

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR KECAMATAN LENTENG KABUPATEN SUMENEP**

**Moh. Haris**

[98moh.haris@gmail.com](mailto:98moh.haris@gmail.com)

Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep

**Nugroho Mardi Wibowo**

**Muninghar**

Universitas Wijaya Putra Surabaya

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to examine the effect of leadership style, job satisfaction and organizational commitment either partially or simultaneously on employee performance, and to find out which leadership style, job satisfaction and organizational commitment had a dominant influence on employee performance in Lenteng District, Sumenep Regency. The results showed that either partially or simultaneously, leadership style, job satisfaction and organizational commitment had a significant effect on employee performance at the Lenteng District Office, Sumenep Regency. Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance, leadership style has a positive and significant effect on employee performance at the Lenteng District Office, Sumenep Regency.*

***Keywords:** leadership style, job satisfaction, organizational commitment, employee performance*

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai, dan untuk mengetahui diantara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep. Hasil penelitian menunjukkan baik secara parsial maupun simultan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep. Komitmen organisasi memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja pegawai

## **PENDAHULUAN**

Sunarsih (2012) mengemukakan kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Pimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi. Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi (Yukl, 2014).

Kinerja pegawai tidak lepas dari peran pemimpinnya. Menurut Handoko 2013, peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada pegawai untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu: (1) pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari pegawainya, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, (2) pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, (3) pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, (4) pemimpin memberikan umpan balik ketika pegawai telah mencapai sasaran, dan (5) pemimpin mengalokasikan imbalan

berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi pegawai dan juga turn over pegawai. Arizal (2014) menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja. Disebutkan pula bahwa pekerja yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerja sama. Komitmen organisasi menurut Luthans (2012) adalah sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya.

Robbins (2012) mengungkapkan komitmen pegawai terhadap organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap seseorang yang berhubungan dengan organisasi tempat mereka bergabung. Semakin tinggi komitmen seorang pegawai terhadap organisasinya maka akan semakin tinggi pula kinerjanya dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kepuasan kerja individu dan kinerja

unit itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini mempunyai tujuan, yaitu untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai, dan untuk mengetahui diantara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep.

Beberapa terdahulu yang relevan menjadi rujukan dalam penelitian ini. Antara lain penelitian Deka Yudistira (2013) dengan judul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan)'. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja serta komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Larangan Kabupaten Pamekasan.

Kemudian penelitian Arifin (2014) dengan judul 'Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah kotamadya Malang'. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh

secara simultan dan parsial dari gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kotamadya Malang.

Selanjutnya penelitian Akhmad Buhari (2019) dengan judul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Pamekasan'. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Pamekasan.

## TINJAUAN TEORETIS

### Kinerja

Mangkunegara (2013) mengemukakan istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari

kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Menurut Gibson et al. (2013) kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggungjawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Kaihatu dan Rini (2012) menyatakan kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*. Pengertian kinerja atau *performance* sebagai output seorang pekerja, sebuah output proses manajemen, atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana output tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Menurut Muchiri (2013:2), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Ruvendi (2012) menyatakan yang dimaksud manajemen kinerja adalah sebuah proses komunikasi yang berkesinambungan atau berlangsung terus-menerus, yang dilaksanakan berdasarkan kemitraan antara seorang pegawai dengan penyelia langsungnya. Sutanto dan Setiawan (2014) menjelaskan kinerja sebagai refleksi dari pencapaian keberhasilan perusahaan yang dapat dijadikan

sebagai hasil yang telah dicapai dari berbagai aktivitas yang dilakukan. Pendapat lain dikemukakan Sekaran (2012) yang mendefinisikan kinerja sebagai tindakan-tindakan atau kegiatan yang dapat diukur. Selanjutnya kinerja merupakan refleksi dari pencapaian kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan individu, kelompok, atau organisasi dan dapat diukur.

