

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI KELURAHAN DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL  
(Studi Pada Pegawai Kelurahan Di Kota Pekalongan)**

**Rusmani Budiharjo**

Program Pasca Sarjana Universitas Stikubank Semarang

**Endang Tjahjaningsih**

Program Pasca Sarjana Universitas Stikubank Semarang

[e.cahyaningsih@gmail.com](mailto:e.cahyaningsih@gmail.com)

**Abstract**

*This study aimed to examine the effect of Leadership and Discipline of Work on employee performance with mediating variables of Organizational Commitment. The study was conducted at the village office se Pekalongan. The population of this study were all employees of the village in Pekalongan. Data collected through direct surveys with the help of a questionnaire given to employees of the village. Multiple linear regression analysis was used to analyze the data. Mediation effect was tested by comparing the regression coefficients of direct and indirect relationships of variables. The results showed that leadership and discipline of work and a significant positive effect on organizational commitment. Leadership, work discipline and organizational commitment and significant positive effect on employee performance. This suggests that the better leadership and discipline will be the higher employee commitment to the organization that have an impact on the higher performance of employees villages in Pekalongan. While the test showed that the mediating effect of organizational commitment did not mediate the relationship variables of leadership and discipline to employee performance village in Pekalongan.*

**Keywords:** Leadership, work discipline, organizational commitment, employee performance

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai dengan mediasi variabel Komitmen Organisasional. Sebanyak 93 pegawai Kelurahan di Kota Pekalongan diambil sebagai sampel dengan simple random sampling. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepemimpinan, disiplin kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan dan disiplin kerja pegawai akan semakin tinggi komitmen organisasinya yang berdampak pada semakin tingginya kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan. Sedangkan uji efek mediasi menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi hubungan variabel kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kelurahan di Kota Pekalongan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, disiplin kerja, komitmen organisasional, kinerja pegawai

**PENDAHULUAN**

Pengembangan sumber daya manusia menjadi kebutuhan dan langkah strategis bagi setiap organisasi, tidak terkecuali pemerintah daerah. Substansi penting pengembangan sumber daya manusia dalam era otonomi daerah dan *good governance* adalah perubahan paradigma, sikap, nilai dan kinerja aparatur pemerintah. Peran pemerintah yang strategis akan banyak ditopang oleh birokrasi yang mampu melaksanakan tugas dan fungsinya.

Sejalan dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, membawa konsekuensi logis bagi Pemerintah Daerah yaitu adanya pemberdayaan aparatur supaya lebih profesional, responsif dan transparan. Sehubungan dengan hal tersebut peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu kebutuhan. Peningkatan kualitas pegawai negeri sipil bertujuan untuk mengubah perilaku mereka menjadi perilaku yang mampu

melaksanakan aktifitas pelayanan kepada masyarakat karena pada dasarnya perilaku manusia dapat mempengaruhi setiap tindakan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Kinerja kantor pemerintahan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang menjadi ujung tombak kantor tersebut. Kinerja pegawai kelurahan se Kota Pekalongan selama ini dirasakan belum optimal, hal ini dapat dilihat dengan masih adanya para oknum pegawai yang meninggalkan kantor pada jam kerja dengan alasan yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, tidak ikut apel, pulang kerja sebelum waktunya tanpa alasan yang jelas, penyampaian laporan pelaksanaan kegiatan yang terlambat.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan tidak terlepas dari faktor-faktor kepemimpinan, hal tersebut dikarenakan kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam manajemen suatu organisasi. Efektivitas jalannya kepemimpinan dituntut untuk mampu menghadapi perubahan lingkungan yang penuh ketidakpastian, sehingga pemimpin kelurahan dalam hal ini harus diharapkan mampu melakukan perubahan-perubahan di dalam organisasi yang dipimpin untuk meningkatkan kedisiplinan pegawainya, meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi guna mendapatkan kinerja yang lebih baik, oleh karena itu proses dari jalannya organisasi dan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi memerlukan dimensi kepemimpinan yang mampu mentransformasikan jiwa kepemimpinannya kepada bawahannya. Permasalahan kepemimpinan yang terjadi di Kota Pekalongan selama ini adalah pimpinan belum dapat mengoptimalkan potensi organisasi dan belum dapat menyesuaikan dengan tuntutan lingkungan eksternal.

Komitmen organisasional dari masing-masing pegawai diperlukan selain budaya organisasi pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai kelurahan se Kota Pekalongan

secara berkesinambungan untuk tetap konsisten melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang ada. Permasalahan yang timbul adalah adanya oknum pegawai yang tidak komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja pegawai yang terkadang masih kurang memperhatikan kualitas pekerjaan karena masih ditemukan pegawai kelurahan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang terbatas pada pekerjaan yang dilaksanakan serta masalah komitmen organisasi terkait dengan masih dijumpai oknum pegawai yang tidak komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian dapat dirumuskan permasalahan penelitian (1) apakah Kepemimpinan dan disiplin kerja, berpengaruh pada komitmen organisasional pegawai? (2) apakah Kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh pada Kinerja pegawai? (3) Apakah Komitmen organisasional berpengaruh terhadap Kinerja pegawai kelurahan se Kota Pekalongan? Apakah Komitmen Organisasional memediasi hubungan kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan?

