga perlu didukung dengan keberadaan pimpinan yang baik yaitu pimpinan yang dapat memberikan pelayanan terbaik dan mampu memancarkan dari dalam dirinya karakter yang dapat diteladani oleh seluruh civitas akademika. Keteladanan memiliki bahasa atau pesan tersendiri yang sangat kuat dalam diri setiap manusia oleh karena itu pimpinan di universitas diharapkan mampu membangun dan mengembangkan diri dan kelompok orang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan melayani adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani (Greenleaf, 2002). Servant leaders memiliki jiwa melayani. Ketika pemimpin menegur, maka pemimpin akan melakukan dengan cara pendekatan dan penyelesaian dengan damai, serta tidak memaksakan kehendaknya pada orang lain. Washington, Clayton, Sutton, Sauser, & Flowers (2007) menyatakan bahwa servant leadership berhubungan dengan komitmen, sehingga komitmen erat kaitannya dengan servant leadership. Servant leaders mempunyai tanggung jawab untuk

melayani kepentingan pengikut agar mereka menjadi lebih sejahtera, sebaliknya para pengikut memiliki komitmen penuh dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi dan keberhasilan pemimpin. Hal ini yang membuat keduanya saling berhubungan satu sama lain (Mukasabe, 2004).

Selanjutnya, Meiyanto & Santhoso (2017), melakukan penelitian pada karyawan berjumlah 470 orang, memberikan kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan ($r = 0,419$ $\alpha = 0.05$) antara value dan komitmen profesi. Semakin tinggi tingkat value diprediksi akan semakin tinggi pula tingkat komitmen profesi. Penelitian Restuningdiah (2009), tentang Pengaruh komitmen profesional terhadap kepuasan kerja akuntan pendidik melalui komitmen organisasional, dengan pengujian pengaruh komitmen profesional terhadap kepuasan kerja akuntan pendidik menunjukkan koefisien path 0,566 pada taraf signifikansi $p < 0,005$ (H_0 ditolak), sehingga hal ini menunjukkan bahwa komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Arah koefisien path yang positif menunjukkan bahwa jika komitmen organisasional meningkat, maka kepuasan kerja juga meningkat. Beberapa faktor diduga memiliki hubungan dengan peningkatan komitmen profesi, seperti kepemimpinan melayani, value, dan kepuasan kerja. Untuk mengamati dan meneliti tentang komitmen profesi maka penelitian ini, dianggap menarik untuk dikaji lebih jauh lagi.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, beberapa masalah dalam komitmen terhadap profesi dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan melayani memberikan pengetahuan dan kemampuan yang lebih baik kepada dosen sehingga dapat mempengaruhi komitmen terhadap profesi. Dosen perlu *update* tentang pengetahuan dan kemampuannya dalam meningkatkan profesi. Peningkatan tersebut bisa didapat melalui pimpinan universitas yang memiliki kepemimpinan melayani. Di diduga bahwa kepemimpinan melayani dapat berpengaruh terhadap komitmen profesi dosen.
- 2) Dukungan yang rendah dari organisasi dapat berpengaruh terhadap tingginya rendahnya komitmen terhadap profesi. Organisasi dengan semua sumber daya yang ada diupayakan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Satu dengan yang lainnya tidak bisa berjalan sendiri-sendiri tetapi bersama-sama dalam rangka tujuan organisasi tersebut. Terhadap sumber daya manusia dalam hal ini adalah dosen maka segala yang berkaitan dengan emosi, perilaku, kebutuhan, motivasi, pengetahuan, kemampuan, dan lainnya maka organisasi diharuskan untuk mendukungnya secara adil. Dukungan organisasi diharapkan sesuai dengan harapan dosen sehingga komitmennya terhadap profesi dalam pekerjaannya menjadi meningkat.
- 3) Motivasi mempunyai peran penting dalam menentukan perilaku dosen. Dosen yang termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik - baiknya maka komitmen terhadap profesinya yang diwujudkan dalam pekerjaannya secara profesional akan meningkat. Rendahnya motivasi kerja berdampak pada komitmen terhadap profesi. Dosen akan bermalas-malasan dalam bekerja, tidak peduli terhadap tugasnya.

- 4) Rendahnya tingkat kepuasan kerja terhadap sesuatu pekerjaan yang dilakukan oleh dosen maka dapat menurunkan kinerja dosen tersebut, terlebih lagi dengan pekerjaan yang menuntut spesifikasi seperti pekerjaan profesi. Tingkat kepuasan sebagai salah satu dorongan individu untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan karya tinggi atau tidak. Tingkat kepuasan yang tinggi mendorong individu untuk bekerja dengan sebaik-baiknya karena individu akan meyakini bahwa hasil dari pekerjaannya berdampak pula pada penghargaan yang didapatnya.
- 5) Seseorang yang bekerja tentu memiliki harapan yang tinggi terhadap hasil dari pekerjaan yang dilakukannya seperti sistem upah yang lebih baik, karier yang meningkat, kesejahteraan yang lebih meningkat dan sebagainya. Rendahnya harapan dosen terhadap masa depan keberadaan akan dirinya dalam peningkatan yang sesuai dengan harapan dalam dirinya berpengaruh terhadap komitmen terhadap profesi yang dimilikinya.
- 6) Pekerjaan profesional menuntut kompetensi profesi yang sesuai, harus dimiliki oleh seseorang begitu pula dengan dosen. Dosen dituntut untuk memiliki kompetensi profesional dalam melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi profesi memiliki banyak kompetensi yang harus dimiliki oleh dosen. Semakin banyak kompetensi yang dikuasai dan mampu untuk dilakukan dalam setiap tugasnya maka berdampak pada peningkatan layanan profesinya. Apa yang dilakukan dosen dalam bekerja sudah sesuai dengan aturan dan tata cara karena memiliki kompetensi yang seharusnya. Dengan demikian semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh dosen maka dosen akan lebih menguasai terhadap bidang tugasnya sehingga

memiliki komitmen yang tinggi terhadap profesinya. Rendahnya kompetensi yang dimiliki berpengaruh terhadap komitmen terhadap profesi. Dengan demikian dapat diduga bahwa kompetensi yang dimiliki dosen berpengaruh terhadap komitmen terhadap profesi.

- 7) Dosen bekerja dalam lingkungan suatu organisasi. Seseorang yang berada dalam lingkungan akan sedikit demi sedikit akan mengikuti pola/budaya organisasi yang berada di dalamnya. Rendahnya nilai budaya organisasi berdampak pada komitmen terhadap profesi dalam bekerja. Terlihat dari dosen yang berkomitmen terhadap profesi tetapi berada di lingkungan yang budaya organisasinya tidak mendukung untuk melakukan pekerjaan secara baik dan benar akan terbawa atau terpengaruh.
- 8) Iklim organisasi yang sesuai dengan individu membuat individu bekerja dengan nyaman dan mampu meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya secara maksimal tanpa ada beban. Individu akan bekerja dengan komitmen yang tinggi untuk memajukan organisasi. Iklim organisasi harus dibentuk secara bersama dan dilakukan melalui komitmen yang sama dari semua unsur organisasi. Maka dari itu dapat diduga bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen terhadap profesi.
- 9) Komunikasi interpersonal merupakan kunci dalam membangun sebuah hubungan, terlebih lagi komunikasi memegang peranan yang penting dalam proses sosialisasi antara satu individu dengan individu lainnya. Dalam komunikasi pesan merupakan unsur yang amat penting dan urgen bahkan keberadaannya merupakan unsur utama yang harus ada dalam komunikasi. Dalam berkomunikasi, umumnya ada pesan yang hendak

disampaikan pembicara kepada pendengar. Namun sering kali pesan yang disampaikan kurang dipahami atau tidak sampai kepada penerima sehingga tujuan kita untuk menyampaikan pesan tersebut juga tidak tercapai.

- 10) *Personal Value* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugasnya menjadi bagian penting dalam membangun komitmen terhadap profesinya. Individu yang memiliki *value* akan selalu menunjukkan kinerjanya dengan baik dan menjaga komitmennya untuk selalu berada dijalur profesionalitasnya. Individu yang memiliki *value* akan selalu termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya walaupun ada hambatan yang menghalanginya sehingga individu tersebut akan selalu berada pada komitmennya untuk melakukan tugas dengan baik.
- 11) *Personality* atau kepribadian individu merupakan suatu interaksi yang ada di dalam individu untuk diterjemahkan dalam perilaku. Kepribadian yang sesuai dengan keinginan organisasi akan menjadi pekerjaan yang dikerjakan dilakukan dengan sukarela dan bersemangat tinggi sehingga komitmen untuk bekerja dengan baik dan profesional akan meningkat. Hal ini menjadi sebaliknya jika kepribadiannya tidak sesuai dengan tujuan organisasi atau garis ketentuan yang diterapkan dalam organisasi maka hal ini menjadi beban dan tidak nyamannya individu dalam bekerja sehingga keinginan untuk tidak melanjutkan kerja menjadi tinggi.
- 11) Komitmen seseorang terhadap sesuatu tidak terlepas dari rasa ingin memiliki atau berbuat yang terbaik terhadap sesuatu tersebut. Begitupun

dengan komitmen terhadap profesi maka diperlukan beberapa hal yang mempengaruhi diantaranya adalah adanya pengetahuan dan kemampuan yang baik dari dosen tersebut. Dosen yang memiliki kemampuan yang tinggi maka akan terpuaskan dalam pekerjaannya.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan hasil identifikasi masalah di atas, dapat dibatasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini dirancang dengan menggunakan 3 variabel bebas, yaitu Kepemimpinan Melayani (X1), Komunikasi Interpersonal (X2) dan *Personal Value* (X3), dan 1 variabel Kepuasan Kerja (Y) sebagai *Intervening Variable*, serta 1 variabel Komitmen terhadap Profesi (Z) sebagai variabel Terikat.
2. Penelitian ini dilakukan pada dosen tetap di Universitas Swasta di Jakarta Selatan

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka masalah tersebut kemudian dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat *pengaruh langsung* Kepemimpinan Melayani (X1) pada Komitmen terhadap Profesi (Z)?
2. Apakah terdapat *pengaruh langsung* Komunikasi Interpersonal (X2) pada Komitmen terhadap Profesi (Z)?
3. Apakah terdapat *pengaruh langsung* Personal Value (X3) pada Komitmen terhadap Profesi (Z)?

4. Apakah terdapat *pengaruh langsung* Kepuasan Kerja (Y) pada Komitmen terhadap Profesi (Z)?
5. Apakah terdapat *pengaruh langsung* Kepemimpinan Melayani (X1) pada Kepuasan Kerja (Y)?
6. Apakah terdapat *pengaruh langsung* Komunikasi Interpersonal (X2) pada Kepuasan Kerja (Y)?
7. Apakah terdapat *pengaruh langsung* Personal Value (X3) pada Kepuasan Kerja (Y)?
8. Apakah terdapat *pengaruh tidak langsung* Kepemimpinan Melayani (X1) pada Komitmen terhadap Profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)?
9. Apakah terdapat *pengaruh tidak langsung* Komunikasi Interpersonal (X2) pada Komitmen terhadap Profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)?
10. Apakah terdapat *pengaruh tidak langsung* Personal Value (X3) pada Komitmen terhadap Profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan strategi dan cara untuk meningkatkan komitmen terhadap profesi melalui upaya-upaya penguatan variabel-variabel penelitian dengan mengidentifikasi dan menelaah besarnya pengaruh variabel-variabel penelitian tersebut, yaitu:

1. Besarnya pengaruh langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi

2. *Besarnya* pengaruh langsung komunikasi interpersonal pada Komitmen terhadap Profesi
3. *Besarnya* pengaruh langsung *personal value* pada komitmen terhadap profesi.
4. *Besarnya* pengaruh langsung kepuasan kerja pada komitmen terhadap profesi
5. *Besarnya* pengaruh langsung kepemimpinan melayani pada kepuasan kerja
6. *Besarnya* pengaruh langsung Komunikasi Interpersonal pada Kepuasan Kerja
7. *Besarnya* pengaruh langsung *personal value* pada Kepuasan Kerja
8. *Besarnya* pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja
9. *Besarnya* pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi melalui Kepuasan Kerja
10. *Besarnya* pengaruh tidak langsung *personal value* pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi indikator-indikator variabel penelitian yang dikategorikan perlu diperbaiki dan dikategorikan tetap dipertahankan.

F. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian diharapkan berguna secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis bertujuan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan sedangkan secara praktis bertujuan untuk peningkatan dan penerapannya.

1. Kegunaan Secara Teoritis

- 1) Menambah wawasan pengetahuan dan kajian pada bidang pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan komitmen terhadap profesi,
- 2) Menambah referensi dalam penelitian-penelitian pendidikan, Sehingga ditemukan sintesis baru pada variabel kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, *personal value*, kepuasan kerja dan komitmen terhadap profesi
- 3) Menjadi bahan untuk penelitian selanjutnya mengenai kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, *personal value* dan kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi dosen.

2. Kegunaan Secara Praktis

Kegunaan hasil penelitian ditinjau dari aspek praktis diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam hal sebagai berikut:

- 1) Menjadi kriteria yang digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi LLDIKTI wilayah 3 Jakarta, dalam menetapkan kebijakan-kebijakan yang efektif bagi pengembangan profesi dosen.
- 2) Menyediakan informasi mengenai aspek-aspek yang perlu dikembangkan lebih lanjut oleh PTS, dalam rangka peningkatan komitmen terhadap profesi dan memberikan bahan masukan untuk menyusun rencana pengembangan komitmen terhadap profesi berdasarkan faktor-faktor yang berhubungan dengan kepemimpinan

melayani, komunikasi interpersonal, *personal value* dan kepuasan kerja sehingga tujuan organisasi tercapai secara optimal.

- 3) Memberikan informasi yang dapat dimanfaatkan oleh dosen agar dapat meningkatkan komitmennya secara optimal, sehingga dapat tercapai keberhasilan dalam tridarma pendidikan tinggi.

G. Kebaharuan Penelitian

Kebaharuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis (keilmuan) maupun praktis (aplikasi), yaitu :

1. Dihasilkan sintesis baru dan indikator variabel komitmen terhadap profesi sehingga dapat menjadi referensi baru bagi penelitian-penelitian selanjutnya,
2. Dihasilkan sintesis baru dan indikator variabel kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, *personal value* dan kepuasan kerja yang berpengaruh positif terhadap komitmen terhadap profesi sehingga dapat menjadi referensi baru bagi penelitian-penelitian selanjutnya,
3. Dihasilkan strategi dan cara untuk peningkatan komitmen terhadap profesi,
4. Dihasilkan strategi dan cara untuk peningkatan variabel – variabel yang berpengaruh positif terhadap komitmen terhadap profesi,
5. Dihasilkan model konstelasi untuk peningkatan komitmen terhadap profesi sehingga penelitian dapat lebih fokus dan terarah, serta
6. Dihasilkan buku panduan peningkatan komitmen terhadap profesi yang dapat diterapkan secara efektif dan terarah.

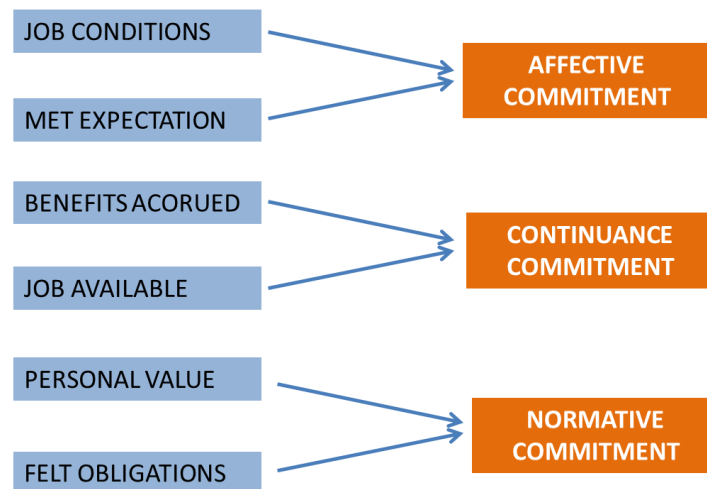


BAB II
TINJAUAN TEORI, PENELITIAN YANG RELEVAN,
KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Deskripsi Teoritik Variabel-Variabel Penelitian

1. Hakikat Komitmen terhadap profesi

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara seorang individu dan pekerjaannya yang didasarkan pada reaksi afektif terhadap pekerjaan itu. Seseorang dengan komitmen kerja yang lebih tinggi sangat mengidentifikasi dan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya (Goswami, Mathew, & Chadha, 2007: 13-27).



Gambar 3. Dimensi pada komitmen profesi
Sumber : Goswami dkk., (2007)

Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif yaitu emosional, perasaan dan kasih sayang guru yang kuat pada profesinya dalam melaksanakan pekerjaan dan memiliki motivasi yang kuat , tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam melakukan tugas; b) Dimensi Komitmen Normatif yaitu Profesi dapat

mencukupi kebutuhan hidupnya dan memiliki kewajiban dalam pekerjaannya; dan c) Dimensi Keberlanjutan yaitu menjaga kestabilan / kebersamaan antara guru dan masyarakat untuk menjaga moral dan menegakkan nilai profesinya.

Menurut Sezgin & Ađar (2012: 21-35), Komitmen terhadap pekerjaan seseorang terkait dengan profesi dan karir, yang mendefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi tertentu, serta kemauan untuk mengerahkan upaya atas nama profesi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalamnya. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif yaitu Keterikatan emosional seseorang untuk pekerjaannya; b) Dimensi Komitmen Normatif yaitu Rasa kewajiban seseorang untuk tetap dalam pekerjaannya; dan c) Dimensi Komitmen berkelanjutan, yaitu penilaian individu terhadap biaya yang terkait apabila meninggalkan pekerjaannya.

Komitmen profesional adalah upaya terbaik dan menunjukkan integritas pada pekerjaannya. Setiap profesi apapun itu pasti memiliki seperangkat etika dan ideologinya sendiri yang menjamin efektivitas dan integritasnya (Farooqi, Islam, Shah, & Shah, 2015). Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif, yaitu kasih sayang, emosional yang kuat dengan profesi serta organisasi. b) Dimensi Komitmen Normatif yaitu meyakini bahwa profesi yang dimiliki dapat mencukupi kebutuhan hidupnya dalam hal pendanaan/pembiayaan sehingga akan terus ada untuk melanjutkan karier dan memenuhi etika profesinya; dan c) Dimensi Komitmen Berkelanjutan yaitu menjaga kestabilan atau kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya di sertai rasa tanggung jawab untuk menegakkan nilai – nilai.

Khan & Qazi (2017: 290-296), Komitmen profesi adalah hubungan psikologis antara guru dan pekerjaannya yang didasarkan pada reaksi afektif dan normatif terhadap pekerjaannya serta pengembangan profesinya secara berkelanjutan. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif yaitu tingkat di mana seorang pegawai ingin tinggal di karier kerjanya karena ini terkait dengan tujuan karier dan membantunya mencapai tujuan karier; b) Dimensi Komitmen Berkelanjutan adalah tingkat di mana seorang pegawai merasa akan tetap dalam profesinya saat ini karena kurangnya alternatif yang profesional dan bermanfaat; dan c) Dimensi Komitmen Normatif adalah tingkat pegawai yang merasa tinggal di organisasi saat ini karena rasa tanggung jawab dan kesetiaan.

Komitmen profesi adalah sebagai mana anggota individu mengidentifikasi dengan profesinya dan mendukung nilai-nilainya (Cohen, 2007: 1-30). Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif sebagai perasaan positif terhadap pekerjaannya; b) Dimensi Komitmen Berkelanjutan sebagai biaya yang mereka rasa terkait dengan meninggalkan pekerjaannya; dan c) Dimensi Komitmen Normatif sebagai kewajiban terhadap pekerjaan.

Komitmen profesi di konseptualisasikan secara lebih luas sebagai keinginan melanjutkan untuk tumbuh dan belajar dalam komunitas profesional rekan kerja (Cherkowski, 2012: 56-68). Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif yaitu perasaan dan kasih sayang guru yang kuat pada profesinya; b) Dimensi Komitmen Normatif yaitu Profesi dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dan memiliki kewajiban dalam pekerjaannya; dan c) Dimensi Keberlanjutan yaitu menjaga kebersamaan antara guru dan masyarakat untuk menjaga moral dan menegakkan nilai profesinya

Komitmen profesi mengacu pada kekuatan identifikasi individu dengan sebuah profesinya. Individu dengan komitmen profesi yang tinggi dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal upaya atas nama profesi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya (Cho & Huang, 2012: 31-54). Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen afektif yaitu Perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya; b) Dimensi Komitmen Normatif yaitu Sebuah kewajiban untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis; dan c) Dimensi Komitmen Berkelanjutan yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi

Komitmen kerja dan komitmen profesional memiliki arti dan pertukaran yang sama. Komitmen pekerjaan disebut sebagai hubungan psikologis antara individu dan pekerjaannya yang didasarkan pada reaksi afektif terhadap pekerjaan itu (Goswami dkk., 2007: 13-27). Dengan demikian seseorang dengan komitmen pekerjaan yang lebih tinggi sangat mengidentifikasi dan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif adalah keterikatan emosional seseorang dengan pekerjaannya; normatif; b) Dimensi Komitmen Normatif adalah rasa kewajiban seseorang untuk tetap dalam pekerjaan; dan c) Dimensi Komitmen Berkelanjutan melibatkan penilaian individu atas biaya yang terkait dengan meninggalkan pekerjaannya.

Komitmen profesional (PC) adalah sejenis komitmen kerja yang menekankan pentingnya profesi dalam kehidupan total seseorang (Wang & Shen, 2012: 156-166). Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif, itu adalah komitmen pengejaran Karier (emosional melekat pada karir); b) Dimensi

Komitmen Normatif, yaitu komitmen kelompok referensi (indikasi kuatnya norma kelompok); dan c) Dimensi Komitmen Berkelanjutan, yaitu komitmen waktu senggang (diukur dengan biaya berangkat).

Kekuatan/keinginan relative individu untuk mengidentifikasi dirinya dan melibatkan dirinya pada suatu profesi, serta kesediaan individu untuk berupaya keras untuk kepentingan profesi tertentu dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan pada profesi tersebut. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif adalah milik seseorang keterikatan emosional dengan pekerjaannya; b) Dimensi Komitmen Normatif adalah akal sehat seseorang kewajiban untuk tetap masuk pekerjaan; dan c) Dimensi Komitmen Kelanjutan komitmen melibatkan penilaian individu atas biaya yang terkait dengan meninggalkan pekerjaannya (Sezgin & Ađar, 2012: 21-35).

Komitmen profesi adalah menyangkut dirinya , persepsi emosional yang berdampak pada dirinya, pengalaman dan proses pembelajaran, merasa berkewajiban untuk melanjutkan profesi (Zehir, Elçi, & Savi, 2003: 215-629). Kewajiban ini timbul karena adanya biaya peralihan atau jumlah investasi individu telah dibuat dalam profesinya. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif yaitu menyangkut dirinya persepsi emosional yang berdampak pada dirinya pengalaman dan proses pembelajaran; dan 2) Dimensi Komitmen Berkelanjutan yaitu merasa berkewajiban untuk melanjutkan profesi. Kewajiban ini timbul karena adanya biaya peralihan atau jumlah investasi individu telah dibuat dalam profesinya

Dari berbagai teori diatas dapat disintesisikan bahwa Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis (identifikasi dan keterlibatan) antara (terhadap) individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya.

Dengan dimensi dan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

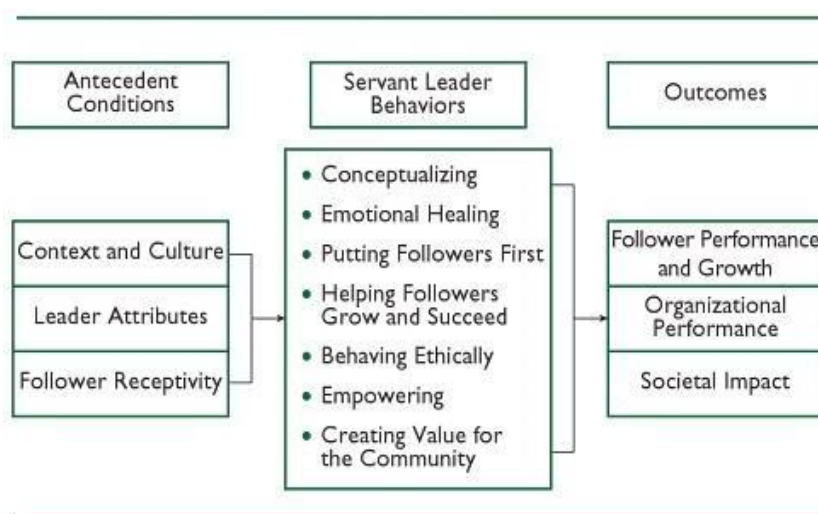
2. Hakikat Kepemimpinan Melayani

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang mengutamakan pelayanan, yaitu pelayanan yang timbul dari keinginan seseorang untuk melakukan pelayanan kepada orang lain, yang bertujuan agar individu yang dilayani dapat tumbuh berkembang (*grow*), sehat (*health*), mandiri

(*autonomous*), dan memiliki jiwa melayani (Van Dierendonck, 2011: 1228-1261). Lebih lanjut Dirk van Dierendonck menguraikan indikator kepemimpinan melayani sebagai berikut : (1) Memberdayakan dan mengembangkan (*Empowering and Developing*) individu lain, yaitu dalam hal keaktifan bertindak, rasa percaya diri dan kekuatan mental, (2) Memanusiakan manusia (*Humality*), yaitu mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki individu pada bidang yang sesuai dengan pribadi individu yang bersangkutan, (3) Mengekspresikan diri sesuai dirinya (*Authenticity*), yaitu mengembangkan cara ini mengekspresikan diri sesuai dengan diri pribadinya, (4) Mengembangkan *Interpersonal-Acceptance*, yaitu mengembangkan individu untuk belajar memahami perasaan orang lain dan menyadari situasi yang sedang dihadapi orang lain, (5) Pengarahan (*Providing Direction*), yaitu menjamin pemahaman individu bahwa arah tindakan/perilakunya sesuai dengan tujuan organisasi atau harapan-harapan terhadap dirinya, dan (6) *Stewardship* (Ketaatan), yaitu mendorong kesediaan individu untuk bersedia mengemban tugas dan tanggung jawab yang lebih besar (Van Dierendonck, 2011: 1228-1261).

Menurut Focht & Ponton (2015: 44-60) mendeskripsikan Kepemimpinan melayani adalah berawal dari keinginan untuk memberikan layanan kepada individu (anak buah) dan selanjutnya berkembang aspirasi untuk mengarahkan individu kepada tujuan-tujuan tertentu. Dengan kata lain adalah perilaku pemimpin yang didasari dengan keinginan untuk melayani, dan didorong oleh upaya untuk mengarahkan individu lain kepada tujuan-tujuan tertentu. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) *Value People*, yaitu menghargai individu/orang lain seperti apa adanya, 2) *Humality*, yaitu rendah hati (*humble*), menyadari pentingnya individu lain untuk bersama-sama mencapai

tujuan organisasi, 3) *Listening*, yaitu kesediaan mendengarkan, memahami individu lain, serta belajar dari orang lain, 4) *Trust*, yaitu mempercayai orang lain agar dipercaya oleh orang lain, 5) *Caring*, yaitu ramah dan memperhatikan orang lain: kebutuhan dan tujuan (prpose) orang lain, 6) *Integrity*, yaitu jujur dan dipercaya (credible) serta mengembangkan nilai-nilai luhur (kejujuran, kepercayaan, dll) pada anak buahnya, 7) *Service*, yaitu mengutamakan pelayanan kepada orang lain, 8) *Empowering*, yaitu memberdayakan individu lain untuk mengemban tanggungjawab bekerja, 9) *Serve other's Needs before Their Own*, yaitu melayani kebutuhan orang lain terlebih dahulu sebelum kebutuhannya sendiri, 10) *Collaboration: servant leadership is about pursuing a higher purpose for the good of the whole, and because a leadership by definition collaborative process (between leaders and followers), 11) Love, Unconditional Love. This category includes acceptance, acknowledging, appreciation of other, trust and vulnerability, dan 12) Learning: Servant Leaders know that they do not know it all so they are willing to learn from all directions in the organization. This include comfort with ambiguity, intellectual energy and curiosity.*



Gambar 4 Model of Servant Leadership

Sumber: Zebrowski (2017)

Irving (2005) mendeskripsikan *Servant Leadership* adalah suatu proses dimana pemimpin dan para pengikutnya bekerja sama untuk mencapai visi organisasi. Dengan indikator sebagai berikut : 1) Kasih Sayang (*Love*) adalah melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan yang benar, 2) Pemberdayaan (*Empowerment*) yaitu menempatkan penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan mendengarkan, 3) Visi (*Vision*) yaitu merupakan arah kemana organisasi dan orang-orang yang dipimpin akan dibawa oleh seorang pemimpin, 4) Kerendahan hati (*Humility*) yaitu menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan serta mengakui kontribusi karyawan terhadap tim, dan 5) Kepercayaan (*Trust*) yaitu menjadi pemimpin merupakan kepercayaan dari Tuhan Yang Maha Esa melalui organisasi atau pemerintah untuk memimpin.

Stone, Russell, & Patterson (2004: 349-361), mendefinisikan Kemimpinan melayani adalah Pemimpin yang melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain secara optimal dengan mengembangkan sikap individu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Visi (*Vision*) yaitu merupakan arah kemana organisasi dan orang-orang yang dipimpin akan dibawa oleh seorang pemimpin, 2) Kejujuran (*Honesty*) yaitu ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya, 3) Integritas (*Integrity*), yaitu jujur dan dipercaya (*credible*) serta mengembangkan nilai-nilai luhur (kejujuran, kepercayaan, dll) pada anak buahnya, 4) Kepercayaan (*Trust*), yaitu menjadi pemimpin merupakan kepercayaan dari Tuhan Yang Maha Esa melalui organisasi atau pemerintah untuk

memimpin, 5) Layanan (*Service*), yaitu sejauh mana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan, dan 6) Gaya (*Style*), yaitu hidupnya pasti akan mewarnai perilaku dalam perusahaan.

Spears (2010: 25-30), mendefinisikan Pemimpin yang melayani (*Servant Leadership*) adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Lebih lanjut Spears, L.C. menguraikan indikator kepemimpinan melayani sebagai berikut: 1) Mendengarkan (*Listening*) yaitu mendengarkan dengan penuh perhatian kepada orang lain, mengidentifikasi dan membantu memperjelas keinginan kelompok, juga mendengarkan suara hati dirinya sendiri, 2) Empati (*Empathy*) yaitu berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain, 3) Penyembuhan (*Healing*) yaitu menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi, 4) Kesadaran (*Awareness*) yaitu kesadaran untuk memahami isu-isu yang melibatkan etika, kekuasaan, dan nilai-nilai serta melihat situasi dari posisi yang seimbang yang lebih terintegrasi, 5) Persuasi (*Persuasion*) yaitu berusaha meyakinkan orang lain daripada memaksa kepatuhan, 6) Konseptualisasi (*Conceptualization*) yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan melihat masalah dari perspektif konseptualisasi berarti berfikir secara jangka panjang atau visioner dalam basis yang lebih luas, 7) Kejelian (*Foresight*) yaitu pemimpin yang jeli atau teliti dalam memahami pelajaran dari masa lalu, realitas saat ini, dan

kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa depan, 8) Keterbukaan (*Stewardship*) yaitu pemimpin yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain, 9) Komitmen untuk pertumbuhan (*Commitment to the Growth of People*) yaitu pemimpin yang bertanggung jawab untuk melakukan usaha dalam meningkatkan pertumbuhan profesional karyawan dan organisasi, dan 10) Membangun komunitas (*Building Community*) yaitu pemimpin yang mampu mengidentifikasi cara untuk membangun komunitas (Spears, 2010: 25-30).

Sendjaya, Sarros, & Santora (2008: 402-424) mendefinisikan *Servant Leadership* adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain atas mereka sendiri. *Servant leader* memiliki komitmen untuk melayani orang lain. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Memelihara hubungan (*Maintaining Relationships*), 2) Bertanggung jawab (*Be responsible*), yaitu kemampuan seseorang untuk menjalankan kewajiban karena dorongan dari dirinya sendiri, 3) Moralitas (*Morality*), yaitu perbuatan manusia yang menunjukkan bahwa perbuatan itu benar atau salah, baik atau buruk, 4) Kerohanian (*Spiritual*), yaitu sifat-sifat rohani, perihal rohani, dan 5) Menggambarkan pengaruh (*Illustrates effect*), yaitu daya yang timbul dari sesuatu yang ikut membentuk watak kepercayaan dan perbuatan.

Trompenaars & Voerman (2009), mendefinisikan *Servant Leadership* adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang

terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) *Altruistic calling* yaitu hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif, 2) *Emotional healing* yaitu pemimpin yang mampu menyembuhkan rasa emosional yang sedang bergejolak pada anak buahnya, 3) *Wisdom* yaitu pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan, 4) *Persuasive mapping* yaitu pemimpin yang lebih mengutamakan tindakan - tindakan persuasive, dan 4) *Organizational stewardship* yaitu yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain dari pada otoritas posisional seseorang.

Patterson (2003), mendeskripsikan *Servant leader* adalah pemandu didalam hal kebaikan yang menggambarkan pimpinan pada bentuk sikap, karakteristik dan perilaku. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Kasih Sayang (*Love*), yaitu melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan yang benar, 2) Pemberdayaan (*Empowerment*) yaitu menempatkan penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan mendengarkan, 3) Visi (*Vision*), yaitu sejauh mana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan perusahaan, 4) Kerendahan Hati (*Humility*) yaitu menyadari pentingnya individu lain untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi, 5) Kepercayaan (*Trust*), yaitu menjadi pemimpin merupakan kepercayaan dari Tuhan Yang Maha Esa melalui organisasi atau pemerintah untuk memimpin, 6) Mementingkan kepentingan orang lain (*Altruism*), dan 7) Pelayanan (*Service*), yaitu sejauh mana pelayanan dipandang

sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan.

Wong & Page (2003), menjelaskan bahwa Seorang *servant leader* dapat didefinisikan sebagai pemimpin yang tujuan utamanya dalam memimpin adalah untuk melayani orang lain dengan berinvestasi dalam membangun kesejahteraan orang yang dipimpin untuk menyelesaikan tugas-tugas dan tujuan demi kebaikan bersama. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Integritas (*Integrity*), yaitu jujur dan dipercaya (*credible*) serta mengembangkan nilai-nilai luhur (kejujuran, kepercayaan, dll) pada anak buahnya, 2) Kerendahan Hati (*Humility*), yaitu rendah hati (*humble*), menyadari pentingnya individu lain untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi, 3) Kehambaan (*Servitude*), yaitu keadaan tunduk kepada pemilik atau majikan, 4) Peduli pada orang lain (*Caring for others*), yaitu senantiasa ikut merasakan penderitaan orang lain, 5) Pengembangan orang lain (*Development of others*), yaitu keinginan tulus untuk mendorong dan mengembangkan orang lain, 5) Visi (*Vision*), yaitu sejauh mana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan perusahaan, 6) Menetapkan Tujuan (*Setting goals*), yaitu segala sesuatu yang akan dicapai, dan 7) *Build a team together in making decisions*, yaitu membangun tim bersama dalam mengambil keputusan.

Coetzer, Bussin, & Geldenhuys (2017) mendeskripsikan *Servant Leadership* adalah kepemimpinan yang dimulai dengan keinginan untuk melayani diikuti oleh niat untuk memimpin dan mengembangkan orang lain untuk akhirnya mencapai tujuan yang lebih tinggi untuk kepentingan individu, organisasi dan

masyarakat. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) *Authenticity* (keaslian) yaitu ditunjukkan dengan niat, identitas, motivasi, berpegang pada prinsip-prinsip moral yang kuat, bersikap jujur kepada diri sendiri, terbuka untuk belajar dan dikritik serta memiliki perilaku yang konsisten, 2) *Humility* (kerendahan hati) yaitu stabil dan sederhana dengan kesadaran diri yang tinggi akan kekuatan seseorang, memiliki sikap rendah hati, terbuka untuk belajar sesuatu yang baru, memahami bakat dan pencapaian seseorang dalam perseptif yang benar, dan sikap berbudi luhur yang menggunakan kekuatan posisional untuk kemajuan orang lain., 3) *Compassion* (belas kasih) yaitu memiliki empati merawat orang lain, bersikap baik, memaafkan orang lain atas kesalahan, menerima dan menghargai orang lain, menunjukkan cinta tanpa syarat terhadap orang lain, mengutamakan orang lain, dan membantu dalam penyembuhan hubungan, 4) *Accountability* (bertanggung jawab) yaitu memastikan transparansi dalam praktik, meminta orang lain bertanggung jawab, memantau kinerja dan menetapkan harapan yang jelas sesuai dengan kemampuan individu, 5) *Courage* (keberanian) yaitu terbuka untuk mengambil resiko yang diperhitungkan, membela apa yang secara moral benar meskipun negatif bermusuhan, dan memiliki perilaku etis yang tinggi, 6) *Altruism* digambarkan sebagai orang lain berorientasi, tanpa pamrih dan memiliki keinginan untuk pengaruh positif dan membantu orang lain menjadi lebih baik dalam hidup dengan melayani kebutuhan mereka secara konsisten Perilaku ini diperluas untuk membuat perbedaan positif, tidak hanya pada orang, tetapi juga dalam organisasi dan dalam masyarakat, 7) *Integrity* yaitu bersikap jujur, adil, memiliki prinsip-prinsip moral yang kuat, berperilaku etis, dan menciptakan iklim kerja etis, dan 8)

Listening digambarkan sebagai komitmen mendalam dari seorang pemimpin untuk mendengarkan secara aktif dan hormat, mengajukan pertanyaan untuk menciptakan pengetahuan, menyediakan waktu untuk refleksi dan keheningan dan, menjadi sadar akan apa yang tidak terucapkan.

Carter & Baghurst (2014: 453-464) mendeskripsikan *Servant Leadership* adalah filosofi kepemimpinan, yang membahas masalah etika, pengalaman pelanggan, dan keterlibatan karyawan sambil menciptakan budaya organisasi yang unik, tempat pemimpin dan pengikut bersatu mencapai tujuan organisasi tanpa posisi atau otoritatif kekuasaan. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Membantu karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi, dan 2) Mengembangkan dan pertumbuhan karyawan dalam pekerjaan.

Ljungholm (2016) mendeskripsikan *Servant Leadership* adalah tingkat di mana seorang pemimpin melakukan sebagai pola peran bagi seorang pengikut individu dan menampilkan pertimbangan untuk kemajuan dan pengembangan pengikut. Lebih lanjut Doina Popescu Ljungholm menguraikan indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Mendorong tujuan karyawan dalam pekerjaan, 2) Mempengaruhi karyawan agar mewujudkan perilaku kewarganegaraan organisasi, 3) Tanpa pamrih, dan 4) Reflektif diri.

Stoten (2013: 377-386) mendefinisikan *Servant Leadership* adalah pemimpin yang mendukung visi yang disampaikan oleh karyawannya. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Menghargai dan mendengarkan orang-orang, 2) Membangun komunitas kolektif sambil

menampilkan keaslian pribadi, dan 3) Mampu berbagi dan memberikan kepemimpinan yang sesuai.

Parris & Peachey (2013: 377-393) mendeskripsikan *Servant Leadership* adalah menempatkan mereka/orang yang dipimpin lebih utama atas kepentingan pribadi pemimpin. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) *Listening* (Mendengarkan) yaitu secara otomatis menanggapi setiap masalah dengan menerima secara reseptif apa yang dikatakan, yang memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi kehendak kelompok dan membantu memperjelas yang akan, 2) *Empathy* yaitu berjuang untuk menerima dan memahami orang lain, tidak pernah menolaknya, tetapi terkadang menolak untuk mengakui kinerja mereka sebagai cukup baik, 3) *Healing* (Kesembuhan) yaitu mengakui sebagai manusia, mereka memiliki kesempatan untuk membuat diri mereka sendiri dan orang lain 'utuh', 4) *Awareness* (Kesadaran) yaitu diperkuat oleh kesadaran umum dan di atas semua kesadaran diri, yang memungkinkan mereka untuk melihat situasi secara holistik, 5) *Persuasion* yaitu mengandalkan terutama pada keyakinan daripada paksaan, 6) *Conceptualization* (Konseptualisasi) yaitu mencari untuk membangkitkan dan memelihara kemampuan mereka dan orang lain untuk 'bermimpi indah', 7) *Foresight* (Tinjauan ke depan) yaitu secara intuitif memahami pelajaran dari masa lalu, kenyataan saat ini, dan kemungkinan hasil dari keputusan untuk masa depan, 8) *Stewardship* (Penata layanan) yaitu berkomitmen pertama dan terutama untuk melayani kebutuhan orang lain, 9) *Commitment to the growth of people* (Komitmen terhadap pertumbuhan orang) yaitu Memelihara pertumbuhan pribadi, profesional, dan spiritual setiap individu, dan 10) *Building Community*

(Membangun komunitas) yaitu mengidentifikasi cara membangun komunitas di antara individu yang bekerja di dalam institusi mereka, yang dapat memberikan kasih penyembuhan yang penting bagi kesehatan.

Dari berbagai teori diatas dapat disintesisikan bahwa Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Mendengarkan, (*Listening*), yaitu perilaku yang didasari oleh komitmen mendalam dari seorang pemimpin untuk mendengarkan secara aktif dan hormat, mengajukan pertanyaan untuk menciptakan pengetahuan, menyediakan waktu untuk refleksi dan keheningan dan, menjadi sadar akan apa yang tidak terucapkan; 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*), yaitu perilaku pemimpin dalam menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.; 3) Tindakan empati (*Empathic*), yaitu perilaku pemimpin yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain; 4) Keterbukaan (*Organizational Stewardship*), yaitu pemimpin yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.; 5) Tindakan Bijaksana (*Wisdom Act*), yaitu perilaku pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan; 6) Perilaku rendah hati (*Humility*), yaitu perilaku pemimpin yang menyadari akan potensi-potensi yang dimiliki orang lain pada bidang yang sesuai dengan kondisi pribadi orang lain tersebut; dan 7) Membuat

perubahan positif, yaitu perilaku yang didasari hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif (*Altruistic calling*) dan mendahulukan kepentingan orang lain untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

3. Hakikat Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah inti dari organisasi karena ia menciptakan struktur yang kemudian mempengaruhi apa lagi akan mengatakan dan dilakukan, dan oleh siapa (Anderson & Holland, 2015). Dengan indikator : 1) Keterbukaan (*openness*), 2) Empaty (*empathy*), 3) Sikap mendukung (*supportiveness*), 4) Sikap Positif (*positiveness*), dan 5) Kesetaraan (*equality*).

Menurut Singh, Kumar, Dave, & Mohan, (2015) komunikasi interpersonal adalah proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya. Dengan Dimensi komunikasi interpersonal: 1) Keterbukaan (*openness*), yaitu kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima di dalam menghadapi hubungan interpersonal; 2) Empati (*empathy*), yaitu merasakan apa yang dirasakan orang lain. 3) Dukungan (*supportiveness*), yaitu situasi yang terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif. 4) Rasa positif (*positiveness*), seseorang harus memiliki perasaan positif terhadap dirinya, mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi, dan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk interaksi yang efektif, dan 5) Kesetaraan atau kesamaan (*equality*), yaitu pengakuan secara diam - diam bahwa kedua belah pihak menghargai, berguna, dan mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan. Komunikasi (dalam istilah interpersonal) adalah pertukaran verbal pemikiran atau ide (Littlejohn & Foss, 2008). Komunikasi interpersonal

dapat berlangsung dengan efektif, apabila terdapat beberapa indikator yang harus diperhatikan oleh para pelaku komunikasi interpersonal tersebut, yaitu 1) Keterbukaan (*openness*), 2) Empaty (*empathy*), 3) Sikap mendukung (*supportiveness*), 4) Sikap positif (*positiveness*), dan Kesetaraan (*equality*)

Komunikasi adalah proses interpersonal dari Pengiriman dan penerimaan simbol - simbol berupa pesan yang dicapai oleh mereka. Jadi komunikasi ini bertujuan menyampaikan pesan secara cepat dan singkat melalui simbol secara pribadi (Schermerhorn, John, Hunt., Osborn, & Uhl-Bien, 2011). Dengan dimensi komunikasi interpersonal sebagai berikut : 1) Citra diri (*self-image*) setiap manusia mempunyai gambaran tertentu mengenai dirinya, status sosialnya, kelebihan dan kekurangannya. 2) Citra pihak lain (*The image of the others*). Selain citra diri, citra pihak lain juga menentukan cara dan kemampuan orang berkomunikasi. 3) Lingkungan fisik. Faktor ini punya pengaruh pada komunikasi. Bagaimanapun orang yang suka berteriak pada waktu berada di rumah sendiri, ia lebih banyak berbisik di tempat beribadah, dan 4) Lingkungan sosial. Lingkungan sosial merupakan proses komunikasi yang terjadi pada situasi ataupun orangnya bila situasi atau orangnya berbeda akan menyebabkan terjadinya proses komunikasi yang berbeda pula.

Komunikasi antarpribadi dalam organisasi adalah informasi yang menggunakan teknologi yang canggih dan didukung oleh perkembangan berkelanjutan dalam teknologi informasi (Schermerhorn dkk., 2011). Dengan dimensi : 1) Dimensi fisik, adalah ruang dimana komunikasi berlangsung yang nyata atau berwujud. 2) Dimensi budaya berkaitan dengan aturan atau nilai dan

norma-norma, kepercayaan dan sikap yang disampaikan dari satu generasi ke generasi berikutnya. 3) Sosial-psikologis, meliputi misalnya tata hubungan status di antara mereka yang terlibat, peran yang dijalankan orang, serta aturan budaya masyarakat di mana mereka berkomunikasi, dan 4) Temporal (waktu), mencakup waktu dalam hitungan jam, hari, atau sejarah dimana komunikasi berlangsung.

Komunikasi Interpersonal tergantung pada kemampuan pengirim untuk mendapatkan pesan menemukan dan kinerja penerima sebagai pendengar yang aktif (McShane & Ann, 2008). Komunikasi merupakan medium penting bagi pembentukan atau pengembangan pribadi dan untuk kontak sosial. Komunikasi antarpribadi (interpersonal communication) adalah komunikasi antara individu-individu. Dengan indikator: 1) Pemilihan jenis informasi atau data yang akan disampaikan. 2) teknik penyampaian atau pengiriman data.

Burleson (2010: 146) Komunikasi interpersonal mengacu kepada komunikasi diadik (dua arah) dimana dua individu berbagi peran sebagai pengirim dan penerima yang saling berhubung melalui kegiatan yang saling menguntungkan. Adapun indikator dalam komunikasi interpersonal : 1) Faktor teknis yaitu Faktor yang bersifat teknis yaitu kurangnya penguasaan teknis komunikasi, 2) Faktor perilaku yaitu Bentuk dari perilaku yang dimaksud adalah perilaku komunikasi yang bersifat : pandangan yang bersifat apriori, prasangka yang didasarkan atas emosi, suasana yang otoriter, ketidak mampuan untuk berubah walaupun salah, sifat yang egosentris, 3) Faktor situasional yaitu Kondisi dan situasi yang menghambat komunikasi misalnya situasi ekonomi, sosial, politik dan keamanan Keterbatasan waktu karena keterbatasan waktu orang tidak berkomunikasi, atau berkomunikasi secara tergesa-gesa, yang tentunya tidak

akan bisa memenuhi persyaratan-persyaratan komunikasi. 4) Jarak Psikologis/status sosial biasanya terjadi akibat adanya perbedaan status, yaitu status sosial maupun status dalam pekerjaan. 5) Adanya evaluasi terlalu dini yaitu Seringkali orang sudah mempunyai prasangka, atau sudah menarik suatu kesimpulan sebelum menerima keseluruhan informasi atau pesan.

Komunikasi interpersonal merupakan penyampaian dan penerimaan informasi dan pemahaman yang mengalir dari individu ke individu yang lain dengan cara yang beragam secara tatap muka dan dalam suatu kelompok tertentu dalam penyampaian pesan dengan cepat (Ivancevich, Matteson, & Konopaske, 2008). Dengan indikator: 1) Percaya (*trust*) Bila seseorang punya perasaan bahwa dirinya tidak akan dirugikan, tidak akan dikhianati, maka orang itu pasti akan lebih mudah membuka dirinya. 2) Perilaku suportif akan meningkatkan kualitas komunikasi. 3) Sikap terbuka, kemampuan menilai secara obyektif, kemampuan membedakan dengan mudah, kemampuan melihat nuansa, orientasi ke isi, pencarian informasi dari berbagai sumber, kesediaan mengubah keyakinannya, profesional dan lain-lain.