### **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (Lok dan Crawford, 2014). Menurut Yukl (2014), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Yousef (2012) menyatakan kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan oleh Yiing dan Ahmad

(2011) dijelaskan sebagai pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2011). Sedangkan menurut Sutanto dan Setiawan (2014), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Handoko, 2013).

### **Kepuasan Kerja**

Aktivitas hidup manusia beraneka ragam dan salah satu bentuk dari segala aktivitas yang ada adalah bekerja. Bekerja memiliki arti melaksanakan suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan (Mas'ud, 2012). Hal ini didorong oleh keinginan manusia untuk memenuhi adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kepuasan kerja adalah suasana psikologis tentang perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka (Mas'ud, 2014). Sementara itu Bavendam (2012) menjelaskan kepuasan kerja merupakan bangunan unidimensional, dimana seseorang

memiliki kepuasan umum atau ketidakpuasan dengan pekerjaannya.

Vroom (2012) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu acuan dari orientasi yang efektif seseorang pegawai terhadap peranan mereka pada jabatan yang dipegangnya saat ini. Sikap yang positif terhadap pekerjaan secara konsepsi dapat dinyatakan sebagai kepuasan kerja dan sikap negatif terhadap pekerjaan sama dengan ketidakpuasan.

Kepuasan kerja menurut Vroom (2012) dan Wibowo (2013) adalah perasaan seseorang pegawai mengenai pekerjaannya. Sekaran (2012) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional pegawai dimana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan untuk pegawai yang bersangkutan.

Sedangkan Setyarto (2013) menyebutkan sumber kepuasan kerja terdiri atas pekerjaan yang menantang, imbalan yang sesuai, kondisi/ lingkungan kerja yang mendukung, dan rekan kerja yang mendukung. Indra, Hary dalam penelitiannya menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah: faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, dengan kondisi kerja, dengan teman sekerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji. Rivai (2011) mengungkapkan kepuasan kerja bersifat multidimensi dimana seseorang merasa lebih atau kurang puas dengan pekerjaannya,

supervisornya, tempat kerjanya dan sebagainya.

Bavendam (2012) menggambarkan kepuasan kerja sebagai respon emosional orang-orang atas kondisi pekerjaannya. Kepuasan kerja bersifat multidimensional maka kepuasan kerja dapat mewakili sikap secara menyeluruh (kepuasan umum) maupun mengacu pada bagian pekerjaan seseorang. Artinya jika secara umum mencerminkan kepuasannya sangat tinggi tetapi dapat saja seseorang akan merasa tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek saja misalnya jadwal liburan (Gibson dan Donnelly, 2013). Konsekuensi dari kepuasan kerja dapat berupa meningkat atau menurunnya prestasi kerja pegawai, pergantian pegawai (turnover), kemangkiran, atau pencurian (Gibson dan Donnelly, 2013).

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Setyarto (2013), komitmen adalah tekad bulat untuk melakukan sesuatu dengan niat yang sungguh-sungguh melakukan. Komitmen yang baik adalah komitmen yang dimulai dari pimpinan. Sedangkan menurut Robbins (2012), komitmen pegawai pada suatu organisasi adalah suatu keadaan di mana pegawai memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Pendapat lain dikemukakan oleh Sekaran (2012) yang menguraikan bahwa komitmen merupakan konsep manajemen yang menempatkan sumber daya manusia sebagai figur

sentral dalam organisasi usaha. Tanpa komitmen, sukar mengharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari sumber daya manusia. Tapi komitmen bukanlah sesuatu yang dapat hadir begitu saja. Oleh sebab itu komitmen harus dipelihara agar tetap tumbuh dan eksis disanubari sumber daya manusia. Dengan cara dan teknik yang tepat pimpinan yang baik bisa menciptakan dan menumbuhkan komitmen.

