

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA
DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
KANTOR BADAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN PAMEKASAN

Pahrianto

*98pariyanto@gmail.com

Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan

Chamariyah

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This research was conducted at the Regional Financial Board of Pamekasan Regency with a total sample of 62 people. The research objective was to see, describe and test the influence both partially and simultaneously on leadership style, work discipline, Organizational Citizenship Behavior and employee performance of the Regional Financial Board in Pamekasan Regency. This type of research is an explanatory study with a quantitative approach. The results showed that simultaneously, leadership style, work discipline, and organizational citizenship behavior have a very significant influence on employee performance. Partially, leadership style, work discipline, and organizational citizenship behavior have a significant effect on the performance of the Pamekasan Regency Regional Finance Agency employees, thus all independent variables partially have a significant effect on the performance of the Pamekasan Regency Regional Finance Agency employees. The variable of work discipline has an influence on the performance of the employees of the Regional Finance Agency in Pamekasan Regency.

Keywords: *leadership style, work discipline, organizational citizenship behavior, employee performance*

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 62 orang. Tujuan penelitian untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menguji pengaruh baik secara parsial maupun simultan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, *Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan, Dengan demikian semua variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan. Variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, disiplin kerja, *organizational citizenship behavior*, kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Upaya pencapaian tujuan organisasi dapat dilakukan tanpa hambatan, jika pembinaan terhadap para pegawai dilakukan dengan baik. Seperti hubungan antarpegawai, hubungan antara atasan dengan bawahan, disiplin kerja yang kesemuanya akan sangat berpengaruh pada hasil kerja pegawai.

Salah satu aspek yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah disiplin kerja. Disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan evisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau pegawai ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Disiplin kerja pegawai bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja pegawai.

Berdasarkan data empiris, *organizational citizenship behavior* yang dilakukan secara bersama-sama akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. *Organizational citizenship behavior* (OCB) mampu menumbuhkan keunggulan kinerja pegawai secara individual yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan.

Organisasi tidak akan berhasil dan bertahan dengan baik apabila individu-individu yang ada tidak berbuat baik, atau bertindak sebagai *good citizen*. Pegawai yang baik (*good citizen*) cenderung menampilkan *organizational citizenship behavior*. Akan menguntungkan sekali jika diketahui tingkat OCB seorang pegawai, sehingga tugas pimpinan menjadi lebih ringan dikarenakan produktivitas pegawai tersebut semakin meningkat. Pegawai yang menunjukkan tingkat OCB yang tinggi merupakan salah satu faktor yang menentukan pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang mempunyai komitmen organisasi akan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan penuh tanggung jawab sesuai dengan *job description*.

Jika seorang pegawai memiliki OCB, dia dapat mengendalikan perilakunya sendiri sehingga mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan organisasinya. OCB seorang pegawai bisa terbentuk dengan baik apabila lingkungan di sekitarnya mendukung dan berperan penting dalam pembentukan OCB seorang pegawai dalam berperilaku, bertindak, dan bekerja. Lingkungan kerja yang mendukung, akan mendorong seorang pegawai memiliki tingkat OCB yang tinggi dan dewasa.

Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan sebagai salah satu lembaga milik pemerintah, memiliki peran dan tanggung jawab sebagai pelayanan public dituntut untuk mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai kebutuhan yang terus berkembang seiring dengan tuntutan pelayanan prima. Upaya memberikan pelayanan prima tentunya dibutuhkan pegawai yang berkompotensi tinggi, memiliki kemampuan dan keterampilan yang cukup sehingga mampu menjawab tuntutan organisasi di masa yang akan datang.

Penulis mengamati kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan maksimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, diduga karena faktor gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan kurang sesuai dengan harapan pegawai. Faktor lainnya yaitu disiplin kerja belum diterapkan secara optimal serta kurangnya kepedulian antar individu untuk membantu sesama rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, sehingga berdampak pada kinerja yang telah ditargetkan yang tidak selesai tepat waktu.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini mempunyai tujuan, yaitu: untuk mengetahui dan mendeskripsikan tentang gaya kepemimpinan, disiplin kerja, Organizational Citizenship Behavior dan kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan. Kemudian untuk mengetahui dan menguji apakah gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan Organizational Citizenship Behavior secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan. Dan terakhir untuk mengetahui dan menguji apakah gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan Organizational Citizenship Behavior secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan.