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan. Hasibuan (2011) menyatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Robbins (2005) menyatakan bahwa pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi orang lain dan memiliki wewenang manajerial. Pemimpin menurut pendapat Kartono (2010) adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan suatu organisasi dan seorang pemimpin harus bertanggung-jawab terhadap apa yang telah dilakukannya

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012), kepemimpinan pada dasarnya melibatkan orang lain, melibatkan distribusi kekuasaan yang tidak merata antara pemimpin dan anggota kelompok, menggerakkan kemampuan dengan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi tingkah laku bawahan, dan menyangkut nilai. Sedangkan Menurut Hasibuan (2011), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Sahertian (2008) menyatakan bahwa ada tiga kecenderungan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas atau produksi dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada orang atau penciptaan suasana kerja, yaitu (1) Kecenderungan gaya kepemimpinan yang sangat mementingkan tugas (2) Kecenderungan gaya kepemimpinan yang mementingkan orang atau penciptaan suasana kerja. Macam-macam gaya kepemimpinan menurut Robbins (2005) terdiri dari:

#### 1. Gaya Otokratis

Gaya otokratis menggambarkan pemimpin yang biasanya cenderung memusatkan wewenang, mendiktekan metode kerja, membuat keputusan unilateral, dan membatasi partisipasi karyawan.

#### 2. Gaya Demokratis

Gaya demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan

karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.

#### 3. Gaya *Laissez Faire*

Dalam gaya *laissez faire*, pemimpin umumnya memberi kelompok kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai.

James MacGregor Burns dalam Luthans (2006) mengidentifikasi dua jenis kepemimpinan politis, yaitu transaksional dan transformasional. Kepemimpinan transaksional tradisional mencakup hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut, tetapi kepemimpinan transformasional lebih mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya. Kepemimpinan transaksional adalah resep bagi keadaan seimbang, sedangkan kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan. Menurut Wijaya (2005) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi. Sedangkan Menurut Maulizar *et al.* (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan dimana seorang pemimpin cenderung memberikan arahan kepada bawahan, serta memberi imbalan dan hukuman atas kinerja mereka serta menitikberatkan pada perilaku untuk memandu pengikut mereka ke arah tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

### Disiplin Kerja

Disiplin dalam pengertian yang utuh yaitu suatu kondisi atau sikap yang ada pada semua anggota organisasi yang tunduk dan taat pada peraturan organisasi. Penerapan disiplin kerja dalam suatu organisasi bertujuan

menghilangkan sikap dan perilaku yang tidak diharapkan serta tercapainya prestasi yang baik. Disiplin kerja merupakan perwujudan kerja dan sikap dari seseorang untuk mengamati segala ketentuan-ketentuan yang berlaku demi tercapainya tujuan bersama.

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan. Zesbendri dan Aryanti (2009), menyebutkan bahwa disiplin merupakan modal utama yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Menurut Ardana, dkk (2011), disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya. Iriani (2010), menambahkan bahwa kedisiplinan karyawan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas yang sedang dan akan dilaksanakan berjalan sesuai mekanisme yang telah ditentukan. Dengan kedisiplinan kerja maka karyawan tidak akan melakukan tindakan-tindakan yang dapat merugikan perusahaan

Rivai (2010) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Mondy dan Noe (dalam Ida Ayu Brahmawati dan Peniel Siregar, 2009), mengemukakan bahwa kedisiplinan merupakan kontrol diri dan tingkah laku tertata karyawan dan mengindikasikan adanya tim kerja yang sejatinya di dalam suatu organisasi. Hasibuan (2011) mengemukakan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Abdul, 2006). Sedangkan Luthans (2005) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Luthans (2006), Aydogdu dan Asikgil (2011) mengemukakan tiga dimensi dari komitmen organisasional yaitu sebagai berikut:

#### 1. Komitmen afektif (*affective comitment*)

Komitmen afektif adalah keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya dan sebaliknya. Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi karena ia memang setuju dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya. Karyawan yang mempunyai komitmen afektif yang kuat tetap bekerja dengan organisasi karena mereka menginginkan untuk bekerja pada organisasi itu.

#### 2. Komitmen berkelanjutan (*continuance comitment*)

Komitmen berkelanjutan merupakan komitmen karyawan yang didasarkan pada pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila meninggalkan organisasi atau kerugian yang

akan diperoleh karyawan jika tidak melanjutkan pekerjaannya dalam organisasi. Tindakan meninggalkan organisasi menjadi sesuatu yang beresiko tinggi karena karyawan merasa takut akan kehilangan sumbangan yang mereka tanamkan pada organisasi itu dan menyadari bahwa mereka tak mungkin mencari gantinya. Karyawan yang mempunyai komitmen kontinuan yang tinggi akan berada dalam organisasi karena mereka memang membutuhkan untuk bekerja pada organisasi itu.