Rokhman dan Harsono (2012) menyatakan komitmen pegawai dapat mengurangi keinginan untuk melepaskan diri dari organisasi atau unit kerja. Mereka cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Selain itu pegawai yang menunjukkan sikap komitmennya akan merasa lebih senang dengan pekerjaan mereka, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan untuk meninggalkan lingkungan kerja. Adanya rasa keterikatan pada falsafah dan satuan kerja kemungkinan untuk bertahan dalam satuan kerja akan lebih tinggi ketimbang pegawai yang tidak mempunyai rasa keterikatan pada satuan kerja. Sunarsih (2012) memberikan pengertian bahwa pegawai yang mempunyai komitmen terhadap satuan kerja menunjukkan kuatnya pengenalan dan keterlibatan pegawai dalam satuan kerja yang dinyatakan sebagai berikut: *"Organizational commitment was defined as the strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization"*. Pegawai yang

memiliki komitmen terhadap satuan kerja kemungkinan untuk tetap bertahan lebih tinggi dari pada pegawai yang tidak mempunyai komitmen.

Robbins (2012) berpendapat komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepemihakan kepada organisasi yang tinggi pula. Komitmen sebagai prediktor kinerja seseorang merupakan prediktor yang lebih baik dan bersifat global, dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan daripada kepuasan kerja semata. Menurut Luthans (2012:236) bahwa sebagai suatu sikap, komitmen organisasi merupakan suatu hasrat atau motif yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi; suatu keinginan untuk menunjukkan usaha tingkat tinggi atas nama organisasi; dan keyakinan yang kuat dalam menerima nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan ini adalah penelitian eksplanatory yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Ghozali, 2012). Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (*quantitative approach*), yaitu suatu pendekatan yang menekankan pada pengujian teori-teori atau konsep melalui pengukuran variabel secara

metrik/angka dan melakukan prosedur analisis data dengan peralatan statistik serta bertujuan untuk menguji hipotesis (Indriantono dan Supomo, 2015)

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep yang berjumlah 34 orang. Tapi dalam penelitian ini jumlah sampel diambil sebanyak 34 pegawai Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep; yaitu dengan menggunakan metode pengambilan sampel jenuh (*total sampling*).

## Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis data dilakukan setelah semua data yang diperlukan terkumpul. Model analisis data dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 23.0, dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

a = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi berganda

X<sub>1</sub> = Gaya kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Kepuasan kerja

X<sub>3</sub> = Komitmen organisasi

e = error

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kecamatan Lenteng merupakan salah satu diantara 27 Kecamatan yang berada di wilayah administratif pemerintahan Kabupaten Sumenep dimiliki luas sekitar 71.41 km dengan jumlah penduduk 61.583 jiwa (Kabupaten Sumenep Dalam Angka,

Tahun 2017). Dalam menjalankan pemerintahan sibantu oleh 20 desa terdiri dari : Desa Banaresep Barat, Banaresep Timur, Bilapora Reba, Cangkreng, Daramesta, Ellak Daya (Ella' Daja), Ellak Laok (Ella' Lao'), Jambu, Kambingan Barat, Lembung Barat, Lembung Timur, Lenteng Barat, Lenteng Timur, Medelan, Moncek Barat, Moncek Tengah, Moncek Timur, Poreh, Sendir, Tarogan

Responden berdasarkan jenis kelamin diketahui laki-laki sebanyak 26 orang atau sebesar (76.47%) dan jumlah pegawai dengan jenis perempuan sebanyak 8 orang atau sebesar (23.53%). Berdasarkan usia diketahui responden berusia antara 20 - 30 sebanyak 7 orang atau sebesar (20.58%)

tahun, berusia antara 31 - 40 tahun sebanyak 10 orang atau sebesar (29.42%), berusia antara 41 - 50 tahun sebanyak 9 orang atau sebesar (26.47%), dan berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 8 orang atau sebesar (23.53%). Berdasarkan tingkat pendidikan diketahui berpendidikan

SMA sebanyak 20 orang atau sebesar (58.82%), berpendidikan D3 sebanyak 2 orang atau sebesar (5.88%), berpendidikan Sarjana/S1 sebanyak 9 orang atau sebesar (26.47%), berpendidikan Pascasarjana/S2 sebanyak 3 orang atau sebesar (8.83%).