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan tema penelitian ini telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Antara lain penelitian Adillah Pratama (2016) dengan judul 'Peran Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Di Kabupaten Pamekasan. Populasi penelitian ini adalah pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil di Kab. Pamekasan yang berjumlah 30 orang, yang kesemuanya dijadikan sampel penelitian. Data diolah dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan *organizational citizenship Behavior* (OCB) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan *organizational citizenship Behavior* (OCB) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Di Kabupaten Pamekasan. Diantara ketiga variabel bebas dalam penelitian Adillah menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai nilai tertinggi sehingga gaya kepemimpinan berperan sebagai variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Di Kabupaten Pamekasan.

Sebelumnya ada penelitian Fahmi Wadjni (2015) yang berjudul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan pada industri perhotelan berbintang di Kota Malang dan Batu'. Variabel yang digunakan meliputi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, variabel intervening *organizational citizenship behavior* dan variabel terikat kinerja karyawan. Pengukuran konstruk/ analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) melalui program AMOS 4.01. Hasil penelitian menunjukkan beberapa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima dan sebagiannya lagi ditolak (tidak diterima). Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* namun berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan (mediasi semu). Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan mediasi *organizational citizenship behavior* (mediasi penuh). Budaya organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dengan mediasi *organizational citizenship behavior* (OCB).

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja Pegawai

Menurut Iksan dan Muhammad (2015:121) mengemukakan kinerja merupakan usaha untuk mencapai suatu prestasi oleh organisasi dalam periode tertentu. Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak

tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negative suatu kebijakan operasional yang diambil. Informasi mengenai kinerja suatu instansi pemerintah, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain

Hasibuan (2016:94) menjelaskan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Menurut Prawirosentono (2016:82) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja merupakan kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran yang maksimal (Hasibuan, 2016:169). Dalam paradig lama, kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan memotivasi, menggerakkan, mengarahkan, mengajak, menuntun dan kalau perlu memaksa mereka, untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu (Yuniarsih & Suwatno, 2011:165). Dalam paradig baru, kepemimpinan dimaknai secara lebih luas bukan sekedar kemampuan mempengaruhi, yang lebih penting adalah kemampuan memberi inspirasi kepada orang lain agar mereka secara proaktif tergugah untuk melakukan berbagai tindakan demi tercapainya visi, misi, dan tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu isu sentral dalam organisasi dan manajemen, dan telah dikaji secara meluas dalam beragam perspektif Mitsberg (dalam Davis dan Newstrom, 2011:151) mengatakan bahwa peran kepemimpinan merupakan peran yang paling penting dari semua peran yang ada dalam organisasi. Tanpa kepemimpinan, organisasi hanyalah kumpulan orang-orang dan mesin-mesin yang tidak teratur (Davis dan Newstrom, 2011:152). Kegiatan-kegiatan manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengambilan keputusan merupakan akan berjalan tidak efektif sampai pemimpin cepat bertindak untuk menghidupkan motivasi dalam setiap orang dan mengarahkan mereka mencapai tujuan. Kepemimpinan merubah sesuatu yang potensial menjadi suatu kenyataan. (Reksohadiprojo dan Handoko, 2011:286). Kepemimpinan didefinisikan oleh Yukl (2012:132) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi orang lain agar mampu berkontribusi dalam peningkatan efisiensi dan keberhasilan organisasi.

Disiplin Kerja

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Secara etimologis, kata "disiplin" berasal dari kata Latin "diciplina" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan

tabiat. Menurut pendapat Handoko (2011:208) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Menurut Nitisemito (2014:199) menyatakan masalah kedisiplinan kerja, merupakan masalah yang perlu diperhatikan, sebab dengan adanya kedisiplinan, dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Greenberg dan Baron (2012:104) memandang disiplin melalui adanya hukuman. Disiplin kerja, pada dasarnya dapat diartikan sebagai bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun peraturan-peraturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan, dan diberlakukan dalam suatu organisasi.

Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali. Pada dasarnya, tujuannya semua disiplin adalah agar seseorang dapat bertingkah laku sesuai dengan apa yang disetujui oleh organisasi. Dengan kata lain, agar seseorang dapat melakukan penyesuaian sosial dengan baik.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Penilaian kinerja terhadap pegawai biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi (Organ, 2012:65). Baik buruknya kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sebagaimana tercantum dalam *job description*. Melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas ini disebut dengan *intra role behavior*. Sudah seharusnya jika organisasi mengukur kinerja pegawai tidak hanya sebatas tugas-tugas yang terdapat dalam deskripsi kerjanya saja, bagaimanapun diperlukan peran ekstra demi terselesainya semua tugas dan tercapainya tujuan organisasi. Kontribusi lebih dari pegawai di luar *job description* tersebut dinamakan *extra role behavior* atau *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Organ, (2012), juga menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditemukan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi.

Van Dyne (2012:98) mengusulkan konstruksi dari *extra role behavior (ERB)* yaitu perilaku yang menguntungkan organisasi dan cenderung menguntungkan organisasi, secara sukarela dan melebihi apa yang menjadi tuntutan peran. Definisi teori ini menetapkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam realism fenomenologi, tidak dapat diobservasikan dan sangat subjektif. Definisi ini juga menganggap bahwa intensi aktor adalah untuk menguntungkan organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan ini adalah penelitian *eksplanatory* atau penelitian penjelasan. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan yang berjumlah 62 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan (kuesioner) dengan menyiapkan lembar pertanyaan yang disebarikan pada responden yang menjadi sampel penelitian. Sedang analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinas Pendapatan Kabupaten Pamekasan pertama kali di bentuk pada Tahun 1972 dengan nama Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Pamekasan yang beralamat di Jalan Jokotole Nomor 43 Pamekasan. Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan merupakan lembaga teknis daerah dipimpin seorang Kepala Dinas secara teknis operasional diangkat dan bertanggung jawab kepada Bupati Kabupaten Pamekasan. Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pamekasan Nomor 13 Tahun 2013 dan Peraturan Bupati Pamekasan Nomor 35 Tahun 2013 yaitu membantu Bupati dalam melaksanakan pembinaan, pengkoordinasian, pengelolaan dan pengendalian dibidang pendapatan daerah.

Pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupetan Pamekasan yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 35 orang pegawai atau sebanyak 56.45%. Sedangkan pegawai yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 27 orang pegawai atau sebanyak 43.55%. Usia pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupetan Pamekasan paling banyak berusia antara 36 tahun sampai dengan 40 tahun. Pegawai yang berusia paling muda adalah dibawah 25 tahun, sebanyak 4 orang yang merupakan pegawai baru. Pegawai berusia dibawah/sama dengan 25 tahun sebanyak 4 orang atau sebesar 6.45%. Pegawai yang berusia antara 26 tahun - 30 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 9.68%. Pegawai yang berusia antara 31 tahun - 35 tahun sebanyak 9 orang atau sebesar 14.52%,. Pegawai yang berusia antara 36 tahun - 40 tahun sebanyak 17 orang atau sebesar 27.42%. Pegawai yang berusia antara 41 - 45 tahun sebanyak 15 orang atau sebesar 24.19%. Pegawai yang berusia antara 46 tahun - 50 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 9.68%, dan pegawai yang berusia diatas 50 tahun sebanyak 5 orang atau sebesar 8.06%.