### 3. Komitmen normatif (*normative commiment*)

Komitmen normatif merupakan komitmen karyawan terhadap organisasinya karena kewajibannya untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis, atau dengan kata lain keyakinan yang dimiliki karyawan tentang tanggung jawabnya terhadap organisasi. Tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Komitmen ini berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap keharusan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena merasa wajib atau sudah seharusnya untuk loyal kepada organisasi tersebut.

### Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Sedangkan Sutrisno (2010), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan

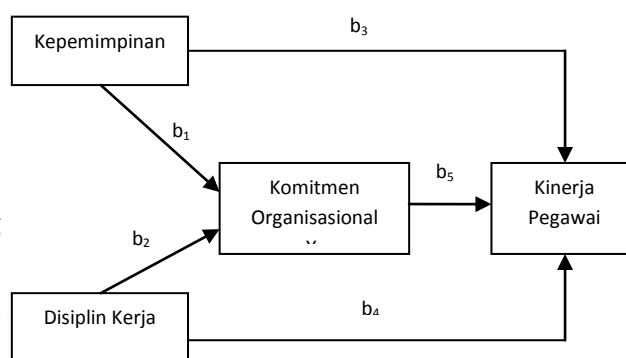
kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Sudarmanto (2009), mengemukakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi/dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu dan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Menurut Veithzal Rivai (2010), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2010) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### Model Penelitian

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Dalam penelitian ini faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah kepemimpinan, komitmen organisasi dan disiplin kerja. Hubungan antar variabel tersebut disajikan pada Gambar 2.1 berikut;

Gambar 1 Model Penelitian



### Pengembangan Hipotesis

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional

Pemimpin merupakan seseorang yang dapat mengarahkan orang lain serta bertanggungjawab atas pekerjaannya dalam mencapai suatu tujuan organisasi sebagaimana yang diungkapkan oleh Hasibuan (2011) bahwa pemimpin adalah

seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Disini seorang pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan seorang pemimpin dalam suatu organisasi dapat membantu pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Rivai dan Mulyadi (2012), kepemimpinan pada dasarnya melibatkan orang lain, melibatkan distribusi kekuasaan yang tidak merata antara pemimpin dan anggota kelompok, menggerakkan kemampuan dengan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi tingkah laku bawahan, dan menyangkut nilai. Penelitian Sofyia Desianty (2005) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

## 2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Disiplin merupakan suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban. Karena sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai suatu beban, bahkan sebaliknya akan membebani individu tersebut bilamana tidak berbuat sebagaimana lazimnya. Hasibuan (2011), mengemukakan bahwa kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hal ini berarti bahwa seseorang yang memiliki

disiplin tinggi akan memiliki komitmen terhadap organisasi juga tinggi. Berdasarkan uraian di atas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

## 3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Faktor kepemimpinan sangat berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai. Menurut Siagian (2004) peranan pemimpin dalam organisasi ada tiga bentuk yaitu peranan yang bersifat personal, peranan yang bersifat informasional, dan peranan pengambilan keputusan. Peranan yang bersifat personal dalam organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam organisasi atau organisasi merupakan symbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggungjawab untuk memberikan arahan kepada bawahan dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung. Peranan yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi. Peran pemimpin dalam pengambilan keputusan mempunyai arti bahwa pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan yang akan diambil berupa strategi-strategi bisnis yang mampu untuk mengembangkan inovasi, mengambil peluang atau kesempatan dan bernegosiasi dan menjalankan usaha dengan konsisten. Semakin baik kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi maka semakin tinggi kinerja pegawainya. Berdasarkan uraian di atas maka dapat diajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H3: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

## 4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan. Zesbendri dan Aryanti (2009), menyebutkan bahwa disiplin merupakan modal utama yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Menurut Ardana, dkk (2011), disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya.

Seorang pegawai yang memiliki kedisiplinan yang tinggi akan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Selain itu pegawai juga dapat menjalankan apa yang telah menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Penelitian Siti Chozanah (2007) menyimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

#### 5. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi merupakan rasa keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pegawai terhadap organisasinya. Komitmen organisasional dapat berupa sikap rasa bangga memiliki organisasi, loyal terhadap organisasi dan melakukan pekerjaan dengan suka rela. Menurut Porter dan Smith (dalam Kusjainah, 2004), menyatakan bahwa komitmen sebagai sifat hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seseorang mempunyai komitmen tinggi memperlihatkan tiga ciri, yaitu dorongan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, dan kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, serta kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi. Bila seorang pegawai memiliki komitmen organisasional yang tinggi

maka berpengaruh dengan kinerja pegawai tersebut. Penelitian Haryanto (2009) menyimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H5: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

