

## PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DI HOTEL BINTANG 4 DAN 5 DI JAWA BARAT

**Zulkifli Harahap**

Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

Email: zulkifliharahap@gmail.com

---

**Abstrak:** Faktor utama rendahnya kinerja karyawan adalah tingkat kepuasan kerja karyawan dalam bekerja masih rendah. Berdasarkan penelitian awal, rendahnya kepuasan kerja lebih disebabkan belum optimalnya kepemimpinan dan rendahnya komunikasi karyawan hotel bintang 4 dan 5 di Jawa Barat. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh peran kepemimpinan dan Komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel bintang 4 dan 5 di Jawa Barat. Penelitian menggunakan metode analisa jalur ( Path Analysis ). Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah karyawan tingkat manajer Hotel bintang 4 dan 5 di Jawa Barat sebanyak 199 orang. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 17,18 persen, pengaruh langsung Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja sebesar 4,96 persen. Secara simultan pengaruh variabel bebas terhadap Kepuasan Kerja sebesar 27,2 persen sisanya sebesar 72,8persen merupakan factor lain yang tidak diteliti namun turut mempengaruhi Kepuasan Kerja

**Kata kunci :** Kepemimpinan, komunikasi, kepuasan kerja

**Abstract:** The main factor of low employee performance is the level of employee job satisfaction in work is still low. Based on preliminary research, low job satisfaction is due to the lack of optimal leadership and low communications of 4 and 5 star hotel employees in West Java. This study aims to examine the influence of leadership and communication role on employee job satisfaction in 4 and 5 star Hotel in West Java. Research uses path analysis method (Path Analysis). In this study, the sample is the level of manager employees of 4 and 5 star hotels in West Java as many as 199 people. The result of this research concludes that there is direct influence of Leadership to Job Satisfaction equal to 17,18 percent, direct influence of Communication to Job Satisfaction is 4,96 percent. Simultaneously the effect of free variable to Job Satisfaction is 27.2 percent the rest of 72.8 percent is another factor that is not observed but also affects Job Satisfaction

**Keywords:** Leadership, communication, job satisfaction

---

## PENDAHULUAN

Tingginya tingkat *turnover* karyawan pada *hospitality industry* dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan. Beberapa penelitian dan literatur menunjukkan bahwa *intention to leave* atau *turnover intentions* mengacu pada niat karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain dan belum terwujud dalam perilaku nyata (Pasewark, & Strawser, 1996). Keinginan berpindah seseorang terkait erat dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional (DeMicco, & Reid, 1988).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2006). Dalam hal ini adalah karyawan. Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja juga dapat digambarkan sebagai “memiliki sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang” (Vroom, 1964). Bukti-bukti penelitian terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa kategori seperti kepemimpinan, kebutuhan psikologis, penghargaan atau usaha, manajemen ideologi dan nilai-nilai, serta faktor-faktor rancangan pekerjaan dan muatan kerja. Kepuasan kerja dapat memiliki pengaruh yang substansial pada keinginan keluar individu pada industri perhotelan (*hospitality industry*). Karyawan hotel dengan tingkat kepuasan kerja tinggi lebih jarang meninggalkan meninggalkan pekerjaannya dibandingkan karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor kepemimpinan. Keberhasilan seseorang pemimpin di dalam mengelola lembaganya banyak ditentukan oleh gaya kepemimpinannya, dan beberapa ahli manajemen memberikan pengertian mengenai kepemimpinan, menurut Rauch dan Behling (dalam Sanusi, 2009:19) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah

suatu proses yang mempengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama”. Pengertian lain mengenai kepemimpinan, diantaranya adalah:

- a. Daft (2002:10) menjelaskan bahwa kepemimpinan (*leading*) adalah penggunaan pengaruh untuk *memotivasi* karyawan agar mencapai sasaran organisasi. Memimpin *berarti* menciptakan suatu budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan sasaran kepada karyawan melalui organisasi, dan memberikan inspirasi agar karyawan berprestasi sebaik-baiknya. Memimpin termasuk memotivasi seluruh departemen dan divisi, dan juga orang-orang yang bekerja langsung dengan manajer. Dalam era ketidak-pastian, kompetisi internasional, dan keragaman yang meningkat dalam tenaga kerja, kemampuan untuk membentuk budaya, mengkomunikasikan sasaran, dan memotivasi karyawan merupakan nal penting bagi kesuksesan bisnis.
- b. Tannenbaum dan Massarik (2000:45) memberikan pengertian bahwa, Kepemimpinan selalu terkait dengan usaha-usaha seorang pemimpin (“*influencer*”) untuk mempengaruhi pengikut-pengikut (“*influencee*”).
- c. Tead dalam Soekarso (2010:15) disebutkan bahwa, Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan.
- d. Dubin dalam Saydam (2000:211) menyatakan, Kepemimpinan adalah aktivitas pemegang kewenangan dan pengambil keputusan.
- e. Koontz, dan O’Donnell dalam Soekarso (2010:16) memberikan pengertian, Kepemimpinan adalah seni untuk membujuk bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan mereka dengan semangat keyakinan
- f. Handoko (2009:294) Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup

fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

Sedangkan pengertian dari Kepemimpinan Transformasional menurut Soekarso (2010:188) adalah, “Pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan pada para bawahan atau pengikut” dan Menurut Lensuifii (2010:81) menyatakan: Kepemimpinan Transformasional memiliki pengertian kepemimpinan yang bertujuan untuk perubahan. Sesuai dengan natur kepemimpinan yaitu adanya pergerakan untuk mencapai tujuan, maka tujuan yang dimaksud di sini adalah perubahan. Perubahan yang dimaksud diasumsikan sebagai perubahan ke arah yang lebih baik, menentang status quo, dan aktif.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan merupakan suatu upaya seseorang pemimpin melalui kemampuannya untuk mempengaruhi dan memfasilitasi pekerjaan kelompok atau organisasi, yang dipersiapkan secara matang untuk menghadapi proses lapangan dan tantangan-tantangan yang akan datang. Lebih dalam lagi untuk kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional memberikan rangsangan untuk suatu perubahan kearah yang lebih baik.

Kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa manajer/pimpinan dapat mempengaruhi dengan signifikan lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja Kreitner dan Kinicki (Wibowo, 2010:505). Peran kepemimpinan dalam bekerja akan meningkat kemampuannya dalam menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi pengetahuan, keterampilan dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu. Menurut

Wibowo (2010:326) Dua Faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu pertama faktor karyawan, mencakup kemampuan, pengetahuan, watak dan ciri, emosi, suasana hati, keyakinan dan nilai-nilai dalam pekerjaan. Kedua faktor pekerjaan mencakup lingkungan fisik, tugas yang diselesaikan oleh seseorang, pendekatan organisasi terhadap pengakuan dan penghargaan dari supervisor, pengawasan, bimbingan dan budaya organisasi. Dari uraian di atas, maka jelas bahwa kepuasan kerja karyawan berhubungan dengan kepemimpinan

Salah satu aspek lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah komunikasi. Menurut Robbins (2002), dengan komunikasi, organisasi dapat memelihara motivasi karyawan dengan memberikan penjelasan kepada karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya jika sedang berada di bawah standar.

Secara etimologis, komunikasi berasal dari bahasa latin “*communicare*” yang berarti memberi, mengambil bagian atau meneruskan sehingga terjadi sesuatu yang umum (*common*), sama atau saling memahami. Komunikator atau pemimpin dalam menyampaikan informasi dan menumbuhkan semangat kerja merupakan kegiatan komunikasi. Proses kegiatan ini sangat berperan dalam usaha mengadakan perubahan sikap dan pengetahuan bawahan.

Mengenai pengertian komunikasi ini telah banyak didefinisikan oleh para ahli komunikasi, namun pada dasarnya pengertian komunikasi itu sendiri adalah suatu proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan, sumber biasanya menyampaikan pesan berupa lambang-lambang yang mengandung arti bagi penerima dengan tujuan hendak mempengaruhi agar terjadi perubahan pengetahuan dan sikap para penerima. Himstreet dan Baty (dalam Djoko Purwanto,

2006:3) memberikan pengertian tentang komunikasi, yaitu: Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Sementara itu, Robbin S. dan Coulter (dalam Marwansyah, 2010:321), mengemukakan pendapatnya tentang komunikasi, yaitu: “*The transfer and understanding of meaning*” (pemindahan dan pemahaman makna).