Pendidikan pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupetan Pamekasan. Dapat dijelaskan pegawai yang berpendidikan SMP sebanyak 2 orang atau sebesar 3.22%, pegawai berpendidikan SMA/ sederajat sebanyak 21 orang atau sebesar 33.87%, pegawai yang berpendidikan Diploma III-Sarjana (S1) sebanyak 30 orang atau sebesar 48.39%, pegawai yang berpendidikan berpendidikan magister 9 orang atau sebesar 15.52%. Masa kerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupetan Pamekasan. Pegawai yang mempunyai masa kerja kurang dari/sama dengan 10 tahun sebanyak 14 orang atau sebesar 22.58%, pegawai yang mempunyai masa kerja antara 11 tahun sampai dengan 20 tahun sebanyak 24 orang atau sebesar 38.71%, pegawai yang mempunyai masa kerja antara 21 tahun sampai dengan 30 tahun sebanyak 20 orang atau sebesar 32.26% dan pegawai yang mempunyai masa kerja lebih dari 30 tahun sebanyak 4 orang atau sebesar 6.26%.

Hasil Penelitian

Uji F dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB secara simultan mempunyai pengaruh simultan terhadap kinerja pegawai. Hasil Uji F tampak pada tabel 1.

Tabel 1
Hasil analisis uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5.145	2	1.715	90.819	.003 ^a
Residual	1.133	60	.019		
Total	6.278	62			

Sumber: Hasil olah data

Berdasarkan Tabel 1 di atas nilai F hitung adalah sebesar 90.819 dengan nilai signifikansi sebesar 0,03 yang berarti kurang dari 0,05. Dengan demikian hasil analisis ini menjawab hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan OCB secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah benar dan diterima.

Langkah berikutnya adalah uji parsial atau uji t. Uji t untuk menguji hipotesis kedua yang berbunyi gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t seperti pada tabel 2.

Tabel 2
Hasil analisis uji t

Model	t	Sig.
1 (Constant)	1.318	.004
Gaya kepemimpinan	4.365	.000
Disiplin kerja	3.324	.002
OCB	1.343	.003

Sumber: Hasil olah data

Berdasarkan Tabel 2 di atas maka hasil uji t dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai t hitung untuk gaya kepemimpinan (X1) sebesar 4,365 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,01, 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 (Y).
2. Nilai t hitung untuk disiplin kerja (X2) sebesar 3,324 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,04 yang berarti nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat di katakan bahwa disiplin kerja (X2) secara parsial juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).
3. Nilai t hitung untuk OCB (X3) sebesar 1,343 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,03 yang berarti nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat di katakan bahwa OCB (X3) secara parsial juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).
- 4.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka diketahui bahwa semua variabel mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan “gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB secara parsial

mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai”, terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Selanjutnya adalah melakukan pengujian untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang ketiga yang berbunyi “gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai”.

Berdasarkan pada perbandingan nilai t hitung masing-masing variabel bebas, diketahui bahwa t hitung variabel gaya kepemimpinan (X1) adalah 4,365, nilai t hitung variabel disiplin kerja (X2) adalah 3,324 dan nilai t hitung variable OCB (X3) sebesar 1,343, sehingga diketahui bahwa variabel yang mempunyai nilai t hitung paling besar adalah gaya kepemimpinan. Dengan demikian variabel yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat adalah gaya kepemimpinan (X1). Oleh karena itu hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa pengorganisasian merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Pada model linear berganda 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 (X1), disiplin kerja (X2) dan OCB (X3) dengan variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y), dilihat dari tabel 3.

Tabel 3
Koefisien Korelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
dimension0 1	.905 ^a	.820	.811	.13741	1.957

Sumber: Hasil olah data

Berdasarkan Tabel 3 dapat dijelaskan nilai koefisien korelasi adalah :

1. Nilai R (korelasi berganda) adalah sebesar 0,905. Koefisien sebesar 0,905 tersebut menunjukkan keeratan hubungan antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan OCB dengan variabel terikat yaitu kinerja pegawai, sebesar 90,5%. Sedangkan tanda koefisien korelasi yang positif menandakan hubungan yang terjadi adalah searah, artinya semakin baik gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.
2. Koefisien R^2 (determinasi berganda) adalah sebesar 0,820. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai, secara bersama-sama adalah sebesar 82,0%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 82,0% kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya 9,5% 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 R² yang dihasilkan mendekati angka 1, atau mendekati sempurna.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data menggunakan SPSS yang diuraikan pada bahasan sebelumnya diketahui bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya apabila terjadi peningkatan atau semakin baik gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB yang ada, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F ditemukan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja, yang dibuktikan dengan nilai F hitung dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Dan berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji t ditemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula disiplin kerja dan OCB signifikan terhadap kinerja pegawai, 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, disiplin kerja dan OCB, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terbukti dan diterima.