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi tatap muka antara dua orang yang menekankan transfer informasi dari satu orang ke orang lain untuk mempengaruhi perubahan perilaku, dan menggabungkan proses psikologis (persepsi, pembelajaran, dan motivasi) di satu sisi dan bahasa di sisi lain (Luthans, 2006). Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut : 1) Cara berbicara, yaitu dalam komunikasi antarpribadi, mengetahui cara berbicara dengan orang lain bisa sangat berguna. Seorang pakar komunikasi mencatat bahwa ketika berkomunikasi dengan bos, penting untuk memahami gaya

komunikasi yang disukai. 2) Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai oleh sebagian karyawan daripada uang. 3) Kepercayaan, yaitu Jika karyawan tidak mempercayai pimpinan, maka akan ada komunikasi yang tidak efektif. 4) Harapan, yaitu orang hanya mempersepsi apa yang mereka harapkan, yang tak terduga mungkin tidak dirasakan sama sekali. 5) Status, yaitu mengenali perbedaan usia dapat mempengaruhi komunikasi yang efektif dan tidak efektif. Kesenjangan generasi yang sedang tumbuh dapat memainkan malapetaka dengan komunikasi interpersonal. Komunikasi dengan generasi X (yang lahir antara tahun 1965 dan 1980) tentu berbeda dengan generasi Y (yang lahir antara 1981 dan 1994).

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi dengan diri sendiri termasuk di dalamnya ingatan, pengalaman, perasaan, ide-ide dan tingkah laku (Walker, 2006). Dengan dimensi: 1) Dimensi fisik mencakup tempat di mana komunikasi berlangsung, misalnya 2 orang mahasiswa sedang ngobrol dikelas. Kelas di sini merupakan dimensi fisik. 2) Dimensi sosial psikologis mencakup misalnya status hubungan diantara orang yang terlibat dalam komunikasi, peranan yang dimainkan, norma, dan budaya masyarakat dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius. 3) Citra diri (*self-image*). Setiap manusia mempunyai gambaran tertentu mengenai dirinya, status sosialnya, kelebihan dan kekurangannya. 4) Citra pihak lain (*The image of the others*). Selain citra diri, citra pihak lain juga menentukan cara dan kemampuan orang berkomunikasi.

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok. Komunikasi antar pribadi (interpersonal communication) adalah komunikasi antara individu-individu (Gibson, Ivancevich, Donnely Jr, & Konopaske, 2009). Dengan indikator: 1) Faktor pemilihan jenis informasi atau data yang akan disampaikan. 2) Faktor yang berhubungan dengan teknik penyampaian atau pengiriman data. 3) Faktor situasional yaitu kondisi dan situasi yang menghambat komunikasi misalnya situasi ekonomi, sosial, politik dan keamanan . 4) Keterbatasan waktu yaitu sering karena keterbatasan waktu orang tidak berkomunikasi, atau berkomunikasi secara tergesa-gesa, yang tentunya tidak akan bias memenuhi persyaratan-persyaratan komunikasi. 5) Jarak Psychologis/status social biasanya terjadi akibat adanya perbedaan status, yaitu status sosial maupun status dalam pekerjaan.

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar manusia (Wood, 2010). Dengan indikator: 1) *Selective*, setiap orang akan memilih dengan siapa dia akan berkomunikasi, dengan memilah-milah berdasarkan keinginan, kebutuhan dan kepentingan kita. 2) *Systemic*, komunikasi ini terjadi didalam berbagai system. 3) *Unique*, Masing-masing hubungan mengembangkan ritme dan pola tersendiri yang khas, dan bahkan kosa kata khusus yang diciptakan untuk sebuah hubungan tertentu. 4) *Processual*, Komunikasi antarpribadi adalah proses yang berlangsung (*ongoing*) dan berkesinambungan (*continous*). 5) *Transactional*, proses transaksi diantara orang-orang.

Komunikasi interpersonal merupakan pengiriman pesan-pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain, atau sekelompok orang (DeVito, 2013).

Dengan indikator : 1) Keterbukaan, 2) Empati, 3) Dukungan, 4) Rasa positif, 5) Kesetaraan dengan efek dan umpan balik yang langsung.

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi antara orang-orang dalam beberapa cara (DeVito, 2013). Dengan indicator: 1) *Mindfulness*. Kondisi kesadaran mental, 2) *Cultural Sensitivity*. Ketanggapan terhadap variasi budaya, 3) *Other Orientation*. Fokus pada orang lain dan perspektif orang itu, 4) *Openness*. Kesiediaan untuk mengungkapkan dan jujur, 5) *Metacommunication*. Kemampuan untuk berbicara tentang pembicaraan, 6) *Immediacy*. Kedekatan interpersonal, kebersamaan, 7) *Flexibility*. Kemampuan untuk mengubah pola komunikasi menjadi sesuai dengan situasi, 8) *Expressiveness*. Komunikasi keterlibatan yang tulus, 9) *Empathy*. Merasakan apa yang orang lain rasakan dari sudut pandang orang itu, 10) *Supportiveness*. Penggunaan pesan yang mengungkapkan pemahaman alih-alih evaluasi, 11) *Equality*. Sikap dan perilaku di mana setiap orang diperlakukan setara secara interpersonal, 12) *Interaction Management*. Kemampuan untuk melakukan interaksi interpersonal dengan lancar dan efektif.

Komunikasi interpersonal adalah interaksi antara karyawan dan atasan sehingga mereka dapat berkomunikasi satu dengan yang lainnya . Dengan dimensi: 1) Cara berbicara, 2) Tindakan, 3) Sikap, dan 4) Pendekatan interpersonal (Shulyn & Hakimey, 2013).

Komunikasi interpersonal merujuk kepada jumlah partisipan yang terbatas: a) biasanya karena kedekatan satu sama lain, b) menggunakan banyak saluran sensorik, dan c) mampu memberikan umpan balik dengan segera. Komunikasi antara manajer dengan pegawainya dalam sebuah organisasi

termasuk komunikasi interpersonal (Hellriegel & Slocum Jr, 2011). Dengan indikator : 1) keterbukaan komunikasi, yaitu keterbukaan komunikasi biasanya lebih merupakan masalah derajat. Keterbukaan komunikasi dapat dilihat sebagai sebuah rangkaian mulai dari tertutup, dijaga, dan defensif hingga terbuka, jujur, dan mendukung. Pesan ditafsirkan melalui kepercayaan tinggi, agenda bersama, dan tujuan yang terungkap. 2) Umpan balik yang konstruktif, yaitu dalam memberikan umpan balik, orang-orang membagikan pemikiran dan perasaan mereka tentang orang lain. Umpan balik dapat melibatkan perasaan atau reaksi pribadi terhadap ide atau proposal orang lain. Dampak emosional dari umpan balik bervariasi sesuai dengan seberapa pribadi hal itu difokuskan. Ketika seseorang berusaha untuk mencapai komunikasi terbuka, umpan balik harus mendukung (memperkuat perilaku berkelanjutan) atau korektif (menunjukkan bahwa perubahan perilaku sesuai). 3) Keterbukaan diri yang tepat, yaitu pengungkapan diri adalah segala informasi yang dikomunikasikan individu (secara verbal atau nonverbal) tentang diri mereka kepada orang lain. Orang sering secara tidak sadar mengungkapkan banyak hal tentang diri mereka sendiri dengan apa yang mereka katakan dan bagaimana mereka menampilkan diri kepada orang lain. 4) Mendengarkan aktif, yaitu mendengarkan secara aktif diperlukan untuk mendorong tingkat umpan balik etis dan keterbukaan yang sesuai. Mendengarkan aktif melibatkan memperhatikan, menahan penilaian, merefleksikan, mengklarifikasi, meringkas, dan berbagi. Mendengarkan efektif ketika penerima memahami pesan pengirim sebagaimana dimaksud.

Komunikasi antar pribadi (*Interpersonal communication*) didefinisikan sebagai hubungan antara diri dan orang lain “the self and other“ dan koordinasi

antara keduanya (Narula, 2006). Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut : 1) Keterbukaan, yaitu kesediaan untuk mengungkapkan informasi tentang diri sendiri yang relevan dalam pertemuan antarpribadi, 2) Empati, yaitu perilaku merasakan sebagaimana dirasakan oleh yang lain dan yang satu mengidentifikasi dengan yang lain. Ini membantu dalam memahami sikap dan perilaku orang lain, 3) *Supportiveness*, yaitu lingkungan yang mendukung memfasilitasi komunikasi empatik yang terbuka dan menjadi efektif, 4) *Positiveness*, yaitu seseorang harus menghargai diri sendiri. 5) *Equality*, yaitu pentingnya kesamaan adalah memiliki perasaan positif tentang orang lain. Ini mendorong partisipasi dan interaksi yang aktif dan bermakna.

Dari berbagai teori diatas dapat disintesis komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut : 1) Ada proses tatap muka, yaitu komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok, 2) Bersifat langsung, menyampaikan pesan secara cepat dan singkat, terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif., 3) Berlangsung secara pribadi dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius., 4) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya., 5) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan

meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai daripada uang

4. **Hakikat Personal Value**

Nilai merupakan keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang harus diperjuangkan seseorang dalam hidup dan bagaimana seseorang harus bersikap. (George & Jones, 2011: 502). Dengan dimensi dan indikator : a) Nilai Instrumental / Nilai - nilai Kerja yaitu Keyakinan pribadi tentang hasil dan perilaku di tempat kerja Nilai kerja, dengan indikator ; 1) Nilai kerja intrinsik yaitu Nilai - nilai yang terkait dengan sifat dari bekerja itu sendiri; 2) Nilai kerja ekstrinsik : Nilai - nilai yang terkait konsekuensi pekerjaan; b) Nilai Terminal / Nilai - nilai Etis yaitu Keyakinan pribadi tentang apa yang benar dan salah. Dengan indikator; 1) Nilai - nilai utilitarian yaitu Keputusan menghasilkan kebaikan terbesar untuk sejumlah orang; 2) Nilai keadilan yaitu Keputusan mengalokasikan manfaat dan dampak ketika membuat keputusan adil dan tidak memihak; dan 3) Nilai moral yang benar yaitu Keputusan melindungi hak - hak dasar dan hak istimewa orang.

Menurut Robbins & Judge (2013: 71-72) nilai adalah ide-ide seorang individu mengenai apa yang benar, baik atau diinginkan. Dengan dimensi : a) Nilai Terminal yaitu Mencerminkan preferensi seseorang mengenai "tujuan" yang ingin dicapai, dan b) Nilai Instrumental yaitu mencerminkan keyakinan seseorang tentang cara untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Nilai dapat didefinisikan sebagai preferensi luas yang cenderung memengaruhi sikap dan perilaku (Schermerhorn dkk., 2011). Dengan dimensi: a) Nilai Terminal: Mencerminkan preferensi seseorang mengenai "tujuan" yang

ingin dicapai, dan b) Nilai Instrumental mencerminkan keyakinan seseorang tentang cara untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Nilai merupakan keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang harus diperjuangkan seseorang dalam hidup dan bagaimana seseorang harus bersikap (Schermerhorn dkk., 2011). Dengan Dimensi: a) Nilai Instrumental / Nilai – nilai Kerja yaitu Keyakinan pribadi tentang hasil dan perilaku di tempat kerja Nilai kerja, yang terdiri dari : 1) Nilai kerja intrinsik yaitu Nilai - nilai yang terkait dengan sifat dari bekerja itu sendiri; 2) Nilai kerja ekstrinsik yaitu Nilai - nilai yang terkait konsekuensi pekerjaan. b) Nilai Terminal / Nilai - nilai Etis yaitu Keyakinan pribadi tentang apa yang benar dan salah. Tterdiri dari : 1) Nilai - nilai utilitarian yaitu Keputusan menghasilkan kebaikan terbesar untuk sejumlah orang; 2) Nilai keadilan yaitu Keputusan mengalokasikan manfaat dan dampak ketika membuat keputusan adil dan tidak memihak; 3) Nilai moral yang benar yaitu keputusan melindungi hak - hak dasar dan hak

Nilai adalah energi psikis yang mendasari aktivitas mental dalam menilai orang lain atau dalam menilai (suka atau tidak suka) terhadap obyek-obyek di lingkungannya (Ewen, 2003: 61). Dengan dimensi: a) Nilai Terminal: yaitu apakah orang-orang atau obyek - obyek apakah memberikan makna bagi dirinya; dan b) Nilai instrumental : yaitu apakah orang-orang atau obyek - obyek memberikan tempat bagi dirinya di lingkungannya.

Value adalah suatu kebulatan filosofi yang memberikan makna terhadap kehidupan individu, dan menunjukkan orientasi yang dipilih dalam menghadapi persoalan - persoalan yang tragis bila menimpa diri-nya (Ewen, 2003: 263-264).

Nilai merupakan keyakinan abadi bahwa mode perilaku tertentu atau keadaan akhir keberadaan secara pribadi atau sosial lebih disukai daripada mode

perilaku yang berlawanan atau sebaliknya atau kondisi keberadaan akhir (Tuulik, Öunapuu, Kuimet, & Titov, 2016). Dengan dimensi: a) **Nilai Terminal** yaitu keberadaan yang diinginkan dan kondisi akhir, tujuan yang ingin dicapai seseorang selama masa hidupnya dan dapat bervariasi di antara kelompok orang yang berbeda dalam budaya yang berbeda; dan b) **Nilai Instrumental** yaitu mode perilaku yang lebih disukai; cara mencapai nilai terminal

Dari berbagai teori di atas dapat disintesis personal value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan dimensi dan indikator sebagai berikut: a. **Dimensi nilai terminal** (tujuan akhir) adalah kondisi yang menjadi tujuan hidup yang ingin dicapai: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. **Dimensi nilai instrumental** adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai); 3) Nilai moral (fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

5. Hakikat Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman - pengalaman pada pekerjaannya. Colquitt, Lepine, & Wesson (2008: 105) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Beberapa faktor yang dapat

mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: a. besarnya gaji yang di peroleh, b. rasa keadilan untuk mendapatkan promosi, c. pengawasan yang baik terhadap suatu pekerjaan, d. hubungan antara rekan kerja yang menyenangkan, e. bekerja melalui pemanfaatan kemampuan diri, f. memiliki kreativitas dan berjiwa prestasi, g. peduli dan suka menolong orang lain, h. adanya status, i. kekuasaan dan ketenaran dalam pekerjaannya.

Menurut Gibson, Ivancevich, & Donnelly Jr (2006: 302) bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya berupa persepsi terhadap pekerjaan itu sendiri. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja adalah: a) besarnya gaji yang diterima, b) pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab, c) kesempatan untuk promosi, d) pengawas untuk menunjukkan perhatian, dan e) hubungan dengan rekan kerja yang kompeten dan mendukung.

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima, dengan indikator: 1) Gaji, 2) Keamanan kerja, 3) Kesempatan untuk maju, dan 4) Manajemen dan perusahaan (Robbins, 2006: 26).

Kepuasan kerja adalah kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan/kantornya (Davis, 2005: 105). Dengan indikator: a) Upah yaitu jumlah dan rasa keadilannya; b) Promosi : peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi; c) Supervisi yaitu keadilan dan kompetensi penugasan manajerial oleh penyelia; d) Benefit yaitu asuransi, liburan dan bentuk fasilitas yang lain; e) Contingent rewards yaitu

rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi; f) Operating procedures yaitu kebijakan, prosedur dan aturan; g) Co workers yaitu rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten; h) Nature of work : tugas itu sendiri dapat dinikmati atau tidak; i) Communication : berbagai informasi didalam organisasi (vebal maupun nonverbal)

Spector (2008: 223-224) mengemukakan bahwa, Kepuasan kerja merupakan variabel yang mencerminkan bagaimana sikap perasaan individu secara keseluruhan terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Secara sederhana, kepuasan kerja adalah sejauh mana sikap dan perasaan individu menyukai pekerjaannya, sedangkan ketidak puasan kerja adalah sejauh mana sikap dan perasaan individu tidak menyukai pekerjaannya. Dengan indikator: a) Upah, yaitu besarnya upah dari segi jumlahnya, dan rasa keadilannya; b) Promosi, yaitu peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi; c) Manfaat (*benefits*), yaitu dalam bentuk asuransi, liburan, dan fasilitas lainnya; d) Supervisi, yaitu pengawasan menyangkut keadilan dan koptensi penugasan managerial.; e) Hubungan antar rekan kerja, yaitu adanya rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten; f) Kondisi pekerjaan, yaitu adanya kebijakan, prosedur, dan aturan; g) Sifat pekerjaan, yaitu pekerjaan itu sendiri dapat dinikmati atau tidak; h) Komunikasi, yaitu memberikan berbagai informasi didalam organisasi; i) Imbalan jasa, yaitu mendapatkan rasa hormat, mengakui keberadaannya dan memberikan apresiasi terhadap prestasinya

Kreitner & Kinicki (2008: 170-172) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan respons afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja bukan merupakan suatu kesatuan, melainkan orang

bisa relatif puas dengan satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan aspek lainnya. Faktor-faktor penentu kepuasan kerja yaitu: a. pekerjaan itu sendiri, b. gaji, c. promosi, d. rekan kerja, e. pengawasan dari atasan, f. terpenuhinya harapan, g. tercapainya nilai-nilai, h. kesetaraan atau keadilan, dan i. komponen genetik.

Hasibuan (2009: 202) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi faktor-faktor berikut: a. balas jasa yang adil dan layak, b. penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, c. berat ringannya pekerjaan, d. suasana dan lingkungan pekerjaan, e. peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, f. sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, g. sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Kepuasan kerja adalah salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi (Martoyo, 2002: 115). Dengan indikator: a) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*) yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu; b) Atasan (*Supervision*) yaitu Seorang atasan yang baik artinya dapat menghargai pekerjaan bawahannya; c) Teman Sekerja (*Workers*) yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya; d) Promosi (*Promotion*) yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja.; e) Gaji/Upah (*Pay*) yaitu faktor pemenuhan kebutuhan hidup para karyawan yang dianggap layak atau tidak.

Kepuasan kerja adalah kepuasan pekerja terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan (Robert & Jackson, 2006). Indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut : Imbalan yang diterima (*Compensation*), Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (*Supervision*), Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*), Hubungan antar rekan sekerja (*Co-workers*), Keamanan kerja (*Job Security*), dan Kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Opportunity*)

Kepuasan kerja adalah sikap pegawai yang umum merupakan hasil dari beberapa sikap terhadap faktor-faktor pekerjaan penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja (Kim, Tavitiyaman, & Kim, 2009). Dengan indikator: 1) Imbalan yang diterima (*Compensation*), 2) Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (*Supervision*), 3) Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*), 4) Hubungan antar rekan sekerja (*Co-workers*), 5) Keamanan kerja (*Job Security*), 6) Kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Opportunity*)

Dari berbagai teori diatas dapat disintesiskan kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor

yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

B. SITOREM

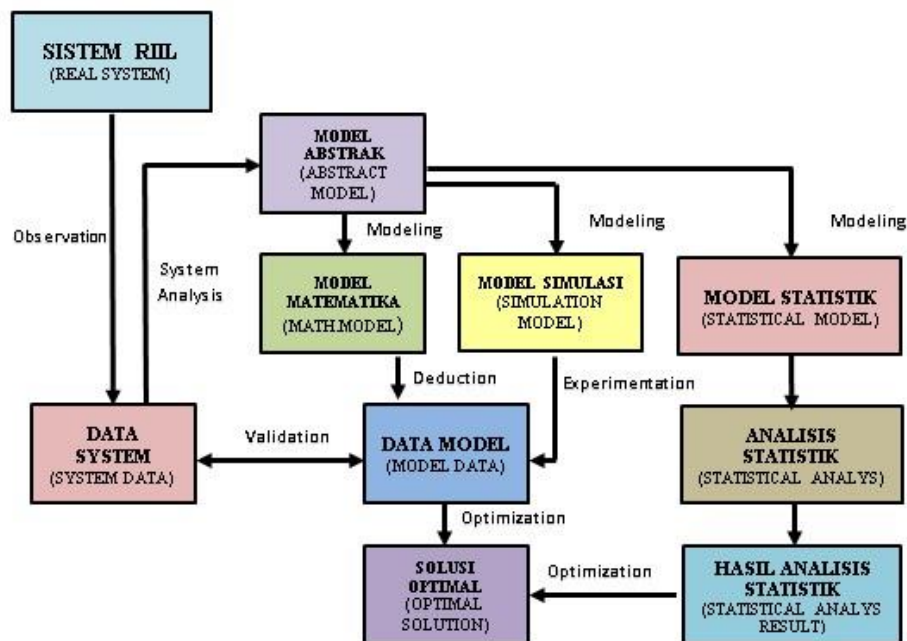
Riset operasi adalah metode umum yang digunakan dalam studi dan optimasi sistem melalui pemodelan sistem. Hardhienata (2017), mendefinisikan Riset operasi adalah penerapan metode ilmiah untuk menemukan solusi optimal dan pengambilan keputusan dari suatu masalah dengan memperhitungkan sumber daya dan batasan yang ada. Dalam analisis dan solusi masalah yang disebutkan di atas biasanya dilakukan dengan menggunakan pemodelan dan optimasi. Di bidang manajemen ada banyak analisis dan penyelesaian masalah dilakukan dengan menggunakan model statistik.

Model statistik adalah persamaan yang dibentuk dari kerangka berpikir untuk menggambarkan hubungan atau pengaruh dari variabel terikat (*dependent variable*) dengan variabel bebas (*independent variable*). Sebagian besar penelitian yang menggunakan model statistik dalam bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan, pembahasannya dihentikan pada temuan bahwa ada hubungan atau pengaruh positif antar variabel yang diteliti. Hal tersebut mengakibatkan kesimpulan penelitian hanya merupakan kesimpulan statistik dan mengakibatkan saran yang dibuat hanya bersifat normatif.

Teori pengenalan ilmiah adalah teori yang menggambarkan langkah - langkah dalam analisis sistem, pemodelan, dan simulasi. Mulai dari sistem nyata yang akan dipelajari, observasi atau eksperimen yang dilakukan untuk mendapatkan data dari sistem nyata. Berdasarkan data dari sistem nyata tersebut, kemudian dilakukan analisis sistem untuk membangun model abstrak. Dari model

abstrak, kemudian dibuat model matematika, model simulasi, dan/atau model statistik. Model – model tersebut selanjutnya digunakan untuk keperluan analisis, eksperimentasi, atau optimasi. Jika dipilih model matematika maka penyelesaian model dilakukan melalui langkah deduksi matematis, sedangkan untuk model simulasi solusinya biasanya dilakukan dengan menggunakan komputer. Untuk model statistik solusinya biasa dilakukan dengan menggunakan teori atau analisis statistika. Data yang diperoleh dari deduksi matematika, simulasi komputer, dan analisis statistik kemudian dibandingkan dengan data dari sistem nyata untuk melihat sejauh mana model sesuai dengan sistem nyata yang akan dipelajari atau diteliti. Langkah tersebut disebut dengan validasi.

Selanjutnya model yang telah tervalidasi atau telah teruji dapat digunakan untuk analisis atau penelitian lanjutan guna memperoleh nilai optimal dari model / system yang dianalisis atau diteliti. Secara diagramis, langkah – langkah diatas dapat dilihat pada gambar 5, berikut :



Gambar 5. Langkah teori pengenalan ilmiah

Sumber : Hardhienata (2017)

Optimasi secara umum dapat diartikan sebagai pemilihan solusi terbaik dari solusi – solusi yang ada dalam suatu sistem. Sedangkan riset operasi (*Operation research*) adalah cabang interdisiplin dari matematika terapan dan sains yang menggunakan model matematika, model komputer, dan/atau model statistika untuk memperoleh solusi terbaik dari suatu system yang akan dioperasikan. Dalam pemilihan solusi terbaik tersebut diperhatikan keberadaan dari sumber daya dan restriksi atau batasan – batasan yang menyertainya.

Dalam konteks penelitian-penelitian Korelasional dan Analisis Jalur, SITOREM digunakan sebagai metode untuk melakukan : 1). Identifikasi kekuatan hubungan antara Variabel bebas dengan Variabel terikat, 2). Analisis Nilai hasil penelitian untuk tiap indikator variabel penelitian, dan 3). Analisis terhadap bobot masing-masing indikator dari tiap variabel penelitian berdasarkan kriteria “*Cost, Benefit, Urgency and Importance*”.

Berdasarkan identifikasi kekuatan hubungan antar variabel penelitian, dan berdasarkan bobot dari masing-masing indikator dari variabel bebas yang memiliki kontribusi terbesar, maka dapat disusun urutan prioritas indikator-indikator yang perlu segera diperbaiki dan yang perlu untuk tetap dipertahankan. Identifikasi kekuatan hubungan (atau pengaruh) pada penelitian Korelasional antara variabel bebas dan variabel terikat dinyatakan berdasarkan besarnya koefisien korelasi antar variabel penelitian. Semakin tinggi koefisien korelasi, maka semakin tinggi kekuatan hubungan antar variabel penelitian. Analisis nilai hasil penelitian untuk tiap indikator variabel penelitian dihitung dari rata - rata skor tiap indikator dari tiap variabel penelitian. Skor rerata tiap

indikator merupakan gambaran tentang kondisi aktual indikator - indikator tersebut dari sudut pandang subyek penelitian.

SITOREM adalah singkatan dari “*Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management*”, yang secara umum dapat diartikan sebagai suatu metode ilmiah yang digunakan untuk mengidentifikasi variabel - variabel guna melaksanakan “*Operation Research*” dalam bidang Manajemen Pendidikan (Hardhienata (2007)).

Dalam konteks penelitian - penelitian Korelasional dan Analisis Jalur, SITOREM digunakan sebagai metode untuk melakukan: a) Identifikasi kekuatan pengaruh antara Variabel Bebas dengan Variabel Terikat, b) Analisis Nilai hasil penelitian untuk tiap indikator variabel penelitian, c) Analisis terhadap bobot masing - masing indikator dari tiap variabel penelitian berdasarkan kriteria “*Cost, Benefit, Urgency and Importance*”.

Berdasarkan identifikasi kekuatan pengaruh antar variabel penelitian, dan juga berdasarkan bobot dari masing - masing indikator dari variabel bebas yang memiliki kontribusi terbesar, maka dapat disusun urutan prioritas indikator yang perlu diperbaiki dan yang dipertahankan atau dikembangkan.

Identifikasi kekuatan hubungan atau pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat dinyatakan sebagai berikut:

1. Pada penelitian Korelasional, kekuatan hubungan dinyatakan berdasarkan besarnya koefisien korelasi antar variabel penelitian. Semakin tinggi koefisien korelasi, maka semakin tinggi kekuatan hubungan antar variabel penelitian

2. Pada penelitian Analisis Jalur, kekuatan pengaruh dinyatakan dengan besarnya koefisien Jalur dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Semakin tinggi koefisien jalur, maka semakin tinggi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
3. Analisis nilai indikator dari variabel yang diteliti dihitung dari rerata skor tiap indikator dari variabel penelitian tersebut. Skor rerata indikator merupakan gambaran tentang kondisi aktual indikator - indikator tersebut dari sudut pandang subyek penelitian.

Penggunaan Analisis SITOREM dilakukan melalui tahapan - tahapan Analisis kekuatan hubungan atau pengaruh, Analisis Bobot Indikator, dan Analisis nilai indikator. Hasil akhir dari analisis SITOREM berupa urutan prioritas penanganan indikator yang perlu diperbaiki dan indikator yang dipertahankan atau dikembangkan.

C. Penelitian Yang Relevan

Adapun penelitian yang relevan adalah sebagai berikut :

1. Penelitian Sokoll (2014: Tabel 3, h. 95) yang berjudul “Servant Leadership and Employee Commitment to A Supervisor” menghasilkan temuan bahwa Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) memiliki hubungan yang kuat ($r = 0.72$, $p < 0.01$) dengan Komitmen Karyawan terhadap Pekerjaannya (melalui dukungan dari Supervisor-nya). Hal ini berarti bahwa Kepemimpinan Melayani dapat meningkatkan Komitmen Karyawan terhadap Pekerjaannya.

2. Penelitian Hegazy & AqylAlmaizar (2017: Tabel 17, h. 147) yang berjudul “*The Relationship between Professional Commitment, Job Satisfaction and Professional Roles’ Practice Level of Medical Social Worker*” menghasilkan kesimpulan bahwa Kepuasan Kerja (Job Satisfaction) memiliki hubungan yang positif ($r = 0.454$, $p < 0.1$) dengan Komitmen terhadap Profesi (*Professional Commitment*). Hal ini berarti semakin tinggi Kepuasan Kerja diprediksi akan meningkatkan Komitmen terhadap Profesi.
3. Penelitian Gupta & Nain (2015: Tabel 3, h. 50) yang berjudul “*Exploratory Study of Professional Commitment among Teacher Educators Working in B.E.D. College*”, menghasilkan temuan bahwa Teacher Educator memiliki “*Intrinsic Values*” (*Internal Locus of Control*) yang secara signifikan lebih tinggi ($t = 6.59$, $p < 0.01$) dibandingkan dengan “*Extrinsic Values*” (*External Locus of Control*) yang dimilikinya. Hal ini berarti Professional Commitment para guru lebih kuat dipengaruhi oleh “*Intrinsic Values*” dibandingkan dengan “*Extrinsic Values*” yang dimiliki.
4. Penelitian Badjuri & Jaeni (2013: 15-17) tentang komitmen Profesional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Auditor. Pengujian hipotesis tersebut menggunakan persamaan yang ke (2) yaitu $KK = 0,418 K_o + 0,308 K_p + 0,198 M + E_2$. Nilai standardized coefficient beta dari variabel komitmen profesional adalah sebesar 0,308. Ini menandakan bahwa komitmen profesional juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja auditor. Dari hasil uji T test yang memperlihatkan jumlah T hitung variabel komitmen profesional sebesar 3,045 yang lebih besar dari T hitung (1,667) dan nilai probabilitas yang lebih kecil dari nilai signifikansi ($0,003 < 0,05$).

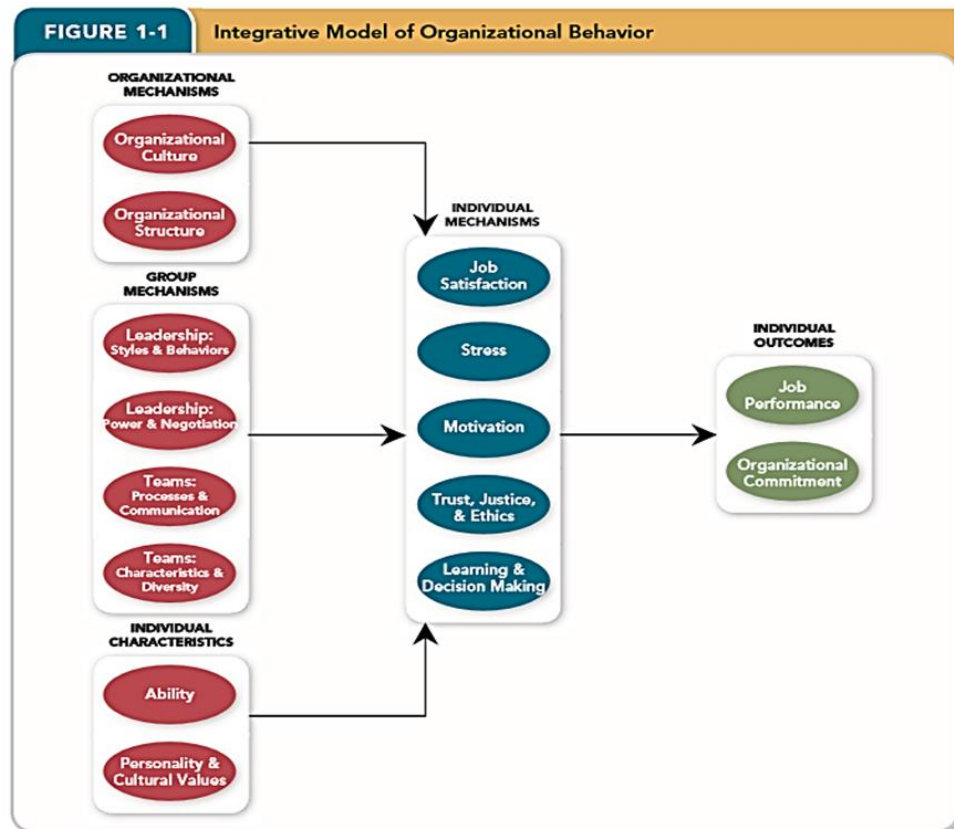
Maka dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen profesional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Dengan demikian, maka hipotesis 2 (H2) diterima.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa komitmen Profesional (KP) dapat berpengaruh secara langsung terhadap kapuasan kerja (KK) dan dapat pula berpengaruh secara tidak langsung yaitu dari komitmen Profesional (KP) ke motivasi (M), lalu ke kepuasan kerja (KK). Besar koefisien pengaruh langsung yaitu 0,308. Sedangkan besar pengaruh koefisien tidak langsungnya dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $(0,454) \times (0,198) = 0,09$. Oleh karena koefisien hubungan langsungnya jauh lebih besar dari hubungan tidak langsung ($0,308 > 0,09$), maka hubungan yang terjadi sebenarnya adalah hubungan yang langsung.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat kesamaan dalam variabel yang diteliti yaitu mengetahui pengaruh antara komitmen terhadap profesi (Z), kepemimpinan melayani (X_1), komunikasi interpersonal (X_2), personal *value* (X_3) dan kepuasan kerja (Y).

D. Kerangka berfikir penelitian.

Berdasarkan model teoritik yang dikembangkan oleh Colquitt dkk., (2008: 8) sebagaimana gambar berikut di bawah nanti dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja berfungsi sebagai “*intervening variable*” pada hubungan antara variabel kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal dan variabel *value* dengan variabel komitmen terhadap profesi.



Gambar 6. Model Teoritik Perilaku Organisasi
Sumber: Colquitt, Lepine and Wesson, 2015: 8

Berdasarkan model teoritik tersebut di atas, maka disusun kerangka berpikir yang menjelaskan pengaruh variabel-variabel kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, personal value dan kepuasan kerja terhadap komitmen profesi, sebagaimana diuraian secara rinci berikut di bawah ini.

1. Pengaruh langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama indikator kepemimpinan melayani adalah

sebagai berikut : 1) Kesediaan mendengarkan, (*Listening*); 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*); 3) Tindakan empati (*Empathic*); 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*); 5) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*); 6) Perilaku rendah hati (*Humility*); 7) Membuat perubahan positif (*Altrusitic calling*)

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Indikator komitmen profesi adalah sebagai berikut : 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Salah satu indikator kepemimpinan melayani yaitu hasrat untuk melakukan perubahan akan mendorong dan menumbuhkembangkan dalam diri para dosen untuk meningkatkan tanggungjawab terhadap profesi dan kewajiban moral dosen terhadap pekerjaannya. Hal ini memberikan

gambaran tentang keterkaitan antara kepemimpinan melayani dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi

2. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut : 1) Ada proses tatap muka, yaitu komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok, 2) Bersifat langsung, menyampaikan pesan secara cepat dan singkat, terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif., 3) Berlangsung secara pribadi dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius., 4) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya., 5) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai oleh sebagian karyawan daripada uang.

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Indikator komitmen profesi adalah sebagai berikut : 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Salah satu indikator komunikasi interpersonal yaitu ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara komunikasi interpersonal dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi.

3. Pengaruh langsung *personal value* pada komitmen terhadap profesi

Personal Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan indikator: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. Dimensi nilai instrumental adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai; 3) Nilai moral (fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Indikator komitmen Profesi adalah sebagai berikut : 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara

moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Salah satu indikator *personal value* yaitu nilai sosial atau fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi dalam bekerja pada diri para dosen untuk menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara value dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh langsung *personal value* terhadap komitmen terdapat profesi.

4. Pengaruh langsung kepuasan kerja pada komitmen terhadap profesi

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) Kondisi-kondisi pekerjaan (*Job*), 3) Kesempatan promosi jabatan, (*Promotion opportunities*), 4) Supervisi atasan (*Supervisor*), dan 5) Rekan kerja (*Co-Workers*)

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk

mempertahankan keanggotaan profesinya. Indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Salah satu indikator kepuasan kerja yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*) para dosen untuk memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh pangsung kepuasan kerja pada komitmen terhadap profesi

5. Pengaruh langsung kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut 1) Kesiediaan mendengarkan, (*Listening*); 2) Menyembuhkan

gejolak emosional (*Healing*); 3) Tindakan empati (*Empathic*); 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*); 5) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*); 6) Perilaku rendah hati (*Humility*); 7) Membuat perubahan positif (*Altrusitic calling*)

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), 4) supervisi atasan (*supervisor*), dan 5) rekan kerja (*co-workers*)

Salah satu indikator kepuasan kerja yaitu mengutamakan kepentingan orang lain pada diri para dosen menjadi kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*) dalam menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh langsung kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi

6. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator

sebagai berikut : 1) Ada proses tatap muka, yaitu komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok ,2) Bersifat langsung, menyampaikan pesan secara cepat dan singkat, terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif., 3) Berlangsung secara pribadi dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius., 4) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya., 5) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai oleh sebagian karyawan daripada uang

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) Kondisi-kondisi pekerjaan (*Job*), 3) Kesempatan promosi jabatan, (*Promotion opportunities*), 4) Supervisi atasan (*Supervisor*), dan 5) Rekan kerja (*Co-Workers*)

Salah satu indikator komunikasi interpersonal yaitu terjadinya interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja.

7. Pengaruh langsung *personal value* terhadap kepuasan kerja.

Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan indikator: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. Dimensi Nilai Instrumental adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai; 3) Nilai Moral (Fokus pada Moralitas dan Hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) Kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), 3) Kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), 4) Supervisi atasan (*supervisor*), dan 5) Rekan kerja (*co-Workers*)

Salah satu indikator *personal value* yaitu Nilai sosial atau fokus pada hubungan dengan orang lain pada diri para dosen dengan rekan kerja (*co-Workers*) akan mempengaruhi kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.. Hal

ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh langsung *personal value* terhadap kepuasan kerja

8. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. Dengan indikator kepemimpinan melayani adalah: 1) Kesiediaan mendengarkan, (*Listening*); 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*); 3) Tindakan empati (*Empathic*); 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*); 5) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*); 6) Perilaku rendah hati (*Humility*); 7) Membuat perubahan positif (*Altrusitic calling*)

Komitmen terhadap Profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesiediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan Indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : 1) kasih sayang yang kuat

terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) Kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), 3) Kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), 4) Supervisi atasan (*supervisor*), dan 5) Rekan kerja (*co-workers*).

Salah satu indikator kepemimpinan melayani yaitu melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, melalui salah satu indikator kepuasan kerja yaitu supervisi atasan pada diri para dosen akan mempengaruhi keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara kepemimpinan melayani dengan komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

9. Pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut : 1) Ada proses tatap muka, yaitu komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok ,2) Bersifat langsung, menyampaikan pesan secara cepat dan singkat, terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif., 3) Berlangsung secara pribadi dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius., 4) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya., 5) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai oleh sebagian karyawan daripada uang

Komitmen terhadap Profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan Indikator komitmen

terhadap profesi adalah sebagai berikut : 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai - nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) Kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), 3) Kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), 4) Supervisi atasan (*supervisor*), dan 5) Rekan kerja (*co-workers*).

Salah satu indikator komunikasi interpersonal yaitu ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan secara tidak langsung antara komunikasi interpersonal dengan komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

10. Pengaruh tidak langsung *personal value* pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja

Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan indikator: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. Dimensi Nilai Instrumental adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai; 3) Nilai Moral (fokus pada moralitas dan Hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Komitmen terhadap Profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/

kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*Job*), 3) kesempatan promosi jabatan, (*Promotion opportunities*), 4) supervisi atasan (*Supervisor*), dan 5) rekan kerja (*Co-Workers*).

Salah satu indikator value yaitu nilai moral (fokus pada moralitas dan Hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, dengan salah satu indikator kepuasan kerja yaitu kondisi - kondisi pekerjaan (*Job*) pada diri para dosen untuk memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan secara tidak langsung antara value dengan komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh tidak langsung value terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan teoritis dan kerangka berpikir tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi, sehingga penguatan kepemimpinan melayani dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi
2. Terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal pada Komitmen terhadap Profesi, sehingga penguatan komunikasi interpersonal dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi
3. Terdapat pengaruh langsung personal value pada komitmen terhadap profesi, sehingga penguatan personal value dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi
4. Terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja pada komitmen terhadap profesi, sehingga penguatan kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi
5. Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan melayani pada kepuasan kerja, sehingga penguatan kepemimpinan melayani dapat meningkatkan kepuasan kerja
6. Terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal pada kepuasan kerja, sehingga penguatan komunikasi interpersonal dapat meningkatkan kepuasan kerja.
7. Terdapat pengaruh langsung personal value pada kepuasan kerja, sehingga penguatan personal value dapat meningkatkan kepuasan kerja
8. Terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja, sehingga penguatan kepemimpinan melayani melalui kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi

9. Terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja, sehingga penguatan komunikasi interpersonal melalui kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi.
10. Terdapat pengaruh tidak langsung personal value pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja, sehingga penguatan personal value melalui kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian merupakan rencana dan prosedur penelitian yang meliputi langkah-langkah: dari asumsi-asumsi luas hingga metode-metode terperinci dalam pengumpulan, analisis, dan interpretasi data (Creswell, 2008: 3). Adapun pendekatan-pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari tujuan penelitian, penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan karakteristik dari variabel-variabel penelitian.
2. Dari jenis studi (*type of investigation*), jenis penelitian ini bersifat verifikatif atau kausalitas (*causal study*), karena penelitian ini ingin menemukan penyebab atau hubungan sebab akibat dari satu atau lebih masalah.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada dosen tetap yang belum memiliki jabatan fungsional pada universitas swasta di Jakarta Selatan yang berjumlah 915 orang. Selengkapnya rekapitulasi tempat penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Universitas swasta di Jakarta Selatan

No	Kode	Universitas Swasta Di Jakarta selatan
1	31007	Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
2	31011	Universitas Muhammadiyah Jakarta
3	31012	Universitas Nasional

No	KEGIATAN	MEI 2021				JUNI 2021				JULI 2021				AGUSTUS 2021				SEPT 2021				OKT 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
2	Sidang Judul Penelitian																								
3	Penyusunan Proposal Penelitian																								
4	Penyusunan Instrumen Penelitian																								
5	Sidang Proposal Penelitian																								
6	Sidang Instrumen Penelitian																								

No	KEGIATAN	DESEMBER 2021				JANUARI 2022				FEBRUARI 2022				MEI 2022				JUNI 2022				JUNI 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
6	Ujicoba Instrumen Penelitian																								
7	Penyebaran Instrumen dan Pengumpulan Data																								
8	Analisis Data dan Penyusunan Disertasi																								
9	Seminar Hasil Penelitian																								
10	Sidang tertutup Disertasi																								
11	Sidang terbuka Disertasi																								

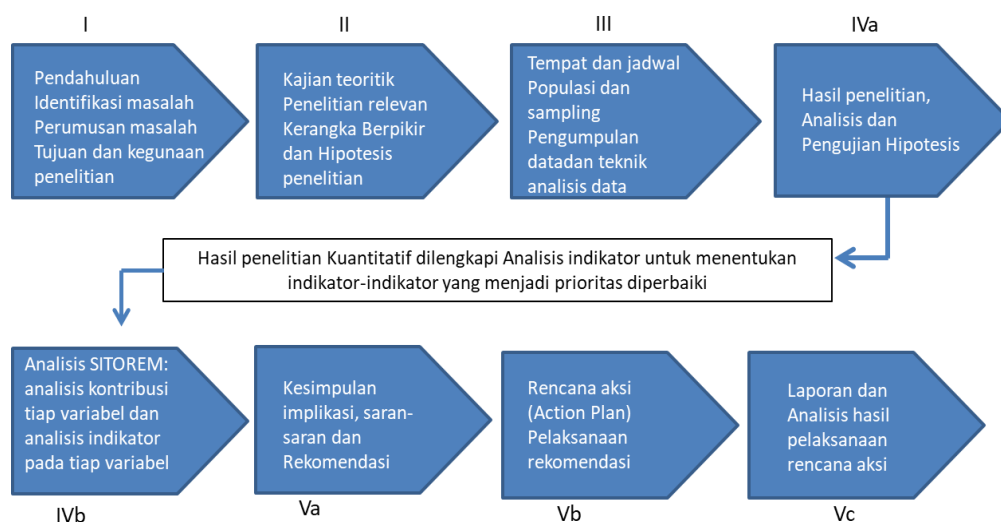
C. Obyek Penelitian

Objek penelitian adalah variabel penelitian atau sesuatu yang konstruk yang dapat menghasilkan karakteristik variabel dan sifat-sifat yang akan menjadi pusat perhatian peneliti. Merujuk pada pendapat tersebut di atas maka yang menjadi objek penelitian adalah peningkatan komitmen terhadap profesi melalui penguatan kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, personal value dan kepuasan kerja.

D. Rancangan Penelitian

Secara ringkas rancangan penelitian ini terdiri dari dua tahapan besar yaitu

- a) Penelitian ini terdiri dari penelitian kuantitatif (survei) untuk membuktikan hipotesis penelitian
- b) Melakukan verifikasi hasil penelitian kuantitatif melalui Analisis SITOREM, sebagaimana langkah-langkah penelitian pada gambar 7 di bawah ini.



Gambar 7. Desain penelitian Analisis Jalur dan analisis *SITOREM* (Sunaryo & Setyaningsih, 2018: 8)

Penelitian Analisis jalur (*Path Analysis*) dan Analisis SITOREM adalah metode penelitian kombinasi yang menggabungkan metode penelitian Analisis jalur yang hasilnya diperkuat dengan menggunakan Analisis SITOREM. Melalui Analisis SITOREM, hasil-hasil penelitian Analisis jalur (*Path Analysis*) dianalisis secara lebih terinci pada indikator-indikator variabel penelitian, sehingga dapat menemukan indikator-indikator yang perlu segera diperbaiki dan dipertahankan atau dikembangkan.

E. Jenis dan sumber data penelitian

1. Jenis data penelitian

Jenis data penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif, yaitu:

- a) Data kuantitatif yaitu data mengenai penilaian dosen terhadap variabel-variabel yang diteliti dari hasil survey melalui penyebaran kuisisioner.
- b) Data kualitatif yang dikuantitatifkan, yaitu data yang diperoleh dari Analisis SITOREM.

2. Sumber data penelitian

- a) Data primer

Data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner yang disebarkan kepada sejumlah dosen tetap yang belum memiliki jabatan fungsional pada universitas swasta di Jakarta Selatan, serta didukung dengan data-data kualitatif hasil SITOREM.

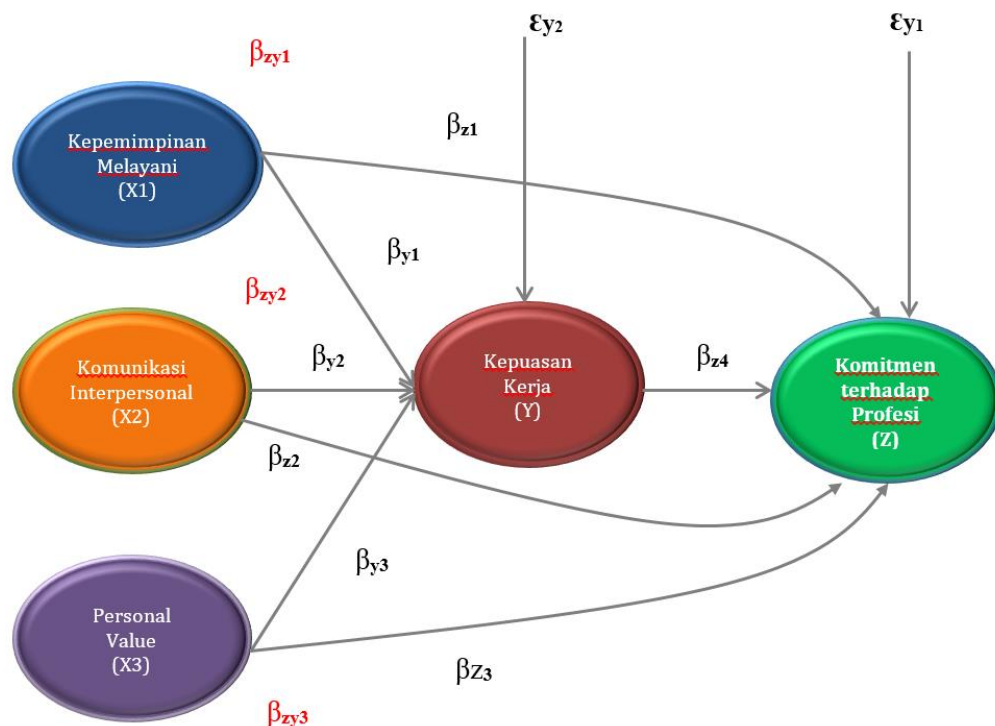
b) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang didapat dari dokumen-dokumen yang dimiliki oleh Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta.

F. Metode penelitian kuantitatif

1. Konstelasi penelitian

- a) Metode penelitian Kuantitatif dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan teknik analisis jalur.
- b) Konstelasi penelitian kuantitatif digambarkan seperti pada gambar 8 berikut di bawah ini.