## METODE PENELITIAN

### 1. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan dari kelompok orang-orang, peristiwa dan hal-hal yang menjadi obyek penelitian (Sekaran, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai kelurahan se Kota Pekalongan sebanyak 124 orang. Arikunto (2006) menyebutkan bahwa sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Jika jumlah anggota subyek dalam populasi hanya meliputi antara 100 hingga 150 orang dan dalam pengumpulan data peneliti menggunakan angket/kuesioner, sebaiknya subyek sejumlah itu diambil seluruhnya. Oleh karena itu seluruh populasi diambil sebagai sampel. Dari 124 responden yang diberi kuesioner, sebanyak 93 pegawai yang mengembalikan.

### 2. Uji Instrumen

Uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui kualitas item-item pertanyaan dari kuesioner yang akan digunakan dalam suatu penelitian.

### 3. Uji Validitas

Uji validitas daftar pertanyaan dilakukan dengan tujuan untuk mengukur valid tidaknya suatu instrumen pengukur. Alat uji yang digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antar variabel dan dapat tidaknya dilakukan analisis faktor adalah *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA)*. KMO bertujuan untuk mengetahui apakah pengambilan sampel sudah mencukupi atau tidak, jika nilai KMO berada dalam range 0,5 sampai 1, maka berarti analisis faktor baik untuk digunakan atau sampel sudah mencukupi secara mendasar. Rasio KMO

menunjukkan kelayakan suatu matriks korelasi model analisis faktor dilihat dari kecukupan sampel (*sampling adequacy*).

#### 4. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas terhadap item-item pertanyaan dari kuesioner digunakan untuk mengukur kehandalan atau konsistensi dari instrumen penelitian. Uji reliabilitas ini diukur dengan menggunakan koefisien alpha (*Cronbach alpha*). Sekaran (2010) menyatakan bahwa suatu instrumen penelitian tersebut reliabel apabila pengujian tersebut menunjukkan alpha hitung  $> 0.6$ , maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang cukup memadai pula.

### Uji Model

#### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (*Adjusted R square*) digunakan untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel tergantung dan proporsi variasi dan variabel tergantung yang diterangkan oleh variasi dari variabel-variabel bebasnya.

#### Uji F (*Goodness of Fit*)

*Goodness of Fit* adalah suatu kriteria uji model untuk menolak atau menerima suatu model kausal yang dihipotesiskan. Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk mengetahui fit atau tidak terhadap model yang digunakan, dikatakan fit jika  $\text{Sig} \leq 0.05$ .

#### Analisa Regresi Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Model matematis analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1 \dots \dots \dots i$$

$$Y_2 = a_2 + b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e_2 \dots \dots \dots ii$$

Keterangan:

$Y_1$  = Komitmen organisasional

$Y_2$  = Kinerja Pegawai

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Disiplin kerja

$a$  = Konstanta

$b_{1-5}$  = Koefisien Variabel independent

$e$  = Error

#### 4. Uji t (uji Signifikansi)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Pengujian melalui uji signifikansi dilakukan dengan menggunakan indikator signifikan 0.05, jika signifikansi  $\leq 0.05$ , maka hipotesis diterima, namun jika signifikansi  $\geq 0.05$  maka hipotesis ditolak.

#### 5. Uji Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi pada penelitian ini dengan membandingkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi kedua variabel tadi. Pengaruh tidak langsung adalah jika ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel ini (Ghozali, 2011).

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Penelitian ini menggunakan data primer yaitu tanggapan responden terhadap 49 item pertanyaan kuesioner. Jumlah kuesioner yang dibagikan ke responden sebanyak 124 kuesioner, dan yang dikembalikan sebanyak 93 kuesioner. Setelah dilakukan penelitian, semua kuesioner dianggap layak untuk diolah lebih lanjut dan ditetapkan sebagai sampel penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai kelurahan se Kota Pekalongan, dengan pengelompokan secara statistik meliputi umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa kerja.

Tabel 1 Umur Responden

Umur	Frekuensi	Persen
Di bawah 30 tahun	3	3.2
30 s/d 39 tahun	28	30.1
40 s/d 49 tahun	49	52.7
Di atas 50 tahun	13	14.0

Sumber: Data Primer diolah, 2014



Tabel 1 menjelaskan bahwa dari 93 responden, sebagian besar responden pada penelitian ini adalah berusia antara 40 sampai 49 tahun yaitu sebanyak 52,7%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai kelurahan di Kota Pekalongan masih berada pada usia yang produktif untuk bekerja.

Tabel 2 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Percent
Laki-laki	48	51.6
Perempuan	45	48.4
Total	93	100

Sumber: data primer diolah, 2014

Dari tabel 2 sebagian besar berjenis kelamin laki-laki (51,5%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai kelurahan di Kota Pekalongan adalah laki-laki.