Berdasarkan penghasilan diketahui responden dengan

penghasilan  $\leq$  Rp. 1.500.000 sebanyak 2 orang atau sebesar (5.88%), responden dengan penghasilan Rp. 1.500.000 - 2.500.000,- sebanyak 9 orang atau sebesar (26.47%), responden dengan penghasilan Rp. 2.500.000 - 4.000.000,- sebanyak 12 orang (35.29%), responden dengan penghasilan Rp. 4.000.000 - 5.000.000,- sebanyak 10 orang atau sebesar (29.41%), responden dengan penghasilan  $\leq$  Rp. 5000.000,- sebanyak 1 orang atau sebesar (2.95%),

Berdasarkan golongan diketahui responden dengan golongan I sebanyak 1 responden atau sebesar (2.94%), orang dengan golongan II sebanyak 19 orang atau sebesar (55.88%), responden dengan golongan III sebanyak 13 orang atau sebesar (38.24%), responden dengan golongan IV sebanyak 1 orang atau sebesar (2.94%), responden.

### **Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun persamaan dari analisis regresi linier berganda adalah :  $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$ .

**Tabel 1**

### Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.271	.404		5.616	.000
Gaya Kepemimpinan	.195	.161	.447	1.209	.003
Kepuasan Kerja	.406	.192	.206	2.117	.001
Komitmen Organisasi	.279	.165	.300	1.689	.002

Sumber: Hasil olah data

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = 2.271 + 0.195 X_1 + 0.406 X_2 + 0.279 X_3$$

Dari hasil persamaan regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1. Nilai konstanta adalah sebesar 2.271. Angka ini mempunyai arti apabila Gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>), Komitmen organisasi (X<sub>3</sub>) dianggap tidak ada atau nol, maka besarnya Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep (Y) adalah 2.271.
2. Angka 0.195 X<sub>1</sub> mempunyai arti bahwa apabila ada peningkatan gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep sebesar 0.195 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya yaitu kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) dan komitmen organisasi (X<sub>3</sub>) adalah konstan.
3. Angka 0.406 X<sub>2</sub> mempunyai arti bahwa apabila ada peningkatan

kepuasan kerja sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep sebesar 0.406 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya yaitu gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan komitmen organisasi (X<sub>3</sub>) adalah konstan.

4. Angka 0.279 X<sub>3</sub> mempunyai arti bahwa apabila ada peningkatan komitmen organisasi sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.279 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya yaitu gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) adalah konstan.

Langkah selanjutnya melakukan uji simultan atau uji F. Uji F dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah benar bahwa gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan mempunyai pengaruh simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep. Hasil analisis seperti pada Tabel 2 berikut ini:

**Tabel 2**  
**Hasil Analisis Uji F**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.333	1	.444	12.699	.002 <sup>a</sup>
Residual	2.939	33	.035		
Total	4.272	34			

Sumber: Hasil olah data

Berdasarkan Tabel 4.13 tersebut yang didasarkan pada hasil analisis uji F pada lampiran, dijelaskan bahwa nilai F hitung adalah sebesar 12.699 dengan nilai signifikansi sebesar 0.02 yang berarti kurang dari 0.05. Dengan demikian hasil analisis ini menjawab hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan

komitmen organisasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep, sehingga dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah benar dan diterima.

Langkah selanjutnya adalah dengan melakukan uji parsial atau uji t.