Gambar 8. Konstelasi penelitian

KETERANGAN :

- 1) β_{z1} : Pengaruh langsung Kepemimpinan Melayani (X_1) pada Komitmen terhadap Profesi (Z).
- 2) β_{z2} : Pengaruh langsung Komunikasi Interpersonal (X_2) pada Komitmen terhadap Profesi (Z).
- 3) β_{z3} : Pengaruh langsung Personal Value (X_3) pada Komitmen terhadap Profesi (Z).
- 4) β_{z4} : Pengaruh langsung Kepuasan Kerja (Y) pada Komitmen terhadap Profesi (Z).
- 5) β_{y1} : Pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y).
- 6) β_{y2} : Pengaruh langsung Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y).
- 7) β_{y3} : Pengaruh langsung Personal Value (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y)
- 8) β_{zy1} : Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Melayani (X_1) pada Komitmen terhadap Profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).
- 9) β_{zy2} : Pengaruh tidak langsung Komunikasi Interpersonal (X_2) pada Komitmen terhadap Profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).
- 10) β_{zy3} : Pengaruh langsung Personal Value (X_3) pada Komitmen terhadap Profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).

Apabila berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien β_{zy1} lebih besar dari pada β_{y1} , hal ini berarti variabel Y berfungsi efektif sebagai “*Intervening Variable*”, yang berarti pula bahwa pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) pada komitmen terhadap profesi (Z) lebih kuat melalui kepuasan kerja (Y) dibandingkan

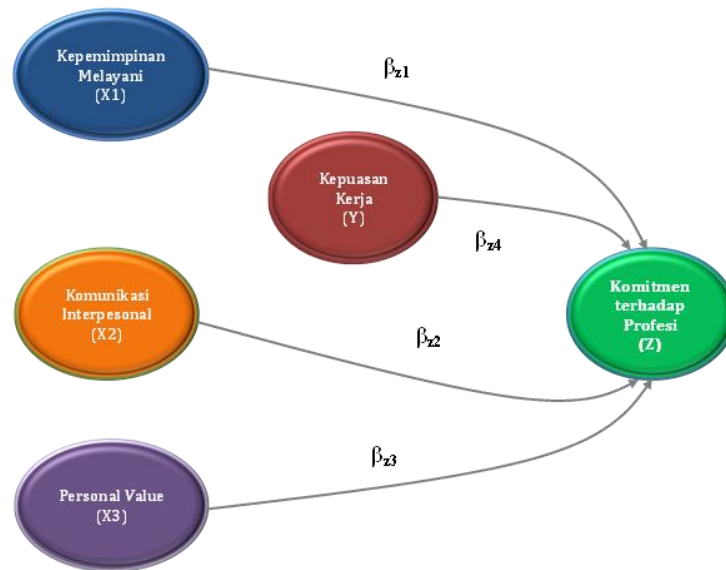
dengan pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) pada komitmen terhadap profesi (Z).

Sedangkan apabila berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien β_{zy1} lebih kecil dari pada β_{y1} , hal ini berarti variabel Y tidak berfungsi efektif sebagai “*Intervening Variable*”, yang berarti pula pengaruh langsung Kepemimpinan Melayani (X_1) pada komitmen terhadap profesi (Z) lebih kuat dibandingkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) pada komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y). Dengan menggunakan cara yang sama seperti di atas dilakukan pula perbandingan antara koefisien β_{zy2} dengan koefisien β_{y2} .

Apabila berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien β_{zy2} lebih besar dari pada β_{y2} , hal ini berarti variabel Y berfungsi efektif sebagai “*Intervening Variable*”, yang berarti pula bahwa pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal (X_2) pada komitmen terhadap profesi (Z) lebih kuat melalui kepuasan kerja (Y) dibandingkan dengan pengaruh langsung komunikasi interpersonal (X_2) pada komitmen terhadap profesi (Z).

Sedangkan apabila berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien β_{zy3} lebih kecil dari pada β_{y2} , hal ini berarti variabel Y tidak berfungsi efektif sebagai “*Intervening Variable*”, yang berarti pula pengaruh langsung *personal value* (X_3) pada komitmen terhadap profesi (Z) lebih kuat dibandingkan pengaruh tidak langsung *personal value* (X_3) pada komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).

Substruktur-1

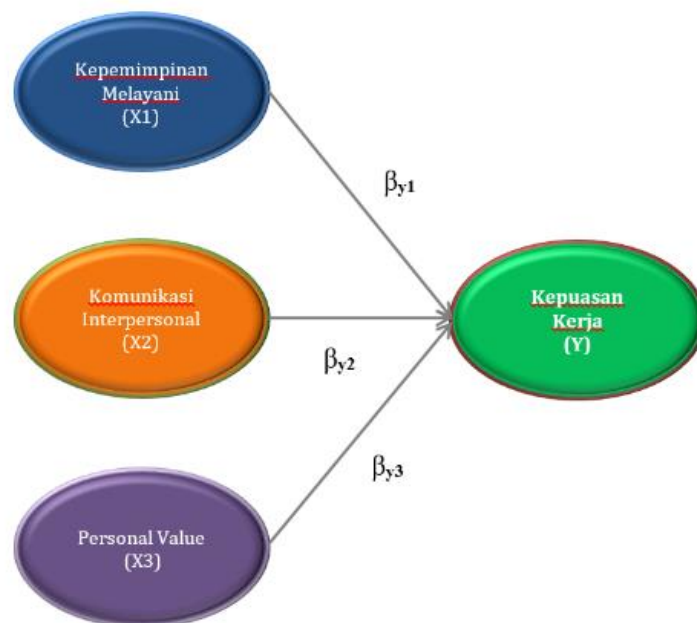


Gambar 9. Substruktur-1

KETERANGAN :

- 1) β_{z1} : Pengaruh langsung Kepemimpinan Melayani (X_1) pada Komitmen terhadap Profesi (Z).
- 2) β_{z2} : Pengaruh langsung Komunikasi Interpersonal (X_2) pada Komitmen terhadap Profesi (Z).
- 3) β_{z3} : Pengaruh langsung Personal Value (X_3) pada Komitmen terhadap Profesi (Z).
- 4) β_{z4} : Pengaruh langsung Kepuasan Kerja (Y) pada Komitmen terhadap Profesi (Z).

Substruktur-2



Gambar 10. Substruktur-2

KETERANGAN

- 1) β_{y1} : Pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y).
- 2) β_{y2} : Pengaruh langsung Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y).
- 3) β_{y3} : Pengaruh langsung Personal Value (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y)

2. Populasi dan sampel

a). Populasi

Berdasarkan data yang diperoleh dari <https://pddikti.kemdikbud.go.id> yang diunduh pada tanggal 10 Maret 2021. Pukul 20.00 WIB, diperoleh data jumlah dosen tetap yang belum memiliki jabatan fungsional pada universitas swasta di Jakarta Selatan. Rekapitulasi jumlah dosen tetap dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut :

Tabel 3. Jumlah dosen tetap yang belum memiliki jabatan fungsional

No	Universitas Swasta Di Jakarta selatan		Dosen tetap tanpa jabatan
1	31007	Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya	72
2	31011	Universitas Muhammadiyah Jakarta	114
3	31012	Universitas Nasional	67
4	31013	Universitas Pancasila	53
5	31014	Universitas Prof Dr Moestopo (Beragama)	48
6	31017	Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta	29
7	31018	Universitas Borobudur	47
8	31030	Universitas Sahid	26
9	31045	Universitas Budi Luhur	159
10	31049	Universitas Indraprasta PGRI	106
11	31050	Universitas Tama Jagakarsa	47
12	31053	Universitas Bakrie	14
13	31055	Universitas Trilogi	8
14	31056	Universitas Sampoerna	8
15	31063	Universitas Prasetiya Mulya	61
16	31025	Universitas Satya Negara Indonesia	21
17	31041	Universitas Paramadina	35
Jumlah			915

Data diolah dari sumber:

<https://pddikti.kemdikbud.go.id>

Diunduh pada tanggal 10 Maret 2021. Pukul 20.00 WIB

b). Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel secara acak atau *random sampling*. Ukuran sampel dihitung dengan menggunakan Rumus Taro Yamane (Hamidi, 2010), sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Keterangan

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

d = presisi atau batas toleransi kesalahan pengambilan sampel (0,05)

Penggunaan rumus tersebut diperoleh sejumlah sampel, yakni sebagai berikut.:

$$n = \frac{915}{9.15 \times 0,05^2 + 1} = \frac{915}{3.1875} = 287,058 \equiv \mathbf{288}$$

Kemudian dilakukan penentuan jumlah sampel pada masing - masing universitas yang menjadi sampel area dengan menentukan proporsinya sesuai dengan jumlah dosen tetap yang belum memiliki jabatan fungsional pada universitas yang diteliti. Jumlah sampel setiap universitas swasta di Jakarta selatan didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{S} \times \mathbf{288}$$

Keterangan :

N = jumlah sampel tiap Universitas

n = jumlah populasi tiap Universitas

S = jumlah total populasi di semua Universitas

Berdasarkan kriteria sampel di atas maka diperoleh distribusi sampling sebagai berikut :

Tabel 4. Distribusi sampling

No	Nama Perguruan Tinggi Swasta	Jumlah Dosen	Penarikan Sampel		Pembulatan
1	Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya	72	$\frac{72}{915} \times 288$	22.66	23
2	Universitas Muhammadiyah Jakarta	114	$\frac{114}{915} \times 288$	35.88	36
3	Universitas Nasional	67	$\frac{67}{915} \times 288$	21.09	21

No	Nama Perguruan Tinggi Swasta	Jumlah Dosen	Penarikan Sampel		Pembu- latan
4	Universitas Pancasila	53	$\frac{53}{915} \times 288$	16.68	17
5	Universitas Prof Dr Moestopo (Beragama)	48	$\frac{48}{915} \times 288$	15.11	15
6	Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta	29	$\frac{29}{915} \times 288$	9.13	9
7	Universitas Borobudur	47	$\frac{47}{915} \times 288$	14.79	15
8	Universitas Sahid	26	$\frac{26}{915} \times 288$	8.18	8
9	Universitas Budi Luhur	159	$\frac{159}{915} \times 288$	50.05	50
10	Universitas Indraprasta PGRI	106	$\frac{106}{915} \times 288$	33.36	33
11	Universitas Tama Jagakarsa	47	$\frac{47}{915} \times 288$	14.79	15
12	Universitas Bakrie	14	$\frac{14}{915} \times 288$	4.41	4
13	Universitas Trilogi	8	$\frac{8}{915} \times 288$	2.52	3
14	Universitas Sampoerna	8	$\frac{8}{915} \times 288$	2.52	3
15	Universitas Prasetya Mulya	61	$\frac{61}{915} \times 288$	19.20	19
16	Universitas Satya Negara Indonesia	21	$\frac{21}{915} \times 288$	6.61	7
17	Universitas Paramadina	35	$\frac{35}{915} \times 288$	11.02	11
Jumlah Dosen		915	Jumlah Sampel		288

Data diolah dari sumber:

<https://pddikti.kemdikbud.go.id>

Diunduh pada tanggal 10 Maret 2021. Pukul 20.00 WIB

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik pemberian kuesioner kepada responden. Kuesioner merupakan instrument penelitian yang meminta responden mengisi pertanyaan atau pernyataan yang diberikan oleh peneliti terkait dengan pemikiran, perasaan, sikap, kepercayaan, nilai, persepsi, pengalaman, kepribadian, dan perilaku partisipan atau responden sesuai dengan variabel - variabel yang sedang diteliti. Adapun variabel - variabel dalam penelitian diuraikan secara lengkap dibawah ini :

1) Variabel komitmen terhadap profesi (Z)

a. Definisi konseptual

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya.

b. Definisi operasional

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya, yang dinilai oleh individu sendiri dengan menggunakan instrument angket yang disusun berdasarkan dimensi dan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut

: A. **Dimensi komitmen afektif terhadap profesi**, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, B. **Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi**, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. **Dimensi komitmen normatif terhadap profesi**, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

c. Kisi – kisi instrumen

Kisi-kisi instrumen yang disusun menjadi dasar dalam pembuatan butir - butir pernyataan pada variabel komitmen terhadap profesi. Teknik pengukuran variabel komitmen terhadap profesi menggunakan Skala “*Likert*” dengan nilai 5 tertinggi dan 1 terendah, dengan kategori (5) Sangat Setuju, (4) Setuju, (3) Ragu - Ragu, (2) Tidak Setuju, (1) Sangat Tidak Setuju. Rincian kisi - kisi instrumen dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Kisi-kisi instrumen variabel komitmen terhadap profesi

No.	Indikator	Pernyataan Positif sebelum Uji Coba	Pernyataan Negatif Sebelum Uji Coba	Jumlah Item	Item Tidak Valid	Pernyataan Positif Setelah Uji Coba	Pernyataan Negatif Setelah Uji Coba	Jumlah Item
1.	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya	1, 2, 3, 4, 5,	-	5	-	1, 2, 3, 4, 5,	-	5

No.	Indikator	Pernyataan Positif sebelum Uji Coba	Pernyataan Negatif Sebelum Uji Coba	Jumlah Item	Item Tidak Valid	Pernyataan Positif Setelah Uji Coba	Pernyataan Negatif Setelah Uji Coba	Jumlah Item
2.	Memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya	6, 7, 8, 9,	10	5	8	6, 7, 8	9	4
3.	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya	11,12, 13, 14, 15	-	5	-	10, 11, 12, 13, 14	-	5
4.	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya	17, 18, 19, 20,	16	5	-	16, 17, 18, 19	15	5
5.	Kurangnya alternatif profesi lainnya	21, 22, 23, 24, 25,	-	5	22	20, 21, 22, 23, 24	-	4
6.	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya	26, 27, 28, 29, 30	-	5	-	25, 26, 27, 28, 29	-	5
7.	Menjaga kesetabilan/ kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya	31, 33, 32, 34, 35,	-	5	34, 35	30, 31, 32	-	3

No.	Indikator	Pernyataan Positif sebelum Uji Coba	Pernyataan Negatif Sebelum Uji Coba	Jumlah Item	Item Tidak Valid	Pernyataan Positif Setelah Uji Coba	Pernyataan Negatif Setelah Uji Coba	Jumlah Item
8.	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya	36, 37, 38, 39	40	5	-	33, 34, 35, 36	37	5
Jumlah item		37	3	40	4	33	3	36

d. Ujicoba instrumen

Uji coba instrumen penelitian dilakukan terhadap 30 dosen tetap universitas swasta yang tidak termasuk dalam kelompok sampel terpilih. Validitas instrumen Komitmen Profesi diuji menggunakan korelasi antara skor butir dengan skor total melalui teknik korelasi *Product Moment Pearson*. Instrumen dinyatakan valid jika koefisien korelasi hitung (r_{hitung}) lebih besar dari (r_{tabel}). Selanjutnya uji reliabilitas instrumen dilakukan pada butir-butir soal yang valid dengan tujuan untuk mengukur taraf konsistensi atau keajegan instrument penelitian. Perhitungan koefisien reliabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbach, dengan kriteria minimal koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,70 ($> 0,70$).

e. Lembar Kerja Instrumen

- 1) Kisi-kisi instrumen disusun berdasarkan dimensi dan indikator variabel komitmen terhadap profesi, yaitu :
 - a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya,
 - b. Dimensi

komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya. Responden adalah jumlah Dosen Tetap yang belum memiliki jabatan fungsional pada universitas swasta di Jakarta Selatan

- 2) Struktur kalimat pada setiap butir adalah SPO, yaitu Subyek (S) adalah Dosen , Predikat (P) adalah tindakan atau perilaku dosen terkait dengan komitmen terhadap profesi, dan (O) adalah obyek dari kata keterangan.
- 3) Penilaian menggunakan skala *likert*, yang menggambarkan frekuensi/kekerapan dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Arti dan nilai skala tiap butir instrumen komitmen terhadap profesi

Kode	Singkatan	Arti	Nilai
STS	Sangat Tidak Setuju	Jika sangat tidak setuju melakukan hal yang dinyatakan	1
TS	Tidak Setuju	Jika responden Tidak Setuju melakukan hal yang dinyatakan	2
RR	Ragu-ragu	Jika responden ragu-ragu melakukan hal yang dinyatakan	3
ST	Setuju	Jika responden setuju melakukan hal yang dinyatakan	4
SS	Sangat Setuju	Jika responden sangat setuju melakukan hal yang dinyatakan	5

Jumlah butir soal sebanyak 40 butir soal dan pada setiap butir soal yang negatif diberi tanda kurung pada nomor soalnya.

2) Variabel kepemimpinan melayani (X_1)

a. Definisi konseptual

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama

b. Definisi operasional

Kepemimpinan melayani adalah penilaian dosen tetap terhadap atasan langsung yaitu dekan fakultas tentang perilaku kepemimpinannya yang berawal dari perasaan dan komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar, mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspirasi, harmonis, dan berkarakter baik untuk membangun kesejahteraan dan kebaikan bersama yang dinilai menggunakan instrument angket yang dibusun berdasarkan dimensi dan indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) *Kesediaan mendengarkan (Listening)*; 2) *Menyembuhkan gejolak emosional (Healing)*; 3) *Tindakan empati (Empathic)*; 4) *Keterbukaan (Organizational stewardship)*; 5) *Tindakan bijaksana (Wisdom Act)*; 6) *Perilaku rendah hati (Humility)*; 7) *Membuat perubahan positif (Altrusitic calling)*

c. Kisi – Kisi Instrumen

Kisi-kisi instrumen yang disusun menjadi dasar dalam pembuatan butir - butir pernyataan pada variabel kepemimpinan melayani. Teknik pengukuran variabel kepemimpinan melayani atasan langsung yaitu dekan fakultas menggunakan *rating scale*, Skala rating dengan nilai 5 tertinggi dan 1 terendah, dengan kategori (5) Selalu, (4) Sering, (3) Kadang-kadang, (2) Pernah, (1) Tidak Pernah Rincian kisi - kisi instrumen dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Kisi - kisi instrumen kepemimpinan melayani

No.	Indikator	Pernyataan Positif Sebelum Uji Coba	Pernyataan Negatif Sebelum Uji Coba	Jumlah Item	Tidak Valid	Pernyataan Positif Setelah Uji Coba	Pernyataan Negatif Setelah Uji Coba	Jumlah Item
1	Kesediaan mendengarkan (<i>listening</i>)	1, 2, 4	3	4	4	1, 2	3	3
2	Menyembuhkan gejala emosional (<i>Healing</i>)	5, 6, 8	7	4	6	4, 6	5	3
3	Tindakan empati (<i>Empathic</i>)	9, 10, 12	11	4	10	7, 8	9	3
4	Keterbukaan (<i>Organizational stewardship</i>)	13, 14, 16, 17, 18, 19, 20	15	8	-	10, 11, 13, 14, 15, 16, 17	12	8
5	Tindakan bijaksana (<i>Wisdom Act</i>)	21, 23, 24, 25, 26, 27, 28	22	8	28	18, 20, 21, 22, 23, 24	19	7
6	Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>)	30,31,32	29	4	-	26, 27, 28	25	4

No.	Indikator	Pernyataan Positif Sebelum Uji Coba	Pernyataan Negatif Sebelum Uji Coba	Jumlah Item	Tidak Valid	Pernyataan Positif Setelah Uji Coba	Pernyataan Negatif Setelah Uji Coba	Jumlah Item
7	Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic calling</i>)	33, 34, 35, 37, 38, 39, 40	36	8	-	29, 30, 31, 33, 34, 35, 36	32	8
Jumlah Item		33	7	40	4	29	7	36

Jumlah butir soal sebanyak 40 butir soal dan pada setiap butir soal yang negatif diberi tanda kurung pada nomor soalnya.

d. Ujicoba instrumen

Uji coba instrumen penelitian dilakukan terhadap 30 dosen tetap universitas swasta yang tidak termasuk dalam kelompok sampel terpilih. Validitas instrumen kepemimpinan melayani diuji menggunakan koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total melalui teknik korelasi *Product Moment Pearson*. Instrumen dinyatakan valid jika koefisien korelasi hitung (r_{hitung}) lebih besar dari (r_{tabel}). Selanjutnya uji reliabilitas instrumen dilakukan pada butir-butir soal yang valid dengan tujuan untuk mengukur taraf konsistensi atau keajegan instrument penelitian. Perhitungan koefisien reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, dengan kriteria minimal koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,70 ($> 0,70$).

e. Lembar kerja instrumen

- 1) Kisi-kisi instrumen disusun berdasarkan indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Kesiediaan mendengarkan, (*Listening*); 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*); 3) Tindakan empati (*Empathic*); 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*); 5) Tindakan bijaksana (*Wisdom*)

- Act*); 6) Perilaku rendah hati (*Humility*); 7) Membuat perubahan positif (*Altruistic calling*)
- 2) Responden adalah dosen tetap yang belum memiliki jabatan fungsional pada Universitas Swasta di Jakarta Selatan
 - 3) Struktur kalimat pada setiap butir adalah SPO, yaitu Subyek (S) adalah dosen, Predikat (P) adalah tindakan atau perilaku dekan fakultas terkait dengan kepemimpinan melayani, dan (O) adalah obyek dan kata keterangan.
 - 4) Penilaian menggunakan skala nilai/*rating scale*, yang menggambarkan frekuensi/kekerapan dapat dilihat pada Tabel 8

Tabel 8. Arti dan nilai skala tiap butir instrumen kepemimpinan melayani

Kode	Singkatan	Arti	Nilai
TP	Tidak Pernah	Jika Responden sama sekali tidak melakukan hal yang dinyatakan	1
PR	Pernah	Jika Responden pernah satu kali melakukan hal yang dinyatakan	2
KD	Kadang	Jika Responden pernah beberapa kali melakukan hal yang dinyatakan	3
SR	Sering	Jika Responden hampir selalu melakukan hal yang dinyatakan	4
SL	Selalu	Jika Responden selalu melakukan hal yang dinyatakan	5

Jumlah butir soal sebanyak 40 butir soal dan pada setiap butir soal yang negatif diberi tanda kurung pada nomor soalnya.

3) Variabel Komunikasi interpersonal (X_2)

a. Definisi Konseptual

komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Definisi operasional

Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut : 1) Ada proses tatap muka, yaitu komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok ,2) Bersifat langsung, menyampaikan pesan secara cepat dan singkat, terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif., 3) Berlangsung secara pribadi dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius., 4) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya., 5) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai daripada uang

c. Kisi-kisi Instrumen

Kisi-kisi instrumen yang disusun menjadi dasar dalam pembuatan butir - butir pernyataan pada variabel komunikasi interpersonal. Teknik pengukuran variabel komunikasi interpersonal atasan langsung yaitu dekan fakultas menggunakan *rating scale*, Skala rating dengan nilai 5 tertinggi dan 1 terendah, dengan kategori

(5) Selalu, (4) Sering, (3) Kadang-kadang, (2) Pernah, (1) Tidak Pernah Rincian kisi - kisi instrumen dapat dilihat pada Tabel 9

Tabel 9. Kisi-kisi instrumen variabel komunikasi interpersonal

No.	Indikator	Pernyataan Positif Sebelum Uji Coba	Pernyataan Negatif Sebelum Uji Coba	Jumlah Item	Tidak Valid	Pernyataan Positif Setelah Uji Coba	Pernyataan Negatif Setelah Uji Coba	Jumlah Item
1	Ada proses tatap muka	1, 2, 3	4	4	-	1, 2, 3	4	4
2	Bersifat langsung	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	12	8	6	5, 6, 7, 8, 9, 10	11	7
3	Berlangsung secara pribadi	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22	21	10	16	12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20	19	9
4	Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator	23, 24, 25, 26, 27, 28, 30	29	8	-	21, 22, 23, 24, 25, 26, 28	27	8
5	Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi	31, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40	33	10	-	29, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38	31	10
Jumlah Item		35	5	40	2	33	5	38

d. Ujicoba instrumen

Uji coba instrumen penelitian dilakukan terhadap 30 dosen tetap Universitas Swasta yang tidak termasuk dalam kelompok sampel terpilih. Validitas instrumen komunikasi interpersonal dosen diuji menggunakan koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total melalui teknik korelasi *Product Moment Pearson*. Instrumen dinyatakan valid jika koefisien korelasi hitung (r_{hitung}) lebih besar dari (r_{tabel}).

Selanjutnya uji reliabilitas instrumen dilakukan pada butir-butir soal yang valid dengan tujuan untuk mengukur taraf konsistensi atau keajegan instrument penelitian. Perhitungan koefisien reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, dengan kriteria minimal koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,70 ($> 0,70$).

e. Lembar kerja instrumen

- 1) Kisi-kisi instrumen disusun berdasarkan indikator variabel *komunikasi interpersonal*, yaitu dengan indikator: 1) Ada proses tatap muka, yaitu komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok ,2) Bersifat langsung, menyampaikan pesan secara cepat dan singkat, terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif., 3) Berlangsung secara pribadi dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius., 4) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya., 5) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai daripada uang
- 2) Responden adalah dosen tetap yang belum memiliki jabatan fungsional pada universitas swasta di Jakarta Selatan
- 3) Struktur kalimat pada setiap butir adalah SPO, yaitu Subyek (S) adalah dosen, Predikat (P) adalah perilaku dosen, dan (O) adalah obyek dan kata keterangan.

- 4) Penilaian menggunakan skala nilai/rating scale, yang menggambarkan frekuensi/kekerapan dapat dilihat pada Tabel 10

Tabel 10 . Arti dan nilai skala tiap butir instrumen Komunikasi interpersonal

Kode	Singkatan	Arti	Nilai
TP	Tidak Pernah	Jika Responden sama sekali tidak melakukan hal yang dinyatakan	1
PR	Pernah	Jika Responden pernah satu kali melakukan hal yang dinyatakan	2
KD	Kadang	Jika Responden pernah beberapa kali melakukan hal yang dinyatakan	3
SR	Sering	Jika Responden hampir selalu melakukan hal yang dinyatakan	4
SL	Selalu	Jika Responden selalu melakukan hal yang dinyatakan	5

Jumlah butir soal sebanyak 40 butir soal dan pada setiap butir soal yang negatif diberi tanda kurung pada nomor soalnya.

4) Variabel *Personal value* (X_3)

a. Definisi Konseptual

Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku.

b. Definisi operasional

Personal Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan

perilaku. Penilaian dosen tetap yang belum memiliki jabatan fungsional di universitas swasta terhadap dirinya sendiri tentang yang dinilai menggunakan instrument angket yang disusun berdasarkan indikator : a. **Dimensi Nilai Terminal** (Tujuan Akhir) adalah kondisi yang menjadi tujuan hidup yang ingin dicapai : 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. **Dimensi Nilai Instrumental** adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai; 3) Nilai Moral (Fokus pada Moralitas dan Hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

c. Kisi – Kisi Instrumen

Kisi-kisi instrumen yang disusun menjadi dasar dalam pembuatan butir - butir pernyataan pada variabel personal value. Teknik pengukuran variabel personal value menggunakan Skala “*Likert*” dengan nilai 5 tertinggi dan 1 terendah, dengan kategori (5) Sangat Setuju, (4) Setuju, (3) Ragu - Ragu, (2) Tidak Setuju, (1) Sangat Tidak Setuju. Rincian kisi - kisi instrumen dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Kisi-kisi instrumen variabel Personal value

No.	Indikator	Pernyataan Positif Sebelum Uji Coba	Pernyataan Negatif Sebelum Uji Coba	Jumlah Item	Tidak Valid	Pernyataan Positif Setelah Uji Coba	Pernyataan Negatif Setelah Uji Coba	Jumlah Item
1	Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai	1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10	4	10	6	1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9	4	9
2	Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas;	11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20	14	10	16	10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18	13	9
3	Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab	21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30	22	10	-	19, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28	20	10
4	Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.	31, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 40	35	10	-	29, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 38	33	10
Jumlah Item		36	4	40	2	34	4	38

d. Ujicoba instrumen

Uji coba instrumen penelitian dilakukan terhadap 30 dosen tetap universitas swasta yang tidak termasuk dalam kelompok sampel terpilih. Validitas instrumen value dosen diuji menggunakan koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total melalui teknik korelasi *Product Moment Pearson*. Instrumen dinyatakan valid jika koefisien korelasi hitung (r_{hitung}) lebih besar dari (r_{tabel}). Selanjutnya uji reliabilitas instrumen dilakukan pada butir-butir soal yang valid dengan tujuan untuk mengukur taraf konsistensi atau keajegan instrument penelitian. Perhitungan koefisien reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, dengan kriteria minimal koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,70 ($> 0,70$).

e. Lembar kerja instrumen

- 1) Kisi-kisi instrumen disusun berdasarkan indikator variabel *value*, yaitu Dengan indikator: a. **Dimensi Nilai Terminal** (Tujuan Akhir) adalah kondisi yang menjadi tujuan hidup yang ingin dicapai : 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. **Dimensi Nilai Instrumental** adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai; 3) Nilai Moral (Fokus pada Moralitas dan Hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.
- 2) Responden adalah dosen tetap yang belum memiliki jabatan fungsional pada universitas swasta di Jakarta Selatan

- 3) Struktur kalimat pada setiap butir adalah SPO, yaitu Subyek (S) adalah dosen, Predikat (P) adalah perilaku dosen, dan (O) adalah obyek dan kata keterangan.
- 4) Penilaian menggunakan skala likert setuju tidak setuju, yang menggambarkan frekuensi/kekerapan dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12. Arti dan nilai skala tiap butir instrumen personal value

Kode	Singkatan	Arti	Nilai
STS	Sangat Tidak Setuju	Jika Responden sangat tidak setuju melakukan hal yang dinyatakan	1
TS	Tidak Setuju	Jika Responden Tidak Setuju melakukan hal yang dinyatakan	2
RR	Ragu-ragu	Jika Responden ragu-ragu melakukan hal yang dinyatakan	3
ST	Setuju	Jika Responden setuju melakukan hal yang dinyatakan	4
SS	Sangat Setuju	Jika Responden sangat setuju melakukan hal yang dinyatakan	5

Jumlah butir soal sebanyak 40 butir soal dan pada setiap butir soal yang negatif diberi tanda kurung pada nomor soalnya.

5) Variabel kepuasan kerja (Y)

a. Definisi konseptual

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

b. Definisi operasional

Kepuasan kerja adalah penilaian dosen terhadap universitas swasta tentang kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya, dengan indikator: 1) berkaitan dengan gaji, upah,

honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), 4) supervisi atasan (*supervisor*), dan 5) rekan kerja (*co-workers*)

c. Kisi – kisi instrumen

Kisi-kisi instrumen yang disusun menjadi dasar dalam pembuatan butir - butir pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja. Teknik pengukuran variabel kepuasan kerja menggunakan skala *likert*, yaitu data mentah yang diperoleh berupa angka yang ditafsirkan secara kualitatif. Rincian kisi - kisi instrumen dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Kisi-kisi instrumen variabel kepuasan kerja

No.	Indikator	Pernyataan Positif Sebelum Uji Coba	Pernyataan Negatif Sebelum Uji Coba	Jumlah Item	Tidak Valid	Pernyataan Positif Setelah Uji Coba	Pernyataan Negatif Setelah Uji Coba	Jumlah Item
1	Gaji, Tunjangan, Honor	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	8	8	4	1, 2, 3, 4, 5, 6	7	7
2	Kondisi Pekerjaan	9, 10, 11, 13, 14, 15, 16	12	8	-	8, 9, 10, 12, 13, 14, 15	11	8
3	Kesempatan memperoleh jabatan	17, 18, 19, 20, 21, 23, 24	22	8	18, 23	16, 17, 18, 19, 21	20	6
4	Hubungan atasan dengan bawahan	25, 26, 27, 28, 29, 31, 32	30	8	28	22, 23, 24, 25, 27, 28,	26	8
5	Rekan kerja, team work	33, 34, 35, 36, 37, 39, 40	38	8	-	29, 30, 31, 32, 33, 35, 36	34	8
Jumlah Item		34	6	40	4	31	5	36

Jumlah butir soal sebanyak 40 butir soal dan pada setiap butir soal yang negatif diberi tanda kurung pada nomor soalnya.

d. Ujicoba instrumen

Uji coba instrumen penelitian dilakukan terhadap 30 dosen tetap universitas swasta yang tidak termasuk dalam kelompok sampel terpilih. Validitas instrumen kepuasan kerja dosen diuji menggunakan koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total melalui teknik korelasi *Product Moment Pearson*. Instrumen dinyatakan valid jika koefisien korelasi hitung (r_{hitung}) lebih besar dari (r_{tabel}). Selanjutnya uji reliabilitas instrumen dilakukan pada butir-butir soal yang valid dengan tujuan untuk mengukur taraf konsistensi atau keajegan instrument penelitian. Perhitungan koefisien reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, dengan kriteria minimal koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,70 ($> 0,70$).

e. Lembar kerja instrumen

- 1) Kisi-kisi instrumen disusun berdasarkan indikator variabel kepuasan kerja dengan indikator: 1) berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), 4) supervisi atasan (*supervisor*), dan 5) rekan kerja (*co-workers*)
- 2) Responden adalah dosen tetap yang belum memiliki jabatan fungsional pada universitas swasta di Jakarta Selatan
- 3) Struktur kalimat pada setiap butir adalah SPO, yaitu Subyek (S) adalah Dosen, Predikat (P) adalah perilaku dosen terkait dengan kepuasan kerja, dan (O) adalah obyek dan kata keterangan.

- 4) Penilaian menggunakan skala *likert* setuju tidak setuju, yang menggambarkan frekuensi/kekerapan dapat dilihat pada Tabel 14.

Tabel 14. Arti dan nilai skala tiap butir instrumen kepuasan kerja

Kode	Singkatan	Arti	Nilai
STS	Sangat Tidak Setuju	Jika Responden sangat tidak setuju melakukan hal yang dinyatakan	1
TS	Tidak Setuju	Jika Responden Tidak Setuju melakukan hal yang dinyatakan	2
RR	Ragu-ragu	Jika Responden ragu-ragu melakukan hal yang dinyatakan	3
ST	Setuju	Jika Responden setuju melakukan hal yang dinyatakan	4
SS	Sangat Setuju	Jika Responden sangat setuju melakukan hal yang dinyatakan	5

- 5) Jumlah butir soal sebanyak 40 butir soal dan pada setiap butir soal yang negatif diberi tanda kurung pada nomor soalnya.

4. Teknik analisis data

Dalam penelitian ini, tahapan teknik analisis data diawali dengan melakukan analisis statistik deskriptif, uji prasyarat analisis, dan dilanjutkan dengan analisis jalur (*path analysis*)

1). Analisis statistik deskriptif

Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan data masing - masing variabel secara tunggal. Dalam penelitian ini, statistik deskriptif meliputi : nilai tertinggi, nilai terendah, banyak kelas, interval kelas, rata-rata, median, modus, ukuran penyebaran atau variabilitas dengan menggunakan standar deviasi

dan rentang skor. Selain itu, ditampilkan juga tabel frekuensi dan grafik histogram.

2) Uji prasyarat analisis

Uji prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis melalui statistic inferensial. Pengujian persyaratan analisis dilakukan melalui uji homogenitas varians variabel terikat atas masing-masing variabel bebas dan uji normalitas galat baku taksiran untuk setiap regresi sederhana yang dilakukan pada taraf signifikansi 0,05. Lebih lengkap langkah-langkahnya sebagai berikut :

a. Uji homogenitas

Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui homogenitas data. Uji ini dilakukan dengan cara mengelompokkan data penelitian berdasarkan variabel yang diteliti. Rumus yang digunakan rumus *Bartlet*.

b. Uji normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui distribusi populasi berdasarkan hasil pengolahan data penelitian menggunakan rumus uji *Liliefors*. Data yang berdistribusi normal dapat dilanjutkan pada analisis selanjutnya.

c. Uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi

Persamaan regresi sederhana variabel komitmen terhadap profesi (Z) atas kepemimpinan melayani (X₁), komunikasi interpersonal (X₂), personal value (X₃) dan kepuasan kerja (Y) perlu diuji keberartian dan kelinierannya. Uji ini dilakukan dengan mengelompokkan skor variabel Z, baik variabel Z atas X₁, Z atas X₂, Z atas X₃ maupun Z atas Y. Kemudian hasil perhitungan dimasukkan ke dalam daftar Anova guna memperoleh F_{hitung}

3). Analisis statistik inferensial

Analisis statistik inferensial bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Dalam penelitian ini pengujian hipotesis melalui analisis jalur menggambarkan pengaruh variabel bebas (X) terhadap komitmen terhadap profesi sebagai variabel terikat (Z). Terkait dengan variabel-variabel dalam analisis jalur, Sugiyono (2016: 64), menjelaskan sebagai berikut:

- a. Variabel bebas atau sering disebut sebagai variabel stimulus, *predictor*, *antecedent* merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat).
- b. Variabel terikat atau sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

4) Uji hipotesis penelitian

Uji Hipotesis dilakukan dengan menggunakan Teknik Analisis Jalur (*Path Analysis*), yaitu analisis jalur adalah aplikasi dari analisis regresi berganda (*multiple regression*) yang berguna untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel satu dengan yang lain. Analisis jalur digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yang mana dalam model penelitian ini terdapat pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. (Marsono, 2019: 11).

Tujuan menggunakan analisis jalur :

- a) Melihat pengaruh langsung antar variabel dengan didasarkan pada model.

- b) Menerangkan mengapa variabel-variabel berkorelasi dengan menggunakan suatu model yang berurutan.
- c) Menggambar dan menguji suatu model matematis dengan menggunakan persamaan yang mendasarinya.
- d) Mengidentifikasi jalur penyebab suatu variabel tertentu terhadap variabel lain yang dipengaruhinya.
- e) Menghitung besarnya pengaruh satu variabel independen atau lebih terhadap variabel dependen lainnya.

Hipotesis statistik penelitian sebagai berikut:

- 1) Pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
 - H_0 : $\beta_{z1} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
 - H_1 : $\beta_{z1} > 0$ Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
- 2) Pengaruh langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
 - H_0 : $\beta_{z2} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
 - H_1 : $\beta_{z2} > 0$. Terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
- 3) Pengaruh langsung personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
 - H_0 : $\beta_{z3} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh langsung personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
 - H_1 : $\beta_{z3} > 0$. Terdapat pengaruh langsung personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).

- 4) Pengaruh langsung kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
 $H_0 : \beta_{Z4} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh langsung kepuasan Kerja (Y) terhadap Komitmen terhadap profesi (Y).
 $H_1 : \beta_{Z4} > 0$. Terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Y).
- 5) Pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y).
 $H_0 : \beta_{Y1} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan Kerja (Y).
 $H_1 : \beta_{Y1} > 0$. Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y).
- 6) Pengaruh langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y).
 $H_0 : \beta_{Y2} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y).
 $H_1 : \beta_{Y2} > 0$. Terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y).
- 7) Pengaruh langsung personal value (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y).
 $H_0 : \beta_{Y3} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh langsung personal value (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y).
 $H_1 : \beta_{Y3} > 0$. Terdapat pengaruh langsung personal value (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y).
- 8) Pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).
 $H_0 : \beta_{zy1} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).
 $H_1 : \beta_{zy1} > 0$. Tidak terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).
- 9) Pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).
 $H_0 : \beta_{zy2} \leq 0$ Terdapat pengaruh tidak langsung value (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).

H_1 : $\beta_{zy2} > 0$. Tidak terdapat pengaruh tidak langsung value (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).

10) Pengaruh tidak langsung personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).

H_0 : $\beta_{zy3} \leq 0$ Terdapat pengaruh tidak langsung value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).

H_1 : $\beta_{zy3} > 0$. Tidak terdapat pengaruh tidak langsung personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y).

G. Analisis SITOREM

Dalam konteks penelitian ini selain menggunakan Analisis Jalur, juga menggunakan analisis sitorem. *Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management* (sitorem), merupakan suatu metode ilmiah yang digunakan untuk mengidentifikasi variabel-variabel (theory) untuk melaksanakan “*Operation Research*” dalam bidang Manajemen Pendidikan. (S. Hardhienata, 2017). Analisis SITOREM dilakukan dengan mengidentifikasi serta menganalisis dengan tiga hal yaitu : a) Identifikasi kekuatan pengaruh antara Variabel Bebas dengan Variabel Terikat; b) Analisis Nilai hasil penelitian untuk tiap indikator variabel penelitian, dan c) Analisis terhadap bobot masing-masing indikator dari tiap variabel penelitian berdasarkan kriteria “*Cost, Benefit, Urgency and Importance*”.

Berdasarkan identifikasi kekuatan pengaruh antar variabel penelitian, dan berdasarkan bobot dari masing-masing indikator dari variabel bebas yang memiliki kontribusi terbesar, maka dapat disusun urutan prioritas indikator-indikator yang perlu segera diperbaiki dan yang perlu untuk tetap dipertahankan. Penggunaan analisis SITOREM dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Analisis kontribusi (koefisien determinasi).

Pada tahap ini dilakukan analisis kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu dengan menggunakan formula perhitungan koefisien determinasi. Besarnya koefisien determinasi dihitung dari kuadrat koefisien jalur. Berdasarkan rancangan penelitian analisa jalur dalam penelitian ini, maka Analisis kontribusi dapat dirancang sebagaimana digambarkan pada Tabel 15 di bawah ini.

Tabel 15. Analisis kontribusi variabel-variabel penelitian

No	Pengaruh Antar Variabel Penelitian	Koefisien Jalur	Koefisien Determinasi	Kontribusi (%)
1	Pengaruh antara kepemimpinan melayani dengan komitmen terhadap profesi	β_{z1}	$(\beta_{z1})^2$... %
2	Pengaruh antara komunikasi interpersonal dengan komitmen terhadap profesi	β_{z2}	$(\beta_{z2})^2$... %
3	Pengaruh antara personal value dengan komitmen terhadap profesi	β_{z3}	$(\beta_{z3})^2$... %
4	Pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi	β_{z4}	$(\beta_{z4})^2$... %

Berdasarkan hasil analisis kontribusi tersebut di atas, maka disusun urutan pengaruh antar variabel dimulai dengan variabel yang memiliki koefisien jalur tertinggi.

2. Analisis indikator - indikator variabel penelitian.

Analisis nilai hasil penelitian untuk tiap indikator variabel penelitian dihitung dari rata-rata skor tiap indikator dari tiap variabel penelitian. Skor rata-rata

tiap indikator merupakan gambaran tentang kondisi aktual indikator-indikator tersebut dari sudut pandang subyek penelitian seperti Tabel 16 berikut :

Tabel 16. Skor indikator variable penelitian

No	Indikator	Rerata Skor Indikator
Komitmen Terhadap Profesi (Z)		
1	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya
2	Memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya
3	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya
4	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya
5	Kurangnya alternatif profesi lainnya
6	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya
7	Menjaga kesetabilan/ kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya
8	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya
Kepemimpinan Melayani (X₁)		
1	Kesediaan mendengarkan (<i>listening</i>)
2	Menyembuhkan gejolak emosional (<i>Healing</i>)
3	Tindakan empati (<i>Empathic</i>)
4	Keterbukaan (<i>Organizational stewardship</i>)
5	Tindakan bijaksana (<i>Wisdom Act</i>)
6	Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>)
7	Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic calling</i>)
Komunikasi Interpersonal (X₂)		
1	Ada proses tatap muka
2	Bersifat langsung
3	Berlangsung secara pribadi
4	Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator
5	Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi

No	Indikator	Rerata Skor Indikator
Personal Value (X₃)		
1	Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai
2	Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas;
3	Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab
4	Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.
Kepuasan Kerja (Y)		
1	Gaji.Tunjangan,Honor
2	Kondisi Pekerjaan
3	Kesempatan memperoleh jabatan
4	Hubungan atasan dengan bawahan
5	Rekan kerja, team work

3. Analisis bobot indikator variabel penelitian.

Analisis Bobot masing-masing indikator dihitung berdasarkan penilaian (*judgment*) seorang atau beberapa orang pakar berdasarkan kriteria “*Cost, Benefit, Urgency and Importace*” pada tiap indikator terhadap variabelnya (tiap variabel terdiri dari beberapa indikator), yaitu sebagai berikut :

- a. Aspek “*Cost*”, yaitu biaya, waktu, upaya (*effort*), atau sumberdaya yang diperlukan pada indikator tersebut. Semakin tinggi “*cost*” suatu indikator, berarti semakin besar peranan indikator di dalam suatu variabel.
- b. Aspek “*Benefit*”, yaitu manfaat, kegunaan, atau kontribusi yang diberikan indikator tersebut terhadap variabelnya. Semakin tinggi “*benefit*” suatu indikator, berarti semakin besar peranan indikator tersebut di dalam suatu variabel.

- c. Aspek “*Urgency*”, yaitu seberapa besar dorongan, desakan atau kebutuhan dari suatu indikator di dalam suatu variabel. Semakin besar “*urgency*” suatu indikator, berate semakin besar peranan indikator tersebut di dalam suatu variabel
- d. Aspek “*Importance*”, yaitu seberapa besar taraf pentingnya suatu indikator di dalam suatu variabel. Semakin tinggi taraf “*importance*” suatu indikator, makasemakinbesar peranan indikator tersebut di dalam suatu variabel.