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persen
SD	3	3.2
SLTP	16	17.2
SLTA	60	64.5
DIPLOMA/SARJANA	14	15.1
Total	93	100.0

Sumber: Data Primer diolah, 2014

Tabel 3 menunjukkan bahwa sebagian besar tingkat pendidikan responden adalah SLTA, yaitu sebesar 64,5%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai kelurahan di Kota Pekalongan memiliki kemampuan teknis yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4 Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frequency	Percent
< 5 tahun	13	14.0
5-10 tahun	52	55.9
> 10 Tahun	28	30.1
Total	93	100

Sumber: Data Primer diolah, 2014

Tabel 4 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki masa kerja antara 5 sampai 10 tahun sebesar 55,9%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai kelurahan di Kota Pekalongan telah memiliki pengalaman yang cukup untuk menjalankan tugasnya.

## Analisis Data

### 1. Uji Validitas

Hasil uji validitas data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Variabel Kepemimpinan

Hasil pengujian validitas variabel Kepemimpinan pada Tabel berikut:

Tabel 5 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan

No	Indikator	Nilai KMO	Nilai Faktor Loading	Ket.
1	x1.1	0.865	0.680	Valid
2	x1.2		0.713	Valid
3	x1.3		0.716	Valid
4	x1.4		0.554	Valid
5	x1.5		0.588	Valid
6	x1.6		0.660	Valid
7	x1.7		0.518	Valid
8	x1.8		0.825	Valid
9	x1.9		0.799	Valid
10	x1.10		0.657	Valid
11	x1.11		0.823	Valid
12	x1.12		0.747	Valid
13	x1.13		0.629	Valid
14	x1.14		0.620	Valid
15	x1.15		0.624	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2014

Tabel 5 diperoleh Nilai KMO > 0.5 dan nilai faktor loading setiap indikator Kepemimpinan lebih besar dari 0.4, berarti bahwa indikator variabel Kepemimpinan menunjukkan valid.

Variabel Disiplin Kerja

Hasil pengujian validitas variabel Disiplin Kerja dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja

No	Indikator	Nilai KMO	Nilai Faktor Loading	Ket
1	x2.1	0.753	0.640	Valid
2	x2.2		0.742	Valid
3	x2.3		0.445	Valid
4	x2.4		0.780	Valid
5	x2.5		0.576	Valid
6	x2.6		0.563	Valid
7	x2.7		0.552	Valid
8	x2.8		0.637	Valid
9	x2.9		0.692	Valid
10	x2.10		0.587	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2014

Tabel 6 diketahui nilai KMO  $> 0.5$  dan nilai faktor loading setiap indikator variabel Disiplin Kerja lebih besar 0.4 yang berarti bahwa indikator variabel Disiplin Kerja adalah valid.

Variabel Komitmen Organisasional Hasil pengujian validitas Komitmen Organisasi disajikan sebagai berikut:

Tabel 7 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi

No	Indikator	Nilai KMO	Nilai Faktor Loading	Ket.
1	y1.1	0.910	0.441	Valid
2	y1.2		0.501	Valid
3	y1.3		0.874	Valid
4	y1.4		0.825	Valid
5	y1.5		0.854	Valid
6	y1.6		0.714	Valid
7	y1.7		0.787	Valid
8	y1.8		0.790	Valid
9	y1.9		0.829	Valid
10	y1.10		0.830	Valid
11	y1.11		0.819	Valid
12	y1.12		0.746	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2014

Dari tabel di atas nilai KMO  $> 0.5$  dan nilai faktor loading setiap indikator variabel

Komitmen Organisasional lebih besar dari 0.4 yang berarti indikator-indikator variabel Komitmen Organisasional adalah valid.

Variabel Kinerja

Hasil pengujian validitas variabel Kinerja dengan tiga belas indikator yang digunakan dalam penelitian ini dirangkum pada Tabel 8 berikut:

Tabel 8 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

No	Indikator	KMO	Nilai Faktor Loading	Ket.
1	y2.1	0.857	0.641	Valid
2	y2.2		0.598	Valid
3	y2.3		0.748	Valid
4	y2.4		0.727	Valid
5	y2.5		0.773	Valid
6	y2.6		0.711	Valid
7	y2.7		0.498	Valid
8	y2.8		0.503	Valid
9	y2.9		0.624	Valid
10	y2.10		0.554	Valid
11	y2.11		0.509	Valid
12	y2.12		0.489	Valid
13	y2.13		0.684	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2014

Dari tabel di atas nilai KMO  $> 0.5$  dan nilai faktor loading setiap indikator Kinerja Pegawai lebih besar dari 0.4 yang berarti indikator-indikator variabel Kinerja Pegawai adalah valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauhmana hasil pengukuran dua kali atau lebih terhadap objek yang sama dengan alat pengukur yang sama, teknik yang digunakan adalah *Cronbach Alpha* (Ghozali, 2011). dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (*reliabel*) bila memiliki koefisien atau alpha sebesar  $> 0,6$ . Hasil uji

reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 9 berikut:

Tabel 9 Hasil Uji Reliabilitas Data

No	Variabel	Cronbach Alpha	Ket.
1	Kepemimpinan (X1)	0,902	Reliabel
2	Disiplin Kerja (X2)	0,817	Reliabel
3	Komitmen Organisasional (Y1)	0,930	Reliabel
4	Kinerja Pegawai (Y2)	0,821	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2014

Tabel 9 menunjukkan bahwa koefisien *Cronbach Alpha* dari masing-masing Variabel lebih besar dari 0,60 sehingga data dinyatakan reliabel dan proses analisis selanjutnya untuk menguji hipotesis dapat dilanjutkan.

### Uji Kelayakan Model Koefisien Determinasi

Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dijelaskan berdasarkan tabel 10 berikut ini: Tabel 10 Uji Koefisien Determinasi Model 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.735	.541	.532

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X2), Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasional (Y1)

Tabel 10 menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square pada Model 1 sebesar 0,532. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebas yaitu Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dapat menjelaskan variasi dari variabel terikat Komitmen Organisasional sebesar 53,2%, sedangkan yang 36,8 dijelaskan faktor lainnya.

Hasil pengujian koefisien determinasi Model 2 disajikan pada tabel berikut:

Tabel 11 Pengujian Koefisien Determinasi Model 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square
2	.702	.492	.478

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional (Y1), Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y2)

Tabel 11 menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square pada Model 2 sebesar 0,478. Hal ini berarti bahwa variabel bebas yaitu Komitmen Organisasional, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dapat menjelaskan variasi dari Kinerja pegawai sebesar 47,8%, sebesar 52,2% dijelaskan faktor lainnya di luar model.

### Uji F

Untuk melakukan uji kelayakan model selanjutnya dilakukan uji F. Hasil uji F dapat dijelaskan melalui tabel di bawah ini:

Tabel 12 Hasil Uji F Model 1

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2638.737	2	1319.368	62.952	.000 <sup>b</sup>
Residual	2242.536	107	20.958		
Total	4881.273	109			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional (Y1)

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X2), Kepemimpinan (X1)

signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti signifikan.

Tabel 12 menunjukkan bahwa hasil uji F

Model 1 nilai F memberikan angka

Hasil uji F Model 2 dapat diketahui dari tabel 13 berikut:

Tabel 13 Hasil Uji F Model 2

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2202.835	3	734.278	72,721	.000 <sup>b</sup>
Residual	2272.629	106	21.440		
Total	4475.464	109			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y2)

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional (Y1), Kepemimpinan (X1),

Disiplin Kerja (X2)

Tabel 13 menunjukkan bahwa nilai F memberikan angka signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti signifikan. Berdasarkan pengujian adjusted  $R^2$  dan F pada model 1 dan Model 2 maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi dalam penelitian ini layak untuk digunakan.

### Analisis Regresi

Tabel 14 Hasil Estimasi Regresi Model 1

Variabel bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	13.026	5.455		2.388	.019
Kepemimpinan (X1)	.150	.056	.201	2.680	.009
Disiplin Kerja (X2)	.833	.101	.617	8.228	.000

Sumber: Data Primer diolah, 2014

Berdasarkan tabel 14 maka dapat dituliskan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = 0.201 X_1 + 0.617 X_2$$

### 1. Regresi Model 1

Hasil analisis regresi dalam penelitian ini terdiri dari regresi model 1 dan regresi model II. Analisis regresi pada model 1 menggunakan variabel Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasional dengan hasil sebagai berikut:

Semua variabel bebas dalam regresi Model 1 di atas memberikan tanda yang positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin baik Kepemimpinan yang diterapkan dan Disiplin Kerja yang dimiliki pegawai

kelurahan di Kota Pekalongan maka akan semakin tinggi Komitmen Organisasionalnya.

## 2. Regresi Model 2

Regresi Model 2 digunakan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komitmen

Organisasional terhadap Kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan. Hasil estimasi regresi model 2 disajikan pada tabel 15 berikut:

Tabel 15 Hasil Estimasi Regresi Model 2

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.513	5.663		2.033	.045
Kepemimpinan (X1)	.140	.058	.196	2.399	.018
Disiplin Kerja (X2)	.395	.131	.305	3.016	.003
Komitmen Organisasional (Y1)	.305	.098	.319	3.119	.002

Sumber: Data Primer diolah, 2014

Berdasarkan tabel 15 maka dapat dituliskan persamaan regresi Model 2 sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,196 X_1 + 0,305 X_2 + 0,319 Y_1$$

Semua variabel bebas dalam regresi Model 2 di atas memberikan tanda yang positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin baik Kepemimpinan yang diterapkan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional yang dimiliki pegawai kelurahan di Kota Pekalongan maka akan semakin tinggi Kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan.