**Tabel 3**  
**Hasil Analisis Uji t**

Model	T	Sig.
1 (Constant)	5.616	.000
Gaya Kepemimpinan	1.209	.003
Kepuasan Kerja	2.117	.001
Komitmen Organisasi	1.689	.002

Sumber: Hasil olah data

Berdasarkan Tabel 3 tersebut yang didasarkan pada hasil analisis uji t dalam lampiran, diperoleh nilai t hitung untuk masing-masing variabel gaya kepemimpinan (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3) sebagai berikut:

1. Nilai t hitung untuk gaya kepemimpinan (X1) sebesar 1.209 dengan tingkat signifikansi sebesar

0.003, di mana nilai ini lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian maka dapat di katakan bahwa gaya kepemimpinan (X1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep (Y).

2. Nilai t hitung untuk kepuasan kerja (X2) sebesar 2.117 dengan tingkat

signifikansi sebesar 0.001 yang berarti nilai ini lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja (X2) secara parsial juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep (Y).

3. Nilai  $t$  hitung untuk komitmen organisasi (X3) sebesar 1.689 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.002 yang berarti nilai ini lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi (X3) secara parsial juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep (Y).

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka diketahui bahwa semua variabel mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan "Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep", terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Selanjutnya adalah melakukan pengujian untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang ketiga yang berbunyi "Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep".

Berdasarkan pada perbandingan nilai  $t$  hitung masing-masing variabel bebas, diketahui

bahwa  $t$  hitung variabel gaya kepemimpinan (X1) adalah 1.209, nilai  $t$  hitung variabel kepuasan kerja (X2) adalah 2.117, dan nilai  $t$  hitung variabel komitmen organisasi (X3) sebesar 1.689, sehingga diketahui bahwa variabel yang mempunyai nilai  $t$  hitung paling besar adalah kepuasan kerja. Dengan demikian variabel yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat adalah kepuasan kerja (X2). Oleh karena itu hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep, tidak terbukti kebenarannya dan hipotesis ditolak.

Pada model linear berganda ini, akan dilihat besarnya kontribusi untuk variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya ( $R^2$ ). Jika ( $R^2$ ) yang diperoleh mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika ( $R^2$ ) makin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

Untuk mengetahui kontribusi hubungan antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan variabel terikat yaitu kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep (Y), dilihat dari tabel berikut :

**Tabel 4**  
**Koefisien Korelasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
dimension0 1	.559 <sup>a</sup>	.312	.287	.18704	1.531

Sumber: Hasil pengolahan data

Berdasarkan Tabel 4 tersebut, dijelaskan bahwa nilai koefisien korelasi adalah :

1. Nilai R (korelasi berganda) adalah sebesar 0.559. Koefisien sebesar 0.559 tersebut menunjukkan keeratan hubungan antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan variabel terikat yaitu kinerja pegawai sebesar 55.9%. Sedangkan tanda koefisien korelasi yang positif menandakan hubungan yang terjadi adalah searah, artinya semakin baik tingkat gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep.
2. Koefisien R<sup>2</sup> (determinasi berganda) adalah sebesar 0.312. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep, secara bersama-sama adalah sebesar 31.2%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam

penelitian ini 31.2% kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya 68.8% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dilihat dari hasil analisis ini, diketahui bahwa pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah besar, karena nilai R<sup>2</sup> yang dihasilkan mendekati angka 1, atau mendekati sempurna.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data diketahui gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep. Artinya apabila terjadi peningkatan atau semakin baik gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang ada, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Deka Yudistira (2013) menjelaskan

adanya hasil temuan penelitian tentang gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji F gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terbukti dan diterima.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Deka Yudistira (2013) menjelaskan adanya hasil temuan penelitian tentang gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji t ditemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula kepuasan kerja dan komitmen organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung masing-masing variabel bebas yang mempunyai nilai signifikansi  $< 0.05$ . Maka apabila terjadi peningkatan pada masing-masing variabel bebasnya, baik gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja

pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep, terbukti dan diterima.