Adapun analisis Bobot Indikator Variabel Penelitian, adalah sebagai berikut :

a) Variabel komitmen terhadap profesi (Z)

Tabel 17. Penilaian bobot indikator variabel komitmen terhadap profesi (Z)

No	Indikator-indikator variabel komitmen terhadap profesi (8 indikator)	Bobot penilaian <i>expert</i>	Skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
1	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya :
2	Memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya :
3	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya :
4	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya :
5	Kurangnya alternatif profesi lainnya :
6	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya :
7	Menjaga kesetabilan/ kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya :

No	Indikator-indikator variabel komitmen terhadap profesi (8 indikator)	Bobot penilaian <i>expert</i>	Skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
	serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya			
8	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya :
	Jumlah/Rata-Rata	100%	

b) Variabel kepemimpinan melayani (X₁)

Tabel 18. Penilaian bobot indikator variabel kepemimpinan melayani (X₁)

No	Indikator-indikator variabel kepemimpinan melayani (7 indikator)	Bobot penilaian <i>expert</i>	Skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
1	Kesediaan mendengarkan (<i>listening</i>) :
2	Menyembuhkan gejolak emosional (<i>Healing</i>) :
3	Tindakan empati (<i>Empathic</i>) :
4	Keterbukaan (<i>Organizational stewardship</i>) :
5	Tindakan bijaksana (<i>Wisdom Act</i>) :
6	Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>) :
7	Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic calling</i>) :
	Jumlah/Rata-Rata	100%	

c) Variabel Komunikasi interpersonal (X₂)

Tabel 19. Penilaian bobot indikator variabel komunikasi interpersonal (X₂)

No	Indikator-indikator variabel komunikasi interpersonal (4 indikator)	Bobot penilaian expert	Skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
1	Ada proses tatap muka :
2	Bersifat langsung :
3	Berlangsung secara pribadi :
4	Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator :
	Jumlah/Rata-Rata	100%	

d) Variabel Personal Value (X₃)

Tabel 20. Penilaian bobot indikator variabel personal value (X₃)

No	Indikator-indikator variabel personal value (4 indikator)	Bobot penilaian expert	Skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
1	Nilai sosial :
2	Nilai Pribadi :
3	Nilai Moral :
4	Nilai kompetensi :
	Jumlah/Rata-Rata	100%	

e) **Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

Tabel 21. Penilaian bobot indikator variabel kepuasan kerja (Y)

No	Indikator-indikator variabel kepuasan kerja (5 indikator)	Bobot penilaian <i>expert</i>	Skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
1	Gaji, Tunjangan, Honor :
2	Kondisi Pekerjaan :
3	Kesempatan memperoleh jabatan :
4	Hubungan atasan dengan bawahan :
5	Rekan kerja, team work :
	Jumlah/Rata-Rata	100%	

KETERANGAN		
No	BOBOT SKOR	KLASIFIKASI INDIKATOR
1	4.00 - 5.00	Dipertahankan atau Dikembangkan
2	0.00 - 3.99	Diperbaiki

4. Analisis penetapan klasifikasi indikator.

Setelah diperoleh rata-rata skor hasil penelitian pada tiap indikator dan Bobot (%) masing-masing Indikator, maka selanjutnya dapat dilakukan analisis untuk menetapkan klasifikasi indikator-indikator variabel penelitian, yaitu menjadi (a) Kelompok indikator yang perlu segera diperbaiki (Bobot Tinggi dan Skor Rendah), dan (b) Kelompok indikator yang perlu dipertahankan atau dikembangkan (Bobot tinggi dan Skor tinggi). sebagaimana digambarkan pada tabel berikut ini :

a. **Variabel komitmen terhadap profesi (Y)**

Tabel 22. Penetapan klasifikasi indikator variabel komitmen terhadap profesi (Z)

No	Indikator-indikator variabel komitmen terhadap profesi (8 indikator)	Bobot penilaian expert	Rata-rata skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
1	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya :
2	Memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya :
3	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya :
4	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya :
5	Kurangnya alternatif profesi lainnya :
6	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya :
7	Menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya :
8	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya :
	Jumlah/Rata-Rata	100%	

b. **Variabel Kepemimpinan Melayani (X₁)**

Tabel 23. Penetapan klasifikasi indikator variabel kepemimpinan melayani (X₁)

No	Indikator-indikator variabel kepemimpinan melayani (7 indikator)	Bobot penilaian expert	Rata-rata skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
1	Kesediaan mendengarkan (<i>listening</i>) :
2	Menyembuhkan gejolak emosional (<i>Healing</i>) :
3	Tindakan empati (<i>Empathic</i>) :
4	Keterbukaan (<i>Organizational stewardship</i>) :
5	Tindakan bijaksana (<i>Wisdom Act</i>) :
6	Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>) :
7	Membuat perubahan positif (<i>Altruistic calling</i>) :
	Jumlah/Rata-Rata	100%		

c. **Variabel Komunikasi Interpersonal (X₂)**

Tabel 24. Penetapan klasifikasi indikator variabel komunikasi interpersonal (X₂)

No	Indikator-indikator variabel value (4 indikator)	Bobot penilaian expert	Rata-rata skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
1	Ada proses tatap muka :
2	Bersifat langsung :
3	Berlangsung secara pribadi :

No	Indikator-indikator variabel value (4 indikator)	Bobot penilaian expert	Rata-rata skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
4	Terjadi interaksi diantara komunikasi dan komunikator :
	Jumlah/Rata-Rata	100%	

d. **Variabel Personal Value (X₃)**

Tabel 25. Penetapan klasifikasi indikator variabel personal value (X₃)

No	Indikator-indikator variabel value (4 indikator)	Bobot penilaian expert	Rata-rata skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
1	Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai :
2	Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; :
3	Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab :
4	Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja. :
	Jumlah/Rata-Rata	100%	

e. **Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

Tabel 26. Penetapan klasifikasi indikator variabel kepuasan kerja (Y)

No	Indikator-indikator variabel kepuasan kerja (5 indikator)	Bobot penilaian expert	Rata-rata skor hasil penelitian	Penetapan peringkat indikator di dalam variabel tersebut
1	Gaji.Tunjangan, Honor :
2	Kondisi Pekerjaan :
3	Kesempatan memperoleh jabatan :
4	Hubungan atasan dengan bawahan :
5	Rekan kerja,team work :
	Jumlah/Rata-Rata	100%	

KETERANGAN		
No	BOBOT SKOR	KLASIFIKASI INDIKATOR
1	4.00 - 5.00	Dipertahankan atau Dikembangkan
2	0.00 - 3.99	Diperbaiki

Hasil analisis penetapan klasifikasi indikator adalah berupa penetapan kelompok indikator yang perlu segera diperbaiki dan kelompok indikator yang dipertahankan atau dikembangkan kelak. Dengan cara yang sama seperti pada tabel tersebut diatas, dilakukan pada variabel - variabel penelitian lainnya. Selanjutnya berdasarkan peringkat indikator-indikator pada tiap variabel penelitian dapat ditentukan prioritas indikator-indikator yang perlu segera diperbaiki atau ditingkatkan, dan indikator-indikator yang perlu dipertahankan atau dikembangkan. Adapun hasil analisis sitorem adalah sebagai berikut :

Tabel 27. Penetapan hasil analisis SITOREM

KOMITMEN TERHADAP PROFESI				
Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
1	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya	1 st
2	Memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya	2 nd
3	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya	3 rd
4	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya	4 nd
5	Kurangnya alternatif profesi lainnya	5 rd
6	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya	6 nd
7	Menjaga kesetabilan/ kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya	7 rd
8	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya	8 rd

KEPEMIMPINAN MELAYANI ($\beta_{Z1} = 0,xx$) (Rank)				
Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
1	Kesediaan mendengarkan (<i>listening</i>)	1 st
2	Menyembuhkan gejolak emosional (<i>Healing</i>)	2 nd

KOMITMEN TERHADAP PROFESI				
Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
3	Tindakan empati (<i>Empathic</i>)	3 rd
4	Keterbukaan (<i>Organizational stewardship</i>)	4 th
5	Tindakan bijaksana (<i>Wisdom Act</i>)	5 th
6	Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>)	6 th
7	Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic calling</i>)	7 th

KOMUNIKASI INTERPERSONAL ($\beta_{z2} = 0,xx$) (Rank)				
Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
1	Ada proses tatap muka	1 st
2	Bersifat langsung	2 nd
3	Berlangsung secara pribadi	3 rd
4	Terjadi interaksi diantara komunikator dan komunikan	4 th

PERSONAL VALUE ($\beta_{z3} = 0,xx$) (Rank)				
Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
1	Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai	1 st
2	Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas;	2 nd

PERSONAL VALUE ($\beta_{z3} = 0,xx$) (Rank)				
Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
3	Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab	3 rd
4	Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.	4 th

KEPUASAN KERJA ($\beta_y = 0,xx$) (Rank)				
Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
1	Gaji, Tunjangan, Honor	1 st
2	Kondisi Pekerjaan	2 nd
3	Kesempatan memperoleh jabatan	3 rd
4	Hubungan atasan dengan bawahan	4 th
5	Rekan kerja, team work	5 th

SITOREM ANALYSIS RESULT		
Priority order of indicator to be Strengthened		Indicator remain to be maintained
1 st		1.
2 nd		2.
3 rd		3.
4 th		4.
... th		
n th		n ^m



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Hasil penelitian

Data hasil penelitian yang dipaparkan pada bagian ini diperoleh dari hasil pengukuran tentang komitmen terhadap profesi, kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, *personal value*, dan kepuasan kerja berdasarkan respon dari responden terhadap butir - butir instrument variabel. Data yang terkumpul dari unit analisis sebanyak 288 responden.

Deskripsi data hasil penelitian yang telah diperoleh dari masing-masing variabel komitmen terhadap profesi (Z), kepemimpinan melayani (X₁), komunikasi interpersonal (X₂), *personal value* (X₃), dan kepuasan kerja (Y), yang diperoleh dari jawaban sampel penelitian, setelah itu diolah dengan perhitungan statistik secara deskriptif. Data yang dijadikan dasar deskripsi hasil penelitian ini adalah skor butir instrumen yang mengacu kepada lima variabel penelitian, yaitu komitmen terhadap profesi (Z) sebagai variabel endogen, kepemimpinan melayani (X₁), komunikasi interpersonal (X₂) dan *personal value* (X₃) sebagai variabel eksogen, kepuasan kerja (Y), sebagai variabel *intervening*.

Deskripsi data penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum penyebaran atau distribusi data. Data tersebut diolah dengan menggunakan teknik statistik deskriptif yang terdiri dari rata-rata (*mean*), skor tengah (*median*), skor yang sering muncul (*modus*), simpangan baku (*standar deviation*), distribusi frekuensi (*varians*), skor terendah dan tertinggi, rentang

antara skor terendah dan tertinggi (*range*), keragaman data (*varians sampel*), total skor (*sum*), banyak kelas dan rentang kelas yang disertai grafik histogram skor teoritik dan empirik serta rata - rata skor indikator dari variabel penelitian. Penyajian masing-masing variabel tersebut secara berurutan sebagai berikut :

1. Komitmen terhadap profesi (Z)

Variabel komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan hasil penelitian skor yang diperoleh responden disajikan dalam deskripsi data sebagai berikut :

Tabel 28. Deskripsi statistik variabel komitmen terhadap profesi (Z)

No	Jenis Deskripsi	Nilai
1.	Rata-rata (<i>Mean</i>)	137.99
2.	Standard Error	1.11876
3.	Nilai Tengah (<i>Median</i>)	127.5
4.	Modus (<i>Mode</i>)	121
5.	Simpangan Baku (<i>Stand. Deviation</i>)	18.9861
6.	Varian Sampel (<i>Sample Variance</i>)	360.47
7.	Kurtosis	0.49502
8.	Kemiringan Kurva	-0.4473
9.	Rentang (<i>Range</i>)	105
10.	Skor Terkecil (<i>Minimum</i>)	75
11.	Skor Terbesar (<i>Maximum</i>)	180
12.	Jumlah (<i>Sum</i>)	39741
13.	Banyaknya Responden (<i>Count</i>)	288

Sumber Data : Diolah

Berdasarkan tabel 28 diatas diketahui bahwa pernyataan skor responden dalam menjawab butir pernyataan memperoleh skor terendah 75 dan skor tertinggi 180. Sedangkan dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata skor empirik (*mean*) sebesar 137.99. Selanjutnya, skor yang paling sering

muncul (*modus*) adalah 121. Selain itu, diperoleh varians sampel (S) sebesar 360.47 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 18.9861.

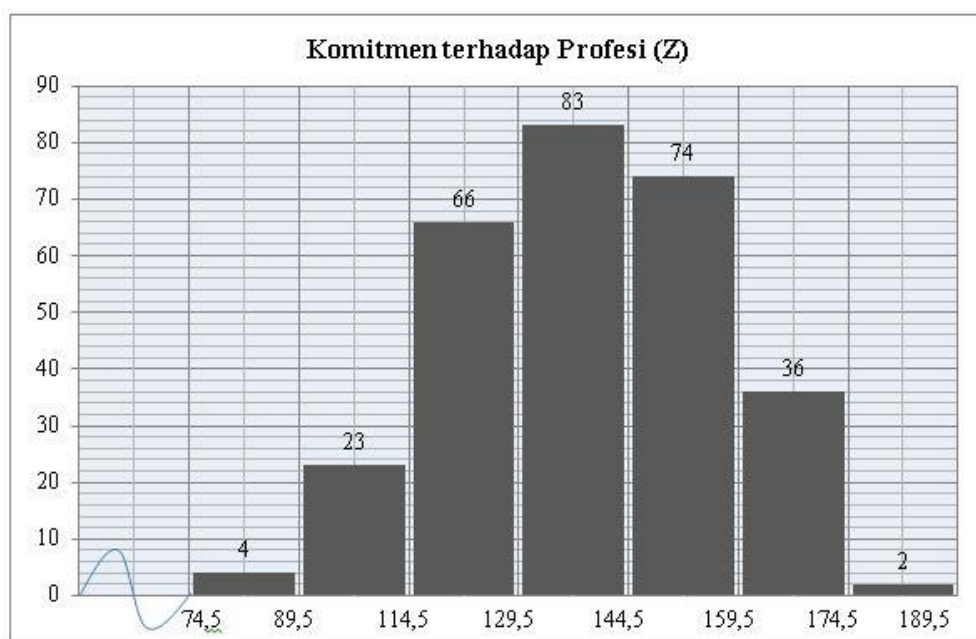
Berdasarkan hasil perhitungan dengan jumlah kelas interval sebesar 7 dengan panjang interval kelas 15 (dibulatkan). Distribusi frekuensi data variabel komitmen terhadap profesi (Z) dapat dilihat pada tabel 29 berikut:

Tabel 29. Distribusi frekuensi data komitmen terhadap profesi (Z)

No	Interval Skor	F	Batas Atas	F Kum <	F Kum >	%
1.	75 - 89	4	89	4	288	1.39
2.	90 - 114	23	114	27	284	7.99
3.	115 - 129	66	129	93	261	22.92
4.	130 - 144	83	144	176	195	28.82
5.	145 - 159	74	159	250	112	25.69
6.	160 - 174	36	174	286	38	12.50
7.	175 - 189	2	189	288	2	0.69
	Jumlah	288				100

Sumber Data : Diolah

Berdasarkan tabel 29 frekuensi data komitmen terhadap profesi (Z) dapat dilihat bahwa skor empirik hasil penelitian di peroleh dengan skor terendah 75 dan skor tertinggi 180. Untuk memperjelas secara grafis dapat dilihat tentang penyajian distribusi frekuensi variabel komitmen terhadap profesi (Z) dapat dilihat pada gambar 11 dibawah ini.



Gambar 11. Histogram Komitmen terhadap Profesi (Y)

Instrumen variabel komitmen terhadap profesi (Z) terdiri dari 36 butir soal yang valid sehingga di dapatkan skor teoritik terendah ($36 \times 1 = 36$) dan tertinggi ($36 \times 5 = 180$) serta didapatkan median teoritik ($(36 + 180 : 2) = 108$). Skor empirik hasil penelitian diperoleh terendah 75 dan tertinggi 180. Berdasarkan tabel 29 dan gambar 11 di atas maka frekuensi sebaran skor terbanyak terdapat pada kelas interval ke empat (130-144) yaitu sebanyak 83 responden (28,82%) dari 288 responden yang ada.

Apabila membandingkan skor median empirik ($(75 + 180 : 2) = 127,5$) dengan skor median teoritik ($(36 + 180 : 2) = 108$), ini menunjukkan bahwa skor median empirik lebih besar dari skor median teoritik, ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap profesi (Z) relatif tinggi yaitu $127,5 > 108$. Skor rerata indikator beserta rincian indikatornya pada tabel 30 berikut ini:

Tabel 30. Skor rerata indikator variabel komitmen terhadap profesi (Z)

No	Indikator	Rerata Skor
1.	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya	3.79
2.	Memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya	3.85
3.	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya	4.15
4.	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya	4.07
5.	Kurangnya alternatif profesi lainnya	3.59
6.	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya	4.18
7.	Menjaga kesetabilan/ kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya	3.73
8.	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya	4.08
Rerata		3.93

Sumber Data : Diolah

2. Kepemimpinan melayani (X_1)

Variabel kepemimpinan melayani (X_1) berdasarkan hasil penelitian skor yang diperoleh responden disajikan dalam deskripsi data sebagai berikut :

Tabel 31. Deskripsi statistik variabel kepemimpinan melayani (X_1)

No	Jenis Deskripsi	Nilai
1.	Rata-rata (<i>Mean</i>)	126.611
2.	Standard Error	1.4286
3.	Nilai Tengah (<i>Median</i>)	114
4.	Modus (<i>Mode</i>)	138
5.	Simpangan Baku (<i>Stand. Deviation</i>)	24.2441
6.	Varian Sampel (<i>Sample Variance</i>)	587.779
7.	Kurtosis	0.60293

No	Jenis Deskripsi	Nilai
8.	Kemiringan Kurva	-0.6912
9.	Rentang (<i>Range</i>)	132
10.	Skor Terkecil (<i>Minimum</i>)	48
11.	Skor Terbesar (<i>Maximum</i>)	180
12.	Jumlah (<i>Sum</i>)	36464
13.	Banyaknya Responden (<i>Count</i>)	288

Sumber Data : Diolah

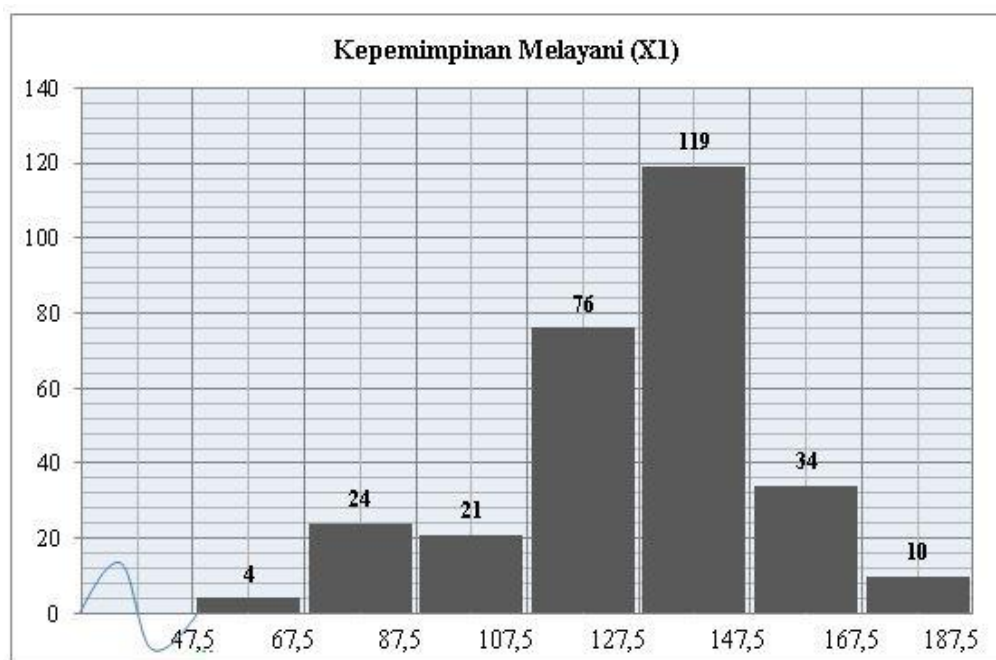
Berdasarkan tabel 31 diatas diketahui bahwa pernyataan skor responden dalam menjawab butir pernyataan memperoleh skor terendah 48 dan skor tertinggi 180. Sedangkan dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata skor empirik (*mean*) sebesar 126.611. Selanjutnya, skor yang paling sering muncul (*modus*) adalah 138. Selain itu, diperoleh varians sampel (*S*) sebesar 587.779 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 24.2441.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan jumlah kelas interval sebesar 7 dengan panjang interval kelas 20 (dibulatkan). Distribusi frekuensi data variabel kepemimpinan melayani (X_1) dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 32. Distribusi Frekuensi Data Kepemimpinan Melayani (X_1)

No	Interval Skor	F	Batas Atas	F Kum <	F Kum >	%
1.	48 - 67	4	67	4	288	1.39
2.	68 - 87	24	87	28	284	8.33
3.	88 - 107	21	107	49	260	7.29
4.	108 - 127	76	127	125	239	26.39
5.	128 - 147	119	147	244	163	41.32
6.	148 - 167	34	167	278	44	11.81
7.	168 - 187	10	187	288	10	3.47
	Jumlah	288				100

Berdasarkan tabel 32 frekuensi data kepemimpinan melayani (X_1) dapat dilihat bahwa skor empirik hasil penelitian di peroleh dengan skor terendah 48 dan skor tertinggi 180. Untuk memperjelas secara grafis dapat dilihat tentang penyajian distribusi frekuensi variabel kepemimpinan melayani (X_1) dapat dilihat pada gambar 12 dibawah ini



Gambar 12. Histogram data kepemimpinan melayani (X_1)

Instrumen variabel kepemimpinan melayani (X_1) terdiri dari 36 butir soal yang valid sehingga di dapatkan skor teoritik terendah (36×1) = 36 dan tertinggi (36×5) = 180 serta didapatkan median teoritik ($(36 + 180 : 2)$) = 108. Skor empirik hasil penelitian diperoleh terendah 48 dan tertinggi 180. Berdasarkan tabel 32 dan gambar 12 di atas maka frekuensi sebaran skor terbanyak terdapat pada kelas interval ke lima (128 - 147) yaitu sebanyak 119 responden (41,32%) dari 288 responden yang ada.

Apabila membandingkan skor median empirik $(48 + 180 : 2) = 114$ dengan skor median teoritik $(36 + 180 : 2) = 108$, ini menunjukkan bahwa skor median empirik lebih rendah dari skor median teoritik, ini menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani (X_1) relatif tinggi yaitu $114 > 108$. Skor rerata indikator beserta rincian indikatornya pada Tabel berikut ini:

Tabel 33. Skor rerata indikator variabel kepemimpinan melayani (X_1)

No	Indikator	Rerata Skor
1.	Kesediaan mendengarkan (<i>Listening</i>)	4.03
2.	Menyembuhkan gejala emosional (<i>Healing</i>)	4.10
3.	Tindakan empati (<i>Empathic</i>)	3.15
4.	Keterbukaan (<i>Organizational stewardship</i>)	4.01
5.	Tindakan bijaksana (<i>Wisdom Act</i>)	4.02
6.	Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>)	3.48
7.	Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic calling</i>)	3.38
Rerata		3.95

Sumber Data : Diolah

3. Komunikasi Interpersonal (X_2)

Variabel komunikasi interpersonal (X_2) berdasarkan hasil penelitian skor yang diperoleh responden disajikan dalam deskripsi data sebagai berikut :

Tabel 34. Deskripsi Statistik Variabel Komunikasi Interpersonal (X_2)

No	Jenis Deskripsi	Nilai
1.	Rata-rata (<i>Mean</i>)	135.076
2.	Standard Error	1.65855
3.	Nilai Tengah (<i>Median</i>)	120.5
4.	Modus (<i>Mode</i>)	127
5.	Simpangan Baku (<i>Stand. Deviation</i>)	28.1465
6.	Varian Sampel (<i>Sample Variance</i>)	792.224

No	Jenis Deskripsi	Nilai
7.	Kurtosis	0.09883
8.	Kemiringan Kurva	-0.3818
9.	Rentang (<i>Range</i>)	139
10.	Skor Terkecil (<i>Minimum</i>)	51
11.	Skor Terbesar (<i>Maximum</i>)	190
12.	Jumlah (<i>Sum</i>)	38902
13.	Banyaknya Responden (<i>Count</i>)	288

Sumber Data : Diolah

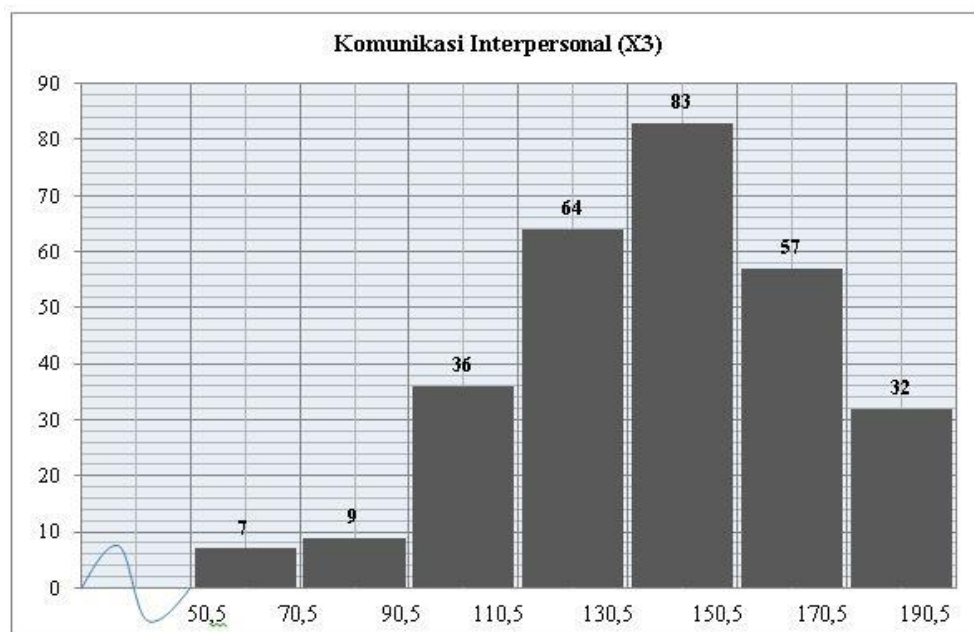
Berdasarkan tabel 34 di atas diketahui bahwa pernyataan skor responden dalam menjawab butir pernyataan memperoleh skor terendah 51 dan skor tertinggi 190. Sedangkan dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata skor empirik (*mean*) sebesar 135.076. Selanjutnya, skor yang paling sering muncul (*modus*) adalah 127. Selain itu, diperoleh varians sampel (*S*) sebesar 792.224 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 28.1465.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan jumlah kelas interval sebesar 7 dengan panjang interval kelas 20 (dibulatkan). Distribusi frekuensi data variabel komunikasi interpersonal (X_2) dapat dilihat pada table 35 berikut:

Tabel 35. Distribusi frekuensi data komunikasi interpersonal (X_2)

No	Interval Skor	F	Batas Atas	F Kum <	F Kum >	%
1.	51 - 70	7	70	7	288	2.43
2.	71 - 90	9	90	16	281	3.13
3.	91 - 110	36	110	52	272	12.50
4.	111 - 130	64	130	116	236	22.22
5.	131 - 150	83	150	199	172	28.82
6.	151 - 170	57	170	256	89	19.79
7.	171 - 190	32	190	288	32	11.11
	Jumlah	288				100

Berdasarkan tabel 35 frekuensi data komunikasi interpersonal (X_2) dapat dilihat bahwa skor empirik hasil penelitian di peroleh dengan skor terendah 51 dan skor tertinggi 190. Untuk memperjelas secara grafis dapat dilihat tentang penyajian distribusi frekuensi variabel komunikasi interpersonal (X_2) dapat dilihat pada gambar 12 dibawah ini.



Gambar 13. Histogram Data komunikasi interpersonal (X_2)

Instrumen variabel komunikasi interpersonal (X_2) terdiri dari 38 butir soal yang valid sehingga di dapatkan skor teoritik terendah (38×1) = 38 dan tertinggi (38×5) = 190 serta didapatkan median teoritik ($(38 + 190 : 2) = 114$). Skor empirik hasil penelitian diperoleh terendah 51 dan tertinggi 190. Berdasarkan tabel 35 dan gambar 13 di atas maka frekuensi sebaran skor terbanyak terdapat pada kelas interval ke lima (131 - 150) yaitu sebanyak 83 responden (28,82 %) dari 288 responden yang ada.

Apabila membandingkan skor median empirik ($(51 + 190 : 2) = 120,5$ dengan skor median teoritik ($(38 + 190 : 2) = 114$). ini menunjukkan

bahwa skor median empirik lebih kecil dari skor median teoritik, ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal (X_2) relatif tinggi yaitu $120,5 < 114$. Skor rerata indikator beserta rincian indikatornya pada tabel berikut ini:

Tabel 36. Skor Rerata Indikator Variabel komunikasi interpersonal (X_2)

No	Indikator	Rerata Skor
1.	Ada proses tatap muka	4.09
2.	Bersifat langsung	4.05
3.	Berlangsung secara pribadi	4.25
4.	Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator	3.44
5	Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi	3.49
Rerata		3.86

Sumber Data : Diolah

4. Personal value (X_3)

Variabel *personal value* (X_3) berdasarkan hasil penelitian skor yang diperoleh responden disajikan dalam deskripsi data sebagai berikut :

Tabel 37. Deskripsi statistik variabel personal value (X_3)

No	Jenis Deskripsi	Nilai
1.	Rata-rata (<i>Mean</i>)	135.375
2.	Standard Error	1.42388
3.	Nilai Tengah (<i>Median</i>)	121.5
4.	Modus (<i>Mode</i>)	137
5.	Simpangan Baku (<i>Stand. Deviation</i>)	24.164
6.	Varian Sampel (<i>Sample Variance</i>)	583.901
7.	Kurtosis	0.37734
8.	Kemiringan Kurva	-0.2328

No	Jenis Deskripsi	Nilai
9.	Rentang (<i>Range</i>)	137
10.	Skor Terkecil (<i>Minimum</i>)	53
11.	Skor Terbesar (<i>Maximum</i>)	190
12.	Jumlah (<i>Sum</i>)	38988
13.	Banyaknya Responden (<i>Count</i>)	288

Sumber Data : Diolah

Berdasarkan tabel 37 diatas diketahui bahwa pernyataan skor responden dalam menjawab butir pernyataan memperoleh skor terendah 53 dan skor tertinggi 190. Sedangkan dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata skor empirik (*mean*) sebesar 135.375. Selanjutnya, skor yang paling sering muncul (*modus*) adalah 137. Selain itu, diperoleh varians sampel (S) sebesar 583.901 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 24.164.

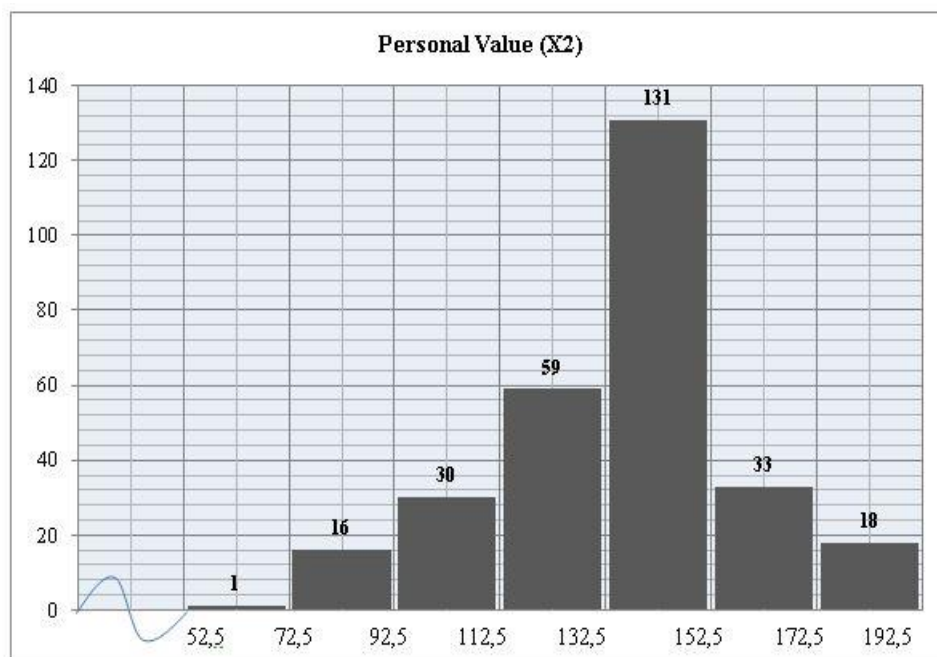
Berdasarkan hasil perhitungan dengan jumlah kelas interval sebesar 7 dengan panjang interval kelas 20 (dibulatkan). Distribusi frekuensi data variabel personal value (X_3) dapat dilihat pada table 38 berikut :

Tabel 38. Distribusi frekuensi data personal value (X_3)

No	Interval Skor	F	Batas Atas	F Kum <	F Kum >	%
1.	53 - 72	1	72	1	288	0.35
2.	73 - 92	16	92	17	287	5.56
3.	93 - 112	30	112	47	271	10.42
4.	113 - 132	59	132	106	241	20.49
5.	133 - 152	131	152	237	182	45.49
6.	153 - 172	33	172	270	51	11.46
7.	173 - 192	18	192	288	18	6.25
	Jumlah	288				100

Berdasarkan tabel 38 frekuensi data personal value (X_3) dapat dilihat bahwa skor empirik hasil penelitian di peroleh dengan skor

terendah 53 dan skor tertinggi 190. Untuk memperjelas secara grafis dapat dilihat tentang penyajian distribusi frekuensi variabel personal value (X_3) dapat dilihat pada gambar 14 dibawah ini.



Gambar 14. Histogram data *personal value* (X_3)

Instrumen variabel *personal value* (X_3) terdiri dari 38 butir soal yang valid sehingga di dapatkan skor teoritik terendah $(38 \times 1) = 38$ dan tertinggi $(38 \times 5) = 190$ serta didapatkan median teoritik $(38 + 190 : 2) = 114$. Skor empirik hasil penelitian diperoleh terendah 53 dan tertinggi 190. Berdasarkan tabel 38 dan gambar 14 di atas maka frekuensi sebaran skor terbanyak terdapat pada kelas interval ke lima (133 – 152) yaitu sebanyak 131 responden (45,49%) dari 288 responden yang ada.

Apabila membandingkan skor median empirik $(53 + 190 : 2) = 121,5$ dengan skor median teoritik $(38 + 190 : 2) = 114$, ini menunjukkan bahwa skor median empirik lebih kecil dari skor median teoritik, ini

menunjukkan bahwa personal value (X_3) relatif tinggi yaitu $121,5 < 114$.

Skor rerata indikator beserta rincian indikatornya pada tabel 39 berikut ini:

Tabel 39. Skor Rerata Indikator Variabel Personal Value (X_3)

No	Indikator	Rerata Skor
1.	Nilai sosial	4.15
2.	Nilai pribadi	3.54
3.	Nilai moral	4.09
4.	Nilai kompetensi	3.48
Rerata		3.81

Sumber Data : Diolah

5. Kepuasan kerja (Y).

Variabel kepuasan kerja (Y) berdasarkan hasil penelitian skor yang diperoleh responden disajikan dalam deskripsi data sebagai berikut :

Tabel 40 Deskripsi statistik variabel kepuasan kerja (Y)

No	Jenis Deskripsi	Nilai
1.	Rata-rata (<i>Mean</i>)	129.917
2.	Standard Error	1.46328
3.	Nilai Tengah (<i>Median</i>)	133.5
4.	Modus (<i>Mode</i>)	140
5.	Simpangan Baku (<i>Stand. Deviation</i>)	24.8327
6.	Varian Sampel (<i>Sample Variance</i>)	616.662
7.	Kurtosis	-0.2905
8.	Kemiringan Kurva	-0.4659
9.	Rentang (<i>Range</i>)	110
10.	Skor Terkecil (<i>Minimum</i>)	70
11.	Skor Terbesar (<i>Maximum</i>)	180
12.	Jumlah (<i>Sum</i>)	37416
13.	Banyaknya Responden (<i>Count</i>)	288

Sumber Data : Diolah

Berdasarkan tabel 40 di atas diketahui bahwa pernyataan skor responden dalam menjawab butir pernyataan memperoleh skor terendah 70 dan skor tertinggi 180. Sedangkan dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata skor empirik (*mean*) sebesar 129.917. Selanjutnya, skor yang paling sering muncul (*modus*) adalah 143. Selain itu, diperoleh varians sampel (*S*) sebesar 616.662 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 24.8327.

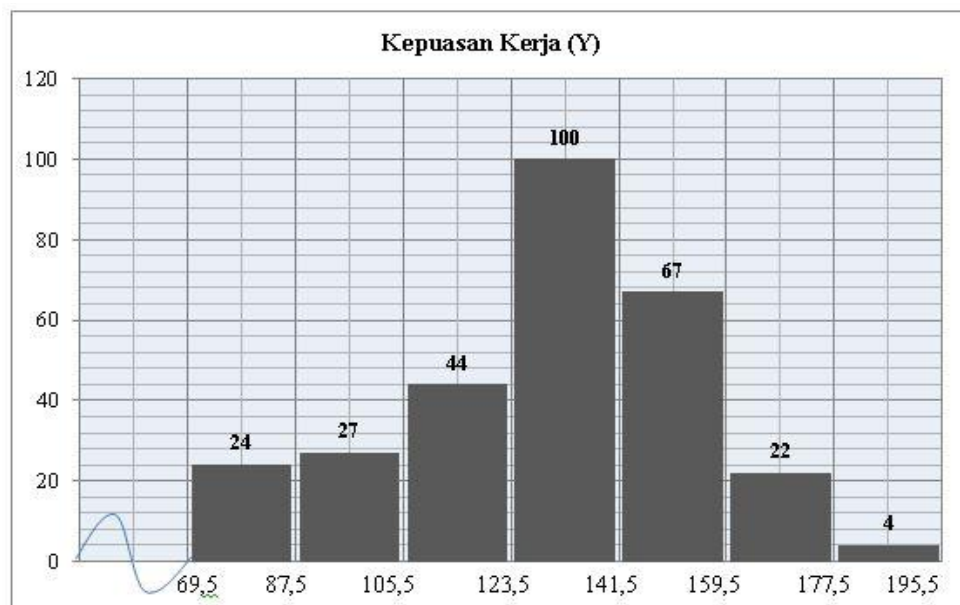
Berdasarkan hasil perhitungan dengan jumlah kelas interval sebesar 7 dengan panjang interval kelas 18 (dibulatkan). Distribusi frekuensi data variabel Kepuasan Kerja (*Y*) dapat dilihat pada tabel 41 berikut:

Tabel 41. Distribusi frekuensi data kepuasan kerja (*Y*)

No	Interval Skor	F	Batas Atas	F Kum <	F Kum >	%
1.	70 - 87	24	87	24	288	8.33
2.	88 - 105	27	105	51	264	9.38
3.	106 - 123	44	123	95	237	15.28
4.	124 - 141	100	141	195	193	34.72
5.	142 - 159	67	159	262	93	23.26
6.	160 - 177	22	177	284	26	7.64
7.	178 - 195	4	195	288	4	1.39
	Jumlah	288				100

Sumber Data : Diolah

Berdasarkan tabel 41 frekuensi data Kepuasan Kerja (*Y*) dapat dilihat bahwa skor empirik hasil penelitian di peroleh dengan skor terendah 70 dan skor tertinggi 180. Secara grafis, distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja (*Y*) dapat dilihat pada gambar 15 dibawah ini.



Gambar 15. Histogram data kepuasan kerja (Y)

Instrumen variabel kepuasan kerja (Y) terdiri dari 36 butir soal yang valid sehingga di dapatkan skor teoritik terendah $(36 \times 1) = 36$ dan tertinggi $(36 \times 5) = 180$ serta didapatkan median teoritik $(36 + 180 : 2) = 108$. Skor empirik hasil penelitian diperoleh terendah 70 dan tertinggi 180. Berdasarkan tabel 41 dan gambar 15 di atas maka frekuensi sebaran skor terbanyak terdapat pada kelas interval ke empat (124 - 141) yaitu sebanyak 100 responden (34,72%) dari 288 responden yang ada.

Apabila membandingkan skor median empirik $(70 + 180 : 2) = 125$ dengan skor median teoritik $(36 + 180 : 2) = 108$. ini menunjukkan bahwa skor median empirik lebih kecil dari skor median teoritik, ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Y) relatif tinggi yaitu $125 < 108$. Skor rerata indikator beserta rincian indikatornya pada tabel 42 berikut ini:

Tabel 42. Skor Rerata Indikator Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	Indikator	Rerata Skor
1.	Gaji, Tunjangan, Honor	4.24
2.	Kondisi Pekerjaan	3.58
3.	Kesempatan memperoleh jabatan	4.11
4.	Hubungan atasan dengan bawahan	3.56
5.	Rekan kerja, team work	3.57
Rerata		3.81

Sumber Data : Diolah

6. Rangkuman Deskripsi Statistik Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil analisis deskripsi statistik untuk variabel penelitian dapat diungkapkan tentang gejala pemusatan data seperti tercantum dalam tabel 43 berikut ini :

Tabel 43. Rangkuman deskripsi statistik variabel penelitian

No	Deskripsi	Kepemimpinan Melayani (X ₁)	Komunikasi Interpersonal (X ₂)	Personal Value (X ₃)	Kepuasan Kerja (Y)	Komitmen terhadap Profesi (Z)
1.	Rata-rata (<i>Mean</i>)	126.611	135.076	135.375	129.917	137.99
2.	Standard Error	1.4286	1.65855	1.42388	1.46328	1.11876
3.	Nilai Tengah (<i>Median</i>)	127,5	120,5	114	133.5	114
4.	Modus (<i>Mode</i>)	138	127	137	140	121
5.	Simpangan Baku (<i>Stand. Deviation</i>)	24.2441	28.1465	24.164	24.8327	18.9861
6.	Varian Sampel (<i>Sample Variance</i>)	587.779	792.224	583.901	616.662	360.47
7.	Kurtosis	0.60293	0.09883	0.37734	-0.2905	0.49502
8.	Kemiringan Kurva	-0.6912	-0.3818	-0.2328	-0.4659	-0.4473
9.	Rentang (<i>Range</i>)	132	139	137	110	105

No	Deskripsi	Kepemimpinan Melayani (X_1)	Komunikasi Interpersonal (X_2)	Personal Value (X_3)	Kepuasan Kerja (Y)	Komitmen terhadap Profesi (Z)
10.	Skor Terkecil (<i>Minimum</i>)	48	51	53	70	75
11.	Skor Terbesar (<i>Maximum</i>)	180	190	190	180	180
12.	Jumlah (<i>Sum</i>)	36464	38902	38988	37416	39741
13.	Banyaknya Responden (<i>Count</i>)	288	288	288	288	288

Sumber Data : Diolah

B. Tahap Persyaratan Analisis

Sebelum dilaksanakan analisis jalur (*path analysis*) data harus memenuhi beberapa persyaratan uji statistik yaitu: uji normalitas galat, uji homogenitas varians, analisis koefisien jalur dan uji signifikansi persamaan regresi dan linearitas, uji multikolinieritas dan uji heterokedasitas sebagai berikut :

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas galat baku taksiran menggunakan uji **Liliefors**. Nilai L_{tabel} untuk $N = 288$ dengan $\alpha = 0,05$ adalah 0,052, pada taraf signifikansi 0,05. Persyaratan bahwa galat baku taksiran berasal dari populasi yang berdistribusi normal adalah $L_{hitung} <$ dari L_{tabel} . Adapun hasil uji normalitas adalah sebagai berikut :

1) Uji normalitas galat variabel komitmen terhadap profesi (Z) atas variabel kepemimpinan melayani (X_1)

Perhitungan menggunakan uji liliefors didapat $L_{hitung} = 0,0427$ sedangkan dari tabel liliefors untuk $\alpha = 0,05$ dan $n = 288$ didapat nilai $L_{tabel} = 0,052$. Karena nilai $L_{hitung} <$ L_{tabel} , maka H_0 diterima, yang berarti

memberikan kesimpulan yaitu galat baku taksiran variabel komitmen terhadap profesi atas variabel kepemimpinan melayani berasal dari populasi yang berdistribusi **normal**, selengkapnya dapat dilihat pada tabel 44 berikut :

Tabel 44. Uji normalitas galat baku taksiran
Komitmen terhadap profesi (Z) atas Kepemimpinan melayani (X₁)

Galat	L _{hitung}	L _{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Z – X ₁	0,0427	0,052	Normal
Persyaratan distribusi Normal : L _{hitung} < L _{tabel}			

Sumber Data : Diolah

2) **Uji normalitas galat variabel komitmen terhadap profesi (Z) atas variabel komunikasi interpersonal (X₂)**

Perhitungan menggunakan uji liliefors didapat L_{hitung} = 0,0426 sedangkan dari tabel liliefors untuk $\alpha = 0,05$ dan n = 288 didapat nilai L_{tabel} = 0.052. Karena nilai L_{hitung} < L_{tabel}, maka H₀ diterima, yang berarti memberikan kesimpulan yaitu galat baku taksiran variabel komitmen terhadap profesi atas variabel komunikasi interpersonal berasal dari populasi yang berdistribusi **normal**, selengkapnya dapat dilihat pada tabel 45 berikut :

Tabel 45. Uji normalitas galat baku taksiran
Komitmen terhadap profesi (Z) atas Komunikasi interpersonal (X₂)

Galat	L _{hitung}	L _{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Z – X ₂	0,0426	0,052	Normal
Persyaratan distribusi Normal : L _{hitung} < L _{tabel}			

Sumber Data : Diolah

3) Uji normalitas galat variabel komitmen terhadap profesi (Z) atas variabel *personal value* (X₃).

Perhitungan menggunakan uji liliefors didapat $L_{hitung} = 0,0427$ sedangkan dari tabel liliefors untuk $\alpha = 0,05$ dan $n = 288$ didapat nilai $L_{tabel} = 0,052$. Karena nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka H_0 diterima, yang berarti memberikan kesimpulan yaitu galat baku taksiran variabel komitmen terhadap profesi atas variabel *personal value* berasal dari populasi yang berdistribusi **normal**, selengkapnya dapat dilihat pada tabel 46 berikut :

Tabel 46. Uji normalitas galat baku taksiran
Komitmen terhadap profesi (Z) atas Personal value (X₃)

Galat	L_{hitung}	L_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Z – X ₃	0,0427	0,052	Normal
Persyaratan distribusi Normal : $L_{hitung} < L_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

4) Uji normalitas galat variabel komitmen terhadap profesi (Z) atas variabel kepuasan kerja (Y).

Perhitungan menggunakan uji liliefors didapat $L_{hitung} = 0,0431$ sedangkan dari tabel liliefors untuk $\alpha = 0,05$ dan $n = 288$ didapat nilai $L_{tabel} = 0,052$. Karena nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka H_0 diterima, yang berarti memberikan kesimpulan yaitu galat baku taksiran variabel komitmen terhadap profesi atas variabel kepuasan kerja berasal dari populasi yang berdistribusi **normal**, selengkapnya dapat dilihat pada tabel 47 berikut :

Tabel 47. Uji normalitas galat baku taksiran
Komitmen terhadap profesi (Z) atas Kepuasan kerja (Y)

Galat	L_{hitung}	L_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Z – Y	0,0431	0,052	Normal
Persyaratan distribusi Normal : $L_{hitung} < L_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

5) Uji normalitas galat variabel kepuasan kerja (Y) atas variabel kepemimpinan melayani (X_1)

Perhitungan menggunakan uji liliefors didapat $L_{hitung} = 0,0429$ sedangkan dari tabel liliefors untuk $\alpha = 0,05$ dan $n = 288$ didapat nilai $L_{tabel} = 0.052$. Karena nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka H_0 diterima, yang berarti memberikan kesimpulan yaitu galat baku taksiran variabel kepuasan kerja atas variabel kepemimpinan melayani berasal dari populasi yang berdistribusi **normal**, selengkapnya dapat dilihat pada tabel 48 berikut :

Tabel 48. Uji normalitas galat baku taksiran
Kepuasan Kerja (Y) atas Variabel Kepemimpinan Melayani (X_1)

Galat	L_{hitung}	L_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Y– X_1	0,0429	0,052	Normal
Persyaratan distribusi Normal : $L_{hitung} < L_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

6) Uji normalitas galat variabel kepuasan kerja (Y) atas variabel komunikasi interpersonal (X_2)

Perhitungan menggunakan uji liliefors didapat $L_{hitung} = 0,0427$ sedangkan dari tabel liliefors untuk $\alpha = 0,05$ dan $n = 288$ didapat nilai $L_{tabel} = 0.052$. Karena nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka H_0 diterima, yang berarti

memberikan kesimpulan yaitu galat baku taksiran variabel kepuasan kerja atas variabel komunikasi interpersonal berasal dari populasi yang berdistribusi **normal**, selengkapnya dapat dilihat pada tabel 49 berikut :

Tabel 49. Uji normalitas galat baku taksiran
Kepuasan kerja (Y) atas Komunikasi interpersonal (X_2).