## Pengujian Hipotesis

### Uji Hipotesis 1 (H1)

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional adalah  $2.680 > t$  tabel = 1,658, dengan  $\alpha=0,05$ , uji satu pihak) dapat dilihat pada lampiran 5 dengan angka signifikansi  $0.009 < 0.05$  ( $\alpha=5\%$  satu pihak) dengan demikian maka hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional adalah diterima atau terbukti. Hasil ini sejalan dengan Penelitian Sofyia Desianty (2005) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Uji Hipotesis Kedua (H2)

Berdasarkan hasil analisis regresi pada Tabel 4.14 dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasional adalah  $8.228 > t$  tabel = 1,658, dengan  $\alpha=0,05$ , uji satu pihak) dapat dilihat pada lampiran 5 dengan angka signifikansi  $0.000 < 0.05$  ( $\alpha=5\%$ ) dengan demikian maka hipotesis Kedua (H2) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional adalah diterima atau terbukti.

Dengan demikian semakin tinggi Disiplin Kerja yang dimiliki oleh pegawai maka semakin tinggi pula Kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan. Menurut Hasibuan (2011), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesediaan seseorang dalam suatu organisasi untuk mentaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku akan membawa mereka pada kesetiaan dan loyalitas dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya yang diberikan organisasi.

### Hipotesis Ketiga (H3)

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai adalah  $2.399 > t$  tabel = 1,658, dengan  $\alpha=0,05$ , uji satu pihak) dapat dilihat pada lampiran 5 dengan angka

signifikansi  $0.018 < 0.05$  ( $\alpha=5\%$ ) dengan demikian maka hipotesis Ketiga (H3) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai adalah diterima atau terbukti. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sofyia Desianty (2005) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### Uji Hipotesis Keempat (H4)

Berdasarkan hasil analisis regresi Model 2 dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah  $3.019 > t$  tabel = 1,658, dengan  $\alpha=0,05$ , uji satu pihak) dapat dilihat pada lampiran 5 dengan angka signifikansi  $0.003 < 0.05$  ( $\alpha=5\%$ ) dengan demikian maka hipotesis Keempat (H4) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai adalah diterima atau terbukti. Hasil ini sejalan dengan Penelitian Siti Chozanah (2007) yang menyimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

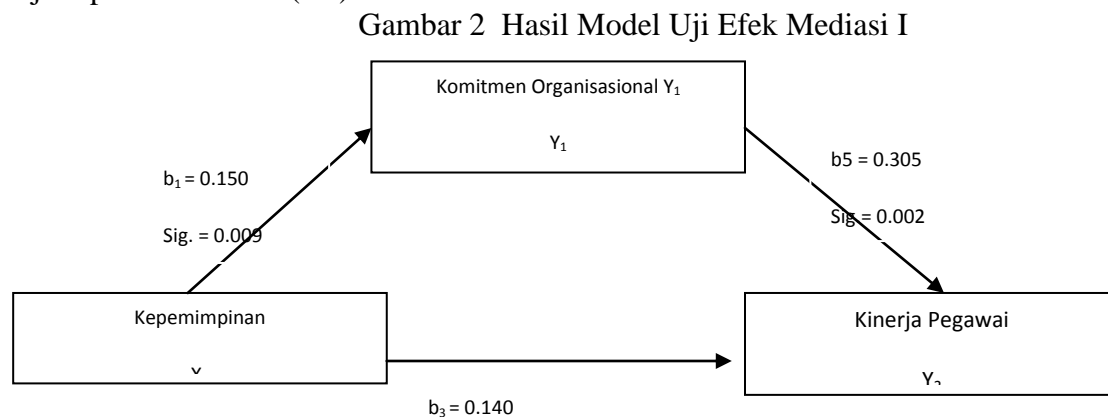
#### Uji Hipotesis Kelima (H5)

Berdasarkan hasil analisis regresi Model 2 dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai adalah  $3.119 > t$  tabel = 1,658, dengan  $\alpha=0,05$ , uji satu pihak) dapat dilihat pada lampiran 5 dengan angka signifikansi  $0.002 < 0.05$  ( $\alpha=5\%$ ) dengan demikian maka hipotesis kelima (H5) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja adalah diterima atau terbukti. Dengan demikian semakin tinggi Komitmen Organisasional pegawai maka semakin tinggi Kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan. Hasil ini mendukung Penelitian Haryanto (2009) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Uji Efek Mediasi

#### Efek Mediasi I

Uji efek mediasi dalam penelitian ini menggunakan bantuan analisis jalur atau *path analysis* dengan hasil uji efek mediasi I seperti Gambar 4.1 berikut:

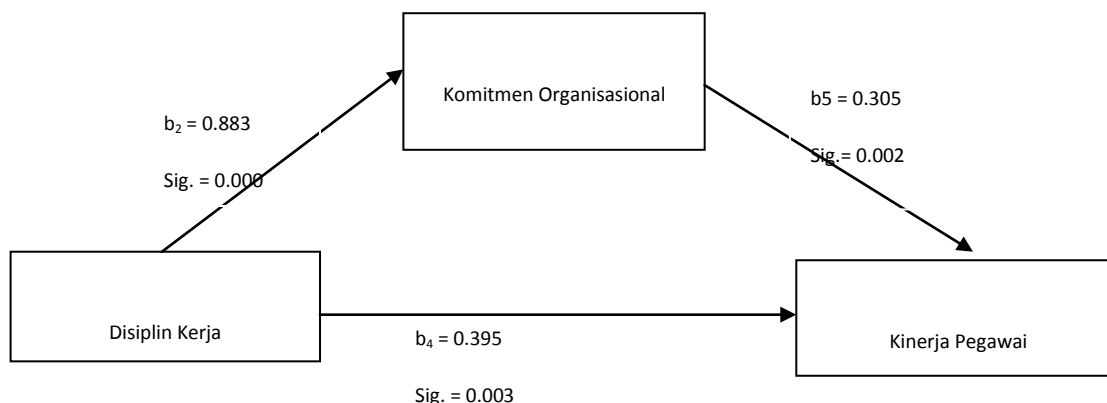


Berdasarkan hasil Uji Efek Mediasi I (Gambar 2) dapat dijelaskan bahwa koefisien hubungan tak langsung antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi adalah sebesar  $0.150 \times 0.305 = 0.0457$  lebih kecil dari koefisien pengaruh langsung kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai sebesar 0.140. Dengan demikian pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan lebih bersifat langsung, sehingga

disimpulkan bahwa efek mediasi dari Komitmen Organisasional tidak dapat diidentifikasi atau variabel Komitmen Organisasional tidak memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan.

#### Efek Mediasi II

Hasil Uji efek mediasi II disajikan pada Gambar 3 berikut:



Berdasarkan hasil Uji Efek Mediasi II pada Gambar 3 dapat dijelaskan bahwa besarnya koefisien hubungan tak langsung antara Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasional adalah sebesar  $0.883 \times 0.305 = 0.269$  lebih kecil dari koefisien pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0.395. Dengan demikian pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan lebih bersifat langsung, sehingga dapat disimpulkan bahwa efek mediasi dari Komitmen Organisasional tidak dapat diidentifikasi atau variabel Komitmen Organisasional tidak memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan.

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data, menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Besarnya koefisien hubungan tak langsung antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasional lebih kecil dari koefisien pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai.

Dengan demikian dapat disimpulkan variabel Komitmen Organisasional tidak memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai kelurahan di Kota

Pekalongan. Besarnya koefisien hubungan tak langsung antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasional lebih kecil dari koefisien pengaruh langsung Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen Organisasi tidak memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai kelurahan di Kota Pekalongan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hakim. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Ardana, I Komang; Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama: Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Pustaka Pelajar
- Aydogdu S and Asikgil B. (2011) "An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention". *International Review of Management and Marketing* 1(3): 43-53

- Ferdinand, Augusty. 2011. *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2011) *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Penerbit: PT. Bumi Aksara, Jakarta
- ughes, R.L., Ginnett, R.C., and Curphy, G.J. 2012. *Leadership: Memper-kaya Pelajaran dari Pengalaman*, Edisi Ketujuh, Jakarta: Salemba Humanika
- Hueryen Yeh, dan Dachuan Hong (2012). The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, Vol. 8, Num. 2, December 2012
- Ida Ayu Brahmasari, Peniel Siregar. (2009), Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerjadan Kinerja Karyawan pada PT Central Proteina prima Tbk. *Jurnal Aplikasi Manajemen* Volume 7 No. 1. Februari 2009
- Iriani, Nur Ida. (2010). Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Disiplin kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai ipada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8(2): h: 561-569.
- Kartono, Kartini (2010) *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Koesmono, H. Teman, (2007). Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya. *JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSA HAAN*, VOL. 9, NO. 1, MARET 2007: 30-40
- Kusjainah (2004) Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Karyawan. *Kompak* No. 12 September-Desember 2004
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu (2005), *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. PT Ketika Aditama, Cetakan Pertama
- Maulizar, Musnadi, Yunus. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1): h: 1-13.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Rivai Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Raja grafindo Persada.
- Sahertian, Piet A. 2008. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Siagian, P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Stephen P Robbins (2005) *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Sugiyono (2010), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Alfabeta Bandung.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta; PUSTAKA PELAJAR



- Sutrisno, Edy.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*; Jakarta, PT Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah (2010), *Kepemimpinan danManajemen*, Devisi Buku PerguruanTinggi, PT. Raja
- Zesbendri dan Anik Ariyanti (2009) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 1(2): h: 11-19