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar karyawan, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja. Mengingat yang bekerjasama dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan merupakan sekelompok sumber daya manusia dengan berbagai karakter, maka komunikasi yang terbuka harus dikembangkan dengan baik. Dengan demikian masing-masing karyawan dalam organisasi mengetahui tanggung jawab dan wewenang masing-masing. Karyawan yang mempunyai kompetensi komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja karyawan menjadi semakin baik.

Komunikasi memegang peranan penting di dalam menunjang kelancaran aktivitas karyawan di perusahaan.

Dari uraian tersebut di atas, maka dapatlah dikatakan bahwa komunikator atau pemimpin dalam memberikan informasi kepada bawahannya akan mampu menarik perhatian apabila isi pesan memenuhi keinginan individu atau kelompok yang bersangkutan, ditunjang oleh kebersamaan berfikir serta disampaikan dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami.

Merujuk pada uraian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan hotel bintang 4 dan 5 di Jawa Barat, dan (2) menganalisis signifikansi pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan hotel bintang 4 dan 5 di Jawa Barat.

#### METODE

Tempat penelitian ini dilaksanakan yaitu di Jawa Barat, dengan unit observasi adalah Hotel Bintang Empat dan Lima. Hotel Bintang Empat dan Lima di Jawa Barat sebagai lokus penelitian dan melakukan survey di Kota/kabupaten Jawa Barat, sebanyak 124 Hotel yang terdiri atas 28 Hotel Bintang 5 dan 96 Hotel Bintang 4. Penentuan jumlah sampel pada populasi adalah secara *Cluster Proportional Random Sampling Methode*, sebagai berikut.

Tabel 1. Penentuan Sampel berdasarkan *Cluster Proportional Random Sampling Methode*

Hotel	Jumlah Hotel	Responden	Sampling	Persentase Responden (%)
Bintang 5	28	168	45	22,5%
Bintang 4	96	576	154	77,5%
Jumlah Total	124	744	199	100

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini di tampilkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	No	Skala
<b>Peran Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)</b>	1. Mengarahkan	1. Menjelaskan visi, misi dan tujuan	1. Menjelaskan visi, misi dan tujuan	1	Ordinal
		2. Membuat prosedur standar operasional	2. Membuat prosedur standar operasional	2	
		3. Menjelaskan hak dan tanggung jawab	3. Menjelaskan hak dan tanggung jawab	3	
	2. Pengambilan keputusan	4. Pengambilan keputusan dilakukan atas dasar kesepakatan bersama	4. Pengambilan keputusan dilakukan atas dasar kesepakatan bersama	4	
		5. Pengambilan keputusan berdasarkan nilai-nilai organisasi	5. Pengambilan keputusan berdasarkan nilai-nilai organisasi	5	
		6. Pengambilan keputusan dilakukan secara komprehensif	6. Pengambilan keputusan dilakukan secara komprehensif	6	
	3. Komunikasi	7. Membuka kesempatan kritik dan saran	7. Membuka kesempatan kritik dan saran	7	
		8. Membuat komunikasi dua arah dengan <i>stakeholders</i>	8. Membuat komunikasi dua arah dengan <i>stakeholders</i>	8	
		9. Mengimplementasikan kritik dan saran yang diterima	9. Mengimplementasikan kritik dan saran yang diterima	9	
	4. Evaluasi	10. Membuat standar evaluasi	10. Membuat standar evaluasi	10	
		11. Melakukan evaluasi berkala	11. Melakukan evaluasi berkala	11	
		12. Melakukan perbaikan hasil evaluasi	12. Melakukan perbaikan hasil evaluasi	12	
	5. Solusi	13. Memberikan solusi atas masalah fungsi legeslasi	13. Memberikan solusi atas masalah fungsi legeslasi	13	
		14. Memberikan solusi atas masalah fungsi anggaran	14. Memberikan solusi atas masalah fungsi anggaran	14	
		15. Memberikan solusi atas masalah fungsi pengawasan	15. Memberikan solusi atas masalah fungsi pengawasan	15	
	6. Keteladanan	16. Bersikap disiplin	16. Bersikap disiplin	16	
		17. Melakukan tindakan produktif	17. Melakukan tindakan produktif	17	
		18. Bersikap bijak dalam setiap tindakan	18. Bersikap bijak dalam setiap tindakan	18	
Komunikasi (X <sub>2</sub> )	Komunikasi Internal	1. Komunikasi antar sesama karyawan 2. komunikasi antara atasan dengan bawahan 3. Komunikasi	1. Komunikasi antar sesama karyawan 2. komunikasi antara atasan dengan bawahan 3. Komunikasi	1-7	Ordinal