Galat	L_{hitung}	L_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
$Y - X_2$	0,0427	0,052	Normal
Persyaratan distribusi Normal : $L_{hitung} < L_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

7) **Uji normalitas galat variabel kepuasan kerja (Y) atas variabel personal value (X_3).**

Perhitungan menggunakan uji liliefors didapat $L_{hitung} = 0,0427$ sedangkan dari tabel liliefors untuk $\alpha = 0,05$ dan $n = 288$ didapat nilai $L_{tabel} = 0.052$. Karena nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka H_0 diterima, yang berarti memberikan kesimpulan yaitu galat baku taksiran variabel kepuasan kerja atas variabel personal value berasal dari populasi yang berdistribusi **normal**, selengkapnya dapat dilihat pada tabel 50 berikut :

Tabel 50. Uji normalitas galat baku taksiran Kepuasan kerja (Y) atas
Personal value (X_3)

Galat	L_{hitung}	L_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
$Y - X_3$	0,0427	0,052	Normal
Persyaratan distribusi Normal : $L_{hitung} < L_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

Berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan uji normalitas galat dalam penelitian ini dapat dilihat pada rangkuman pada tabel 51 berikut :

Tabel 51. Rangkuman uji normalitas galat baku taksiran

No	Galat Taksiran	n	L _{hitung}	L _{tabel}		Keputusan
				$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$	
1	Z - X ₁	288	0,0427	0.052	0.061	Normal
2	Z - X ₂	288	0,0427	0.052	0.061	Normal
3	Z - X ₃	288	0,0431	0.052	0.061	Normal
4	Z - Y	288	0,0431	0.052	0.061	Normal
5	Y - X ₁	288	0,0429	0.052	0.061	Normal
6	Y - X ₂	288	0,0427	0.052	0.061	Normal
7	Y - X ₃	288	0,0427	0.052	0.061	Normal
Persyaratan distribusi Normal : L _{hitung} < L _{tabel}						

Sumber Data : Diolah

2. Uji Homogenitas

Pengujian homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah varians populasi bersifat homogen atau tidak homogen. Uji homogenitas data variabel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *Bartlett* dengan menggunakan tabel chi kuadrat. Persyaratan data homogen jika $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, tabel diuji dengan taraf signifikansi 0,05 adapun hasil uji homogenitas adalah sebagai berikut :

1) Uji homogenitas data variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)

Berdasarkan hasil perhitungan di peroleh nilai $\chi^2_{hitung} = 7571.23$, sedangkan $\chi^2_{tabel} = 11589.86$. Persyaratan data homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, dengan demikian komitmen terhadap profesi (Z) dan data kepemimpinan melayani (X_1) berasal dari populasi yang memiliki varians yang sama (**homogen**), selengkapnya dapat dilihat pada tabel 52 berikut :

Tabel 52 Uji homogenitas varian data
Komitmen terhadap profesi (Z) atas Kepemimpinan melayani (X_1)

Pengelompokkan	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Z atas dasar X_1	7571.23	11589.86	Homogen
Persyaratan populasi homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

2) Uji homogenitas data variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)

Berdasarkan hasil perhitungan di peroleh nilai $\chi^2_{hitung} = 8134.81$ sedangkan $\chi^2_{tabel} = 12765.25$. Persyaratan data homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, dengan demikian komitmen terhadap profesi (Z) dan data komunikasi interpersonal (X_2) berasal dari populasi yang memiliki varians yang sama (**homogen**), selengkapnya dapat dilihat pada tabel 53 berikut :

Tabel 53. Uji homogenitas varian data
Komitmen terhadap profesi (Z) atas Komunikasi interpersonal (X₂)

Pengelompokkan	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Z atas dasar X ₂	8134.81	12765.25	Homogen
Persyaratan populasi homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

3) Uji homogenitas data variabel personal value (X₃) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)

Berdasarkan hasil perhitungan di peroleh nilai $\chi^2_{hitung} = 7626.52$ sedangkan $\chi^2_{tabel} = 11832.46$. Persyaratan data homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, dengan demikian komitmen terhadap profesi (Z) dan data personal value (X₃) berasal dari populasi yang memiliki varians yang sama (**homogen**), selengkapnya dapat dilihat pada tabel 54 berikut :

Tabel 54 Uji Homogenitas Varian Data
Komitmen terhadap Profesi (Z) atas Personal Value (X₃)

Pengelompokkan	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Z atas dasar X ₃	7626.52	11832.46	Homogen
Persyaratan populasi homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

4) Uji homogenitas data variabel komitmen terhadap profesi (Z) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan di peroleh nilai $\chi^2_{hitung} = 7705.12$ sedangkan $\chi^2_{tabel} = 12140.74$. Persyaratan data homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, dengan demikian data komitmen terhadap profesi (Z) dan data kepuasan kerja (Y) berasal dari populasi yang memiliki varians yang sama (**homogen**), selengkapnya dapat dilihat pada tabel 55 berikut :

Tabel 55 Uji homogenitas varian data

Komitmen terhadap profesi (Z) atas Kepuasan kerja (Y)

Pengelompokkan	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Z atas dasar Y	7705.12	12140.74	Homogen
Persyaratan populasi homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

5) Uji homogenitas data variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan di peroleh nilai $\chi^2_{hitung} = 7730.46$ sedangkan $\chi^2_{tabel} = 11589.86$. Persyaratan data homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, dengan demikian kepuasan kerja (Y) dan data kepemimpinan melayani (X_1) berasal dari populasi yang memiliki varians yang sama (**homogen**), selengkapnya dapat dilihat pada tabel 56 berikut :

Tabel 56. Uji homogenitas varian data

Kepuasan kerja (Y) atas kepemimpinan melayani (X_1)

Pengelompokkan	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Y atas dasar X_1	7730.46	11589.86	Homogen
Persyaratan populasi homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

6) Uji homogenitas data variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan di peroleh nilai $\chi^2_{hitung} = 8365.84$ sedangkan $\chi^2_{tabel} = 12765.25$. Persyaratan data homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, dengan demikian kepuasan kerja (Y) dan data komunikasi interpersonal (X_2) berasal dari populasi yang memiliki varians yang sama (**homogen**), selengkapnya dapat dilihat pada tabel 57 berikut :

Tabel 57 Uji homogenitas varian data
kepuasan kerja (Y) atas komunikasi interpersonal (X_2)

Pengelompokkan	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Y atas dasar X_2	8365.84	12765.25	Homogen
Persyaratan populasi homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

7) Uji homogenitas data variabel personal value (X_3) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan di peroleh nilai $\chi^2_{hitung} = 7789.13$ sedangkan $\chi^2_{tabel} = 11832.46$. Persyaratan data homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, dengan demikian *personal value* (X_3) dan data kepuasan kerja (Y) berasal dari populasi yang memiliki varians yang sama (**homogen**), selengkapnya dapat dilihat pada tabel 58 berikut :

Tabel 58 Uji homogenitas varian data
kepuasan kerja (Y) atas personal value (X_3)

Pengelompokkan	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Y atas dasar X_3	7789.13	11832.46	Homogen
Persyaratan populasi homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$			

Sumber Data : Diolah

Berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan uji normalitas galat dalam penelitian ini dapat dilihat pada rangkuman pada tabel 59 berikut :

Tabel 59. Rangkuman uji homogenitas varians data

No	Pengelompokan	X^2_{hitung}	X^2_{tabel}	Kesimpulan
			$\alpha = 0,05$	
1.	Z atas dasar X_1	7571.23	11589.86	Homogen
2.	Z atas dasar X_2	8134.81	12765.25	Homogen
3.	Z atas dasar X_3	7626.52	11832.46	Homogen
4.	Z atas dasar Y	7705.12	12140.74	Homogen
5.	Y atas dasar X_1	7730.46	11589.86	Homogen
6.	Y atas dasar X_2	8365.84	12765.25	Homogen
7.	Y atas dasar X_3	7789.13	11832.46	Homogen
Persyaratan populasi homogen $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$				

Sumber Data : Diolah

3. Uji linearitas.

Uji linearitas dalam hal ini adalah untuk menguji apakah garis regresi variabel independen atas variabel dependen memiliki hubungan linier atau sebaliknya. Apabila kedua data tersebut berhubungan secara linier maka prediksi kedua variabel tersebut mempunyai hubungan searah. Dengan menggunakan tabel ANOVA (*analysis of varians*) dibantu Tabel F. Regresi linier dinyatakan berarti jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 0,05. Adapun hasil uji signifikansi persamaan regresi dan linearitas, sebagai berikut :

1) Uji linearitas variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)

Hasil analisa data uji linier model regresi variabel kepemimpinan melayani (X_1) dengan komitmen terhadap profesi (Z) diperoleh sebagai berikut :

Tabel 60. ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear kepemimpinan melayani (X₁) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) dengan persamaan $\hat{y} = 85,153 + 0,417X$

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Komitmen terhadap Profesi_Z * Kepemimpinan Melayani_X1	Between Groups	(Combined)	52246.414	70	746.377	3.163	.000
		Linearity	29378.049	1	29378.049	124.492	.000
		Deviation from Linearity	22868.364	69	331.426	1.404	.035
	Within Groups		51208.555	217	235.984		
	Total		103454.969	287			

Jika $\text{Sig} > \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima berarti model regresi berpola linear, Jika $\text{Sig} < \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak berarti model regresi berpola tidak linear. Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh $\text{Sig} = 1.404$ sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga $\text{Sig} > \alpha$ maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linear dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan melayani (X₁) dengan komitmen terhadap profesi (Z) berpola linear.

Tabel 61. Regresi linear sederhana kepemimpinan melayani (X₁) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) dengan persamaan $\hat{y} = 85,153 + 0,417X$

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	85.153	5.051		16.859	.000
	Kepemimpinan Melayani_X1	.417	.039	.533	10.650	.000

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

Berdasarkan tabel 61 diketahui konstanta kemiringan (a) 85,153 dengan konstanta (b) X_1 sebesar 0,417 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel kepemimpinan melayani terhadap variabel komitmen terhadap profesi yaitu $\hat{y} = 85,153 + 0,417X_1$. Hasil uji signifikansi persamaan regresi tersebut ditampilkan pada tabel 62 berikut :

Tabel 62. Hasil uji signifikansi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	29378.049	1	29378.049	113.424	.000 ^b
	Residual	74076.920	286	259.010		
	Total	103454.969	287			

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Melayani_X1

Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 85,153 + 0,417X_1$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor kepemimpinan melayani (X_1).

Untuk menentukan besarnya kontribusi kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (r_{z_1})², seperti terlihat dari hasil uji SPSS berikut:

Tabel 63. Koefisien Determinasi

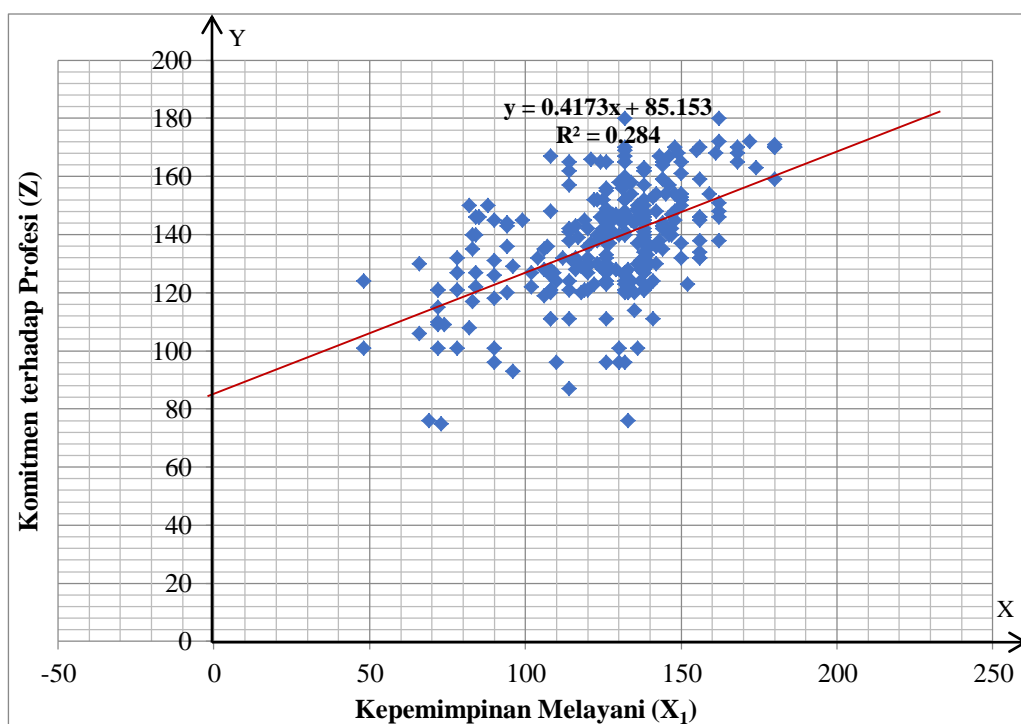
Kepemimpinan Melayani (X_1) terhadap Komitmen terhadap Profesi (Z)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.533 ^a	.284	.281	16.094	.284	113.424	1	286	.000

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Melayani_X1

Kontribusi kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi $(r_{z_1})^2$ sebesar 0,533 yang dapat dimaknai bahwa 53,3% komitmen terhadap profesi dapat dijelaskan oleh kepemimpinan melayani 28,1% sisanya merupakan kontribusi dari faktor lain di luar kepemimpinan melayani. Dengan berpedoman pada interpretasi koefisien korelasi maka hubungan antara kepemimpinan melayani dengan komitmen terhadap profesi adalah korelasi kuat.

Model kontribusi kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi dapat digambarkan dengan model persamaan regresi $\hat{y} = 85,153 + 0,417X_1$, seperti terlihat pada diagram pencar sebagai berikut:



Gambar 16. Diagram pencar
Model persamaan regresi $\hat{y} = 85,153 + 0,417 X_1$

2) Uji linearitas variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)

Hasil analisa data uji linier model regresi variabel komunikasi interpersonal (X_2) dengan komitmen terhadap profesi (Z) diperoleh sebagai berikut :

Tabel 64. ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) dengan persamaan $\hat{y} = 87,274 + 0,375X_2$

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Komitmen terhadap Profesi_Z * Komunikasi Interpersonal_ X ₂	Between Groups	(Combined)	57706.438	72	801.478	3.767	.000
		Linearity	32051.800	1	32051.800	150.631	.000
		Deviation from Linearity	25654.638	71	361.333	1.698	.002
	Within Groups		45748.531	215	212.784		
	Total		103454.969	287			

Jika $\text{Sig} > \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima berarti model regresi berpola linier, Jika $\text{Sig} < \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak berarti model regresi berpola tidak linier. Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA table diperoleh $\text{Sig} = 1,698$ sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga $\text{Sig} > \alpha$ maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi interpersonal (X_2) dengan komitmen terhadap profesi (Z) berpola linier.

Tabel 65. Regresi linear sederhana
Komunikasi interpersonal (X_2) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z)
dengan persamaan $\hat{y} = 87,274 + 0,375X_2$

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	87.274	4.572		19.090	.000
	Komunikasi Interpersonal_X ₂	.375	.033	.557	11.331	.000

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

Berdasarkan tabel 65 diketahui konstanta kemiringan (a) 87.274 dengan konstanta (b) X_2 sebesar 0,375 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel komunikasi interpersonal terhadap variabel komitmen terhadap profesi yaitu $\hat{y} = 87,274 + 0,375X_2$. Hasil uji signifikansi persamaan regresi tersebut ditampilkan pada tabel 67 berikut :

Tabel 66. Hasil uji signifikansi

Model		ANOVA ^a				
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32051.800	1	32051.800	128.381	.000 ^b
	Residual	71403.169	286	249.661		
	Total	103454.969	287			

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

b. Predictors: (Constant), Komunikasi Interpersonal_X₂

Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 87,274 + 0,375X_2$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor komunikasi interpersonal (X_2)

Untuk menentukan besarnya kontribusi komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (r_{z_2})², seperti terlihat dari hasil uji SPSS berikut:

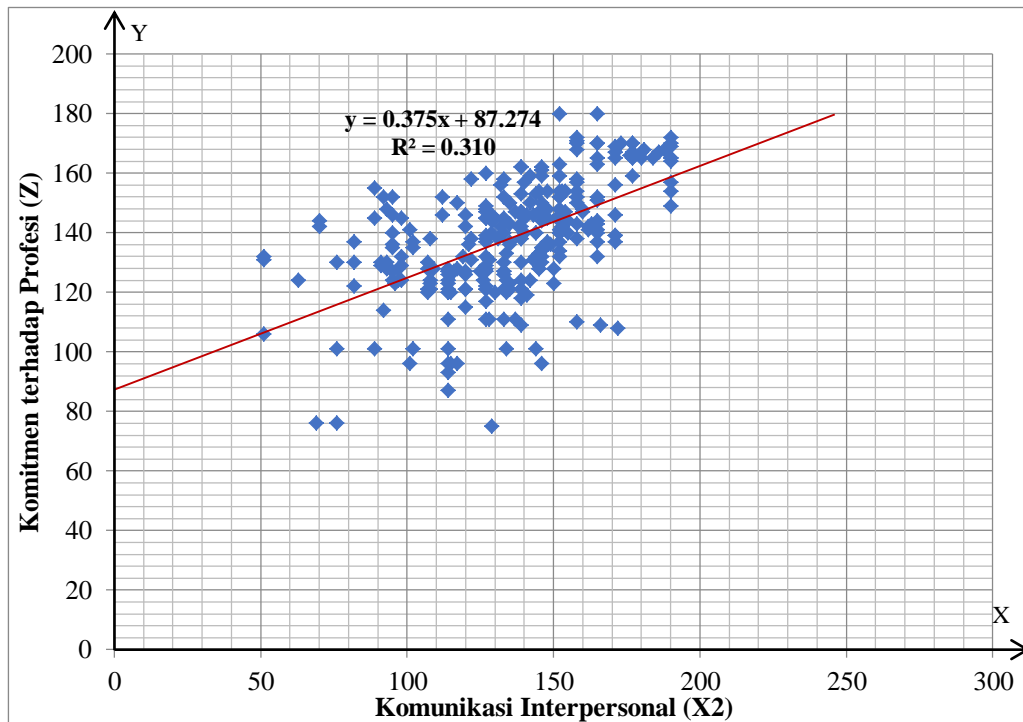
Tabel 67. Koefisien determinasi
Komunikasi interpersonal (X_2) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.557 ^a	.310	.307	15.801	.310	128.381	1	286	.000

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Interpersonal_X2

Kontribusi komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi (r_{z_2})² sebesar 0,557 yang dapat dimaknai bahwa 55,7% komitmen terhadap profesi dapat dijelaskan oleh komunikasi interpersonal 30,7% sisanya merupakan kontribusi dari faktor lain di luar komunikasi interpersonal. Dengan berpedoman pada interpretasi koefisien korelasi maka hubungan antara komunikasi interpersonal dengan komitmen terhadap profesi adalah korelasi kuat.

Model kontribusi komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi dapat digambarkan dengan model persamaan regresi $\hat{y} = 87,274 + 0,375X_2$, seperti terlihat pada diagram pencar sebagai berikut:



Gambar 17. Diagram pencar model persamaan regresi $\hat{y} = 87,274 + 0,375X_2$

3) Uji linearitas variabel personal value (X_3) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)

Hasil analisa data uji linier model regresi variabel personal value (X_3) dengan komitmen terhadap profesi (Z) diperoleh sebagai berikut :

Tabel 68. ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear Personal value (X_3) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z) dengan persamaan $\hat{y} = 87,440 + 0,373 X$

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Komitmen terhadap	Between Groups	(Combined)	49015.528	78	628.404	2.413	.000
		Linearity	23365.903	1	23365.903	89.705	.000

Profesi_Z * Personal Value_X3		Deviation from Linearity	25649.625	77	333.112	1.279	.088
	Within Groups		54439.441	209	260.476		
	Total		103454.969	287			

Jika $\text{Sig} > \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima berarti model regresi berpola linier, Jika $\text{Sig} < \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak berarti model regresi berpola tidak linier. Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA table diperoleh $\text{Sig} = 1,279$ sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga $\text{Sig} > \alpha$ maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel personal value (X_3) dengan komitmen terhadap profesi (Z) berpola linier.

Tabel 69. Regresi linear sederhana

Personal value (X_3) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z)

dengan persamaan $\hat{y} = 87,440 + 0,373X$

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	87.440	5.621		15.556	.000
	Personal Value_X3	.373	.041	.475	9.135	.000

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

Berdasarkan tabel 62 diketahui konstanta kemiringan (a) 87,440 dengan konstanta (b) X sebesar 0,373 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel *personal value* terhadap variabel komitmen terhadap profesi yaitu $\hat{y} = 87,440 + 0,373 X_3$. Hasil uji signifikansi persamaan regresi tersebut ditampilkan pada tabel 63 berikut :

Tabel 70. Hasil Uji Signifikansi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23365.903	1	23365.903	83.440	.000 ^b
	Residual	80089.066	286	280.032		
	Total	103454.969	287			

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

b. Predictors: (Constant), *Personal Value*_X₃

Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 87,440 + 0,373 X_3$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor *personal value* (X₃)

Untuk menentukan besarnya kontribusi *personal value* terhadap komitmen terhadap profesi dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (rz₃)², seperti terlihat dari hasil uji SPSS berikut:

Tabel 71. Koefisien determinasi

Personal value (X₃) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z)

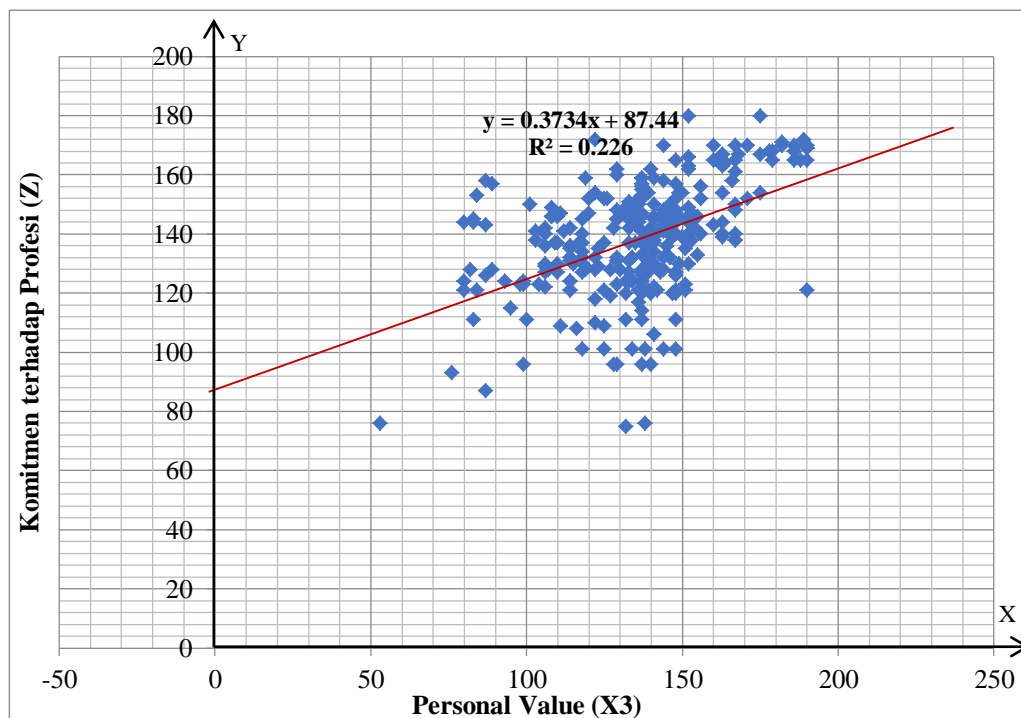
Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.475 ^a	.226	.223	16.734	.226	83.440	1	286	.000

a. Predictors: (Constant), *Personal Value*_X₃

Kontribusi *personal value* terhadap komitmen terhadap profesi (rz₃)² sebesar 0,475 yang dapat dimaknai bahwa 47,5% komitmen terhadap profesi dapat dijelaskan oleh *personal value* 22,3% sisanya merupakan

kontribusi dari faktor lain di luar *personal value*. Dengan berpedoman pada interpretasi koefisien korelasi maka hubungan antara *personal value* dengan komitmen terhadap profesi adalah korelasi kuat.

Model kontribusi *personal value* terhadap komitmen terhadap profesi dapat digambarkan dengan model persamaan regresi $\hat{y} = 87,440 + 0,373 X_3$, seperti terlihat pada diagram pencar sebagai berikut:



Gambar 18. Diagram pencar model persamaan regresi $\hat{y} = 87,440 + 0,373 X_3$

4) Uji linearitas variabel kepuasan kerja (Y) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)

Hasil analisa data uji linier model regresi variabel kepuasan kerja (Y) dengan komitmen terhadap profesi (Z) diperoleh sebagai berikut :

Tabel 72. ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear
Kepuasan kerja (Y) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z)
dengan Persamaan $\hat{y} = 77,180 + 0,468X$

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Komitmen terhadap Profesi_Z * Kepuasan Kerja_Y	Between Groups	(Combined)	60932.586	76	801.745	3.978	.000
		Linearity	38774.701	1	38774.701	192.404	.000
		Deviation from Linearity	22157.885	75	295.438	1.466	.018
	Within Groups		42522.382	211	201.528		
	Total		103454.969	287			

Jika $\text{Sig} > \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima berarti model regresi berpola linear, Jika $\text{Sig} < \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak berarti model regresi berpola tidak linear. Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh $\text{Sig} = 1,466$ sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga $\text{Sig} > \alpha$ maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linear dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (Y) dengan komitmen terhadap profesi (Z) berpola linear.

Tabel 73. Regresi linear sederhana
Kepuasan kerja (Y) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z)
dengan persamaan $\hat{y} = 77,180 + 0,468X$

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	77.180	4.728		16.324	.000
	Kepuasan Kerja_Y	.468	.036	.612	13.094	.000

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

Berdasarkan tabel 73 diketahui konstanta kemiringan (a) 77,180 dengan konstanta (b) Y sebesar 0,468 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen terhadap profesi yaitu $\hat{y} = 77,180 + 0,468Y$. Hasil uji signifikansi persamaan regresi tersebut ditampilkan pada tabel 74 berikut :

Tabel 74. Hasil uji signifikansi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	38774.701	1	38774.701	171.452	.000 ^b
	Residual	64680.267	286	226.155		
	Total	103454.969	287			

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja_Y

Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 77,180 + 0,468Y$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor kepuasan kerja (Y).

Untuk menentukan besarnya kontribusi kepuasan kerja terhadap komitmen terhadap profesi dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi $(r_y)^2$, seperti terlihat dari hasil uji SPSS berikut:

Tabel 75. Koefisien determinasi

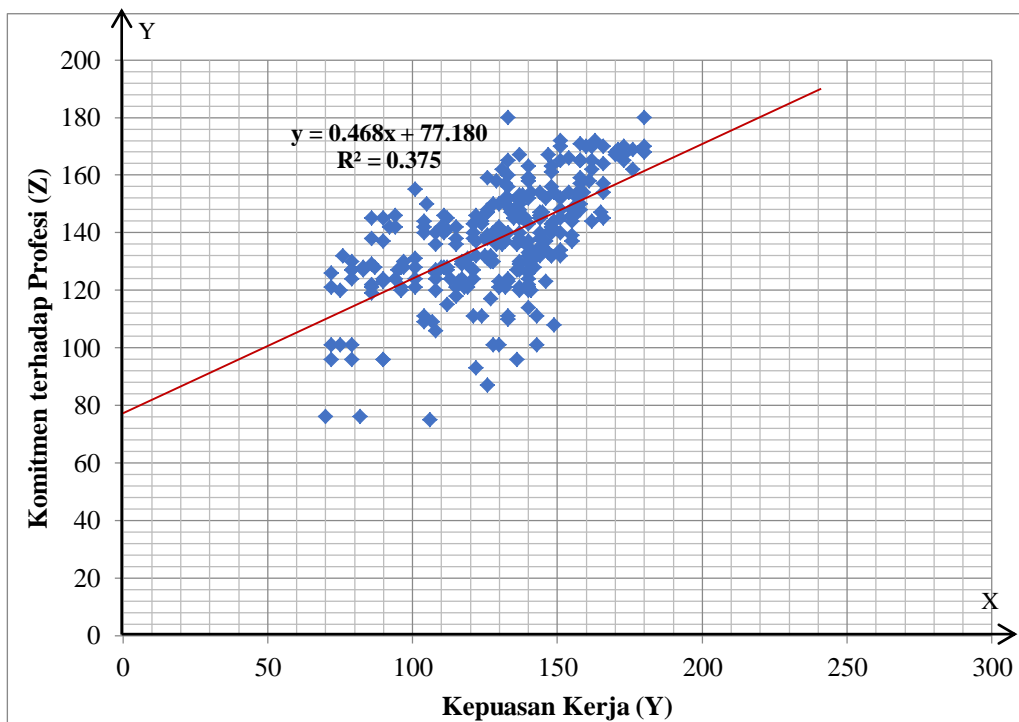
Kepuasan kerja (Y) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.612 ^a	.375	.373	15.038	.375	171.452	1	286	.000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja_Y

Kontribusi kepuasan kerja terhadap komitmen terhadap profesi $(r_y)^2$ sebesar 0,612 yang dapat dimaknai bahwa 61,2% komitmen terhadap profesi dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja 37,3% sisanya merupakan kontribusi dari faktor lain di luar kepuasan kerja. Dengan berpedoman pada interpretasi koefisien korelasi maka hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi adalah korelasi kuat.

Model kontribusi kepuasan kerja terhadap komitmen terhadap profesi dapat digambarkan dengan model persamaan regresi $\hat{y} = 77,180 + 0,468y$, seperti terlihat pada diagram pencar sebagai berikut:



Gambar 19. Diagram pencar model persamaan regresi $\hat{y} = 77,180 + 0,468 y$

5) Uji linearitas variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)

Hasil analisa data uji linier model regresi variabel kepemimpinan melayani (X_1) dengan kepuasan kerja (Y) diperoleh sebagai berikut :

Tabel 76. ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear
Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap Kepuasan kerja (Y)
dengan Persamaan $\hat{y} = 66,937 + 0,497X$

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja_Y * Kepemimpinan Melayani_X1	Between Groups	(Combined)	80760.158	70	1153.717	2.602	.000
		Linearity	41740.670	1	41740.670	94.134	.000
		Deviation from Linearity	39019.488	69	565.500	1.275	.097
	Within Groups		96221.842	217	443.419		
	Total		176982.000	287			

Jika $\text{Sig} > \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima berarti model regresi berpola linier, Jika $\text{Sig} < \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak berarti model regresi berpola tidak linier. Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA table diperoleh $\text{Sig} = 1,275$ sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga $\text{Sig} > \alpha$ maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan melayani (X_1) dengan kepuasan kerja (Y) berpola linier.

Tabel 77 Regresi linear sederhana
Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap Kepuasan kerja (Y)
dengan persamaan $\hat{y} = 66,937 + 0,497X$

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	66.937	6.825		9.808	.000
	Kepemimpinan Melayani_X1	.497	.053	.486	9.395	.000

a. Dependent Variable : Kepuasan Kerja_Y

Berdasarkan tabel 77 diketahui konstanta kemiringan (a) 66,937 dengan konstanta (b) X sebesar 0,497 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel kepemimpinan melayani terhadap variabel kepuasan kerja yaitu $\hat{y} = 66,937 + 0,497X$. Hasil uji signifikansi persamaan regresi tersebut ditampilkan pada tabel 78 berikut :

Tabel 78 Hasil uji signifikansi

Model		ANOVA ^a				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41740.670	1	41740.670	88.271	.000 ^b
	Residual	135241.330	286	472.872		
	Total	176982.000	287			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja_Y

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Melayani_X1

Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 66,937 + 0,497X_1$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan kepuasan kerja (Y) berdasarkan skor kepemimpinan melayani (X_1).

Untuk menentukan besarnya kontribusi kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi $(r_{y_1})^2$, seperti terlihat dari hasil uji SPSS berikut:

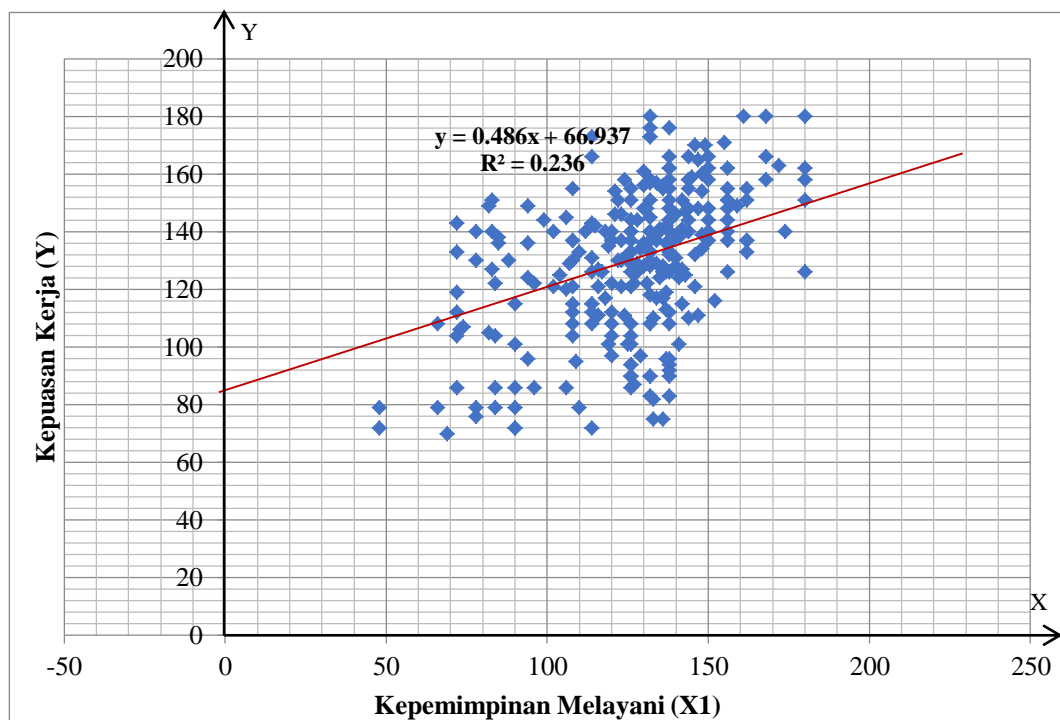
Tabel 79. Koefisien determinasi
Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap Kepuasan kerja (Y)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.486 ^a	.236	.233	21.746	.236	88.271	1	286	.000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja_Y

Kontribusi kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja $(r_{y_1})^2$ sebesar 0,486 yang dapat dimaknai bahwa 48,6% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan melayani 23,3% sisanya merupakan kontribusi dari faktor lain di luar kepemimpinan melayani. Dengan berpedoman pada interpretasi koefisien korelasi maka hubungan antara kepemimpinan melayani dengan kepuasan kerja adalah korelasi kuat.

Model kontribusi kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja dapat digambarkan dengan model persamaan regresi $\hat{y} = 66,937 + 0,497X_1$, seperti terlihat pada diagram pencar sebagai berikut:



Gambar 20. Diagram pencar model persamaan regresi $\hat{y} = 66,937 + 0,497X_1$

6) Uji linearitas variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)

Hasil analisa data uji linier model regresi variabel komunikasi interpersonal (X_2) dengan kepuasan kerja (Y) diperoleh sebagai berikut :

Tabel 80. ANOVA untuk Uji signifikansi dan regresi linear Komunikasi interpersonal (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Y) dengan persamaan $\hat{y} = 56,466 + 0,544X$

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja_Y *	Between Groups	(Combined)	101816.638	72	1414.120	4.045	.000
		Linearity	67230.415	1	67230.415	192.303	.000

Komunikasi Interpersonal_ X ₂		Deviation from Linearity	34586.222	71	487.130	1.393	.037
	Within Groups		75165.362	215	349.606		
	Total		176982.000	287			

Jika $\text{Sig} > \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima berarti model regresi berpola linier, Jika $\text{Sig} < \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak berarti model regresi berpola tidak linier. Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA table diperoleh $\text{Sig} = 1,393$ sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga $\text{Sig} > \alpha$ maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi interpersonal (X_2) dengan kepuasan kerja (Y) berpola linier.

Tabel 81. Regresi linear sederhana
Komunikasi interpersonal (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Y)
Dengan Persamaan $\hat{y} = 56,466 + 0,544X$

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	56.466	5.668		9.962	.000
	Komunikasi Interpersonal_ X ₂	.544	.041	.616	13.236	.000

a. Dependent Variable : Kepuasan Kerja_Y

Berdasarkan tabel 81 diketahui konstanta kemiringan (a) 56,466 dengan konstanta (b) X_2 sebesar 0,544 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel komunikasi interpersonal terhadap variabel kepuasan kerja yaitu $\hat{y} = 56,466 + 0,544X_2$. Hasil uji signifikansi persamaan regresi tersebut ditampilkan pada tabel 83 berikut :

Tabel 82. Hasil uji signifikansi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67230.415	1	67230.415	175.195	.000 ^b
	Residual	109751.585	286	383.747		
	Total	176982.000	287			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja_Y

b. Predictors: (Constant), Komunikasi Interpersonal_X2

Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 56,466 + 0,544X_2$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan kepuasan kerja (Y) berdasarkan skor komunikasi interpersonal (X_2).

Untuk menentukan besarnya kontribusi komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (ry_2)², seperti terlihat dari hasil uji SPSS berikut:

Tabel 83. Koefisien determinasi

Komunikasi interpersonal (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Y)

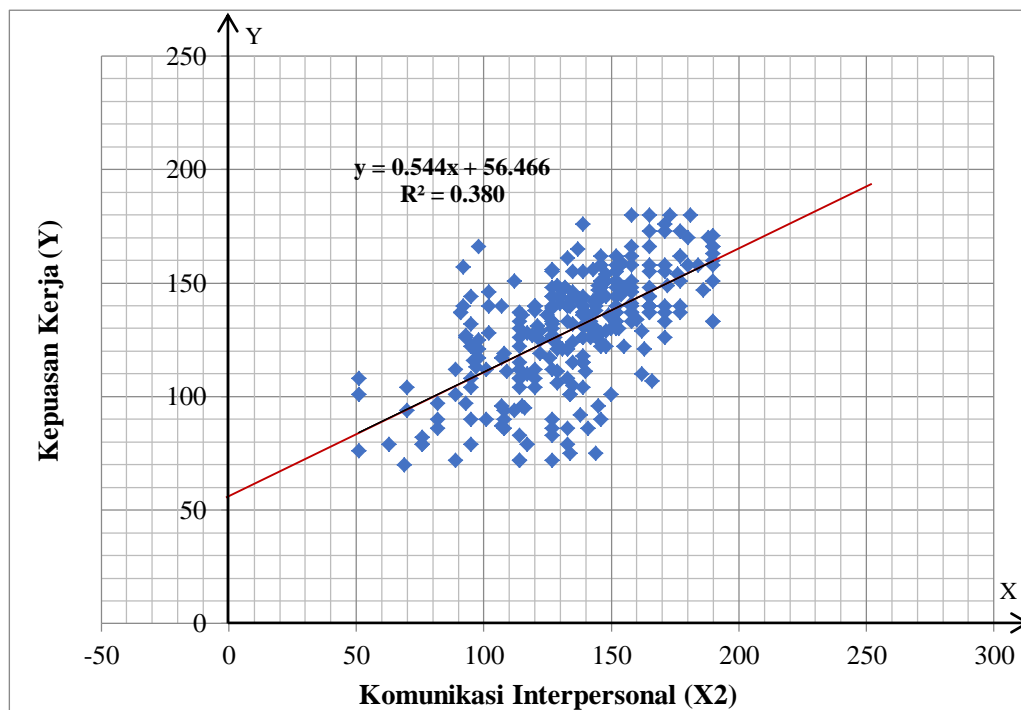
Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.616 ^a	.380	.378	19.589	.380	175.195	1	286	.000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja_Y

Kontribusi komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja (ry_2)² sebesar 0,616 yang dapat dimaknai bahwa 61,6% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh komunikasi interpersonal 37,8% sisanya merupakan

kontribusi dari faktor lain di luar komunikasi interpersonal. Dengan berpedoman pada interpretasi koefisien korelasi maka hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja adalah korelasi kuat.

Model kontribusi komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja dapat digambarkan dengan model persamaan regresi $\hat{y} = 56,466 + 0,544X_2$, seperti terlihat pada diagram pencar sebagai berikut:



Gambar 21. Diagram pencar model persamaan regresi $\hat{y} = 56,466 + 0,544X_2$

7) Uji linearitas variabel *personal value* (X_3) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)

Hasil analisa data uji linier model regresi variabel *personal value* (X_3) dengan kepuasan kerja (Y) diperoleh sebagai berikut :

Tabel 84. ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear
 Personal value (X_3) terhadap Kepuasan kerja (Y)
 dengan persamaan $\hat{y} = 64,468 + 0,483X$

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja_Y * Personel Value_X ₃	Between Groups	(Combined)	79695.479	78	1021.737	2.195	.000
		Linearity	39168.969	1	39168.969	84.146	.000
		Deviation from Linearity	40526.509	77	526.318	1.131	.247
	Within Groups		97286.521	209	465.486		
	Total		176982.000	287			

Jika $\text{Sig} > \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima berarti model regresi berpola linier, Jika $\text{Sig} < \alpha$; $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak berarti model regresi berpola tidak linier. Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh $\text{Sig} = 1,131$ sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga $\text{Sig} > \alpha$ maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel *personal value* (X_3) dengan kepuasan kerja (Y) berpola linier.

Tabel 85. Regresi Linear Sederhana
 Personal Value (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y)
 Dengan Persamaan $\hat{y} = 64,468 + 0,483X$

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	64.468	7.374		8.743	.000
	Personal value_X ₃	.483	.054	.470	9.016	.000

a. Dependent Variable : Kepuasan Kerja_Y

Berdasarkan tabel 85 diketahui konstanta kemiringan (a) 64,468 dengan konstanta (b) X_3 sebesar 0,483 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel *personal value* terhadap variabel kepuasan kerja yaitu $\hat{y} = 64,468 + 0,483X_3$. Hasil uji signifikansi persamaan regresi tersebut ditampilkan pada tabel 79 berikut :

Tabel 86. Hasil Uji Signifikansi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39168.969	1	39168.969	81.286	.000b
	Residual	137813.031	286	481.864		
	Total	176982.000	287			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja_Y

b. Predictors: (Constant), Personal Value_X3

Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 64,468 + 0,483X_3$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan kepuasan kerja (Y) berdasarkan skor *personal value* (X_3).

Untuk menentukan besarnya kontribusi *personal value* terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (ry_3)², seperti terlihat dari hasil uji SPSS berikut:

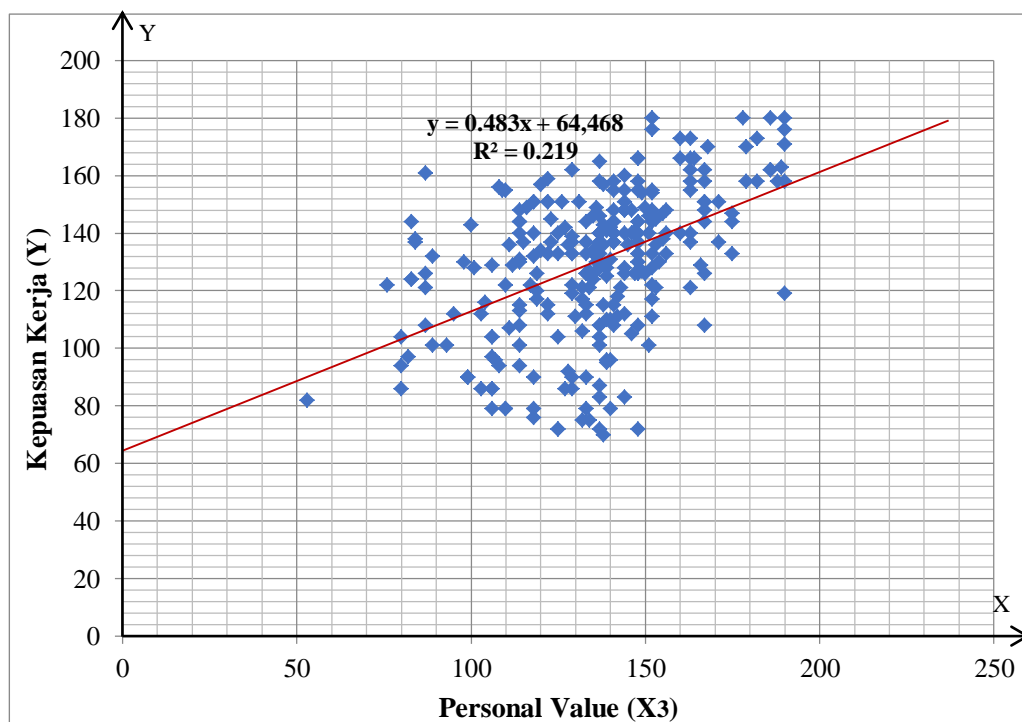
Tabel 87. Koefisien determinasi
Personal value (X_3) terhadap Kepuasan kerja (Y)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.470 ^a	.221	.219	21.951	.221	81.286	1	286	.000

a. predictors: (constant), kepuasan kerja_y

Kontribusi *personal value* terhadap kepuasan kerja (ry_3)² sebesar 0,470 yang dapat dimaknai bahwa 47% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh *personal value* 21,9% sisanya merupakan kontribusi dari faktor lain di luar *personal value*. Dengan berpedoman pada interpretasi koefisien korelasi maka hubungan antara *personal value* dengan kepuasan kerja adalah korelasi kuat.

Model kontribusi *personal value* terhadap kepuasan kerja dapat digambarkan dengan model persamaan regresi $\hat{y} = 64,468 + 0,483X_3$, seperti terlihat pada diagram pencar sebagai berikut:



Gambar 22. Diagram pencar model persamaan regresi $\hat{y} = 64,468 + 0,483X_3$

8) Uji linearitas variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

Hasil analisa data uji linier model regresi variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) diperoleh sebagai berikut :

Tabel 88. ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear
Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z)
melalui Variabel Kepuasan kerja (Y)
dengan persamaan $\hat{y} = 61,484 + 0,241X_1 + 0,354y$

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	61.484	5.138		11.966	.000
	Kepemimpinan Melayani_X1	.241	.039	.308	6.120	.000
	Kepuasan Kerja_Y	.354	.039	.462	9.182	.000

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

Berdasarkan tabel 88 di atas diketahui konstanta kemiringan (a) 61,484 dengan konstanta (b) X_1 sebesar 0,241 dan konstanta (b) Y sebesar 0,354 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) yaitu $\hat{y} = 61,484 + 0,241X_1 + 0,354y$.

Untuk menentukan besarnya kontribusi kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi $(r_{zy_1})^2$, seperti terlihat dari hasil uji SPSS berikut:

Tabel 89. Uji signifikansi Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel Kepuasan kerja (Y)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46287.976	2	23143.988	115.382	.000 ^b
	Residual	57166.993	285	200.586		
	Total	103454.969	287			

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja_Y, Kepemimpinan Melayani_X1

Nilai probabilitas (sig) $0,000 < \text{nilai } 0,05$ dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 61,484 + 0,241X_1 + 0,354Y$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor kepemimpinan melayani (X_1) dan kepuasan kerja (Y).

Adapun kekuatan pengaruh kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) yang ditunjukkan dengan perhitungan koefisien determinasi dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 90. Koefisien determinasi Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel Kepuasan kerja (Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.669 ^a	.447	.444	14.163

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja_Y, Kepemimpinan Melayani_X1

b. Dependent Variable: komitmen terhadap profesi_Z

Berdasarkan Tabel 90 di atas, diketahui nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,669, yang berarti bahwa kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) memiliki pengaruh yang Kuat. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,447, yang menunjukkan bahwa 44,7% variasi dari variabel komitmen terhadap profesi (Z) dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan melayani (X_1) dan kepuasan kerja (Y), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

9) Uji linearitas variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

Hasil analisa data uji linier model regresi variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) diperoleh sebagai berikut :

Tabel 91. ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

dengan persamaan $\hat{y} = 68,537 + 0,195X_2 + 0,332y$

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	68.537	4.845		14.147	.000
	Komunikasi Interpersonal_X2	.195	.038	.289	5.076	.000
	Kepuasan Kerja_Y	.332	.044	.434	7.620	.000

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

Berdasarkan tabel 91 di atas diketahui konstanta kemiringan (a) 68,537 dengan konstanta (b) X_2 sebesar 0,195 dan konstanta (b) Y sebesar 0,332 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) yaitu $\hat{y} = 68,537 + 0,195X_2 + 0,332Y$

Untuk menentukan besarnya kontribusi komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi $(r_{zy_2})^2$, seperti terlihat dari hasil uji SPSS berikut:

Tabel 92. Uji signifikansi komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	44136.976	2	22068.488	106.031	.000 ^b
	Residual	59317.993	285	208.133		
	Total	103454.969	287			

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja_Y, Komunikasi Interpersonal_X2

Nilai probabilitas (sig) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 68,537 + 0,195X_2 + 0,332Y$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor komunikasi interpersonal (X_2) dan kepuasan kerja (Y).

Adapun kekuatan pengaruh komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja

(Y) yang ditunjukkan dengan perhitungan koefisien determinasi dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 93. Koefisien determinasi komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.653 ^a	.427	.423	14.427

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja_Y, Komunikasi Interpersonal_X2

b. Dependent Variable: komitmen terhadap profesi_Z

Berdasarkan Tabel 93 di atas, diketahui nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,653, yang berarti bahwa komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) memiliki pengaruh yang Kuat. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,427, yang menunjukkan bahwa 42,7% variasi dari variabel komitmen terhadap profesi (Z) dipengaruhi oleh faktor komunikasi interpersonal (X_2) dan kepuasan kerja (Y), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

10) Uji linearitas variabel *personal value* (X_3) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

Hasil analisa data uji linier model regresi variabel *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) diperoleh sebagai berikut :

Tabel 94. ANOVA untuk uji signifikansi dan regresi linear *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) dengan persamaan $\hat{y} = 62,840 + 0,189X_3 + 0,382y$

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	62.840	5.488		11.451	.000
	Personal Value_X3	.189	.040	.240	4.703	.000
	Kepuasan Kerja_Y	.382	.039	.499	9.761	.000

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

Berdasarkan tabel 94 di atas diketahui konstanta kemiringan (a) 62,840 dengan konstanta (b) X_3 sebesar 0,189 dan konstanta (b) Y sebesar 0,382 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) yaitu $\hat{y} = 62,840 + 0,189X_3 + 0,382y$.

Untuk menentukan besarnya kontribusi *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi $(r_{zy_3})^2$, seperti terlihat dari hasil uji SPSS berikut :

Tabel 95. Uji signifikansi *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43432.299	2	21716.150	103.113	.000 ^b
	Residual	60022.670	285	210.606		
	Total	103454.969	287			

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja_Y, Personal Value_X3

Nilai probabilitas (sig) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 62,840 + 0,189X_3 + 0,382Y$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor *personal value* (X_3) dan kepuasan kerja (Y).