Dalam penelitian ini, besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari hasil analisis koefisien determinasi berganda yang dihasilkan. Koefisien R² (determinasi berganda) adalah sebesar 0,905. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama adalah sebesar 90,5%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 90,5% kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB. Sedangkan sisanya 9,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

SIMPULAN

Adanya pengaruh secara bersama-sama (simultan) gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan OCB terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan. Adanya pengaruh yang signifikan dan secara parsial gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan; adanya pengaruh yang signifikan dan secara parsial disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan; dan adanya pengaruh yang signifikan dan secara parsial OCB terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan. Berdasarkan hasil uji t gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Dale Timple. 2017. *The Art and Science of Business Management Leadership*. PT. Elex Media Komputindo Gramedia. Jakarta.

- Adam, I Indrawijaya. 2013. *Perilaku Organisasi*. Sinar Baru Agessindo. Bandung.
- Ahyari, Agus, 2014, *Manajemen Produksi; Pengendalian Produksi*. Edisi empat, buku dua, BPFE. Yogyakarta.
- Alex, S, Nitisemito. 2014. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia*. Galia. Bandung.
- Ambar, Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad, Mohammad. 2012. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Liberty. Yogyakarta.
- Bernardin, H. John dan Russel J.E.A. 2015. *Human Resources Management*, Second Edition, McGraw-Hill Inc, Singapore.
- Byars, Llyod dan Rue, Leslie. 2016. *Human Resources Management*. The McGraw-Hill Companies. New York.
- Davis, Keith dan John Newstrom. 2011. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- De Cenzo, David A., Stephen P. Robbins. 2015. *Human Resource Management, Concept and Practices*. Jhon Wiley and Sons, Inc, Fourth Edition, USA.
- Gibson, James. (2013), *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan, Erlangga. Jakarta.
- Gomes dan Mejia. 2012. *Managemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Gouzali, Saydam. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro*. Djambaran. Jakarta.
- Greenberg, Jerald dan Robert Baron. 2012. *Behavior in Organizations (Understanding and Managing the Human Side of Work)*. Eight Edition. Prentice Hall.
- Hadari, Nawawi, H. Murni Martini. 2013. *Penelitian Terapan*. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Handoko, T, Hani. 2011. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu. S. P. 2016. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bumi Aksara Jakarta.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. 2013. *Manajemen Personalialia*. BPFE. Yogyakarta.
- Organ, Dennis, W., Podsakof, Philip M., MacKenzie, B.S. 2012. *Organizational Citizenship Behavior*. USA: Sage Publications.
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 Tentang Pokok-pokok Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Pratama, Adillah. 2016. Peran Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil di Kabupaten Pamekasan. *Tesis*.
- Mangkunegara, Prabu A. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Martono, Nanang. 2015. *Motode Penelitian Kuantitatif*. PT Raya Grafindo Persada. Jakarta:
- Mathis, Robert L, dan John H, Jackson. 2017. *Human Resource Management*. Nine Edition. South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio.
- Mejia, Luis R. Gomez. 2015. *Managing Human Resources*. Pearsonb Prentice Hall, Fourth Edition. New Jersey:
- Rao, T, V. 2016. *Penilaian Prestasi Kerja: Teori dan Praktek*. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2014. *Perilaku Organisaai*. Jakarta: Index.
- Schuler dan Jackson. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Siagian, Sondang. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suyadi, Prawirosentono. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2016. *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Ketentuan Pokok Kepegawaian.
- Van, Dyne, L, Graham J.W. 2012. Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition Measurement and Validation. *Academy Management Journal*, 37 (4).
- Werther, William B & Keith Davis. 2010. *Human Resources and Personal Management*. McGraw-Hill. New York.