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	No	Skala
		bawahan terhadap atasan	bawahan terhadap atasan		
	Komunikasi Eksternal	1.Komunikasi dengan masyarakat sekitar 2.Komunikasi dengan pelanggan 3.Komunikasi dengan kompatitor	1.Komunikasi dengan masyarakat sekitar 2.Komunikasi dengan pelanggan 3.Komunikasi dengan kompatitor	8-15	Ordinal
Kepuasan Kerja (Y)	1. Isi pekerjaan.	1. Puas dalam pekerjaan 2. Sesuai Karakter 3. Sesuai Kemampuan	1. Puas dalam pekerjaan 2. Sesuai Karakter 3. Sesuai Kemampuan	1-3 4-5	
	2. Supervise	1. Puas dengan pengawasan 2. Puas dengan personal pengawasan	1. Puas dengan pengawasan 2. Puas dengan personal pengawasan	6-7 8-10	
	3. Organisasi dan Manajemen	1. Puas dengan kepemimpinan yang ada	1. Puas dengan kepemimpinan yang ada	11-13	
	4. Kesempatan untuk maju.	2. Puas dengan lingkungan organisasi	2. Puas dengan lingkungan organisasi	14-16	
	5. Gaji dan keuntungan seperti insentif	1. Puas dalam promosi 2. Puas dalam mutasi 3. Puas secara obyektif	1. Puas dalam promosi 2. Puas dalam mutasi 3. Puas secara obyektif	17-18	Ordinal
	6. Rekan Kerja	1. Puas dalam gaji 2. Puas dalam tunjangan 3. Puas dalam jasa / bonus	1. Puas dalam gaji 2. Puas dalam tunjangan 3. Puas dalam jasa / bonus		
	7. Kondisi Pekerjaan	1. Puas dengan teman kerja 2. Puas dengan bantuan teman kerja 3. Puas dengan penghargaan teman kerja	1. Puas dengan teman kerja 2. Puas dengan bantuan teman kerja 3. Puas dengan penghargaan teman kerja		
		1. Puas dengan tempat bekerja 2. Puas dengan sarana yang ada	1. Puas dengan tempat bekerja 2. Puas dengan sarana yang ada		

Dalam menguji instrumen kuesioner penelitian, dilakukan dengan cara uji validitas, uji keandalan alat ukur, uji normalitas dan konversi data. Sebelum data diproses terlebih dahulu dilakukan uji validitas untuk menguji alat ukur atau kuesioner. Untuk mengukur validitas kuesioner dilakukan dengan metode korelasi *pearson product moment*. Valid tidaknya alat ukur tersebut dapat diuji dari penjumlahan semua skor pertanyaan. Apabila korelasi antara skor total masing-masing pertanyaan signifikan, maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur tersebut valid.

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup. Keterandalan suatu alat ukur berarti kemampuan alat ukur tersebut untuk mengukur gejala secara konsisten. Alat pengukur data tetap menunjukkan hasil ukuran yang sama, walaupun digunakan oleh orang yang sama di tempat yang berbeda, atau orang yang lain pada tempat yang sama.

Untuk mengukur tingkat keandalan alat ukur secara interval, digunakan nilai *alpha cronbach*. Nilai *alpha cronbach* dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

$$r_{xy} = \frac{n \sum_{h=1}^n XY - \sum_{h=1}^n X \sum_{h=1}^n Y}{\sqrt{\left\{n \sum_{h=1}^n X^2 - \left(\sum_{h=1}^n X\right)^2\right\} \left\{n \sum_{h=1}^n Y^2 - \left(\sum_{h=1}^n Y\right)^2\right\}}}$$

Instrumen dinyatakan valid bila koefisien korelasi  $>0,3$  (Donald cooper,2010). Sedangkan pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alfa* dengan menggunakan alat bantu komputer. Berdasarkan paradigma dan hipotesis penelitian yang telah dijelaskan, maka