Adapun kekuatan pengaruh *personal value* (X_3) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) yang ditunjukkan dengan perhitungan koefisien determinasi dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 96. Koefisien determinasi *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.648 ^a	.420	.416	14.512

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja_Y, Personal Value_X3

b. Dependent Variable: komitmen terhadap profesi_Z

Berdasarkan Tabel 96 di atas, diketahui nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,648, yang berarti bahwa *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) memiliki pengaruh yang Kuat. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,420, yang menunjukkan bahwa 42% variasi dari variabel komitmen terhadap profesi (Z) dipengaruhi oleh faktor *personal value* (X_3) dan kepuasan kerja (Y), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil perhitungan secara keseluruhan model regresi dalam penelitian ini dapat dilihat pada rangkuman pada tabel 97 berikut :

Tabel 97. Rangkuman model regresi

No	Model Hubungan Antar Variabel	Model Regresi	Hasil Uji Signifikansi
1.	Z atas X_1	$\hat{y} = 85,153 + 0,417X$	Signifikan
2.	Z atas X_2	$\hat{y} = 87,274 + 0,375X$	Signifikan
3.	Z atas X_3	$\hat{y} = 87,440 + 0,373X$	Signifikan
4.	Z atas Y	$\hat{y} = 77,180 + 0,468X$	Signifikan
5.	Y atas X_1	$\hat{y} = 66,937 + 0,497X$	Signifikan
6.	Y atas X_2	$\hat{y} = 56,466 + 0,544X$	Signifikan
7.	Y atas X_3	$\hat{y} = 64,468 + 0,483X$	Signifikan
8.	Z atas X_1 melalui Y	$\hat{y} = 61,484 + 0,241X_1 + 0,354X_2$	Signifikan
9.	Z atas X_2 melalui Y	$\hat{y} = 68,537 + 0,195X_1 + 0,332X_2$	Signifikan
10.	Z atas X_3 melalui Y	$\hat{y} = 62,840 + 0,189X_1 + 0,382X_2$	Signifikan

Sumber data : Data diolah

Sedangkan hasil perhitungan secara keseluruhan uji linearitas model regresi dalam penelitian ini dapat dilihat pada rangkuman pada tabel 98 berikut :

Tabel 98. Rangkuman hasil uji signifikansi model regresi (uji F)

No	Model Hubungan Antar Variabel	Sig	$\alpha = 0,05$	Hasil Uji Signifikansi
1.	Z atas X_1	113.424	0.000 ^b	Signifikan
2.	Z atas X_2	128.381	0.000 ^b	Signifikan
3.	Z atas X_3	83.440	0.000 ^b	Signifikan
4.	Z atas Y	171.452	0.000 ^b	Signifikan
5.	Y atas X_1	88.271	0.000 ^b	Signifikan
6.	Y atas X_2	175.195	0.000 ^b	Signifikan
7.	Y atas X_3	81.286	0.000 ^b	Signifikan
8.	Z atas X_1 melalui Y	115.382	0.000 ^b	Signifikan

No	Model Hubungan Antar Variabel	Sig	$\alpha = 0,05$	Hasil Uji Signifikansi
9.	Z atas X_2 melalui Y	106.031	0.000 ^b	Signifikan
10.	Z atas X_3 melalui Y	103.113	0.000 ^b	Signifikan
Syarat Signifikan : Sig > α				

Sumber data : Data diolah

Hasil perhitungan secara keseluruhan uji linearitas model regresi dalam penelitian ini dapat dilihat pada rangkuman pada tabel 96 berikut :

Tabel 99. Rangkuman hasil uji linearitas model regresi (uji T)

No	Model Hubungan Antar Variabel	Sig	α	Hasil Uji Pola Linearitas
1.	Z atas X_1	0,000	0,005	Linier
2.	Z atas X_2	0,000	0,005	Linier
3.	Z atas X_3	0,000	0,005	Linier
4.	Z atas Y	0,000	0,005	Linier
5.	Y atas X_1	0,000	0,005	Linier
6.	Y atas X_2	0,000	0,005	Linier
7.	Y atas X_3	0,000	0,005	Linier
8.	Z atas X_1 melalui Y	0,000	0,005	Linier
9.	Z atas X_2 melalui Y	0,000	0,005	Linier
10.	Z atas X_3 melalui Y	0,000	0,005	Linier
Syarat Linier : Sig < α				

Sumber data : Data diolah

4. Uji Multikolinearitas.

Pengujian multikolinearitas menggunakan uji **Spearman**, bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya variabel-variabel independen dalam persamaan regresi mempunyai hubungan erat satu sama lain. Hal tersebut berarti standar error besar, akibatnya ketika koefisien diuji, t_{hitung}

akan bernilai kecil dari t_{tabel} . Hal ini juga menunjukkan tidak adanya hubungan linear antara variabel terikat yang dipengaruhi dengan variabel bebas.

Untuk menemukan terdapat atau tidaknya multikolinearitas pada model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Nilai tolerance mengukur variabilitas dari variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai tolerance rendah sama dengan nilai VIF tinggi, dikarenakan $VIF = 1/tolerance$, dan menunjukkan terdapat kolinearitas yang tinggi. Nilai *cut off* yang digunakan adalah untuk nilai tolerance 0,10 atau nilai VIF diatas angka 10.

Hipotesis pada uji multikolinearitas adalah sebagai berikut :

H_0 : $VIF < 10$ maka tidak terdapat multikolinearitas.

H_1 : $VIF > 10$ maka terdapat multikolinearitas.

Adapun hasil uji multikolinearitas adalah sebagai berikut :

Tabel. 100. Hasil uji multikolinearitas

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	48.088	5.578		8.621	.000		
	Kepemimpinan Melayani (X1)	.199	.039	.254	5.157	.000	.726	1.378
	Komunikasi interpersonal (X2)	.124	.038	.183	3.285	.001	.566	1.767
	Personal Value (X3)	.141	.038	.179	3.661	.000	.738	1.355
	Kepuasan Kerja (Y)	.223	.044	.292	5.052	.000	.529	1.889

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap profesi_Z

Tabel 101. Kesimpulan hasil uji multikolinearitas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Prasyarat	Kesimpulan
Kepemimpinan Melayani (X_1)	0.726	1.378	H_0 : VIF < 10, tidak terdapat Multikolinearitas H_1 : VIF > 10, terdapat Multikolinearitas	Ho diterima Tidak terdapat Multikolinearitas
Komunikasi Interpersonal (X_2)	0.566	1.767	H_0 : VIF < 10, tidak terdapat Multikolinearitas H_1 : VIF > 10, terdapat Multikolinearitas	Ho diterima Tidak terdapat Multikolinearitas
Personal Value (X_3)	0.738	1.355	H_0 : VIF < 10, tidak terdapat Multikolinearitas H_1 : VIF > 10, terdapat Multikolinearitas	Ho diterima Tidak terdapat Multikolinearitas
Kepuasan Kerja (Y)	0.529	1.889	H_0 : VIF < 10, tidak terdapat Multikolinearitas H_1 : VIF > 10, terdapat Multikolinearitas	Ho diterima Tidak terdapat Multikolinearitas

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel 101 diatas, dapat disimpulkan data pada penelitian ini **tidak terjadimultikolinearitas karena nilai VIF kurang dari 10** sehingga dapat dinyatakan bahwa model tidak mengalami gejala Multikoliniearitas.

5. Pengujian Heterokedasitas

Tujuan uji heterokedasitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual dari suatu pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Pada penelitian ini, untuk menguji ada tidaknya heterokedastisitas menggunakan uji *Glejser* dimana jika nilai signifikan < 0,05 maka terjadi heterokedastisitas, jika

sebaliknya nilai signifikansi $\geq 0,05$ maka terjadi homokedastisitas. Hipotesis

uji heterokedasitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

H_0 : nilai signifikan $< 0,05$ maka tidak terdapat heteroskedastisitas.

H_1 : nilai signifikan $\geq 0,05$ maka tidak terdapat heteroskedastisitas.

Adapun hasil uji heterokedastisitas adalah sebagai berikut :

Tabel 102. Hasil uji heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	α	Prasyarat	Kesimpulan
Kepemimpinan Melayani (X_1)	0,000	0,05	H_0 : nilai signifikan $< 0,05$ maka tidak terdapat heterokedasitas. H_1 : nilai signifikan $\geq 0,05$ maka terdapat heterokedasitas.	H_0 diterima Tidak terdapat heteroskedastisitas
Komunikasi Interpersonal (X_2)	0,001	0,05	H_0 : nilai signifikan $< 0,05$ maka tidak terdapat heterokedasitas. H_1 : nilai signifikan $\geq 0,05$ maka terdapat heterokedasitas.	H_0 diterima Tidak terdapat heteroskedastisitas
Personal Value (X_3)	0,000	0,05	H_0 : nilai signifikan $< 0,05$ maka tidak terdapat heterokedasitas. H_1 : nilai signifikan $\geq 0,05$ maka terdapat heterokedasitas.	H_0 diterima Tidak terdapat heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	α	Prasyarat	Kesimpulan
Kepuasan Kerja (Y)	0,000	0,05	H_0 : nilai signifikan < 0,05 maka tidak terdapat heterokedasitas. H_1 : nilai signifikan \geq 0,05 maka terdapat heterokedasitas.	H_0 diterima Tidak terdapat heteroskedastisitas

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel 102 diatas, dapat disimpulkan bahwa data pada penelitian ini tidak terjadi masalah dengan heteroskedastisitas pada model regresi, hal ini dikarenakan nilai signifikansi ($\text{sig} \geq 0,05$ (α)).

6. Pengujian Model

Berdasarkan model kausal yang dibentuk secara teoritik akan diperoleh diagram analisis jalur dan nilai hitung koefisien setiap jalurnya. Adapun pengujian model sebagai berikut :

1) Korelasi antar Variabel

Korelasi antar variabel diuji menggunakan SPSS secara lengkap tampak pada tabel 103 berikut :

Tabel 103. Uji korelasi antar variabel

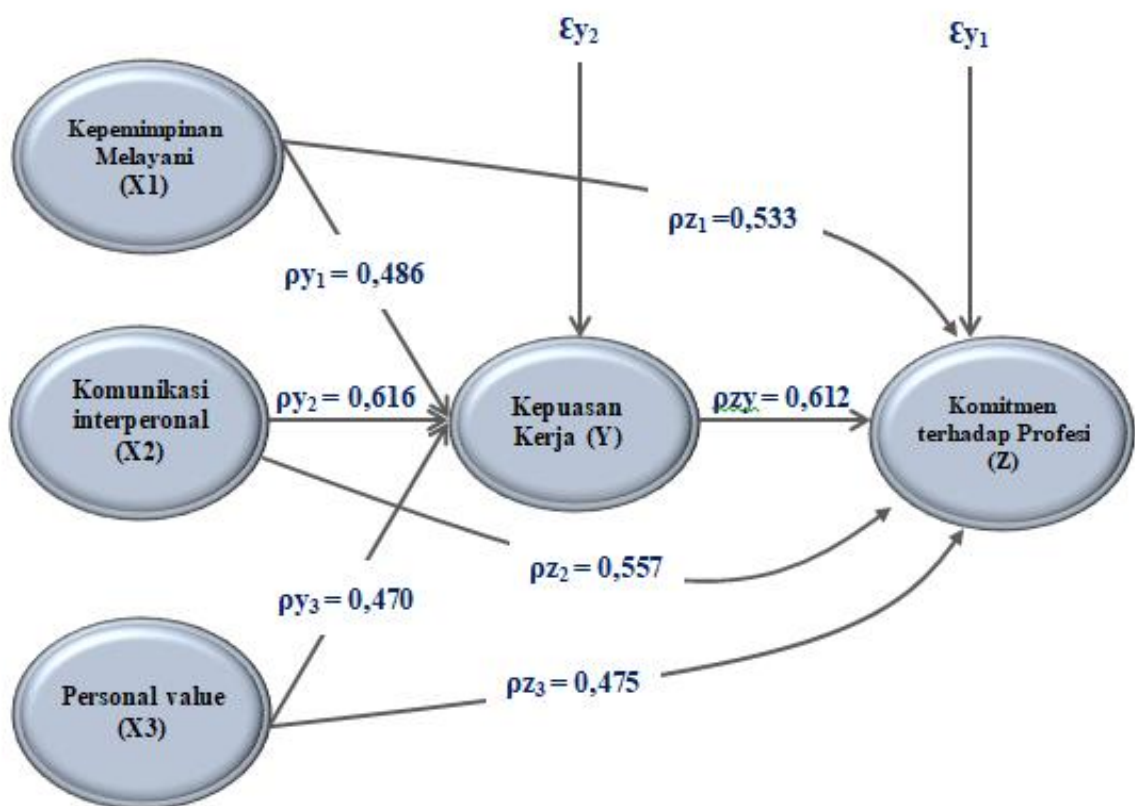
Correlations

		Komitmen terhadap Profesi_Z	Kepemimpinan Melayani_X1	Komunikasi Interpersonal_X2	Personal Value_X3	Kepuasan Kerja_Y
Komitmen terhadap Profesi_Z	Pearson Correlation	1	.533**	.557**	.475**	.612**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	288	288	288	288	288

Kepemimpinan Melayani_ X1	Pearson Correlation	.533**	1	.449**	.306**	.486**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	288	288	288	288	288
Komunikasi interpersonal_ X2	Pearson Correlation	.557**	.449**	.444**	1	.616**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	288	288	288	288	288
Personal value_ X3	Pearson Correlation	.475**	.306**	1	.444**	.470**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	288	288	288	288	288
Kepuasan Kerja_Y	Pearson Correlation	.612**	.486**	.616**	.470**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	288	288	288	288	288

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

Hasil uji korelasi dapat digambarkan dalam susunan variabel yang tersusun sebagai konstelasi variabel penelitian sebagai berikut :



Gambar 23. Hasil uji korelasi antar variabel

2) Model Pengaruh Jalur Antar Variabel Pada Substruktur-1

Model Pengaruh antar variabel pada substruktur-1 terdiri atas satu variabel yaitu komitmen terhadap profesi (Z) dan empat variabel yaitu kepemimpinan melayani (X_1), komunikasi interpersonal (X_2), *personal value* (X_3), dan kepuasan kerja (Y) serta satu variabel residu yakni ϵ_{y1} . Berdasarkan pengaruh ini, maka model jalur pada substruktur-1, adalah sebagai berikut $Y = \beta Z_1 + \beta Z_2 + \beta Z_3 + \beta Z_y + \epsilon_{y1}$. Adapun dari hasil uji diperoleh koefisien jalur pada substruktur-1 sebagai berikut :

Tabel 104. Nilai koefisien jalur pada substruktur 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	48.088	5.578		8.621	.000
	Kepemimpinan Melayani_X ₁	.199	.039	.254	5.157	.000
	Komunikasi Interpersonal_X ₂	.124	.038	.183	3.285	.001
	Personal Value_X ₃	.141	.038	.179	3.661	.000
	Kepuasan Kerja_Y	.223	.044	.292	5.052	.000

Hasil perhitungan pada tabel 104 dapat ditunjukkan bahwa koefisien jalur pada substruktur-1 diperoleh koefisien jalur X_1 terhadap Z adalah $\beta_{z1} = 0,254$, X_2 terhadap Z adalah $\beta_{z2} = 0,183$, X_3 terhadap Z adalah $\beta_{z3} = 0,179$, dan Y terhadap Z adalah $\beta_y = 0,292$. Masing – masing nilai sig < 0,05, maka H_0 ditolak berarti signifikan.

Adapun hasil uji signifikansi persamaan regresi pada substruktur-1 tersebut ditampilkan pada tabel 105 berikut :

Tabel 105. Hasil uji signifikansi pada substruktur-1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	51835.730	4	12958.932	71.047	.000 ^b
	Residual	51619.239	283	182.400		
	Total	103454.969	287			

a. Dependent Variable: Komitmen terhadap Profesi_Z

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja_Y, Kepemimpinan Melayani_X1, Komunikasi Interpersonal_X2, Personal Value_X3

Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 0,254x_1 + 0,183x_2 + 0,179x_3 + 0,292Y + \epsilon_{y1}$ adalah signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Y) berdasarkan skor kepemimpinan melayani (X₁), komunikasi interpersonal (X₂), *personal value* (X₃) dan kepuasan kerja (Y), serta satu variabel residu yakni ϵ_{y1}

Hasil uji linear model regresi pada substruktur-1 disajikan pada tabel 106 berikut :

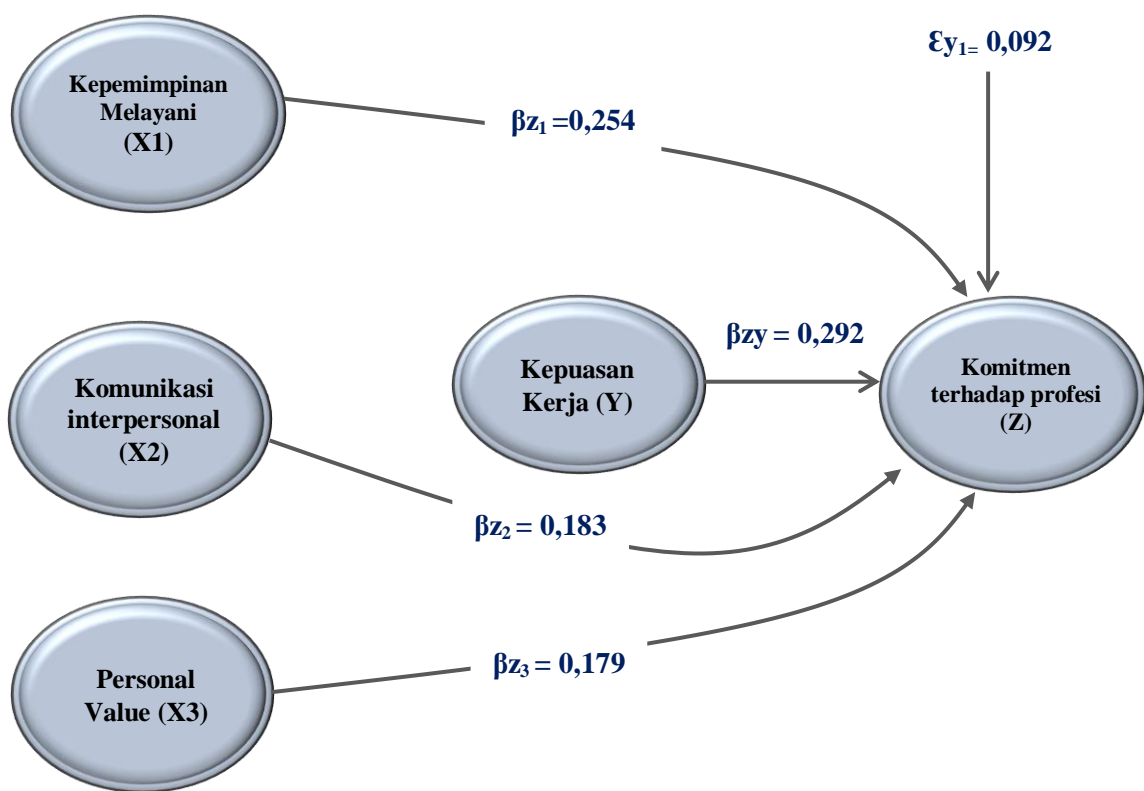
Tabel 106. Rangkuman model regresi pada substruktur-1

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.708 ^a	.501	.494	13.506	.501	71.047	4	283	.000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja_Y, Personal Value_X3, Kepemimpinan Melayani_X1, Komunikasi Interpersonal_X2

b. Dependent Variable: Komitmen thd Profesi_Z

Besar koefisien galat $\rho_{y_1}\epsilon_1$ adalah $\sqrt{1 - R^2} = 0.092$. Dengan dasar hasil perhitungan ini, maka kerangka hubungan kausal empiris variabel X_1, X_2, X_3, Y terhadap Z , pada substruktur 1, sebagai berikut : $\hat{y} = 0,254x_1 + 0,183x_2 + 0,179x_3 + 0,292Y + \epsilon_{y_1}$. $R^2_{yx_{123}} = 90,8\%$. Besarnya pengaruh variabel lain diluar X_1, X_2, X_3, Y terhadap Z adalah $\epsilon_1 = 0,092$.



Gambar 24. Koefisien jalur pada substruktur 1

3) Model pengaruh jalur antar variabel pada substruktur-2

Model pengaruh antar variabel pada substruktur-2 terdiri atas satu variabel yaitu kepuasan kerja (Y) dan tiga variabel bebas yaitu kepemimpinan melayani (X1) dan komunikasi interpersonal (X2), *personal*

value (X_3) serta satu variabel residu yakni ε_{y2} . Berdasarkan pengaruh ini, maka model jalur pada substruktur-2, adalah sebagai berikut $\hat{y} = \beta_{y1} + \beta_{y2} + \beta_{y3} + \varepsilon_{y2}$. Adapun dari hasil uji diperoleh koefisien jalur pada substruktur-2 sebagai berikut :

Tabel 107. Nilai koefisien jalur pada substruktur-2

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.246	7.404		2.734	.007
	Kepemimpinan Melayani X_1	.239	.050	.233	4.779	.000
	Komunikasi Interpersonal X_2	.368	.046	.417	8.045	.000
	Personal Value X_3	.220	.050	.214	4.407	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja_Y

Hasil perhitungan dari tabel 107 dapat ditunjukkan bahwa koefisien jalur pada substruktur-2 diperoleh koefisien jalur X_1 terhadap Y adalah $\beta_{y11} = 0,233$, X_2 terhadap Y adalah $\beta_{y2} = 0,417$, dan X_3 terhadap Y adalah $\beta_{y3} = 0,214$. Masing – masing nilai sig < 0,05, maka H_0 ditolak berarti signifikan.

Adapun hasil uji signifikansi persamaan regresi pada substruktur-2 tersebut ditampilkan pada tabel 108 berikut :

Tabel 108. Hasil uji signifikansi pada substruktur-2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
2	Regression	30764.245	2	15382.123	185.808	.000 ^b
	Residual	17302.057	209	82.785		
	Total	48066.302	211			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Melayani (X₁), Komunikasi Interpersonal (X₂), Personal Value (X₃)

Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 0,233y_1 + 0,147y_2 + 0,214y_3 + \epsilon_{y2}$ adalah signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan kepuasan kerja (Y) berdasarkan skor kepemimpinan melayani (X₁), komunikasi interpersonal (X₂) dan *personal value* (X₃) serta satu variabel residu yakni ϵ_{y2}

Hasil uji linear model regresi pada substruktur-2 disajikan pada tabel 109 berikut :

Tabel 109. Rangkuman model regresi pada substruktur-2

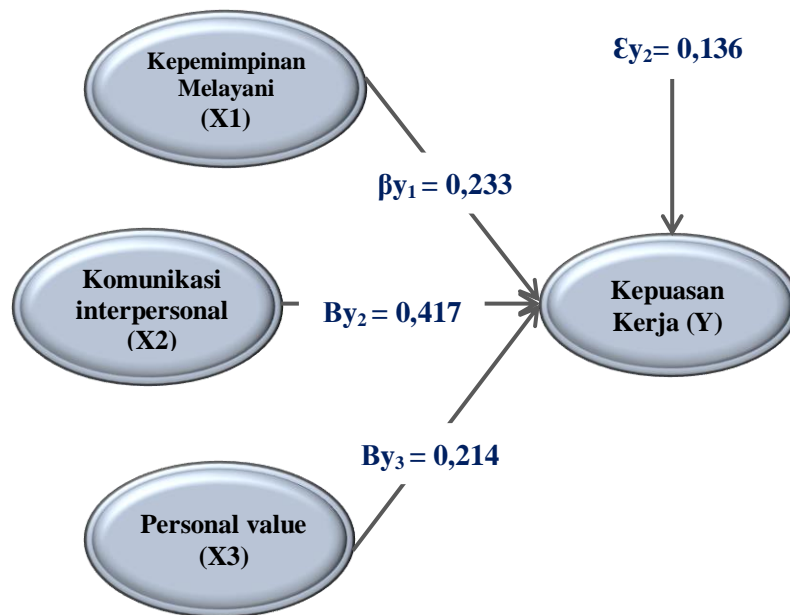
Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.686 ^a	.471	.465	18.161	.471	84.193	3	284	.000

a. Predictors: (Constant), personal value_X3, komunikasi interpersonal_X2, Kepemimpinan Melayani_X1

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja_Y

Besar koefisien galat $\rho_{y12\epsilon_4}$ adalah $\sqrt{1 - R^2} = 0,136$. Dengan dasar hasil perhitungan ini, maka kerangka hubungan kausal empiris

variabel X_1 , X_2 terhadap X_3 , pada substruktur 2, sebagai berikut : $\hat{y} = 0,233y_1 + 0,417y_2 + 0,214y_3 + \varepsilon_{y2}$. $R^2_{y123} = 86,4\%$. Besarnya pengaruh variabel lain diluar X_1 , X_2 , terhadap X_3 adalah $\varepsilon_{y2} = 0,136$



Gambar 25. Koefisien Jalur pada substruktur 2

4) Pengaruh langsung dan Pengaruh tidak langsung

Substruktur-1

a) Pengaruh langsung dan Tidak langsung X_1 terhadap Z

- Pengaruh langsung X_1 terhadap Z yakni $\beta_{z1} = 0,254$
- Pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Z melalui Y :
 $(\beta_{z1})(\beta_{y1}) = (0,254)(0,233) = 0,059$
- Total pengaruh langsung dan tidak langsung X_1 terhadap Z :
 $0,254 + 0,059 = 0,313$

b) Pengaruh langsung dan Tidak langsung X_2 terhadap Z

- Pengaruh langsung X_2 terhadap Z yakni $\beta_{Z2} = 0,183$
- Pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Z melalui Y :
 $(\beta_{ZZ})(\beta_{Y2}) = (0,183)(0,417) = 0,076$
- Total pengaruh langsung dan tidak langsung X_2 terhadap Z :
 $0,183 + 0,076 = 0,259$

c) Pengaruh langsung dan Tidak langsung X_3 terhadap Z

- Pengaruh langsung X_3 terhadap Z yakni $\beta_{Z3} = 0,179$
- Pengaruh tidak langsung X_3 terhadap Z melalui Y :
 $(\beta_{ZZ})(\beta_{Y3}) = (0,179)(0,214) = 0,038$
- Total pengaruh langsung dan tidak langsung X_3 terhadap Z :
 $0,179 + 0,038 = 0,217$

d) Pengaruh langsung dan Tidak langsung Y terhadap Z

- Pengaruh langsung Y terhadap Z yakni $\beta_{ZY} = 0,292$
- Pengaruh tidak langsung Y terhadap Z tidak ada = 0
- Total pengaruh langsung dan tidak langsung Y terhadap Z :
 $0,292 + 0 = 0,292$

Substruktur-2

a) Pengaruh langsung dan Tidak langsung X_1 terhadap Y

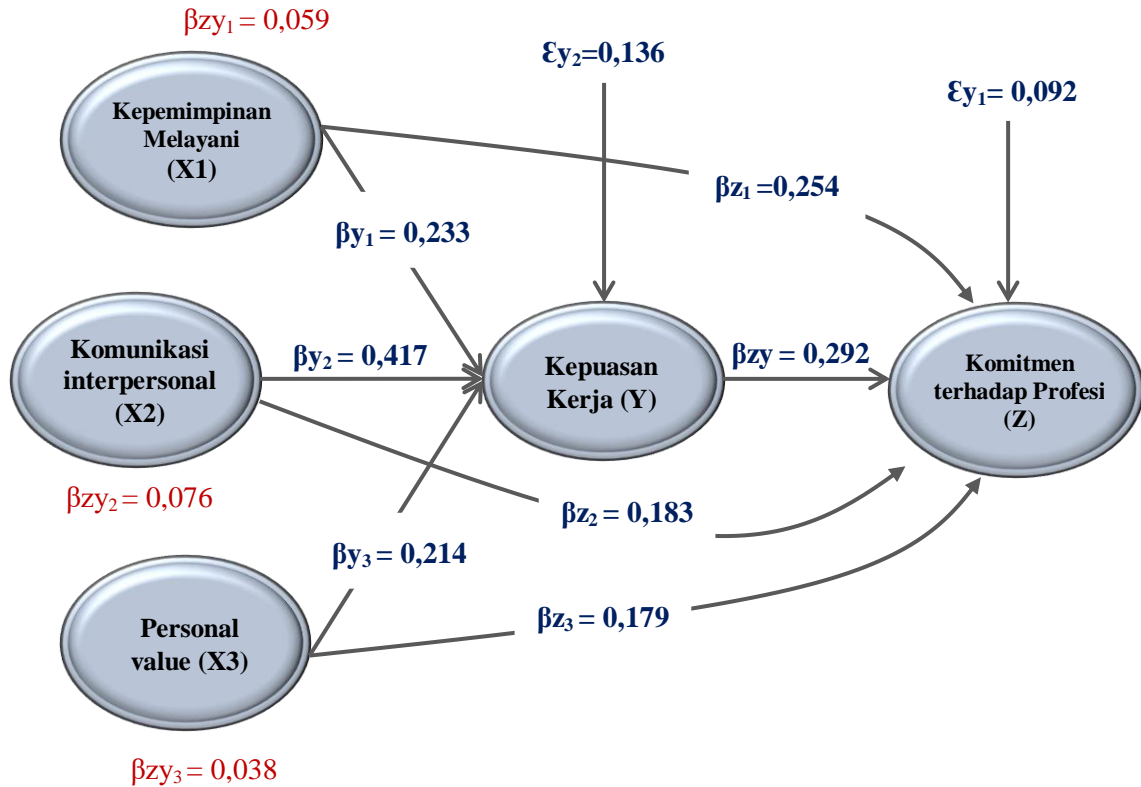
- Pengaruh langsung X_1 terhadap Y yakni $\beta_{Y1} = 0,233$
- Pengaruh tidak langsung Y terhadap Z tidak ada = 0
- Total pengaruh langsung dan tidak langsung Y terhadap Z :
 $0,233 + 0 = 0,233$

b) Pengaruh langsung dan Tidak langsung X_2 terhadap Y

- Pengaruh langsung X_2 terhadap Y yakni $\beta_{Y2} = 0,417$

- Pengaruh tidak langsung Y terhadap Z tidak ada = 0
- Total pengaruh langsung dan tidak langsung Y terhadap Z :
 $0,417 + 0 = 0,417$
- c) Pengaruh langsung dan Tidak langsung X₃ terhadap Y**
 - Pengaruh langsung X₃ terhadap Y yakni $\beta_{Y3} = 0,214$
 - Pengaruh tidak langsung Y terhadap Z tidak ada = 0
 - Total pengaruh langsung dan tidak langsung Y terhadap Z :
 $0,214 + 0 = 0,214$

Pengaruh jalur secara utuh dengan menggabungkan hasil analisa pada setiap substruktur, dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 26. Koefisien jalur

5) Model Matematika Statistik

Berdasarkan konstelasi pengaruh antar variabel dihasilkan model matematika statistika sebagai berikut :

1) Persamaan Substruktural 1

$$\hat{y} = \beta z_1 + \beta z_2 + \beta z_3 + \beta y + \varepsilon_y$$

$$\hat{y} = 0,254z_1 + 0,183z_2 + 0,179z_3 + 0,292y + \varepsilon_y$$

2) Persamaan Substruktural 2

$$\hat{y} = \beta y_1 + \beta y_2 + \beta y_3 + \varepsilon_y$$

$$\hat{y} = 0,233y_1 + 0,417y_2 + 0,214y_3 + \varepsilon_y$$

7. Uji signifikansi pengaruh tidak langsung

Uji pengaruh tidak langsung dipergunakan untuk menguji efektivitas variabel intervening yang menjadi perantara variabel bebas dan variabel terikat. Besar pengaruh variabel intervening ditentukan dengan analisa sebagai berikut :

a) Uji pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

Perhitungan pengaruh mediasi dapat dilakukan dengan menggunakan uji Sobel dengan menggunakan koefisien dari persamaan regresi yang terdapat pada tabel dibawah ini :

Tabel 110. Regresi variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y)

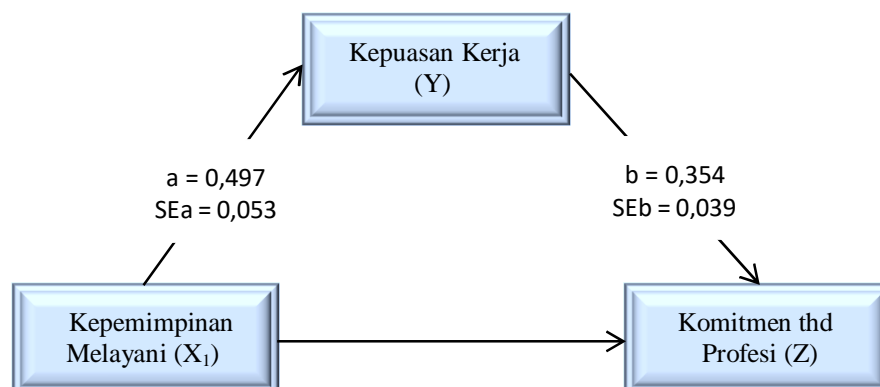
Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi (Unstandardized Coefficients)		t	Sig.
		B	Std.Error		
Kepuasan Kerja (Y)	Kepemimpinan Melayani (X_1)	0,497	0,053	9.395	0.000

Sumber Data : Diolah

Tabel 111. Regresi variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)

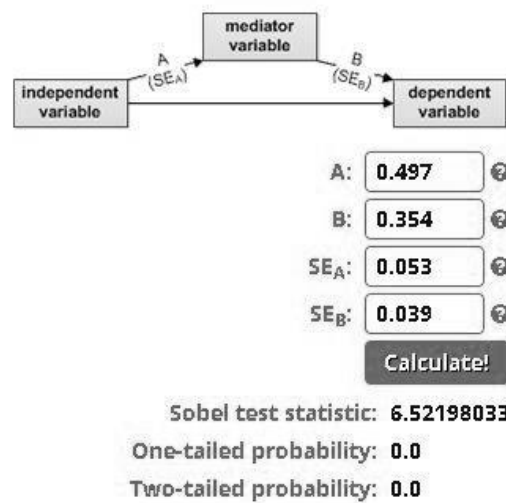
Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi (Unstandardized Coefficients)		t	Sig.
		B	Std.Error		
Komitmen terhadap Profesi (Z)	Kepemimpinan Melayani (X_1)	0.241	0.039	6.120	0.000
	Kepuasan Kerja (Y)	0.354	0.039	9.182	0.000

Berdasarkan Perhitungan koefisien regresi, diperoleh $a = 0,497$ dan $b = 0,354$, dengan $SEa = 0,053$ dan $SEb = 0,039$. Gambar pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y), disajikan sebagai berikut :



Gambar 27. Diagram pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Besar pengaruh mediasi dapat dihitung dengan menggunakan uji Sobel menggunakan alat bantu *Sobel Test Calculator for the Significance of Mediation*, berdasarkan nilai koefisien dari persamaan regresi. Adapun perhitungan seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 28. Uji sobel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Diperoleh nilai Z_{hitung} (6,521) > nilai Z_{tabel} (1,96), dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$. Dan jika dilihat dari nilai probabilitas (signifikansi) dari uji t-statistik untuk variabel kepemimpinan melayani (sig) yaitu sebesar $0.00 < \alpha = 0.05$. Maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Y) mampu memediasi kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).

Tabel 112. Hasil uji sobel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)

Pengaruh tidak langsung	Z_{hitung}	Z_{tabel}	Keputusan	Kesimpulan
Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	6,521	1,966	H_0 ditolak H_1 diterima	Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Sumber Data : Diolah

b) Uji pengaruh tidak langsung variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

Perhitungan pengaruh mediasi dapat dilakukan dengan menggunakan uji Sobel dengan menggunakan koefisien dari persamaan regresi yang terdapat pada tabel dibawah ini:

Tabel 113. Regresi variabel Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y)

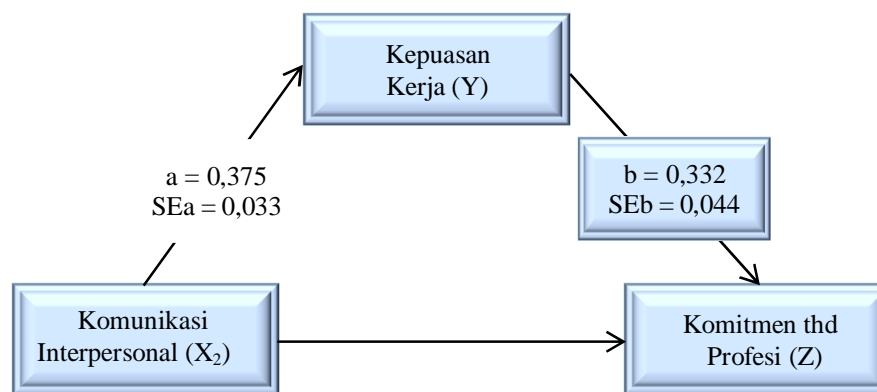
Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi (Unstandardized Coefficients)		t	Sig.
		B	Std.Error		
Kepuasan Kerja (Y)	Komunikasi Interpersonal (X_2)	0,375	0,033	11.331	0.000

Tabel 114. Regresi variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi (Unstandardized Coefficients)		t	Sig.
		B	Std.Error		
Komitmen terhadap Profesi (Z)	Komunikasi Interpersonal (X_2)	0.195	0.038	5.076	0.000
	Kepuasan Kerja (Y)	0.332	0.044	7.620	0.000

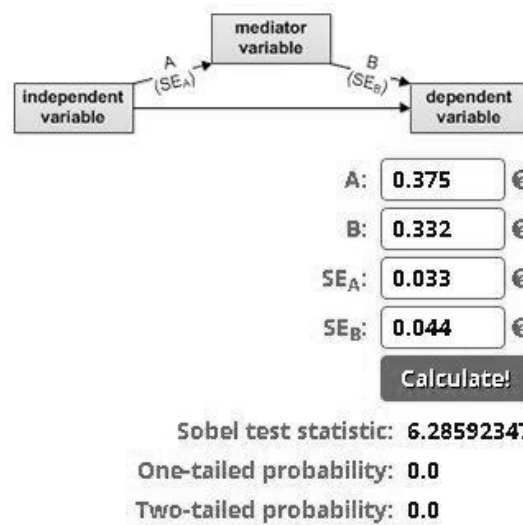
Sumber Data : Diolah

Berdasarkan Perhitungan koefisien regresi, diperoleh $a = 0,375$ dan $b = 0,332$, dengan $SEa = 0,033$ dan $SEb = 0,044$. Gambar pengaruh tidak langsung Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap Komitmen terhadap Profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y), disajikan sebagai berikut :



Gambar 29. Diagram pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)

Besar pengaruh mediasi dapat dihitung dengan menggunakan uji Sobel menggunakan alat bantu *Sobel Test Calculator for the Significance of Mediation*, berdasarkan nilai koefisien dari persamaan regresi. Adapun perhitungan seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 30. Uji sobel Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Diperoleh nilai Z_{hitung} (6,285) > nilai Z_{tabel} (1,96), dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$. Dan jika dilihat dari nilai probabilitas (signifikansi) dari uji t-statistik untuk variabel komunikasi interpersonal (sig) yaitu sebesar $0.00 < \alpha = 0.05$. Maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Y) mampu memediasi komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).

Tabel 115. Hasil Uji Sobel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Pengaruh tidak langsung	Z_{hitung}	Z_{tabel}	Keputusan	Kesimpulan
Komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	6.285	1,966	H_0 ditolak H_1 diterima	Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari Komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Sumber Data : Diolah

c) Uji pengaruh tidak langsung variabel *personal value* (X_3) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y)

Perhitungan pengaruh mediasi dapat dilakukan dengan menggunakan uji Sobel dengan menggunakan koefisien dari persamaan regresi yang terdapat pada tabel dibawah ini:

Tabel 116 . Regresi variabel *personal value* (X_3) terhadap variabel kepuasan kerja (Y)

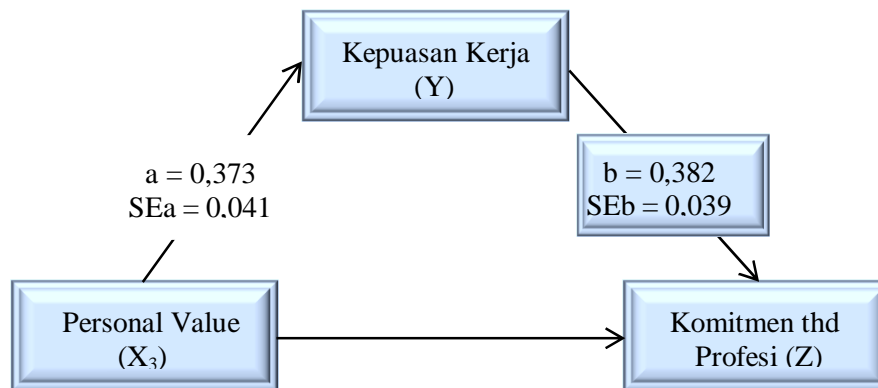
Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi (Unstandardized Coefficients)		t	Sig.
		B	Std.Error		
Kepuasan Kerja (Y)	Personal Value (X_3)	0,373	0,041	9.135	0.000

Tabel 117. Regresi variabel *personal value* (X_3) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi (Unstandardized Coefficients)		t	Sig.
		B	Std.Error		
Komitmen terhadap profesi (Z)	Personal Value (X_3)	0.189	0.040	4.703	0.000
	Kepuasan Kerja (Y)	0.382	0.039	9.761	0.000

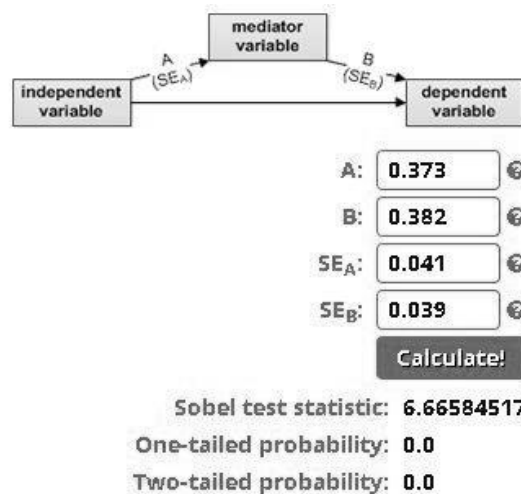
Sumber Data : Diolah

Berdasarkan Perhitungan koefisien regresi, diperoleh $a = 0,373$ dan $b = 0,382$, dengan $SEa = 0,041$ dan $SEb = 0,039$. Gambar pengaruh tidak langsung *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y), disajikan sebagai berikut :



Gambar 31. Diagram pengaruh tidak langsung *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Besar pengaruh mediasi dapat dihitung dengan menggunakan uji Sobel menggunakan alat bantu *Sobel Test Calculator for the Significance of Mediation*, berdasarkan nilai koefisien dari persamaan regresi. Adapun perhitungan seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 32. Uji sobel *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Diperoleh nilai Z_{hitung} (6,665) > nilai Z_{tabel} (1,96), dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$. Dan jika dilihat dari nilai probabilitas (signifikansi) dari uji t-statistik untuk variabel personal value (sig) yaitu sebesar $0.00 < \alpha = 0.05$. Maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Y) mampu memediasi *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).

Tabel 118. Hasil Uji Sobel Personal Value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Pengaruh tidak langsung	Z_{hitung}	Z_{tabel}	Keputusan	Kesimpulan
Personal Value (X_3) terhadap Komitmen terhadap Profesi (Z) Melalui Kepuasan Kerja (Y)	6.665	1,966	H_0 ditolak H_1 diterima	Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari Personal Value (X_3) terhadap Komitmen terhadap Profesi (Z) Melalui Kepuasan Kerja (Y)

Sumber Data : Diolah

Tabel 119. Rangkuman hasil uji pengaruh tidak langsung

No.	Pengaruh tidak langsung	Z_{hitung}	Z_{tabel}	Keputusan	Kesimpulan
1.	Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	6.521	1,966	H_0 ditolak H_1 diterima	Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

No.	Pengaruh tidak langsung	Z _{hitung}	Z _{tabel}	Keputusan	Kesimpulan
2.	Komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	6,285	1,966	H ₀ ditolak H ₁ diterima	Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari Komunikasi interpersonal (X ₂) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)
3.	Personal value (X ₃) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	6,665	1,966	H ₀ ditolak H ₁ diterima	Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari Personal value (X ₃) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Sumber Data : Diolah

8. Uji Hipotesis

Setelah analisis model struktural telah dilakukan, maka hasil perhitungan yang diperoleh digunakan untuk menguji hipotesis agar mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Hipotesis yang diajukan disimpulkan melalui perhitungan nilai koefisien jalur dan signifikansi untuk setiap jalur yang diteliti. Hasil keputusan terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Pengaruh positif langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

Pengujian hipotesis pertama dilakukan pengujian pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z). Pengujian dilakukan dengan syarat sebagai berikut :

H_0 : $\beta_{Z1} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

H_1 : $\beta_{Z1} > 0$. Terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{Z1}) = 0,254, dengan $t_{hitung} = 5,157$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,650$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), artinya semakin kuat kepemimpinan melayani (X_1) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z) pada dosen tetap yayasan di universitas swasta di Jakarta Selatan.

2) Pengaruh positif langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan pengujian pengaruh langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z). Pengujian dilakukan dengan syarat sebagai berikut :

H_0 : $\beta_{Z2} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

$H_1 : \beta_{z_2} > 0$. Terdapat pengaruh positif langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{z_2}) = 0,183, dengan $t_{hitung} = 3,285$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,650$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), artinya semakin kuat komunikasi interpersonal (X_2) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z) pada dosen tetap yayasan di universitas swasta di Jakarta Selatan.

3) Pengaruh positif langsung personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

Pengujian hipotesis kedua dilakukan pengujian pengaruh langsung *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z). Pengujian dilakukan dengan syarat sebagai berikut :

$H_0 : \beta_{z_3} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif langsung *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

$H_1 : \beta_{z_3} > 0$. Terdapat pengaruh positif langsung *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{z_3}) = 0,179 , dengan $t_{hitung} = 3,661$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,650$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), artinya semakin kuat

personal value (X_3) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z) pada dosen tetap yayasan di universitas swasta di Jakarta Selatan.

4) Pengaruh positif langsung kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

Pengujian hipotesis keempat dilakukan pengujian pengaruh positif kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z). Pengujian dilakukan dengan syarat sebagai berikut :

H_0 : $\beta_{ZY} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif langsung kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

H_1 : $\beta_{ZY} > 0$. Terdapat pengaruh positif langsung kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{zy}) = 0,292, dengan $t_{hitung} = 5,052$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,650$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), artinya semakin kuat kepuasan kerja (Y) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z) pada dosen tetap yayasan di universitas swasta di Jakarta Selatan.

5) Pengaruh positif langsung kepemimpinan melayani (X_1) Terhadap kepuasan kerja (Y)

Pengujian hipotesis kelima dilakukan pengujian pengaruh langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y). Pengujian dilakukan dengan syarat sebagai berikut :

H_0 : $\beta_{y1} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y).

H_1 : $\beta_{y1} > 0$. Terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y).

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{y1}) = 0,233, dengan $t_{hitung} = 4,779$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,650$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat kepemimpinan melayani (X_1) akan meningkatkan kepuasan kerja (Y) pada dosen tetap yayasan di universitas swasta di Jakarta Selatan.

6) Pengaruh Positif Langsung Komunikasi Interpersonal (X_2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Pengujian hipotesis ketujuh dilakukan pengujian pengaruh langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y).

Pengujian dilakukan dengan syarat sebagai berikut :

H_0 : $\beta_{y2} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y)

H_1 : $\beta_{y2} > 0$. Terdapat pengaruh positif langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y)

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai koefisien jalur (β_{y2}) = 0,417, dengan $t_{hitung} = 8,045$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,650$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0

ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung antara variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat komunikasi interpersonal (X_2) akan meningkatkan kepuasan kerja (Y) pada dosen tetap yayasan di universitas swasta di Jakarta Selatan.

7) Pengaruh positif langsung *personal value* (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y)

Pengujian hipotesis keenam dilakukan pengujian pengaruh positif *personal value* (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y). Pengujian dilakukan dengan syarat sebagai berikut :

H_0 : $\beta_{y3} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif langsung *personal value* (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y)

H_1 : $\beta_{y3} > 0$. Terdapat pengaruh positif langsung *personal value* (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{y3}) = 0,214, dengan $t_{hitung} = 4,407$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,650$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel *personal value* (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat *personal value* (X_3) akan meningkatkan kepuasan kerja (Y) pada dosen tetap yayasan di universitas swasta di Jakarta Selatan.

8) Pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Pengujian hipotesis kedelapan dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y). Pengujian dilakukan dengan syarat sebagai berikut :

H_0 : $\beta_{zy1} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

H_1 : $\beta_{zy1} > 0$. Terdapat pengaruh positif tidak langsung kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai koefisien jalur (β_{zy1}) = 0,059, dengan $t_{hitung} = 4,779$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,650$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat kepemimpinan melayani (X_1) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z) melalui peningkatan kepuasan kerja (Y) pada dosen tetap yayasan di univesitas swasta di Jakarta Selatan

9) Pengaruh positif tidak langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Pengujian hipotesis kedelapan dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y). Pengujian dilakukan dengan syarat sebagai berikut :

H_0 : $\beta_{zy2} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif tidak langsung komunikasi interpersonal (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

H_1 : $\beta_{zy2} > 0$. Terdapat pengaruh positif tidak langsung komunikasi interpersonal (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai koefisien jalur (β_{zy2}) = 0,076, dengan $t_{hitung} = 8,045$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,650$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat komunikasi interpersonal (X_2) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z) melalui peningkatan kepuasan kerja (Y) pada dosen tetap yayasan di univesitas swasta di Jakarta Selatan.