Berdasarkan hasil hipotesis ketiga penelitian terdahulu yang dilakukan Akhmad Buhari, (2019) mengemukakan adanya pengaruh dominan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t diketahui bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Oleh karena itu hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep, tidak terbukti kebenarannya dan hipotesis ditolak.

Dalam penelitian ini, besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari hasil analisis koefisien determinasi berganda yang dihasilkan. Koefisien  $R^2$  (determinasi berganda) adalah sebesar 0.312. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama adalah sebesar 31.2%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 31.2 % kinerja pegawai Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep dipengaruhi gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Sedangkan sisanya 68.8% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

## SIMPULAN

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Kepuasan kerja adalah sikap pegawai terhadap pekerjaan, situasi kerja, kerjasama diantara pimpinan dan sesama pegawai. Komitmen organisasi adalah tekad bulat untuk melakukan sesuatu dengan niat yang sungguh-sungguh melakukan. Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan dan mempunyai pengaruh yang sangat berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep.

Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara sendiri-sendiri/parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel bebas dalam penelitian ini sama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Variabel kepuasan kerja direspon sangat baik oleh pegawai sehingga yang mempunyai pengaruh dominan/sangat berarti terhadap kinerja pegawai Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep .

## DAFTAR PUSTAKA

Arrizal. 2014. Pemimpin Gaya Kepemimpinan Transaksional Mencapai Sukses Melalui

Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Kajian Bisnis*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha. No. 22 Januari-April.

Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Handoko, T.H. 2013. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.

Mas'ud, Fuad. 2012. *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Mas'ud, Fuad. 2014. *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Mowday, Richard T, Miner, J.B, Siegel, S., 2013. *Employee - Organizational Linkages: The Psychology of Commitment Absentism and Turnover*. Academic Press Inc. New York.

Muchiri, M. Kibaara. 2013. *The Efects of Leadership Style on Organizational Citixenhip Behavior and Commitment*. Gadjah Mada International Journal of Busniess, May Vol.4. No.22. pp. 265-293.

Nafisah, Durrotun. 2014. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Tesis*.

- Managemen, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro 2005.
- Rivai, Harif, A. 2011. Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar. *Tesis*. Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Sekaran, U. 2012. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. Third Edition*. John Wiley & Sons. Inc. New York.
- Setiawan, Nugroho. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Obyek Wisata Taman Kyai Langgeng, Kota Magelang Jawa Tengah. Graduate Program of Management and Business - Bogor Agricultural University (MB IPB).
- Setyarto, Agung. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Profesionalisme, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Survey pada Koperasi Simpan Pinjam di Wilayah Kota.
- Sunarsih. 2012. Pengaruh Profitabilitas Struktur Kepemilikan dan Struktur Model Terhadap Kebijakan Inisiasi Dividen. *Jurnal Riset Akuntansi*. Volume 7, Nomor 1.
- Yousef, D.A. 2012. Organisational Commitment: A Mediator of The Relationship of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in Non-Western Country. *Journal of*
- Sutanto, E.M. dan Setiawan B. 2014. Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Pegawai.
- Utomo, K.W. 2012. Kecenderungan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional, dan Hubungannya Dengan Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja". *Journal Riset Ekonomi dan Manajemen*. Surabaya. Vol. 2. No. 2. hal. 34- 52.
- Vroom, V. H. 2012. *Work and Motivation*. Wiley and Sons. New York.
- Wibowo, H.A. Oceani. 2013. Pengaruh Independensi Auditor, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Pemahaman Good Governance terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Daerah Istimewa Yogyakarta). *Tesis* Program Studi Akuntansi Universitas Islam Indonesia.
- Yousef, D.A. 2012. Satisfaction with Job Security as A Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in A Multicultural Environment. *International Journal of Man Power* Vol. 19 No. 3. pp.184.
- Managerial Psychology*. Vol 5 No. 1. Pp 6-28
- Yukl, A.G. 2014. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia: Yusuf Udaaya. Penerbit Prenhallindo. Jakarta.