Keterangan :

$\alpha$  = nilai keandalan

$r$  = rata-rata korelasi antar variabel

$k$  = jumlah variabel

Menetapkan besarnya  $\alpha$  untuk menentukan suatu alat ukur dinilai andal atau tidak, dalam literatur atau buku penelitian tidak memiliki standar yang baku. Dalam penelitian ini digunakan acuan  $\alpha \geq 0.5$  sebagai kriteria alat ukur yang digunakan adalah baik (andal). Perhitungan keandalan alat ukur digunakan dengan menggunakan alat bantu program *Statistical Package for Social Science (SPSS)*.

Sebelum data diolah terlebih dahulu dilakukan uji normalitas. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah suatu data mengikuti sebaran normal atau tidak. Untuk mengetahui apakah data tersebut mengikuti sebaran normal dapat dilakukan dengan berbagai metode diantaranya adalah metode *kolgomorov smirnov* dan metode *shapiro wilk*.

Setelah data hasil kuesioner diperoleh, maka data tersebut dianalisis apakah data kuesioner tersebut adalah data yang tepat (*valid*), andal (*reliable*), dan konsisten (*internal consistency*). Untuk semua itu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrument pengujian validitas instrument dilakukan dengan menggunakan rumus *Correlation Product Moment*

metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis jalur. Dalam analisis jalur langkah yang harus dilakukan adalah menterjemahkan hipotesis penelitian ke dalam diagram jalur.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Analisis Jalur digunakan untuk mengetahui apakah data mendukung teori, yang secara a-priori dihipotesiskan, yang mencakup kaitan structural antar variabel terukur. Analisis Jalur atau yang lebih dikenal luas sebagai Path Analysis merupakan suatu metode pendekomposisian korelasi kedalam bagian-bagian yang berbeda untuk menginterpretasikan suatu pengaruh (*effect*). Dalam analisis jalur yang distandarkan korelasi dapat dipecah kedalam komponen-

komponen struktural (kausal) dan nonstruktural (nonkausal) didasarkan teori yang dinyatakan dalam diagram jalur.

**1) Koefisien Korelasi**

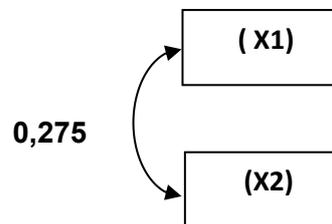
Perhitungan koefisien korelasi menggunakan analisis korelasi *Pearson Product Moment*, dilakukan guna mengetahui seberapa kuat hubungan antara beberapa variabel independen yang diteliti. Perhitungan koefisien korelasi menggunakan program SPSS, dengan hasil seperti yang tertera pada tabel berikut ini;

Tabel 3. Koefisien korelasi antar variabel

		X1	X2	Y
X1	Pearson Correlation	1	,275**	,706**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	199	199	199
X2	Pearson Correlation	,275**	1	,424**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	199	199	199
Y	Pearson Correlation	,706**	,424**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	199	199	199

Berdasarkan tabel tersebut di atas, maka hubungan yang positif antara variabel bebas dalam penelitian.

Adapun kriteria keeratan hubungan antara variabel mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh sevilla et.al. (1997: 280), yang menyatakan bahwa “*high or low correlation, dependens generally on the nature of variables being studied. You may, how ever the following categorization which most specialists in statistics usually agree with*”. Secara rinci keeratan kriteria korelasi adalah sebagai berikut.



Gambar 1. Hubungan antara variabel peran kepemimpinan dan komunikasi

Untuk menafsirkan angka-angka yang diperoleh dari tabel diatas, digunakan kriteria sebagai berikut.

Tabel 4. Kriteria penafsiran tingkat hubungan antar variabel

Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Dari tabel di atas dapat dijelaskan, bahwa:

- **Hubungan antara variabel Peran Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dengan Komunikasi (X<sub>2</sub>)** didapat nilai sebesar **0,275** Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang **Rendah** dan searah karena nilainya positif. Pernyataan di atas dapat diartikan apabila Peran

Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) naik sebesar satu satuan, maka diikuti dengan kenaikan besaran Komunikasi (X<sub>2</sub>) sebesar **0,275** satuan.