10) Pengaruh positif tidak langsung *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Pengujian hipotesis kedelapan dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y). Pengujian dilakukan dengan syarat sebagai berikut :

H_0 : $\beta_{zy3} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif tidak langsung *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

H_1 : $\beta_{zy3} > 0$. Terdapat pengaruh positif tidak langsung *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai koefisien jalur (β_{zy3}) = 0,038, dengan $t_{hitung} = 4,407$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,650$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung variabel *personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat *personal value* (X_3) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z) melalui peningkatan kepuasan kerja (Y) pada dosen tetap yayasan di univesitas swasta di Jakarta Selatan.

Tabel 120. Rangkuman hasil pengujian hipotesis

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1.	Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	0,254	$H_0 : \beta_{z_1} \leq 0$ $H_1 : \beta_{z_1} > 0$	H_0 ditolak H_1 diterima	Berpengaruh langsung positif
2.	Komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	0,183	$H_0 : \beta_{z_3} \leq 0$ $H_1 : \beta_{z_3} > 0$	H_0 ditolak H_1 diterima	Berpengaruh langsung positif
3.	<i>Personal Value</i> (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	0,179	$H_0 : \beta_{z_2} \leq 0$ $H_1 : \beta_{z_2} > 0$	H_0 ditolak H_1 diterima	Berpengaruh langsung positif
4.	Kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z)	0,292	$H_0 : \beta_y \leq 0$ $H_1 : \beta_y > 0$	H_0 ditolak H_1 diterima	Berpengaruh langsung positif
5.	Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y)	0,233	$H_0 : \beta_{y_1} \leq 0$ $H_1 : \beta_{y_1} > 0$	H_0 ditolak H_1 diterima	Berpengaruh langsung positif
6.	Komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y)	0,417	$H_0 : \beta_{y_3} \leq 0$ $H_1 : \beta_{y_3} > 0$	H_0 ditolak H_1 diterima	Berpengaruh tidak langsung positif
7.	<i>Personal value</i> (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y)	0,214	$H_0 : \beta_{y_2} \leq 0$ $H_1 : \beta_{y_2} > 0$	H_0 ditolak H_1 diterima	Berpengaruh langsung positif
8.	Kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan kerja (Y)	0,059	$H_0 : \beta_{zy_1} \leq 0$ $H_1 : \beta_{zy_1} > 0$	H_0 ditolak H_1 diterima	Berpengaruh tidak langsung positif

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
9	Komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	0,076	$H_0 : \beta_{zy2} \leq 0$ $H_1 : \beta_{zy2} > 0$	H_0 ditolak H_1 diterima	Berpengaruh tidak langsung positif
10	<i>Personal value</i> (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y)	0,038	$H_0 : \beta_{zy3} \leq 0$ $H_1 : \beta_{zy3} > 0$	H_0 ditolak H_1 diterima	Berpengaruh tidak langsung positif

Sumber Data : Diolah

9. Analisis Indikator Variabel Penelitian

Setelah dilakukan pengujian hipotesis, selanjutnya mengidentifikasi, menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung didapat dari koefisien jalur. Jumlah pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung disebut pengaruh total. Besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dijelaskan pada tabel - tabel berikut :

1) Pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap Komitmen terhadap profesi (Z)

Pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap Komitmen terhadap profesi (Z) disajikan pada tabel 121 berikut :

Tabel 121. Pengaruh langsung dan tidak langsung
atas komitmen terhadap profesi (Z)

Variabel	Pengaruh		Pengaruh Total	Kesimpulan
	Langsung	Tidak langsung melalui kepuasan kerja (Y)		
Kepemimpinan melayani (X_1)	0,254	(0,233)(0,254) = 0,059	0,313	Pengaruh Langsung (0,254) > Pengaruh tidak langsung (0,059)
Komunikasi interpersonal (X_2)	0,183	(0,417)(0,183) = 0,076	0,259	Pengaruh Langsung (0,183) > Pengaruh tidak langsung (0,076)
<i>Personal value</i> (X_3)	0,179	(0,214)(0,179) = 0,038	0,217	Pengaruh Langsung (0,179) > Pengaruh tidak langsung (0,038)
Kepuasan kerja (Y)	0,292	-	0,292	

Sumber Data : Diolah

Dari tabel 121 dapat dijelaskan bahwa Komitmen terhadap profesi (Z) berpengaruh langsung terhadap kepemimpinan melayani (X_1) sebesar 25,4 %, berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja (Y) sebesar 5,9 %, dengan pengaruh total sebesar 31,3%. Komitmen terhadap profesi (Z) berpengaruh langsung terhadap Komunikasi interpersonal (X_2) sebesar 18,3 %, berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja (Y) sebesar 7,6 %, dengan pengaruh total sebesar 25, 9%, dan komitmen terhadap profesi (Z) berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 29,2 %. Komitmen terhadap profesi (Z) berpengaruh langsung terhadap *personal value*

(X₃) sebesar 17,9 %, berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja (Y) sebesar 3,8 %, dengan pengaruh total sebesar 21,7%.

Berdasarkan perbandingan besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung pada tabel 121, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a) Karena pengaruh langsung Kepemimpinan melayani (X₁) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) dibandingkan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan melayani (X₁) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y), maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (Y) tidak berfungsi efektif sebagai variabel intervening antara Kepemimpinan melayani (X₁) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
- b) Karena pengaruh langsung Komunikasi interpersonal (X₂) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) dibandingkan pengaruh tidak langsung Komunikasi interpersonal (X₂) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y), maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (Y) tidak berfungsi efektif sebagai variabel intervening antara Komunikasi interpersonal (X₂) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).
- c) Karena pengaruh langsung *Personal value* (X₃) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) dibandingkan pengaruh tidak langsung *Personal value* (X₃) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y), maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (Y) tidak berfungsi efektif sebagai variabel

intervening antara *Personal value* (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z).

2) Pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y)

Pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y) disajikan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 122. Pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y)

Variabel	Pengaruh		Pengaruh Total
	Langsung	Tidak Langsung	
Kepemimpinan melayani (X_1)	0,233	-	0,233
Komunikasi interpersonal (X_2)	0,417	-	0,417
<i>Personal value</i> (X_3)	0,214	-	0,214

Sumber Data : Diolah

Dari tabel 122 dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan melayani (X_1) berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 23,3%. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y) adalah 41,7% Dan Pengaruh langsung *personal value* (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) adalah 21,4%.

C. Analisis Sitorem

Dalam konteks penelitian ini selain menggunakan Analisis Jalur, juga menggunakan analisis sitorem. *Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management* (sitorem), merupakan suatu metode ilmiah yang digunakan untuk mengidentifikasi variabel-variabel

(theory) untuk melaksanakan “*Operation Research*” dalam bidang manajemen pendidikan. (S. Hardhienata, 2017). Analisis SITOREM dilakukan dengan mengidentifikasi serta menganalisis dengan tiga hal yaitu : a) Identifikasi kekuatan pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat; b) Analisis nilai hasil penelitian untuk tiap indikator variabel penelitian, dan c) Analisis terhadap bobot masing-masing indikator dari tiap variabel penelitian berdasarkan kriteria “*Cost, Benefit, Urgency and Importance*”.

Berdasarkan identifikasi kekuatan pengaruh antar variabel penelitian, dan berdasarkan bobot dari masing-masing indikator dari variabel bebas yang memiliki kontribusi terbesar, maka dapat disusun urutan prioritas indikator-indikator yang perlu segera diperbaiki dan yang perlu untuk tetap dipertahankan. Penggunaan analisis SITOREM dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Analisis Kontribusi (Koefisien Determinasi).

Pada tahap ini dilakukan analisis kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu dengan menggunakan formula perhitungan koefisien determinasi. Besarnya koefisien determinasi dihitung dari kuadrat koefisien korelasi (atau koefisien korelasi dikuadratkan) (Supardi, 2013 : 188). Berdasarkan rancangan penelitian analisis jalur dalam penelitian ini, maka analisis kontribusi dapat dirancang sebagaimana digambarkan pada tabel 123 di bawah ini

Tabel 123. Analisis Kontribusi Variabel-variabel Penelitian

No	Pengaruh Antar Variabel Penelitian	Koefisien Jalur	Koefisien Determinasi	Kontribusi (%)
1	Pengaruh antara kepuasan kerja (Y) dengan komitmen terhadap profesi (Z)	0,292	0,612	61,2%
2	Pengaruh antara kepemimpinan melayani (X1) dengan komitmen terhadap profesi (Z)	0,254	0,533	53,3%
3	Pengaruh antara komunikasi interpersonal (X2) dengan komitmen terhadap profesi (Z)	0,179	0,557	55,7%
4	Pengaruh antara <i>personal value</i> (X3) dengan komitmen terhadap profesi (Z)	0,183	0,475	47,5%

Sumber Data : Diolah

Berdasarkan hasil analisis Kontribusi tersebut di atas, maka disusun urutan pengaruh antar variabel dimulai dengan variabel yang memiliki koefisien jalur tertinggi.

2. Analisis Indikator - indikator Variabel Penelitian.

Analisis nilai hasil penelitian untuk tiap indikator variabel penelitian dihitung dari rata-rata skor tiap indikator dari tiap variabel penelitian. Skor rata-rata tiap indikator merupakan gambaran tentang kondisi aktual indikator-indikator tersebut dari sudut pandang subyek penelitian seperti tabel sebagai berikut :

Tabel 124. Skor Indikator Variabel

No	INDIKATOR	RERATA SKOR INDIKATOR
Komitmen terhadap profesi (Z)		
1.	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya	3.79
2.	Memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya	3.85
3.	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya	4.15
4.	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya	4.07
5.	Kurangnya alternatif profesi lainnya	3.59
6.	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya	4.18
7.	Menjaga kesetabilan/ kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya	3.73
8.	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya	4.08
Kepemimpinan melayani (X₁)		
1.	Kesediaan mendengarkan (<i>Listening</i>)	4.03
2.	Menyembuhkan gejolak emosional (<i>Healing</i>)	4.10
3.	Tindakan empati (<i>Empathic</i>)	3.15
4.	Keterbukaan (<i>Organizational stewardship</i>)	4.01
5.	Tindakan bijaksana (<i>Wisdom Act</i>)	4.02
6.	Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>)	3.48
7.	Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic calling</i>)	3.38
Komunikasi interpersonal (X₂)		
1	Ada proses tatap muka	4.09
2	Bersifat langsung	4.05
3	Berlangsung secara pribadi	4.25
4	Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator	3.44
5	Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi	3.49
Personal value (X₃)		
1	Nilai Sosial	4.15
2	Nilai Pribadi	3.54
3	Nilai Moral	4.09
4	Nilai Kompetensi	3.48
Kepuasan Kerja (Y)		
1	Gaji, Tunjangan, Honor	4.24
2	Kondisi Pekerjaan	3.58
3	Kesempatan memperoleh jabatan	4.11
4	Hubungan atasan dengan bawahan	3.56
5	Rekan kerja, team work	3.57

Sumber : Data Diolah

3. Analisis Bobot Indikator Variabel Penelitian.

Analisis bobot masing-masing indikator dihitung berdasarkan penilaian (*judgment*) seorang atau beberapa orang pakar berdasarkan kriteria “*Cost, Benefit, Urgency and Importace*” pada tiap indikator terhadap variabelnya (tiap variabel terdiri dari beberapa indikator), yaitu sebagai berikut :

- 1) Aspek “*Cost*”, yaitu biaya, waktu, upaya (*effort*), atau sumberdaya yang diperlukan pada indikator tersebut. Semakin tinggi “*cost*” suatu indikator, berarti semakin besar peranan indikator di dalam suatu variabel.
- 2) Aspek “*Benefit*”, yaitu manfaat, kegunaan, atau kontribusi yang diberikan indikator tersebut terhadap variabelnya. Semakin tinggi “*benefit*” suatu indikator, berarti semakin besar peranan indikator tersebut di dalam suatu variabel.
- 3) Aspek “*Urgency*”, yaitu seberapa besar dorongan, desakan atau kebutuhan dari suatu indikator di dalam suatu variabel. Semakin besar “*urgency*” suatu indikator, berate semakin besar peranan indikator tersebut di dalam suatu variabel
- 4) Aspek “*Importance*”, yaitu seberapa besar taraf pentingnya suatu indikator di dalam suatu variabel. Semakin tinggi taraf “*importance*” suatu indikator, makasemakinbesar peranan indikator tersebut di dalam suatu variabel.

Adapun analisis Bobot Indikator Variabel Penelitian, adalah sebagai berikut :

1) Variabel Komitmen terhadap Profesi (Z)

Tabel 125. Penilaian bobot indikator variabel Komitmen terhadap profesi (Z)

NO	INDIKATOR	PENILAIAN (JUDGMENT) PAKAR				TOTAL	BOBOT
		Cost	Benefit	Urgency	Importance		(%)
1	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya	3	4	3	4	14	12.61%
2	Memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya	4	4	4	4	16	14.41%
3	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya	3	3	3	4	13	11.71%
4	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya	3	3	3	4	13	11.71%
5	Kurangnya alternatif profesi lainnya	3	3	3	3	12	10.81%
6	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya	3	4	3	4	14	12.61%
7	Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya	3	4	3	4	14	12.61%
8	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya	3	4	4	4	15	13.51%
TOTAL		25	29	26	31	111	100%

Sumber : Data Diolah

2) Variabel Kepemimpinan Melayani (X_1)

Tabel 126. Penilaian bobot indikator variabel Kepemimpinan melayani (X_1)

NO	INDIKATOR	PENILAIAN (JUDGMENT) PAKAR				TOTAL	BOBOT
		Cost	Benefit	Urgency	Importance		(%)
1	Kesediaan mendengarkan (<i>listening</i>)	3	4	3	4	14	13.33%
2	Menyembuhkan gejala emosional (<i>Healing</i>)	3	3	3	4	13	12.38%
3	Tindakan empati (<i>Empathic</i>)	4	4	3	4	15	14.29%
4	Keterbukaan (<i>Organizational stewardship</i>)	3	4	4	5	16	15.24%
5	Tindakan bijaksana (<i>Wisdom Act</i>)	3	4	4	4	15	14.29%
6	Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>)	4	5	4	5	18	17.14%
7	Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic calling</i>)	3	4	3	4	14	13.33%
TOTAL		23	28	24	30	105	100%

Sumber : Data Diolah

3) Variabel Komunikasi Interpersonal (X_2)

Tabel 127. Penilaian bobot indikator variabel Komunikasi interpersonal (X_2)

NO	INDIKATOR	PENILAIAN (JUDGMENT) PAKAR				TOTAL	BOBOT
		Cost	Benefit	Urgency	Importance		(%)
1	Ada proses tatap muka	3	3	3	4	13	19.40%
2	Bersifat langsung	3	4	3	4	14	20.90%
3	Berlangsung secara pribadi	3	3	3	3	12	17.91%
4	Terjadi interaksi diantara komunikator dan komunikan	3	4	3	5	15	22.39%
5	Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi	3	3	3	4	13	19.40%
TOTAL		15	17	15	20	67	100%

Sumber : Data Diolah

4) Variabel *Personal value* (X_3)

Tabel 128. Penilaian bobot indikator variabel *Personal value* (X_3)

NO	INDIKATOR	PENILAIAN (JUDGMENT) PAKAR				TOTAL	BOBOT
		Cost	Benefit	Urgency	Importance		(%)
1	Nilai sosial	3	4	4	4	15	26.79%
2	Nilai Pribadi	3	4	4	5	16	28.57%
3	Nilai Moral	3	3	3	4	13	23.21%
4	Nilai kompetensi	3	3	3	3	12	21.43%
TOTAL		12	14	14	16	56	100%

Sumber : Data Diolah

5) Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Tabel 129. Penilaian bobot indikator variabel Kepuasan kerja (Y)

NO	INDIKATOR	PENILAIAN (JUDGMENT) PAKAR				TOTAL	BOBOT
		Cost	Benefit	Urgency	Importance		(%)
1	Gaji, Tunjangan, Honor	2	4	4	5	15	21.74%
2	Kondisi Pekerjaan	3	4	3	4	14	20.29%
3	Kesempatan memperoleh jabatan	3	4	4	4	15	21.74%
4	Hubungan atasan dengan bawahan	3	3	3	4	13	18.84%
5	Rekan kerja, team work	3	3	3	3	12	17.39%
TOTAL		14	18	17	20	69	100%

Sumber : Data Diolah

KETERANGAN		
No	BOBOT SKOR	KLASIFIKASI INDIKATOR
1	4.00 - 5.00	Dipertahankan atau Dikembangkan
2	0.00 - 3.99	Diperbaiki

4. Analisis Penetapan Klasifikasi Indikator.

Setelah diperoleh Rata-rata skor hasil penelitian pada tiap indikator dan bobot (%) masing-masing indikator, maka selanjutnya dapat dilakukan analisis untuk menetapkan klasifikasi indikator-indikator variabel penelitian, yaitu menjadi (a) Kelompok indikator yang perlu segera diperbaiki (bobot tinggi dan skor rendah), dan (b) Kelompok indikator yang perlu dipertahankan atau dikembangkan (bobot tinggi dan skor Tinggi). sebagaimana digambarkan pada tabel 130 berikut ini :

1) Variabel Komitmen terhadap Profesi (Z)

Tabel 130. Penetapan klasifikasi indikator variabel Komitmen terhadap profesi (Z)

No	Indikator-indikator Variabel Komitmen terhadap Profesi (8 Indikator)	Bobot Penilaian Expert	Rerata Skor Hasil Penelitian	Penetapan Peringkat Indikator di dalam Variabel Tersebut
1	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya	13%	3.79	(13%)(3.79) : Prioritas untuk segera di perbaiki
2	Memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya	14%	3.85	(14%)(3.85) : Prioritas untuk segera di perbaiki
3	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya	12%	4.15	(12%)(4.15) : Dipertahankan atau Dikembangkan
4	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya	12%	4.07	(12%)(4.07) : Dipertahankan atau Dikembangkan
5	Kurangnya alternatif profesi lainnya	11%	3.59	(11%)(3.59) : Prioritas untuk segera di perbaiki
6	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya	13%	4.18	(13%)(4.18) : Dipertahankan atau Dikembangkan
7	Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta	13%	3.73	(13%)(3.73) : Prioritas untuk segera di perbaiki

No	Indikator-indikator Variabel Komitmen terhadap Profesi (8 Indikator)	Bobot Penilaian Expert	Rerata Skor Hasil Penelitian	Penetapan Peringkat Indikator di dalam Variabel Tersebut
	rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya			
8	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya	14%	4.08	(14%)(4.08) : Dipertahankan atau Dikembangkan
	Jumlah/Rata-Rata	100%	3.93	

Sumber : Data Diolah

2) Variabel Kepemimpinan Melayani (X₁)

Tabel 131. Penetapan klasifikasi indikator variabel Kepemimpinan melayani (X₁)

No	Indikator-indikator Variabel Kepemimpinan Melayani (7 Indikator)	Bobot Penilaian Expert	Rerata Skor Hasil Penelitian	Penetapan Peringkat Indikator di dalam Variabel Tersebut
1	Kesediaan mendengarkan (listening)	13%	4.03	(13%)(4.03) : Dipertahankan atau Dikembangkan
2	Menyembuhkan gejala emosional (Healing)	12%	4.1	(12%)(4.10) : Dipertahankan atau Dikembangkan
3	Tindakan empati (Empathic)	14%	3.15	(14%)(3.15) : Prioritas untuk segera di perbaiki
4	Keterbukaan (Organizational stewardship)	15%	4.01	(15%)(4.01) : Dipertahankan atau Dikembangkan
5	Tindakan bijaksana (Wisdom Act)	14%	4.02	(14%)(4.02) : Dipertahankan atau Dikembangkan
6	Perilaku rendah hati (Humility)	17%	3.48	(17%)(3.48) : Prioritas untuk segera di perbaiki
7	Membuat perubahan positif (Altrusitic calling)	13%	3.38	(13%)(3.38) : Prioritas untuk segera di perbaiki
	Jumlah/Rata-Rata	100%	3.74	

Sumber : Data Diolah

3) Variabel Komunikasi Interpersonal (X_2)Tabel 132. Penetapan klasifikasi indikator variabel Komunikasi interpersonal (X_2)

No	Indikator-indikator Variabel Komunikasi Interpersonal (5 Indikator)	Bobot Penilaian Expert	Rerata Skor Hasil Penelitian	Penetapan Peringkat Indikator di dalam Variabel Tersebut
1	Ada proses tatap muka	19%	4.09	(19%)(4.09) : Dipertahankan atau Dikembangkan
2	Bersifat langsung	21%	4.05	(21%)(4.05) : Dipertahankan atau Dikembangkan
3	Berlangsung secara pribadi	18%	4.25	(18%)(4.25) : Dipertahankan atau Dikembangkan
4	Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator	22%	3.44	(22%)(3.44) : Prioritas untuk segera di perbaiki
5	Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi	19%	3.49	(19%)(3.49) : Prioritas untuk segera di perbaiki
Jumlah/Rata-Rata		100%	3.86	

Sumber : Data Diolah

4) Variabel Personal Value (X_3)Tabel 133. Penetapan klasifikasi indikator variabel *Personal value* (X_3)

No	Indikator-indikator Variabel Personal Value (4 Indikator)	Bobot Penilaian Expert	Rerata Skor Hasil Penelitian	Penetapan Peringkat Indikator di dalam Variabel Tersebut
1	Nilai sosial	27%	4.15	(27%)(4.15) : Dipertahankan atau Dikembangkan
2	Nilai Pribadi	29%	3.54	(29%)(3.54) : Prioritas untuk segera di perbaiki
3	Nilai Moral	23%	4.09	(23%)(4.09) : Dipertahankan atau Dikembangkan
4	Nilai kompetensi	21%	3.48	(21%)(3.48) : Prioritas untuk segera di perbaiki
Jumlah/Rata-Rata		100%	3.82	

Sumber : Data Diolah

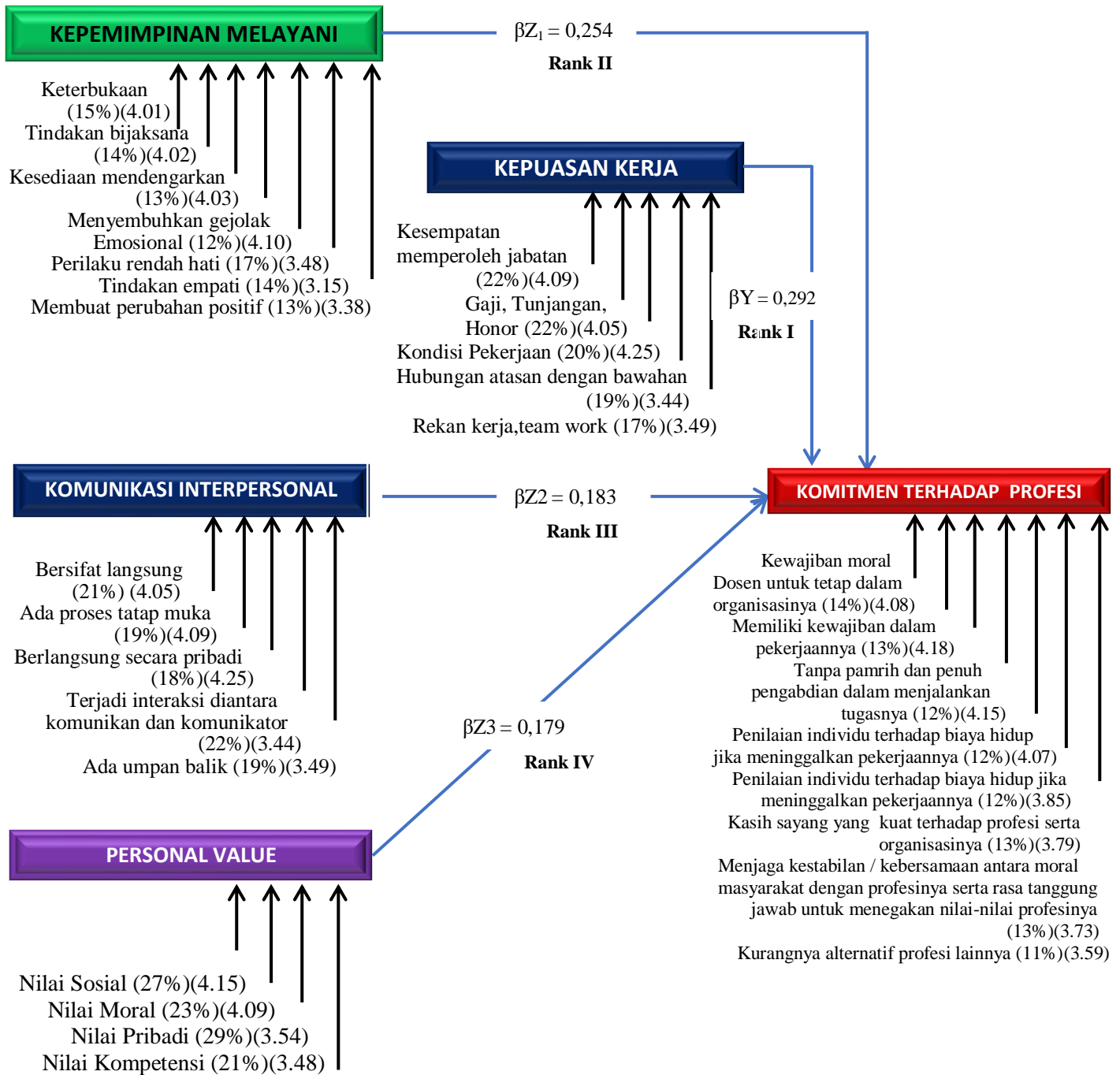
5) Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Tabel 134. Penetapan klasifikasi indikator variabel Kepuasan kerja (Y)

No	Indikator-indikator Variabel Kepuasan Kerja (5 Indikator)	Bobot Penilaian Expert	Rerata Skor Hasil Penelitian	Penetapan Peringkat Indikator di dalam Variabel Tersebut
1	Gaji, Tunjangan, Honor	22%	4.09	(22%)(4.09) : Dipertahankan atau Dikembangkan
2	Kondisi Pekerjaan	20%	4.05	(20%)(4.05) : Dipertahankan atau Dikembangkan
3	Kesempatan memperoleh jabatan	22%	4.25	(22%)(4.25) : Dipertahankan atau Dikembangkan
4	Hubungan atasan dengan bawahan	19%	3.44	(19%)(3.44) : Prioritas untuk segera di perbaiki
5	Rekan kerja,team work	17%	3.49	(17%)(3.49) : Prioritas untuk segera di perbaiki
Jumlah/Rata-Rata		100%	3.86	

Sumber : Data Diolah

Konstelasi Variabel Penelitian Beserta Indikator



Gambar 33. Konstelasi variabel penelitian beserta indikator

Hasil Analisis Penetapan Klasifikasi Indikator adalah berupa penetapan kelompok indikator yang perlu segera diperbaiki dan kelompok indikator yang dipertahankan atau dikembangkan kelak. Dengan cara yang sama seperti pada tabel tersebut diatas, dilakukan pada variabel - variabel penelitian lainnya. Selanjutnya berdasarkan peringkat indikator-indikator pada tiap variabel penelitian dapat ditentukan prioritas indikator-indikator yang perlu segera diperbaiki atau ditingkatkan, dan indikator-indikator yang perlu dipertahankan atau dikembangkan. Adapun hasil analisis sitorem adalah sebagai berikut :

Tabel 135. Penetapan Hasil Analisis SITOREM

KOMITMEN TERHADAP PROFESI				
Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
1	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya	1 st	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)	4.08
2	Memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya	2 nd	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)	4.18
3	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya	3 rd	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)	3.79
4	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya	4 th	Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)	3.73
5	Kurangnya alternatif profesi lainnya	5 th	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)	4.15
6	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya	6 th	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)	4.07
7	Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral	7 th	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan	3.85

	masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya		pekerjaannya (12%)	
8	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya	8 th	Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)	3.59

KEPEMIMPINAN MELAYANI ($\beta_{z1} = 0,254$) (II)

Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
1	Kesediaan mendengarkan (listening)	1 st	Perilaku rendah hati (Humility)(17%)	3.48
2	Menyembuhkan gejala emosional (Healing)	2 nd	Keterbukaan (Organizational stewardship)(15%)	4.01
3	Tindakan empati (Empathic)	3 rd	Tindakan bijaksana (Wisdom Act)(14%)	4.02
4	Keterbukaan (Organizational stewardship)	4 th	Tindakan empati (Empathic)(14%)	3.15
5	Tindakan bijaksana (Wisdom Act)	5 th	Kesediaan mendengarkan (listening)(13%)	4.03
6	Perilaku rendah hati (Humility)	6 th	Membuat perubahan positif (Altrusitic calling)(13%)	3.38
7	Membuat perubahan positif (Altrusitic calling)	7 th	Menyembuhkan gejala emosional (Healing)(12%)	4.10

KOMUNIKASI INTERPERSONAL ($\beta_{z2} = 0,183$) (III)

Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
1	Ada proses tatap muka	1 st	Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator (22%)	3.44
2	Bersifat langsung	2 nd	Bersifat langsung (21%)	4.05
3	Berlangsung secara pribadi	3 rd	Ada proses tatap muka (19%)	4.09
4	Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator	4 th	Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi (19%)	3.49
5	Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi	5 th	Berlangsung secara pribadi (18%)	4.25

PERSONAL VALUE ($\beta z_3 = 0,179$) (IV)				
Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
1	Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai	1 st	Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai (27%)	4.15
2	Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas;	2 nd	Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab (23%)	4.09
3	Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab	3 rd	Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas. (29%)	3.54
4	Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.	4 th	Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.(21%)	3.48

KEPUASAAN KERJA ($\beta y = 0,292$) (I)				
Indicator in Initial State		Indicator after Weighting by Expert		Indicator Value
1	Gaji, Tunjangan, Honor	1 st	Kesempatan memperoleh jabatan (22%)	4.09
2	Kondisi Pekerjaan	2 nd	Gaji, Tunjangan, Honor (22%)	4.05
3	Kesempatan memperoleh jabatan	3 rd	Kondisi Pekerjaan (20%)	4.25
4	Hubungan atasan dengan bawahan	4 th	Hubungan atasan dengan bawahan (19%)	3.44
5	Rekan kerja,team work	5 th	Rekan kerja,team work (17%)	3.49

SITOREM ANALYSIS RESULT				
Priority order of indicator to be Strengthened			Indicator remain to be maintained	
Kepuasan Kerja ($\beta y = 0,292$) (I)				
1 st	Hubungan atasan dengan bawahan (19%) (3.44)		1	Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.09)
2 nd	Rekan kerja,team work (17%)(3.49)		2	Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.05)
			3	Kondisi Pekerjaan (20%)(4.25)
Kepemimpinan Melayani ($\beta z1 = 0,254$) (II)				
3 rd	Perilaku rendah hati (Humility)(17%) (3.48)		4	Keterbukaan (Organizational stewardship)(15%)(4.01)

SITOREM ANALYSIS RESULT			
4 th	Tindakan empati (Empathic)(14%) (3.15)	5	Tindakan bijaksana (Wisdom Act)(14%)(4.02)
5 th	Membuat perubahan positif (Altrusitic calling)(13%) (3.38)	6	Kesediaan mendengarkan (listening)(13%)(4.03)
		7	Menyembuhkan gejala emosional (Healing)(12%)(4.10)
Komunikasi Interpersonal ($\beta z2 = 0,183$) (III)			
6 th	Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator (22%)(3.44)	8	Bersifat langsung (21%)(4.05)
7 th	Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi (19%)(3.49)	9	Ada proses tatap muka (19%)(4.09)
		10	Berlangsung secara pribadi (18%)(4.25)
Personal Value ($\beta z3 = 0,179$) (IV)			
8 th	Nilai Pribadi (29%) (3.54)	11	Nilai sosial (27%) (4.15)
9 th	Nilai kompetensi.(21%) (3.48)	12	Nilai Moral (23%) (4.09)
Komitmen terhadap Profesi			
10 th	Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%) (3.79)	13	Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%) (4.08)
11 th	Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%) (3.73)	14	Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18)
12 th	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%) (3.85)	15	Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15)
13 th	Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%) (3.59)	16	Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07)

Sumber : Data Diolah

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Hubungan positif antara variabel bebas dengan variabel terikat apabila dilihat dari analisis jalur, maka hubungan tersebut merupakan hubungan fungsional dimana Komitmen terhadap profesi (Z) terbentuk sebagai hasil dari bekerjanya fungsi kepemimpinan melayani (X_1), komunikasi

interpersonal (X_2), *personal value* (X_3) dan kepuasan kerja (Y). Pembahasan hasil penelitian dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh positif langsung antara variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap variabel komitmen terhadap profesi (Z)

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif langsung antara kepemimpinan melayani dengan komitmen terhadap profesi. Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Gibson et al. (2012:182), yang menyatakan bahwa komitmen organisasional sebagai perasaan mengidentifikasi diri, loyal dan keterlibatan pekerja terhadap organisasinya.

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan,

menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Mendengarkan, (*Listening*), yaitu perilaku yang didasari oleh komitmen mendalam dari seorang pemimpin untuk mendengarkan secara aktif dan hormat, mengajukan pertanyaan untuk menciptakan pengetahuan, menyediakan waktu untuk refleksi dan keheningan dan, menjadi sadar akan apa yang tidak terucapkan; 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*), yaitu perilaku pemimpin dalam menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.; 3) Tindakan empati (*Empathic*), yaitu perilaku pemimpin yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain; 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*), yaitu pemimpin yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.; 5) Tindakan Bijaksana (*Wisdom Act*), yaitu perilaku pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan; 6) Perilaku rendah hati (*Humility*), yaitu perilaku pemimpin yang menyadari akan potensi-potensi yang dimiliki orang lain pada bidang yang sesuai dengan kondisi pribadi orang lain tersebut; dan 7) Membuat perubahan positif, yaitu perilaku yang didasari hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif (*Altruistic calling*) dan mendahulukan kepentingan orang lain untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

Komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat

untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional dengan inovasi guru melalui persamaan regresi $\hat{y} = 85,153 + 0,417X$, yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai kepemimpinan melayani akan diikuti oleh peningkatan nilai komitmen terhadap profesi sebesar 0,417 unit dengan nilai konstanta 85,153. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat komitmen terhadap profesi berdasarkan skor kepemimpinan melayani.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1.404 sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga Sig > α maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan melayani (X_1) dengan komitmen terhadap profesi (Z) berpola linier. Nilai probabilitas (sig.) $0,000 < \text{nilai } 0,05$ dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 85,153 + 0,417X$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan

tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor kepemimpinan melayani (X_1).

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{Z1}) = 0,254, dengan $t_{hitung} = 4,800$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,652$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), artinya semakin kuat kepemimpinan melayani (X_1) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z).

Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan melayani, maka semakin tinggi pula komitmen terhadap profesi, demikian sebaliknya semakin rendah kepemimpinan melayani maka makin rendah pula komitmen terhadap profesi. Data dalam analisis penelitian ini mendukung hasil - hasil penelitian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Adiba (2018), Oktaviani, Suwarsi, & Assyofa (2022), Tambunan (2023), dengan hasil terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan kepemimpinan melayani. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1) Penilaian individu terhadap biaya

hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07). Penguatan kepemimpinan melayani dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1) Perilaku rendah hati (*Humility*) (17%)(3.48), 2) Tindakan empati (*Empathic*) (14%)(3.15), dan 3) Membuat perubahan positif (*Altruistic Calling*) (13%)(3.38); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1) Keterbukaan (*Organizational stewardship*) (15%)(4.01), 2) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*) (14%)(4.02), 3) Kesiediaan mendengarkan (*Listening*) (13%)(4.03), dan 4) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*) (12%)(4.10).

2. Pengaruh positif langsung antara Variabel Komunikasi Interpersonal (X₂) Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi (Z)

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif langsung antara komunikasi interpersonal dengan komitmen terhadap profesi.

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Keterikatan tersebut sesuai dengan Pace dan Faules (2006) yang menjelaskan bahwa komunikasi organisasi sebagai perantara antara sumber daya manusia dengan berfungsinya organisasi dan hasil organisasi, berupa vitalitas.

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut : 1) Keterbukaan (*openness*), yaitu kesediaan seseorang untuk mengungkapkan diri, mengungkapkan informasi tentang dirinya sendiri sebagaimana mestinya. Keterbukaan juga mencakup kesediaan untuk mendengarkan secara terbuka dan bereaksi jujur terhadap pesan orang lain. 2) Empati (*empathy*), yaitu perilaku empati yang dirasakan orang lain dari sudut pandang orang itu tanpa kehilangan identitas sendiri. Perilaku empati memungkinkan untuk memahami secara emosional apa yang dialami orang lain. 3) Perilaku mendukung,

(*supportiveness*) yaitu perilaku yang bersifat deskriptif dan sementara. Pesan deskriptif menyatakan secara relatif obyektif apa yang dilihat atau apa yang dirasakan. Pesan deskriptif dapat membuat orang lain merasa didukung. 4) Perilaku positif (*positiveness*), yaitu karakteristik efektifitas komunikasi antarpribadi yang melibatkan perilaku positif dan penggunaan pesan positif yang mengungkapkan sikap seperti memuji orang lain bersamaan dengan penerimaan dan persetujuan. 5) Kesetaraan (*equality*), yaitu istilah yang merujuk pada pendekatan yang memperlakukan setiap orang sebagai kontributor penting dan vital dalam interaksi.

Komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara komunikasi interpersonal dengan komitmen

terhadap profesi melalui persamaan regresi $\hat{y} = 87,274 + 0,375X_2$, yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai komunikasi interpersonal akan diikuti oleh peningkatan nilai komitmen terhadap profesi sebesar 0,375 unit dengan nilai konstanta 87,274. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat komitmen terhadap profesi berdasarkan skor komunikasi interpersonal.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,698 sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga Sig > α maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi Interpersonal (X_3) dengan komitmen terhadap profesi (Z) berpola linier. Nilai probabilitas (sig.) $0,000 < \text{nilai } 0,05$ dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 87,274 + 0,375X_2$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor Komunikasi Interpersonal (X_2).

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{z2}) = 0,183, dengan $t_{\text{hitung}} = 7,427$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,652$, maka $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), artinya semakin kuat komunikasi interpersonal (X_2) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z).

Hal ini berarti semakin tinggi komunikasi interpersonal, maka semakin tinggi pula komitmen terhadap profesi, demikian sebaliknya

semakin rendah komunikasi interpersonal maka makin rendah pula komitmen terhadap profesi. Data dalam analisis penelitian ini mendukung hasil - hasil penelitian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Pratama (2020), Inayah & Suhana (2022), Sahputra (2022), dengan hasil terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan inovasi guru dapat dilakukan melalui penguatan dukungan organisasi. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07). Penguatan komunikasi interpersonal dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator

(22%)(3.44), dan 2). Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi (19%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Bersifat langsung (21%)(4.05), 2). Ada proses tatap muka (19%)(4.09), dan 3). Berlangsung secara pribadi (18%)(4.25).

3. Pengaruh positif langsung antara Variabel Personal Value (X_3) Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi (Z)

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif langsung antara personal value dengan komitmen terhadap profesi. Personal Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Schwartz (2006) bahwa keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku.

Personal value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan dimensi dan indikator sebagai

berikut: a. **Dimensi nilai terminal** (tujuan akhir) adalah kondisi yang menjadi tujuan hidup yang ingin dicapai : 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. **Dimensi nilai instrumental** adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai); 3) Nilai moral (fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara personal value dengan komitmen terhadap

profesi melalui persamaan regresi $\hat{y} = 87,440 + 0,373X$, yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai personal value akan diikuti oleh peningkatan nilai komitmen terhadap profesi sebesar 0,373 unit dengan nilai konstanta 87,440. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat komitmen terhadap profesi berdasarkan skor personal value.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh $\text{Sig} = 1,279$ sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga $\text{Sig} > \alpha$ maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Personal Value (X_3) dengan komitmen terhadap profesi (Z) berpola linier. Nilai probabilitas (sig.) $0,000 < \text{nilai } 0,05$ dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 87,440 + 0,373 X_3$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor Personal Value (X_3).

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{Z3}) = 0,179, dengan $t_{\text{hitung}} = 5,676$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,652$, maka $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Y), artinya semakin kuat personal value (X_3) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Y).

Hal ini berarti semakin tinggi personal value, maka semakin tinggi pula komitmen terhadap profesi, demikian sebaliknya semakin rendah personal value maka makin rendah pula komitmen terhadap

profesi. Data dalam analisis penelitian ini mendukung hasil - hasil penelitian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara personal value terhadap komitmen terhadap profesi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Gupta & Nain (2015) dengan hasil professional comitment lebih kuat dipengaruhi oleh “*Intrinsic Values*”, Penelitian Permatasari (2020), dengan hasil terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi..

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan personal value. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07). Penguatan personal value dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Nilai Pribadi (Fokus pada diri

sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas (29%)(3.54), dan 2). Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja (21%)(3.48); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai (27%)(4.15), dan 2). Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab (23%)(4.09).

4. Pengaruh positif Langsung Antara Variabel Kepuasan Kerja (Y) Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi (Z)

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif langsung kepuasan kerja dengan komitmen terhadap Profesi. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Keterikatan tersebut sesuai dengan pernyataan Robbins dan Judge, 2008, karakteristik umum dari pekerjaan – pekerjaan yang bergerak di bidang jasa tersebut adalah interaksi intensif dengan konsumen, sehingga manajemen harus memperhatikan apakah anggota organisasi telah melakukan yang terbaik untuk menyenangkan konsumen.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi melalui persamaan regresi $\hat{y} = 77,180 + 0,468Y$, yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai kepuasan kerja akan diikuti oleh peningkatan nilai komitmen terhadap profesi sebesar 0,468 unit dengan nilai konstanta 77,180. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat komitmen terhadap profesi berdasarkan skor kepuasan kerja.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,466 sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga Sig > α maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Y) dengan komitmen terhadap profesi (Z) berpola linier. Nilai probabilitas (sig.) $0,000 < \text{nilai } 0,05$ dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 77,180 + 0,468Y$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor Kepuasan Kerja (Y).

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur $(\beta_{zy}) = 0,292$, dengan $t_{hitung} = 1,903$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,652$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung kepuasan kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), artinya semakin kuat kepuasan kerja (Y) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z).

Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula komitmen terhadap profesi, demikian sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka makin rendah pula komitmen terhadap profesi. Dengan demikian data dalam analisis penelitian ini mendukung hasil - hasil penelitian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Harefa, Pane, Fachrudin, & Sitanggang (2021) dan Christopher, Hasibuan, Saputra, & Valencia (2021) dengan hasil terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan kepuasan kerja. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya

(12%)(4.07). Penguatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05).

5. Pengaruh positif langsung antara Variabel Kepemimpinan Melayani (X_1) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif langsung antara kepemimpinan melayani dengan kepuasan kerja. Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Keterikatan tersebut sesuai dengan pernyataan **Greenleaf** (2015) dimana pemimpin pelayan yang harus memiliki niat awal untuk melayani. Greenleaf juga berpendapat bahwa servant leadership dapat mempengaruhi produktivitas dalam situasi nyata sebuah organisasi. Pemimpin yang memiliki orientasi untuk melayani, berbasis pengetahuan, partisipatif, memiliki tanggungjawab dalam proses,

memiliki etika dan sosial akan dapat meredakan sebuah masalah atau konflik dalam sebuah organisasi.

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Mendengarkan, (*Listening*), yaitu perilaku yang didasari oleh komitmen mendalam dari seorang pemimpin untuk mendengarkan secara aktif dan hormat, mengajukan pertanyaan untuk menciptakan pengetahuan, menyediakan waktu untuk refleksi dan keheningan dan, menjadi sadar akan apa yang tidak terucapkan; 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*), yaitu perilaku pemimpin dalam menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.; 3) Tindakan empati (*Empathic*), yaitu perilaku pemimpin yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain; 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*), yaitu pemimpin yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.; 5) Tindakan Bijaksana (*Wisdom Act*), yaitu perilaku pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan; 6) Perilaku rendah hati (*Humility*), yaitu perilaku pemimpin yang menyadari akan potensi-potensi yang dimiliki orang lain pada bidang yang sesuai dengan kondisi pribadi orang lain tersebut; dan 7) Membuat perubahan

positif, yaitu perilaku yang didasari hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif (*Altruistic calling*) dan mendahulukan kepentingan orang lain untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan melayani dengan kepuasan kerja melalui persamaan regresi $\hat{y} = 66,937 + 0,497X$, yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai kepemimpinan melayani akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,497 unit dengan nilai konstanta 66,937. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat kepuasan kerja berdasarkan skor kepemimpinan melayani.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,275 sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga Sig > α

maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Melayani (X_1) dengan Kepuasan Kerja (Y) berpola linier. Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 66,937 + 0,497X_1$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan Kepuasan Kerja (Y) berdasarkan skor kepemimpinan melayani (X_1).

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{y_1}) = 0,233, dengan $t_{hitung} = 3,835$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,652$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat kepemimpinan melayani (X_1) akan meningkatkan kepuasan kerja (Y).

Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan melayani, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja, demikian sebaliknya semakin rendah kepemimpinan melayani maka makin rendah pula kepuasan kerja. Dengan demikian data dalam analisis penelitian ini mendukung hasil - hasil penelitian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara kepemimpinan melayani dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Pratiwi & Idawati (2019), Ulfa (2020), Chandra (2020), dengan hasil terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui penguatan kepemimpinan melayani. Peningkatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05). Penguatan kepemimpinan melayani dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1) Perilaku rendah hati (*Humility*) (17%)(3.48), 2) Tindakan empati (*Empathic*) (14%)(3.15), dan 3) Membuat perubahan positif (*Altrusitic Calling*) (13%)(3.38); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1) Keterbukaan (*Organizational stewardship*) (15%)(4.01), 2) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*) (14%)(4.02), 3) Kesiediaan mendengarkan (*Listening*) (13%)(4.03), dan 4) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*) (12%)(4.10).

6. Pengaruh positif Langsung antara Variabel Komunikasi Interpersonal (X₂) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif langsung antara komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja. Komunikasi Interpersonal dengan Komitmen terhadap Profesi. Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu

yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut : 1) Keterbukaan (*openness*), yaitu kesediaan seseorang untuk mengungkapkan diri, mengungkapkan informasi tentang dirinya sendiri sebagaimana mestinya. Keterbukaan juga mencakup kesediaan untuk mendengarkan secara terbuka dan bereaksi jujur terhadap pesan orang lain. 2) Empati (*empathy*), yaitu perilaku empati yang dirasakan orang lain dari sudut pandang orang itu tanpa kehilangan identitas sendiri. Perilaku empati memungkinkan untuk memahami secara emosional apa yang dialami orang lain. 3) Perilaku mendukung, (*supportiveness*) yaitu perilaku yang bersifat deskriptif dan sementara. Pesan deskriptif menyatakan secara relatif obyektif apa yang dilihat atau apa yang dirasakan. Pesan deskriptif dapat membuat orang lain merasa didukung. 4) Perilaku positif (*positiveness*), yaitu karakteristik efektifitas komunikasi antarpribadi yang melibatkan perilaku positif dan penggunaan pesan positif yang mengungkapkan sikap seperti memuji orang lain bersamaan dengan penerimaan dan persetujuan. 5) Kesetaraan (*equality*), yaitu istilah yang merujuk pada pendekatan yang

memperlakukan setiap orang sebagai kontributor penting dan vital dalam interaksi.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja melalui persamaan regresi $\hat{y} = 56,466 + 0,544X$, yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai kepuasan kerja akan diikuti oleh peningkatan komunikasi interpersonal sebesar 0,544 unit dengan nilai konstanta 56,466. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat kepuasan kerja berdasarkan skor komunikasi interpersonal.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,393 sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga Sig > α maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi interpersonal (X_2) dengan Kepuasan Kerja (Y) berpola linier. Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 56,466 + 0,544X_2$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan Kepuasan Kerja (Y) berdasarkan skor Komunikasi Interpersonal (X_2).

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{Y_2}) = 0,417, dengan $t_{hitung} = 4,781$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,652$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat komunikasi interpersonal (X_2) akan meningkatkan kepuasan kerja (Y).

Hal ini berarti semakin tinggi komunikasi interpersonal, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja, demikian sebaliknya semakin rendah komunikasi interpersonal maka makin rendah pula kepuasan kerja. Data dalam analisis penelitian ini mendukung hasil - hasil penelitian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Pertiwi, Efendi, Wijaya, & Simatupang (2019), Chudaifah (2020), Amalia, Sentosa, & Effendi (2021), dengan hasil terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui penguatan komunikasi interpersonal. Peningkatan

kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05). Penguatan komunikasi interpersonal dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator (22%)(3.44), dan 2). Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi (19%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Bersifat langsung (21%)(4.05), 2). Ada proses tatap muka (19%)(4.09), dan 3). Berlangsung secara pribadi (18%)(4.25).

7. Pengaruh positif langsung antara variabel *Personal Value* (X_3) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y)

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif langsung antara *personal value* terhadap kepuasan kerja. *Personal Value* adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

Keterikatan tersebut sesuai dengan pernyataan Robbins (2015: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang

diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda – beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Personal value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan dimensi dan indikator sebagai berikut: a. **Dimensi nilai terminal** (tujuan akhir) adalah kondisi yang menjadi tujuan hidup yang ingin dicapai : 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. **Dimensi nilai instrumental** adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai); 3) Nilai moral (fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3)

kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara personal value dengan kepuasan kerja melalui persamaan regresi $\hat{y} = 64,468 + 0,483X$, yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai kepuasan kerja akan diikuti oleh peningkatan personal value sebesar 0,483 unit dengan nilai konstanta 64,468. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat kepuasan kerja berdasarkan skor personal value.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,131 sedangkan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sehingga Sig > α maka H_0 diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Personal Value (X_3) dengan Kepuasan Kerja (Y) berpola linier. Nilai probabilitas (sig.) $0,000 < \text{nilai } 0,05$ dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 64,468 + 0,483X$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan Kepuasan Kerja (Y) berdasarkan skor Personal Value (X_3).

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{Y2}) = 0,214, dengan $t_{hitung} = 4,781$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh

$t_{\text{tabel}} = 1,652$, maka $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel personal value (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat personal value (X_3) akan meningkatkan kepuasan kerja (Y).

Hal ini berarti semakin tinggi personal value, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja, demikian sebaliknya semakin rendah personal value maka makin rendah pula kepuasan kerja. Data dalam analisis penelitian ini mendukung hasil - hasil penelitian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara personal value dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Mujiatun, Jufrizen, & Ritonga (2019), dengan hasil terdapat pengaruh positif yang signifikan antara personal value terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui penguatan personal value. Peningkatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05). Penguatan personal value dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas (29%)(3.54), dan 2). Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja (21%)(3.48); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Nilai sosial (fokus

pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai (27%)(4.15), dan 2). Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab (23%)(4.09).

8. Pengaruh positif tidak langsung antara variabel Kepemimpinan Melayani (X_1) Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi (Z) Melalui Kepuasan Kerja (Y)

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif tidak langsung antara kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja. Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Mendengarkan, (*Listening*), yaitu perilaku yang didasari oleh komitmen mendalam dari seorang pemimpin

untuk mendengarkan secara aktif dan hormat, mengajukan pertanyaan untuk menciptakan pengetahuan, menyediakan waktu untuk refleksi dan keheningan dan, menjadi sadar akan apa yang tidak terucapkan;

- 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*), yaitu perilaku pemimpin dalam menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.;
- 3) Tindakan empati (*Empathic*), yaitu perilaku pemimpin yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain;
- 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*), yaitu pemimpin yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.;
- 5) Tindakan Bijaksana (*Wisdom Act*), yaitu perilaku pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan;
- 6) Perilaku rendah hati (*Humility*), yaitu perilaku pemimpin yang menyadari akan potensi-potensi yang dimiliki orang lain pada bidang yang sesuai dengan kondisi pribadi orang lain tersebut;
- dan 7) Membuat perubahan positif, yaitu perilaku yang didasari hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif (*Altruistic calling*) dan mendahulukan kepentingan orang lain untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis (identifikasi dan keterlibatan) antara (terhadap) individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk

mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan dimensi dan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dihasilkan konstanta kemiringan (a) 61,484 dengan konstanta (b) X_1 sebesar 0,241 dan konstanta (b) Y sebesar 0,354 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) yaitu $\hat{y} = 61,484 + 0,241X_1 + 0,354Y$, yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai komitmen terhadap profesi akan diikuti oleh peningkatan nilai kepemimpinan melayani sebesar 0,619 unit dan nilai kepuasan kerja sebesar 0,531 dengan nilai konstanta 1,161.

Nilai probabilitas (sig) $0,000 < \text{nilai } 0,05$ dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 61,484 + 0,241X_1 + 0,354Y$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor Kepemimpinan Melayani (X_1) dan Kepuasan Kerja (Y).

Nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,669, yang berarti bahwa Kepemimpinan Melayani (X_1) terhadap Komitmen terhadap Profesi (Z) Melalui Variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki pengaruh yang Kuat. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,447, yang menunjukkan bahwa 44,7% variasi dari variabel Komitmen terhadap Profesi (Z) dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan melayani (X_1) dan Kepuasan Kerja (Y), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai koefisien jalur (β_{ZY1}) = 0,059, dengan $t_{\text{hitung}} = 5,160$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,652$, maka $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0

ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung variabel kepemimpinan melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y), artinya semakin kuat kepemimpinan melayani (X_1) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan kepemimpinan melayani dan kepuasan kerja. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07).

Penguatan kepemimpinan melayani dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1) Perilaku rendah hati (*Humility*) (17%)(3.48), 2) Tindakan empati (*Empathic*) (14%)(3.15), dan 3) Membuat perubahan positif (*Altrusitic Calling*) (13%)(3.38); serta

mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1) Keterbukaan (*Organizational stewardship*) (15%)(4.01), 2) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*) (14%)(4.02), 3) Kesiediaan mendengarkan (*Listening*) (13%)(4.03), dan 4) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*) (12%)(4.10).

Penguatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05).

9. Pengaruh positif Tidak Langsung Antara Variabel Komunikasi Interpersonal (X_2) Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi (Z) Melalui Kepuasan Kerja (Y)

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif tidak langsung antara komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja. Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan

menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya, dan Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut : 1) Keterbukaan (*openness*), yaitu kesediaan seseorang untuk mengungkapkan diri, mengungkapkan informasi tentang dirinya sendiri sebagaimana mestinya. Keterbukaan juga mencakup kesediaan untuk mendengarkan secara terbuka dan bereaksi jujur terhadap pesan orang lain. 2) Empati (*empathy*), yaitu perilaku empati yang dirasakan orang lain dari sudut pandang orang itu tanpa kehilangan identitas sendiri. Perilaku empati memungkinkan untuk memahami secara emosional apa yang dialami orang lain. 3) Perilaku mendukung, (*supportiveness*) yaitu perilaku yang bersifat deskriptif dan sementara. Pesan deskriptif menyatakan secara relatif obyektif apa yang dilihat atau apa yang dirasakan. Pesan deskriptif dapat membuat orang lain merasa didukung. 4) Perilaku positif (*positiveness*), yaitu karakteristik efektifitas komunikasi antarpribadi yang melibatkan perilaku positif dan penggunaan pesan positif yang mengungkapkan sikap seperti memuji orang lain bersamaan dengan penerimaan dan persetujuan. 5) Kesetaraan

(*equality*), yaitu istilah yang merujuk pada pendekatan yang memperlakukan setiap orang sebagai kontributor penting dan vital dalam interaksi.

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis (identifikasi dan keterlibatan) antara (terhadap) individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan dimensi dan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian

terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dihasilkan konstanta kemiringan (a) 68,537 dengan konstanta (b) X_2 sebesar 0,195 dan konstanta (b) Y sebesar 0,332 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) yaitu $\hat{y} = 68,537 + 0,195X_1 + 0,332Y$, yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai komitmen terhadap profesi akan diikuti oleh peningkatan nilai komunikasi interpersonal sebesar 0,195 unit dan nilai kepuasan kerja sebesar 0,332 dengan nilai konstanta 68,537.

Nilai probabilitas (sig) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 68,537 + 0,195X_2 + 0,332Y$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor Komunikasi Interpersonal (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y).

Nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,653, yang berarti bahwa Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap Komitmen terhadap Profesi (Z) Melalui Variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki pengaruh yang Kuat. Nilai koefisien determinasi ($R Square$) sebesar 0,427, yang menunjukkan bahwa 42,7% variasi dari variabel Komitmen terhadap Profesi (Z) dipengaruhi oleh faktor Komunikasi Interpersonal (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai koefisien jalur (β_{Zy2}) = 0,076, dengan $t_{hitung} = 5,160$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,652$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat komunikasi interpersonal (X_2) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z) melalui peningkatan kepuasan kerja (Y).

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai - nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya

alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07).

Penguatan komunikasi interpersonal dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator (22%)(3.44), dan Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi (19%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : Bersifat langsung (21%)(4.05), Ada proses tatap muka (19%)(4.09), dan Berlangsung secara pribadi (18%)(4.25)

Penguatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05).

10. Pengaruh positif Tidak Langsung Antara Variabel *Personal Value* (X_3) Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi (Z) Melalui Kepuasan Kerja (Y)

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif tidak langsung antara personal value terhadap komitmen terhadap profesi

melalui kepuasan kerja. Personal Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya, dan Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

Personal value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan dimensi dan indikator sebagai berikut: a. **Dimensi nilai terminal** (tujuan akhir) adalah kondisi yang menjadi tujuan hidup yang ingin dicapai : 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. **Dimensi nilai instrumental** adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai); 3) Nilai moral (fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis (identifikasi dan keterlibatan) antara (terhadap) individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan dimensi dan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut : a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3)

kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dihasilkan konstanta kemiringan (a) 62,840 dengan konstanta (b) X_3 sebesar 0,189 dan konstanta (b) Y sebesar 0,382 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui variabel kepuasan kerja (Y) yaitu $\hat{y} = 62,840 + 0,189X_3 + 0,382Y$, yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai komitmen terhadap profesi akan diikuti oleh peningkatan nilai personal value sebesar 0,189 unit dan nilai kepuasan kerja sebesar 0,382 dengan nilai konstanta 62,840.

Nilai probabilitas (sig) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi $\hat{y} = 62,840 + 0,189X_3 + 0,382Y$ signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi (Z) berdasarkan skor Personal Value (X_3) dan Kepuasan Kerja (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat komitmen terhadap profesi berdasarkan skor personal value dan kepuasan kerja.

Nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,648, yang berarti bahwa Personal Value (X_3) terhadap Komitmen terhadap Profesi (Z) Melalui

Vaiabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki pengaruh yang Kuat. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,420, yang menunjukkan bahwa 42% variasi dari variabel Komitmen terhadap Profesi (Z) dipengaruhi oleh faktor Personal Value (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai koefisien jalur (β_{Zy3}) = 0,038, dengan $t_{hitung} = 5,160$ sedangkan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,652$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung variabel personal value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z) melalui kepuasan kerja (Y), artinya semakin kuat *personal value* (X_3) akan meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z) melalui peningkatan kepuasan kerja (Y)

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan personal value dan kepuasan kerja. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam

organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07).

Penguatan personal value dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas (29%)(3.54), dan 2). Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja (21%)(3.48); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai (27%)(4.15), dan 2). Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab (23%)(4.09).

Penguatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni : 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator : 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05).

E. Keterbatasan Penelitian

Menganalisis komitmen terhadap profesi dengan metode penelitian analisis jalur dan SITOREM sudah dilakukan sesuai dengan tahapan - tahapan penelitian sebagaimana prosedur yang ada, namun demikian masih memiliki

beberapa keterbatasan penelitian, yang dapat dijadikan acuan bagi penyempurnaan pada penelitian lebih lanjut, yaitu :

1. Keterbatasan Variabel Penelitian

Setelah dilakukan penelitian kuantitatif, diperoleh gambaran dari objek penelitian yang kemudian dilakukan analisis data kualitatif menggunakan analisa SITOREM, maka peneliti membuktikan pengaruh variabel - variabel yang berhubungan dengan komitmen terhadap profesi, yaitu kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, personal value dan kepuasan kerja. Meskipun masih ada faktor lain yang berhubungan dengan komitmen terhadap profesi.

2. Kompleksitas Masalah dan Referensi

Kompleksitas masalah, luasnya cakupan materi dan dukungan referensi pada masing - masing variabel yang diteliti sehingga mengakibatkan belum komprehensifnya peneliti dalam menangkap fenomena (latar alamiah) dari objek penelitian, begitupun saat melakukan deskripsi hasil penelitian dan pembahasan, serta pembuatan kesimpulan. Namun demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian yang lebih menyeluruh dan berintegrasi dengan berbagai disiplin ilmu lainnya.

3. Sampel penelitian

Populasi penelitian telah ditetapkan berdasarkan data/fakta. Dengan jumlah sampel untuk penelitian kuantitatif, peneliti hanya mengambil sampel 288 responden dari Dosen swasta di wilayah Jakarta Selatan

dihitung dengan rumus yang memenuhi persyaratan ilmiah, selanjutnya sampel adalah sebagai representasi dari seluruh jumlah populasi.

F. Rencana Tindak Lanjut

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, personal value dan kepuasan kerja mampu meningkatkan komitmen terhadap profesi. Adapun pengaruh antara kepemimpinan melayani dengan komitmen terhadap profesi adalah sebesar 0,254, pengaruh antara komunikasi interpersonal dengan komitmen terhadap profesi adalah sebesar 0,183 dan pengaruh antara *personal value* dengan komitmen terhadap profesi adalah sebesar 0,179, serta pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi adalah sebesar 0,292.

Rangkaian program dalam rangka rencana aksi (*action plan*) disusun berlandaskan kepada semua aspek indikator pada variabel yang mempengaruhi komitmen terhadap profesi dapat dilihat pada tabel 136 berikut :

Tabel 136. Rencana tindak lanjut (*Action Plan*)

No	Variabel	Kontribusi Determinasi	Skala Prioritas
1.	Kepuasan Kerja (Y)	0,292	Prioritas 1
2.	Kepemimpinan Melayani (X ₁)	0,254	Prioritas 2
3.	Komunikasi Interpersonal (X ₂)	0,183	Prioritas 3
4.	Personal Value (X ₃)	0,179	Prioritas 4

Sumber : Data Diolah



BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN DAN TINDAK LANJUT

A. Kesimpulan

Penelitian ini telah berhasil menemukan cara dan strategi untuk meningkatkan komitmen terhadap profesi dosen melalui indentifikasi terhadap kekuatan pengaruh antar variabel-variabel penelitian. Selanjutnya penelitian ini telah menghasilkan temuan-temuan tentang indikator variabel penelitian yang perlu diperbaiki dan dipertahankan. Berdasarkan hasil analisis, pembahasan hasil penelitian dan hipotesis yang telah diuji, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

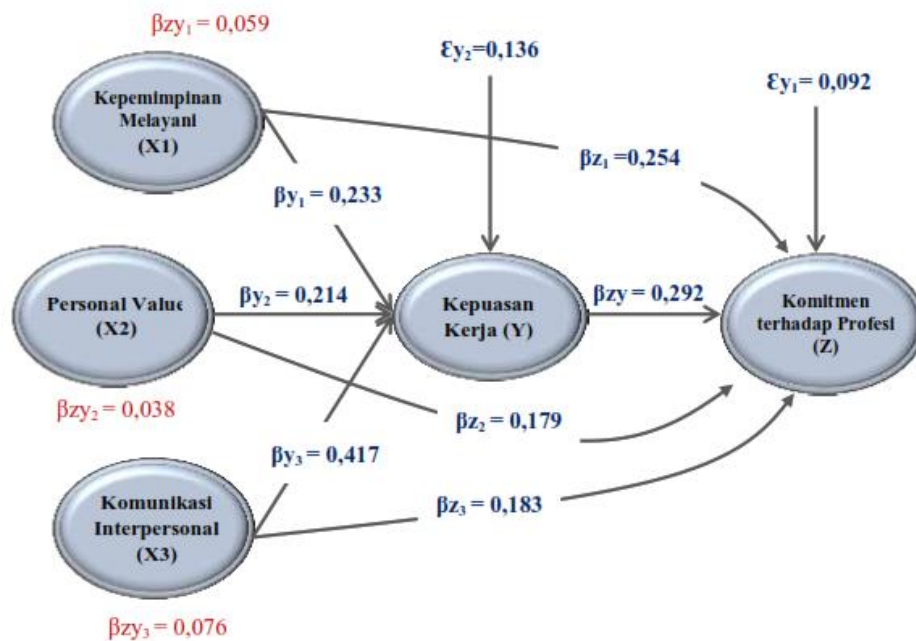
1. Terdapat pengaruh positif langsung Kepemimpinan Melayani (X_1) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), dengan koefisien jalur (β_{z1}) = 0,254, sehingga penguatan Kepemimpinan Melayani (X_1) dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z).
2. Terdapat pengaruh positif langsung Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), dengan nilai koefisien jalur (β_{z3}) = 0,183, sehingga penguatan Komunikasi Interpersonal (X_2) dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z).
3. Terdapat Pengaruh positif langsung Personal Value (X_3) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), dengan koefisien jalur (β_{z2}) = 0,179, sehingga penguatan Personal Value (X_3) dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z).
4. Terdapat pengaruh positif langsung Kepuasan Kerja (Y) terhadap komitmen terhadap profesi (Z), dengan nilai koefisien jalur (β_{zy}) = 0,292,

sehingga penguatan Kepuasan Kerja (Y) dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi (Z).

5. Terdapat pengaruh positif langsung Kepemimpinan Melayani (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y), dengan nilai koefisien jalur (β_{y_1}) = 0,233, sehingga penguatan Kepemimpinan Melayani (X_1) dapat meningkatkan Kepuasan Kerja (Y).
6. Terdapat pengaruh positif langsung Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y), dengan nilai koefisien jalur (β_{y_3}) = 0,417, sehingga penguatan Komunikasi Interpersonal (X_2) dapat meningkatkan Kepuasan Kerja (Y).
7. Terdapat pengaruh positif langsung Personal Value (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y), dengan nilai koefisien jalur (β_{y_2}) = 0,214, sehingga penguatan Personal Value (X_3) dapat meningkatkan Kepuasan Kerja (Y).
8. Terdapat pengaruh positif tidak langsung Kepemimpinan Melayani (X_1) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y), dengan nilai koefisien jalur (β_{zy_1}) = 0,059, sehingga penguatan Kepemimpinan Melayani (X_1) dapat meningkatkan Komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y).
9. Terdapat pengaruh positif tidak langsung Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y), dengan nilai koefisien jalur (β_{zy_3}) = 0,076, sehingga penguatan Komunikasi Interpersonal (X_2) dapat meningkatkan Komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y).
10. Terdapat pengaruh positif tidak langsung Personal Value (X_3) terhadap Komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y), dengan nilai

koefisien jalur (β_{zy2}) = 0,038, sehingga penguatan Personal Value (X_3) dapat meningkatkan Komitmen terhadap profesi (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y).

11. Berdasarkan kesimpulan - kesimpulan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan pula model konstelasi penelitian yang telah teruji dalam penelitian ini sebagaimana digambarkan dibawah ini.



Gambar 34. Model konstelasi penelitian

B. Implikasi

Komitmen terhadap profesi seorang dosen akan berdampak terhadap kinerja sebuah perguruan tinggi. Melalui komitmen terhadap profesi yang tinggi, para dosen akan bekerja sepenuh hati dalam menegawantahkan tri dharma perguruan tinggi serta menciptakan suasana akademik di kampus. Berdasarkan hasil penelitian komitmen terhadap profesi dapat terus ditingkatkan melalui penguatan kepemimpinan melayani, komunikasi

interpersonal, personal value, dan kepuasan kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Oleh karena itu diperlukan upaya untuk meningkatkan komitmen terhadap profesi melalui penguatan kepemimpinan melayani, personal value, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja.

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas maka dapat ditarik implikasi dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Jika komitmen terhadap profesi ingin ditingkatkan, maka diperlukan penguatan dari kepemimpinan melayani, personal value dan komunikasi interpersonal sebagai variabel eksogenous dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
2. Jika kepemimpinan melayani ingin dikuatkan, maka diperlukan perbaikan dari indikator yang masih lemah yaitu Perilaku rendah hati (*Humility*) (17%) (3.48), Tindakan empati (*Empathic*) (14%) (3.15), dan Membuat perubahan positif (*Altruistic calling*) (13%) (3.38), serta mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik yaitu Keterbukaan (*Organizational stewardship*) (15%) (4.01), Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*) (14%) (4.02), Kesiediaan mendengarkan (*Listening*) (13%) (4.03), dan Menyembuhkan gejolak emosional (*Healing*) (12%) (4.10)
3. Jika komunikasi interpersonal ingin dikuatkan, maka diperlukan perbaikan dari indikator yang masih lemah yaitu, Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator (22%) (3.44), dan Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi (19%) (3.49), serta mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik yaitu, Bersifat langsung

- (21%) (4.05), Ada proses tatap muka (19%) (4.09), dan Berlangsung secara pribadi (18%) (4.25)
4. Jika personal value ingin dikuatkan, maka diperlukan perbaikan dari indikator yang masih lemah yaitu, Nilai Pribadi (29%) (3.54), dan Nilai kompetensi (21%) (3.48) serta mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik yaitu Nilai sosial (27%) (4.15), dan Nilai Moral (23%) (4.09)
 5. Jika kepuasan kerja ingin dikuatkan, maka diperlukan perbaikan dari indikator yang masih lemah yaitu, Hubungan atasan dengan bawahan (19%) (3.44), dan Rekan kerja, team work (17%)(3.49), serta mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik yaitu, Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.09), Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.05), dan Kondisi Pekerjaan (20%)(4.25)

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan hasil penelitian, kesimpulan dan implikasi yang telah diuraikan di atas, dapat diketahui bahwa komitmen terhadap profesi dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat ditingkatkan. Peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, personal value, dan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis SITOREM diperoleh data indikator-indikator tiap variabel, baik indikator yang dipertahankan maupun indikator yang menjadi prioritas harus segera diperbaiki. Indikator yang sudah optimal ini tetap harus dipertahankan dan yang belum optimal harus segera

diperbaiki. Urutan prioritas untuk indikator yang harus diperbaiki yaitu : 1) Hubungan atasan dengan bawahan, 2) Rekan kerja, team work, 3) Perilaku rendah hati (*Humility*), 4) Tindakan empati (*Empathic*), 5) Membuat perubahan positif (*Altrusitic Calling*), 6) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, 7) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, 8) Nilai Pribadi, 9) Nilai kompetensi, 10) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 11) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, 12) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, dan 13) Kurangnya alternatif profesi lainnya. Sedangkan urutan indikator yang dipertahankan yaitu : 1) Kesempatan memperoleh jabatan, 2) Gaji, Tunjangan, Honor, 3) Kondisi Pekerjaan, 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*), 5) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*), 6) Kesiediaan mendengarkan (*listening*), 7) Menyembuhkan gejala emosional, 8) Bersifat langsung, 9) Ada proses tatap muka, 10) Berlangsung secara pribadi, 11) Nilai sosial, 12) Nilai Moral, 13) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya, 14) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 15) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya , 16) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya.

Berdasarkan penjabaran di atas, terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan sebagai upaya bagi perguruan tinggi untuk meningkatkan komitmen terhadap profesi dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan. Upaya peningkatan ini adalah dengan melakukan perbaikan terhadap beberapa indikator variabel yang masih rendah serta mempertahankan indikator -indikator yang sudah baik.

Berikut ini adalah saran yang dapat dilakukan dengan melakukan perbaikan pada beberapa variabel dan indikator yang masih rendah, terutama yang masuk kategori “**prioritas untuk segera diperbaiki**”. Serta mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik. Implementasi setiap saran berikut berdasarkan skala hasil analisis SITOREM dengan mempertimbangkan kemampuan sumber daya organisasi di perguruan tinggi masing - masing.

1. Peningkatan Komitmen terhadap Profesi

a) Kasih sayang terhadap profesi serta organisasinya

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan Kasih sayang terhadap profesi serta organisasinya pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema Kasih sayang terhadap profesi serta organisasinya
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan Kasih sayang terhadap profesi serta organisasinya
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan Kasih sayang terhadap profesi serta organisasinya
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap Bulan Oktober (smtr ganjil)
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

- b) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya,

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap bulan Maret (smtr genap)
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

c) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya,

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap Bulan Oktober
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

d) Kurangnya alternatif profesi lainnya

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan kecintaan terhadap profesi serta organisasinya pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan

No	Program	Keterangan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema kecintaan terhadap profesi serta organisasinya
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan kecintaan terhadap profesi serta organisasinya
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan kecintaan terhadap profesi serta organisasinya
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap Bulan Maret
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

2. Penguatan Kepemimpinan Melayani

a) Perilaku rendah hati (*Humility*),

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>) pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>)
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>)

No	Program	Keterangan
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>)
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap Bulan Oktober
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

b) Tindakan empati (*Empathic*),

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan Tindakan empati (<i>Empathic</i>) pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema Tindakan empati (<i>Empathic</i>)
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan Tindakan empati (<i>Empathic</i>)
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan Tindakan empati (<i>Empathic</i>)
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap bulan Maret
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

c) Membuat perubahan positif (*Altrusitic Calling*). Ketiga Indikator

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic Calling</i>) pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic Calling</i>)
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic Calling</i>)
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic Calling</i>)
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap Bulan Oktober
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

3. Penguatan Personal Value

a) Nilai pribadi

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan Nilai Pribadi pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema nilai Pribadi

No	Program	Keterangan
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan Nilai Pribadi
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan Nilai Pribadi
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap bulan Maret
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

b) Nilai kompetensi.

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan Nilai Kompetensi pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema Nilai Kompetensi
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan Nilai Kompetensi
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan Nilai Kompetensi
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap Bulan Oktober

No	Program	Keterangan
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

4. Penguatan Komunikasi Interpesonal

- a) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator,

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan interaksi diantara komunikan dan komunikator pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema Peningkatan interaksi diantara komunikan dan komunikator
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan interaksi diantara komunikan dan komunikator
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan interaksi diantara komunikan dan komunikator
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap Bulan Maret
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

b) Umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi.

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan Umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema Umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan Umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan Umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap Bulan Oktober
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

5. Penguatan Kepuasan Kerja

a) Hubungan atasan dengan bawahan

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Efektivitas hubungan atasan dan bawahan pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan

No	Program	Keterangan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema Efektivitas hubungan atasan dan bawahan
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan Efektivitas hubungan atasan dan bawahan
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan Efektivitas hubungan atasan dan bawahan
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap Bulan Oktober
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

b) Rekan kerja, team work.

No	Program	Keterangan
1.	Nama	Peningkatan komunikasi Rekan kerja dan team work pada dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
2.	Bentuk	Menyelenggarakan seminar dengan tema komunikasi Rekan kerja dan team work
3.	Tujuan	Setelah mengikuti seminar ini diharapkan dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dapat meningkatkan komunikasi Rekan kerja dan team work

No	Program	Keterangan
4.	Materi	Pembahasan tentang bagaimana meningkatkan komunikasi Rekan kerja dan team work
5.	Peserta	Dosen tetap yayasan Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta Selatan
6.	Nara Sumber	Pakar MSDM / Rektor PTS / Dosen Berprestasi Tingkat Nasional
7.	Waktu Pelaksanaan	Setiap bulan Maret
8.	Koordinator / Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia

D. Rencana Tidak Lanjut

Hasil Penelitian Berdasarkan hasil analisis data serta pembuktian hipotesis penelitian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, dan personal value pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan. Sesuai dengan hasil analisis SITOREM, tahap selanjutnya dalam penelitian ini adalah membuat rencana program kerja lanjutan yang diharapkan menjadi masukan dan umpan balik bagi pengelola perguruan tinggi swasta di Jakarta Selatan.

Hasil penelitian ini menunjukkan hasil kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, personal value maupun kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung pada komitmen terhadap profesi, Namun variabel kepuasan kerja tidak berfungsi efektif pada komitmen terhadap profesi sebagai variabel intervening. Hal ini berarti peningkatan komitmen terhadap profesi dapat

dilakukan secara bersama-sama antara kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, personal value dan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis SITOREM, urutan prioritas yang harus dilakukan perbaikan dan peningkatan sebagai rekomendasi perbaikan yaitu 1) Hubungan atasan dengan bawahan, 2) Rekan kerja, team work, 3) Perilaku rendah hati (*Humility*), 4) Tindakan empati (*Empathic*), 5) Membuat perubahan positif (*Altrusitic Calling*), 6) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, 7) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, 8) Nilai Pribadi, 9) Nilai kompetensi, 10) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 11) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, 12) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, dan 13) Kurangnya alternatif profesi lainnya.

Rancangan program dalam action plan disusun berdasarkan seluruh aspek indikator variabel bebas. Rancangan umum tindak lanjut action plan dari ketika variabel yang berpengaruh pada komitmen terhadap profesi tergambarkan dalam tabel 137 di bawah ini.

Tabel 137. Rencana Umum Tindak lanjut (Action Plan) penguatan variabel - variabel penelitian dalam strategi dan cara Peningkatan Komitmen Terhadap Profesi

No	Variabel	Kontribusi Determinasi	Skala Prioritas
1.	Kepuasan Kerja (Y)	0,292	Prioritas 1
2.	Kepemimpinan Melayani (X ₁)	0,254	Prioritas 2

No	Variabel	Kontribusi Determinasi	Skala Prioritas
3.	Komunikasi Interpersonal (X ₃)	0,183	Prioritas 3
4.	Personal Value (X ₂)	0,179	Prioritas 4

Kegiatan action plan dalam rangka peningkatan komitmen terhadap profesi dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan berdasarkan kesimpulan, implikasi dan saran penelitian adalah dengan menyelenggarakan seminar pendidikan dengan topik ***“Penguatan Kepemimpinan Melayani, Komunikasi Interpersonal, Personal Value dan Kepuasan Kerja dalam Rangka Peningkatan Komitmen Terhadap Profesi Dosen”***

E. Rencana Pelaksanaan Action Plan Hasil Penelitian

1. Latar Belakang

Perguruan tinggi adalah jenjang pendidikan tertinggi yang ditujukan sebagai upaya pembinaan bagi mahasiswa sebelum benar-benar siap memasuki dunia kerja. Oleh karena itu pendidikan tinggi memiliki posisi sangat strategis dalam pembangunan sumber daya manusia suatu bangsa. Begitu pentingnya posisi perguruan tinggi tersebut harus benar-benar ditopang oleh sub sistem yang saling mendukung dan terkait. Sub sitem tersebut salah satunya adalah seorang dosen.

Dosen sebagai sumber daya manusia dalam suatu perguruan tinggi diharapkan dapat bekerja optimal dalam mengimplementasikan tri dharma perguruan tinggi. Dalam rangka melaksanakan tugasnya tersebut dosen harus

memiliki komitmen tinggi terhadap profesinya. Salah satu wujud nyata komitmen terhadap profesi adalah perasaan bangga menjalani profesi sebagai seorang dosen dan selalu antusias dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Namun demikian komitmen terhadap profesi yang tinggi hanya dimiliki oleh sebagian dosen, sebagian yang lain masih memiliki komitmen yang bervariasi.

Untuk meningkatkan komitmen terhadap profesi maka perlu diadakannya sebuah kegiatan ilmiah yang pada akhirnya bisa membantu seorang dosen meningkatkan komitmen terhadap profesi. Kegiatan ilmiah tersebut bisa berupa seminar pendidikan yang membahas factor-faktor yang berpengaruh terhadap seberapa tinggi komitmen terhadap profesi. Factor tersebut antara lain kepemimpinan melayani, personal value, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja.

Kepemimpinan melayani merupakan faktor pertama yang diduga mampu mempengaruhi komitmen terhadap profesi. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian indikator kepemimpinan melayani yang memerlukan perbaikan adalah Perilaku rendah hati (*Humility*), Tindakan empati (*Empathic*), dan Membuat perubahan positif (*Altruistic calling*).

Personal Value merupakan faktor kedua yang diduga mampu mempengaruhi komitmen terhadap profesi. Berdasarkan Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian indikator personal value yang memerlukan perbaikan adalah Nilai Pribadi dan Nilai Kompetensi.

Komunikasi interpersonal merupakan faktor ketiga yang diduga mampu mempengaruhi komitmen terhadap profesi dan berdasarkan Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian indikator

komunikasi interpersonal yang memerlukan perbaikan adalah Interaksi diantara komunikan dan komunikator, dan Umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi.

Kepuasan kerja merupakan faktor keempat yang diduga mampu mempengaruhi komitmen terhadap profesi dan berdasarkan Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian indikator kualitas kehidupan kerja yang memerlukan perbaikan adalah Hubungan atasan dengan bawahan dan Rekan kerja, team work.

Strategi dan cara peningkatkan komitmen terhadap profesi dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan dilakukan melalui seminar pendidikan di kampus tempat dosen mengabdikan. Seminar ini dilakukan untuk membahas penerapan indikator Perilaku rendah hati (*Humility*), Tindakan empati (*Empathic*), dan Membuat perubahan positif (*Altruistic calling*) dalam variabel kepemimpinan melayani, indikator Nilai Pribadi dan Nilai Kompetensi dalam variabel personal value. Dan penerapan indikator Interaksi diantara komunikan dan komunikator, dan Umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi dalam variabel komunikasi interpersonal.

2. Tujuan

Seminar pendidikan ini bertujuan untuk memberikan wawasan dan pengetahuan kepada dosen terkait peningkatan indikator kepemimpinan melayani, personal value, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja

3. Nama Kegiatan

Seminar pendidikan “Kepemimpinan Melayani, Komunikasi Interpersonal, Personal Value, dan Kepuasan Kerja dalam Rangka Peningkatan Komitmen Terhadap Profesi Dosen”

4. Peserta Pelatihan

Peserta kegiatan seminar pendidikan ini adalah dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan

5. Nara Sumber

Narasumber seminar pendidikan tentang “Penguatan Kepemimpinan Melayani, Personal Value, Komunikasi Interpersonal dan Kepuasan Kerja dalam Rangka Peningkatan Komitmen Terhadap Profesi Dosen” sebagai berikut :

No	Fokus Masalah	Program Kerja	Materi Kegiatan	Nara Sumber
1.	Perilaku rendah hati (<i>Humility</i>), Tindakan empati (<i>Empathic</i>), dan Membuat perubahan positif (<i>Altrusitic calling</i>)	Seminar pendidikan bagi dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan	Peningkatan Komitmen terhadap Profesi melalui Penguatan Kepemimpinan Melayani	Prof. Dr. H. Bibin Rubini, M.Pd
2.	Nilai Pribadi dan Nilai Kompetensi	Seminar pendidikan bagi dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan	Peningkatan Komitmen terhadap Profesi melalui Penguatan Personal Value	Dr. Widodo Sunaryo, S.Psi, MBA

No	Fokus Masalah	Program Kerja	Materi Kegiatan	Nara Sumber
3.	Interaksi diantara komunikator dan komunikator, dan Umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi	Seminar pendidikan bagi dosen tetap yayasan di Jakarta Selatan	Peningkatan Komitmen terhadap Profesi melalui Penguatan Komunikasi Interpersonal	Prof. Dr. Hj. Sri Setyoningsih, M.Si

6. Pelaksanaan Webinar Pendidikan

- a) Hari/Tanggal : Selasa, 26 Juni 2022
- b) Pukul : 07.00 s.d 11.00 WIB
- c) Live on Zoom Meeting & Youtube
- d) ID : 5815041720
- e) Passcode : gocir46
- f) Peserta Pelatihan : 100 Peserta

7. Susunan Panitia Webinar Pendidikan

- a) Penanggung Jawab : Prof. Dr. Ing. H. Soewarto Hadhienata
- b) Ketua Pelaksana : Dr. Andi Hermawan, M.Pd
- c) Sekretaris : Dr. Brilliantina Indrati, M.Pd, M.Si
- d) Bendahara : Dr.Uli Rohana Siregar, MM
- e) Sie Acara : Desy Fatmala, S.Arsl
- f) Moderator : Dr. Iwan Usmansyah, M.Pd.
- g) Sie Dokumentasi : Nordiansyah, S.Kom

8. Anggaran Webinar Pendidikan

Anggaran webinar bersifat mandiri dari kandidat doktor, Ir. Daisy Radnawati, M.Si, Mahasiswa Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan

9. Rencana Kegiatan Seminar (Webinar)

Seminar (webinar) dilaksanakan pada tanggal 26 juni 2022 Bentuk pelaksanaan seminar dilakukan secara daring (webinar) melalui aplikasi atau platform zoom meeting.



DAFTAR PUSTAKA

- Adiba, E. M. (2018). Kepemimpinan Islami, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, dan Loyalitas Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri di Sidoarjo. *Al-Uqud: Journal of Islamic Economics*, 2(1), 60–80.
- Amalia, A. R., Sentosa, E., & Effendi, M. S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Direktorat Pelayanan Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 4(3), 281–289.
- Anderson, J. R., & Holland, E. (2015). The legacy of medicalising ‘homosexuality’’: A discussion on the historical effects of non-heterosexual diagnostic classifications.’ *Sensoria*, 11(1), 4–15.
- Badjuri, A., & Jaeni. (2013). Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan Kerja Auditor dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empirik pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Tengah). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 20(2).
- Burleson, B. R. (2010). The nature of interpersonal communication. In *The handbook of communication science* (hal. 145–163). California: Sage Thousand Oaks.
- Carter, D., & Baghurst, T. (2014). The Influence of Servant Leadership on Restaurant Employee Engagement. *Journal of Business Ethics*, 124, 453–464. [https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10551-013-1882-0](https://doi.org/10.1007/s10551-013-1882-0)
- Chandra, R. G. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Nissanindo Mulia Abadi. *Agora*, 8(1).
- Cherkowski, S. (2012). Teacher commitment in sustainable learning communities: A new “ancient” story of educational leadership. *Canadian Journal of Education/Revue canadienne de l’éducation*, 35(1), 56–68.
- Cho, V., & Huang, X. (2012). Professional Commitment Organizational Commitment, and The Intention to Leave for Professional Advancement. *Information Technology & People*, 25(1), 31–54.
- Christopher, G., Hasibuan, M. I. F., Saputra, V. N., & Valencia, V. (2021). Pengaruh Budaya Asing Dalam Kepemimpinan Nasional Di Masa Mendatang. *Jurnal Kewarganegaraan*, 5(2), 586–591.
- Chudaifah, L. (2020). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur.

- MENDIDIK: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Pengajaran*, 6(2), 95–104.
- Coetzer, M., Bussin, M., & Geldenhuys, M. (2017). Servant leadership and work-related well-being in a construction company. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43. <https://doi.org/10.4102/sajip.v43i0.1478>
- Cohen, A. (2007). Dynamics between occupational and organizational commitment in the context of flexible labor markets: A review of the literature and suggestions for a future research agenda. *Institut Teknik und Bildung (ITB), Universitas Bremen, Forschungsberichte*, 26, 1–30.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2008). *Organizational Behavior: Improving, Performance and Commitment in the Workplace*. New York: Hill / Irwin.
- Creswell, J. W. (2008). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative* (Vol. 7). Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Davis, G. B. (2005). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- DeVito, J. A. (2013). *Komunikasi Antar Manusia*. Pamulang - Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group.
- Ewen, B. R. (2003). *Introduction to Theories of Personality, in C.G. Yung's Analytical Psychology*. London: Laurence Erlbaum Associates, Publisher.
- Farooqi, M. T. K., Islam, M. ul, Shah, A. ul H., & Shah, S. S. A. (2015). Relationship of School Climate with Teachers' Professional Commitment in Punjab Pakistan. *The Pakistan Journal of Social Issues*, 6.
- Focht, A., & Ponton, M. (2015). Identifying Primary Characteristics of Servant Leadership: Delphi Study Greenleaf Center. *International Journal of Leadership Studies International Journal of Leadership Studies*, 9(1), 44–61.
- George, J., & Jones, G. R. (2011). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Gibson, J. L., Donnelly Jr, J. H., Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2012). *Organizational Behavior, Structure, and Processes* (14 ed.). New York: McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly Jr, J. H. (2006). *Organizations Behavior Structure Processes* (12 ed.). New York: McGraw Hill.

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly Jr, J. H., & Konopaske, R. (2009). *Organizations: Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Goswami, S., Mathew, M., & Chadha, N. K. (2007). Differences in occupational commitment amongst scientists in Indian defence, academic, and commercial R&D organizations. *Vikalpa*, 32(4), 13–28.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New Jersey: Paulist Press.
- Gupta, M., & Nain, I. (2015). An exploratory study of professional commitment among teacher educators working in B. Ed. Colleges. *Bhartiyam International Journal of Education & Research*, 5, 40–53.
- Habib, H. (2019). Professional Commitment of Secondary School Teachers in Relation to their Self-Efficacy. *International Journal of Arts, Science and Humanities*, 7(1).
- Hardhienata, S. (2017). The development of scientific identification theory to conduct operation research in education management. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 166(1), 012007.
- Harefa, W., Pane, S. G., Fachrudin, K. A., & Sitanggang, G. (2021). Pengaruh Komitmen Profesi, Kepuasan Kerja, Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Era New Normal Di SMK Negeri 1 Gunungsitoli. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11(2).
- Hasibuan, M. S. . (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revised). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hegazy, H. M. H., & AqylAlmaizar, H. (2017). Relationship between professional commitment, job satisfaction and professional roles' practice level of medical social workers. *Journal of Sociology and Social Work*, 5(2), 139–150.
- Hellriegel, D., & Slocum Jr, J. W. (2011). *Management* (7 ed.). Cincinnati: South-Western.
- Inayah, R. D., & Suhana, S. (2022). Peningkatan Komitmen Organisasional melalui Peningkatan Komunikasi Interpersonal dan Servant Leadership (Studi Empiris pada PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Kantor POS SPP Erlangga Semarang). *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 76–89.
- Irving, J. A. (2005). *Servant Leadership and the Effectiveness of Teams*. Dissertation of Doctor of Philosophy in Organizational Leadership, School of Leadership Studies, Regent University.

- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., & Konopaske, R. (2008). *Organizational behavior and management* (Vol. 33). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Kemenristekdikti RI. (2018). *Statistik Pendidikan Tinggi 2018*. Jakarta: Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.
- Kemenristekdikti RI. (2019). *Statistik Pendidikan Tinggi 2019*. Jakarta: Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI. (2021). Pangkalan Data Pendidikan Tinggi. Diambil dari <https://pddikti.kemdikbud.go.id>
- Khan, A. U., & Qazi, R. R. K. (2017). Analyzing Symbiosis between Spirituality and Professional Commitment (A Case Study of Private Higher Educational Institutes of Peshawar). *FWU Journal of Social Sciences*, 11(1), 290.
- Kim, H. J., Tavitiyaman, P., & Kim, W. G. (2009). The Effect of Management Commitment To Service On Employee Service Behaviors: the Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33(3), 369–390. <https://doi.org/10.1177/1096348009338530>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2008). *Organizational Behavior* (1 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2008). *Teori Komunikasi: theories of human communications* (9 ed.). Jakarta: Salemba Humanika.
- Ljungholm, D. P. (2016). Effective servant leadership behavior in organizations. *Linguistic and Philosophical Investigations*, 15, 239–245.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (V. . Yuwono & et al, Ed.). Yogyakarta: Andi Offset.
- Martoyo, S. (2002). *Manajemen Sumber Daya manusia* (4 ed.). Yogyakarta: BPFE.
- McShane, S. ., & Ann, V. G. M. (2008). *Organizational Behavior : Emerging Realities for the Workplace Revolution*. New York: McGraw- Hill.
- Meiyanto, S., & Santhoso, F. H. (2017). Work Values and Organizational Commitment: A Case Study in the Context of Indonesian Workers. *Journal of Psychology*, 1.
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 293236.

- Mukasabe. (2004). *Pemimpin dan Krisis Multidimensi, Etika, dan Moralitas Kepemimpinan*. Kupang: Yayasan Citra Insan Pembaru.
- Narula, U. (2006). *Handbook of communication models, perspectives, strategies*. New Delhi: Atlantic Publishers & Dist.
- Nugroho, A. P., & Haryanto, A. T. (2019). The Role of Job Characteristics and Professional Commitment to Tenure and Performance (Study of Teachers in Public High Schools in Solo Raya). *Journal of Indonesian Science Economic Research*, 1(1), 26–31.
- Oktaviani, I. A., Suwarsi, S., & Assyofa, A. R. (2022). Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai Kecamatan Cibeunying Kaler Kota Bandung. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(1), 523–529.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2006). *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Parris, D. L., & Peachey, J. W. (2013). A Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts. *Journal of Business Ethics*, 3(17), 377–393. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1322-6>
- Patterson, K. (2003). Servant leadership: A theoretical model. *Dissertation Abstracts International*, 64(02), 570.
- Pemerintah Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah No. 37 Tahun 2009 tentang Dosen.* , (2009).
- Pemerintahan Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 tentang Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negaratahun Anggaran 2016.* , (2015).
- Permatasari, M. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Akademik, Self-Engagement Terhadap Komitmen Profesi Dosen Universitas Swasta Di Jakarta*. Universitas Negeri Jakarta.
- Pertiwi, Y., Efendi, E., Wijaya, A., & Simatupang, S. (2019). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt Perkebunan Nusantara Iii (Persero) Kebun Bangun. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 7(2), 11–20.
- Pratama, E. Y. (2020). *Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Di Hotel Sapadia Kabupaten Rokan Hulu*. Universitas Pasir Pengaraian.
- Pratiwi, E. E., & Idawati, L. (2019). Pengaruh kepemimpinan yang melayani, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik terhadap kinerja guru Sekolah

- Lentera Harapan Sangihe. *Jurnal Nalar Pendidikan*, 7(1), 85–93.
- Restuningdiah, N. (2009). Pengaruh Komitmen Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Pendidik Melalui Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 14(3), 251–258.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (10 ed.). Jakarta: Gramedia jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (12 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Essentials of Organizational Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (16 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robert, M. L., & Jackson, J. (2006). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sahputra, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PUDAM) Tirta Bina. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(1), 116–131.
- Schermerhorn, J., John, R., Hunt., J. G., Osborn, R. N., & Uhl-Bien, M. (2011). *Organizational Behavior*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Sendjaya, S., Sarros, J. C., & Santora, J. C. (2008). Defining and Measuring Servant Leadership Behaviour in Organizations. *Journal of Management Studies*, 45(2), 402–424.
- Sezgin, M., & Ađar, C. C. (2012). Impact of Affective Organizational and Occupational Commitment on Job Satisfaction: PR Specialists in Metropolitan Municipalities. *International Journal of Business and Commerce*, 2(2), 21–35.
- Shulyn, T., & Hakimey, A. (2013). *The Review of Changes in Organizational Behavior, Human Relations, and Performance through Interpersonal Communication in new millennium*.
- Singh, A. K., Kumar, B., Dave, M., & Mohan, A. (2015). Robust and imperceptible dual watermarking for telemedicine applications. *Wireless Personal Communications*, 80, 1415–1433.
- Sokoll, S. (2014). Servant leadership and employee commitment to a supervisor. *International Journal of Leadership Studies*, 8(2), 88–104.

- Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The journal of virtues & leadership*, 1(1), 25–30.
- Spector, P. E. (2008). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. America: John Wiley & Sons, Inc.
- Stone, A. G., Russell, R. F., & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: a difference in leader focus. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(4), 349–361. <https://doi.org/10.1108/01437730410538671>
- Stoten, D. (2013). Servant leadership in English sixth form colleges: What do teachers tell us? *The International Journal of Educational Management*, 27(4), 377–386. <https://doi.org/10.1108/09513541311316313>
- Sunaryo, W., & Setyaningsih, S. (2018). *Contoh Proposal Instrumen Penelitian*. Bogor: Penerbit Program Pascasarjana Universitas Pakuan.
- Supardi. (2013). *Aplikasi Statistika dalam Penelitian*. Jakarta: Prima Ufuk Semesta.
- Tambunan, F. T. C. (2023). Peningkatan Kinerja Berbasis Manajemen Bakat, Servant Leadership, Profesionality dan Komitmen Organisasi. *Unikal National Conference*, 369–377.
- Trompenaars, F., & Voerman, E. (2009). *Servant Leadership Across Cultures: Harnessing the strength of the world's most powerful leadership philosophy*. New York: Infinite Ideas Limited.
- Tuulik, K., Öunapuu, T., Kuimet, K., & Titov, E. (2016). Rokeach's instrumental and terminal values as descriptors of modern organisation values. *International Journal of Organizational Leadership*, 5, 151–161.
- Ulfa, C. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani dan Iklim Organisasi pada Keterikatan Kerjadengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Dosen STIE Aprin Palembang). *Majalah Ilmiah Manajemen STIE Aprin Palembang*, 9(1), 178–187.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of management*, 37(4), 1228–1261.
- Walker, R. (2006). *Strategic Business Communication: An Integrated, Ethical Approach*. Belmont, CA: Thomson Higher Education.
- Wang, X., & Shen, J. (2012). An investigation into the professional commitment of Chinese project management professionals.

- International Journal of Business and Management*, 7(10), 156.
- Washington, R. R., Clayton, H. R., Sutton, C. D., Sauser, W. I., & Flowers, G. T. (2007). *Empirical Relationships Among Servant, Transformational, And Transactional Leadership: Similarities, Differences, and Correlations With Job Satisfaction and Organizational Commitment*. Dissertation of Doctor of Philosophy, Auburn University.
- Wong, P. T. P., & Page, D. (2003). Servant leadership: An opponent-process model and the revised servant leadership profile. *Proceedings of the Servant Leadership Research Roundtable*, 1(11).
- Wood, J. T. (2010). *Interpersonal Communication: Everyday Encounter*. Australia: Wadsworth.
- Zebrowski, E. (2017). Servant Leadership. Diambil dari <https://sites.google.com/site/bus25001leadershipapproaches/servant-leadership>
- Zehir, C., Elçi, M., & Savi, F. Z. (2003). Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment And Turnover Intention. *Ethics 2003 Business and Professional Ethics Conference Proceeding, Hacettepe University, Ankara*.