## 2) Koefisien Jalur

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi 19 diperoleh besaran koefisien jalur seperti yang dijelaskan pada tabel di bawah ini.

Tabel 5. Nilai koefisien jalur

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,828	2,098		2,301	,022
	X1	,458	,051	,414	8,995	,000
	X2	,136	,025	,223	5,506	,000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel diatas diperoleh besaran koefisien jalur antar variabel penelitian yang dapat di lihat pada tabel sebagai berikut.

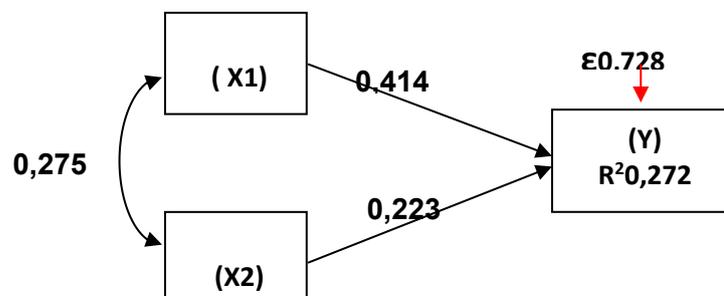
Tabel 6. Hasil perhitungan jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Peran Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,414
Komunikasi (X <sub>2</sub> )	0,223

Tabel di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel X<sub>1</sub> mempunyai koefisien jalur sebesar 0,414, Variabel X<sub>2</sub> mempunyai koefisien jalur sebesar 0,223, dan Variabel X<sub>3</sub> mempunyai koefisien jalur sebesar 0,453.

## 3) Pengaruh Variabel bebas ( X ) terhadap variabel terikat ( Y )

Hasil analisis jalur variabel Peran Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja, dapat dijelas pada gambar di bawah ini :



Gambar 2. Pengaruh variabel peran kepemimpinan dan komunikasi terhadap kepuasan kerja

Tabel 7. Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung			Total Pengaruh
		X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Total	
Peran Kepemimpinan	17,18%	-	2,53%	2,53%	19,71%
Komunikasi	4,96%	2,53%	-	2,53%	7,49%
Total Pengaruh X Ke Y					27,2%

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa variabel Peran Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) mempunyai pengaruh langsung sebesar 17,18%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Komunikasi (X<sub>2</sub>) sebesar 2,53%. Sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 19,71%.

Variabel Komunikasi (X<sub>2</sub>) mempunyai pengaruh langsung sebesar 4,96%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Peran Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) sebesar 2,53%. Sehingga total pengaruhnya sebesar 7,49%.

Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Peran

Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan Komunikasi (X<sub>2</sub>) dalam menentukan variasi Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>) adalah sebesar **27,2 %**.

Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kepuasan Kerja pada Hotel Bintang 4 dan 5 di Jawa Barat ditunjukkan oleh nilai  $P_{Y_1} = 0,728$  atau sebesar 72,8%.

#### Uji Hipotesis

Untuk menguji koefisien jalur, terlebih dahulu harus menterjemahkan hipotesis penelitian ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut :

**Hipotesis : menguji Kepemimpinan dan komunikasi terhadap Kepuasan Kerja .** dapat digambarkan sebagai berikut.

Tabel 8. Nilai coefficients

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,828	2,098		2,301	,022
	X <sub>1</sub>	,458	,051	,414	8,995	,000
	X <sub>2</sub>	,136	,025	,223	5,506	,000

a. Dependent Variable: Y<sub>1</sub>

Tabel 9. Rekapitulasi hipotesis parsial

Struktur	Koefisien jalur	t – hitung	t- tabel	P-value	Kesimpulan
$\rho_{Y_1X_1}$	0,414	8,995	1,98	0,000	H <sub>0</sub> di tolak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara X <sub>1</sub> terhadap Y
$\rho_{Y_1X_2}$	0,223	5,506	1,98	0,000	H <sub>0</sub> di tolak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara X <sub>2</sub> terhadap Y

**2. Hipotesis 2**  
**Uji Simultan Variabel Peran**  
**Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), dan Komunikasi**  
**(X<sub>2</sub>) terhadap Variabel Kepuasan Kerja**  
**(Y)**

Pengaruhbersamaan variabel - variabel Peran Kepemimpinan Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja menggunakan hipotesis statistik sebagai berikut

H<sub>0</sub>:  $\rho_{Y_1X_1} = \rho_{Y_1X_2} = \rho_{Y_1X_3} = 0$  Tidak terdapat pengaruh variabel Peran Kepemimpinan, Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .

H<sub>1</sub> :  $\rho_{Y_1X_1} \neq \rho_{Y_1X_2} \neq \rho_{Y_1X_3} \neq 0$  Tidak terdapat pengaruh variabel Peran Kepemimpinan, Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.

Untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang kuat secara simultan / bersamaan antara pengaruh variabel Peran Kepemimpinan dan

Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja maka dapat dilihat dari hasil uji F sebagai berikut.

Tabel 10. Uji Simultan

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2731,636	3	910,545	156,509	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1134,477	195	5,818		
	Total	3866,113	198			

a. Dependent Variable: Y1

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 156,509 dimana kriteria penolakan H<sub>0</sub> jika F<sub>hitung</sub> lebih besar daripada F<sub>tabel</sub> atau F<sub>0</sub> > F<sub>tabel</sub>, dengan derajat bebas v<sub>1</sub>=3 dan v<sub>2</sub> = 199-3-1 dan tingkat kepercayaan 95%, maka dari tabel distribusi F didapat nilai F<sub>tabel</sub> = 2,36. Karena 156,509 lebih besar dari 2,36, maka H<sub>0</sub> ditolak, artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variabel Peran Kepemimpinan, Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.

**SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa (1) kepemimpinan memberikan pengaruh terbesar kedua terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja bergantung kepada faktor kepemimpinan; (2) komunikasi memberikan kontribusi pengaruh yang paling rendah, hal ini bukan

berarti komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan, akan tetapi komunikasi memberikan dampak yang lemah pada kepuasan kerja karyawan, dan; dan (3) peran Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Komunikasi (X<sub>2</sub>) dan Kompensasi (X<sub>3</sub>) dalam menentukan variasi secara simultan terhadap Kepuasan Kerja(Y) adalah sebesar 27,2%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kepuasan Kerja pada Hotel Bintang 4 dan 5 di Jawa Barat sebesar 72,8%. Hal ini menunjukkan masih banyaknya faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja selain dari variabel peran kepemimpinan dan komunikasi yaitu antara lain kompensasi, lingkungan kerja, sarana prasarana, kompetensi pegawai, budaya organisasi, dan lain sebagainya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Cardoso, G.F. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Dharma, S. (2005). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Fathoni, A. ( 2006 ). *Organisasi dan manajemen sumber daya manusia*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Kadir. (2009). *Konsep kepuasan kerja, modul kuliah perencanaan dan strategi sumber daya manusia*. Bandung: STIEPAS.
- Mamora. (2002). *Personal management*. (1<sup>st</sup> Edition). Himalaya Publishing House.
- Mangkunegara, A.A.P. (2007). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- (2002). *Manajemen sumber daya perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- (2005). *Perilaku dan budaya organisasi*. Bandung: Refika Aditama
- (2006). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Bandung: PT Refika Aditama Martoyo.
- Nitisemito, A.S. (2000). *Manajemen personalia: manajemen sumber daya manusia*. (Ed.3). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pasolong, H. (2010). *Kepemimpinan birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Menteri Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia*, No. 53 tahun 2013.
- Riduan. (2008). *Cara menggunakan dan memaknai analisis jalur*. Bandung: CV Alfabeta.
- Riduan. (2009). *Metode dan teknik menyusun tesis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2002). *Restrukturisasi dalam pemberdayaan organisasi untuk menghadapi perubahan lingkungan*. Bandung: Mandar Maju.
- (2007). *Sumber daya manusia birokrasi & manajemen pns*. Bandung: Refika Aditama.
- Sofyandi, H. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sopiah. (2009). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sukmala, S.(2007). *Manajemen kinerja, jakarta pusat pengembangan bisnis dan manajemen dan pt*. Jakarta: Intermedia Personalia Utama.
- Umar, H. (2004). *Riset sumber daya manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Veithzal, R. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Veithzal, R. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. (Edisi kedua). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2007). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Wibowo. (2010). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.