

ANALISIS PERAN KEPEMIMPINAN, KEADILAN KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KOPERASI DAN UMKM PROVINSI SULAWESI UTARA

ANALYZING OF LEADERSHIP ROLE, COMPENSATION EQUALITY, AND JOB SATISFACTION TOWARD ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE AT COOPERATIVES AND SMEs NORTH SULAWESI OFFICE

Oleh :

Farly C. M. Teneh¹

Bernhard Tewel²

Hendra N. Tawas³

^{1,2,3}Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

e-mail : ¹farlyteneh@gmail.com

²tewalb@yahoo.com

³hendranovitawas1971@gmail.com

Abstrak: Jumlah karyawan yang melimpah, mengharuskan sebuah organisasi untuk berpikir mengenai bagaimana memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan salah satu aset penting yang dibutuhkan oleh organisasi untuk melakukan proses produksi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Peran Kepemimpinan, Keadilan Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai. Analisa Jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan kausalitas antar variabel. Penelitian ini menggunakan metode penelitian survei. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada kantor dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara terkecuali kepala dinas. Jumlah sampel penelitian ditentukan sejumlah 47 responden. Hasil penelitian adalah Peran kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai. Keadilan kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai. Sebaiknya pihak manajemen agar selalu berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan para pegawai, berupaya memberikan kompensasi yang memadai, serta dapat memotivasi para pegawai melalui faktor internal dan eksternal.

Kata kunci: peran kepemimpinan, keadilan kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi

Abstract: The abundant amount of employees requires an organization to think about how to utilize and optimize employee performance. This is due to employee is one of the essential assets required by the organization to carry out the production process. This study aimed to analyze the influence of Leadership Roles, Equivalent Compensation and Job Satisfaction on employees Organizational Commitment. Path analysis was used to analyze the pattern of causal relationships between variables. This study uses survey research methods. The population in this study were all employees at the offices of Cooperatives and SMEs in North Sulawesi province with the exception of the head office. The amount of sample are 47 respondents. The research results shows that the leadership role has a significant positive effect on organizational commitment of employees. Compensation equality does not have significant effect on organizational commitment of employees. Job satisfaction has significant positive effect on organizational commitment of employees. Organizational Commitment has significant positive effect on employee performance. The management is recommended to always strive in creating working environment and conditions to satisfy the employees, providing adequate compensation, and motivate the employees through internal and external factors.

Keywords: leadership role, equity compensation, job satisfaction, organizational commitment

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Jumlah karyawan (tenaga kerja) yang melimpah, mengharuskan sebuah organisasi untuk berpikir mengenai bagaimana memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan salah satu aset penting yang dibutuhkan oleh organisasi untuk melakukan proses produksi. Persoalan yang kemudian muncul adalah bagaimana menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang optimal. Kinerja karyawan yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Dessler (2006:18) menekankan perlunya komitmen dengan asumsi bahwa komitmen mendorong pilihan kebiasaan pegawai yang mendukung perusahaan yang vital untuk kerja yang efektif. Untuk mendorong komitmen internal, perusahaan perlu menjelaskan dan mengkomunikasikan misinya, menciptakan rasa komunitas dan mendukung pengembangan pegawai. Selain itu manajemen atas harus mencoba untuk melibatkan pegawai dalam menentukan tujuan kerja, menspesifikasi bagaimana mencapai tujuan itu dan menyusun target.

Sementara itu organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai. Tujuan ini hanya akan dicapai melalui komitmen pegawai. Memiliki tujuan tanpa komitmen adalah sia-sia, maka pegawai yang diberdayakan harus mampu memberikan komitmennya baik secara mental, emosional maupun fisik. Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan. Melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud.

Aspek lain yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan atau organisasi terkait Khususnya keadilan kompensasi telah menjadi isu sentral yang banyak dibahas dalam berbagai dengan peran sumber daya manusia adalah masalah keadilan kompensasi.

Subyek penelitian ini adalah para pegawai di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara dimana dalam pengamatan peneliti dengan status mereka sebagai pegawai negeri sipil belum menunjukkan kinerja yang maksimal sesuai harapan, masih ada beberapa pegawai yang datang terlambat dan tidak mengikuti apel pagi. Pada bulan April 2015 ada 3 orang pegawai yang tidak mengikuti apel pagi sebanyak satu kali, 5 pegawai yang ijin dan ada juga beberapa pegawai yang tidak masuk kantor karena sedang tugas luar. Pada bulan Mei ada 4 orang pegawai yang tidak mengikuti apel pagi sebanyak satu kali, 3 pegawai yang ijin dan beberapa pegawai yang sedang tugas luar. Pada bulan Juli ada 4 pegawai yang tidak mengikuti apel pagi sebanyak dua kali dan beberapa pegawai yang sedang tugas luar. Hal ini dibuktikan dengan data rekap daftar absen yang saya lampirkan. Dengan melihat kehadiran para pegawai tersebut bisa dikatakan komitmen organisasi pegawai terhadap Instansinya belum maksimal dan hal ini akan membuat kinerja pegawai terhadap pekerjaannya akan tidak maksimal juga.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh yang signifikan, :

1. Peran kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.
2. Keadilan kompensasi terhadap komitmen organisasional pada pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.
3. Kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.
4. Komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip Nawawi (2006: 63) menyebutkan bahwa kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja. Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan Nawawi (2006: 63). Sedarmayanti (1995:52) yang mengutip definisi dari Lembaga Administrasi

Negara (L.A.N) mengungkapkan bahwa *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja.

Keadilan Kompensasi

Keadilan kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa organisasi bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya. Perusahaan harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis keadilan kompensasi untuk mempekerjakan, mempertahankan dan memberikan imbalan terhadap kinerja setiap individu. Biaya keadilan kompensasi merupakan biaya signifikan dalam kebanyakan organisasi. Sebagai contoh, pada sebuah hotel besar, gaji dan tunjangan karyawan menghabiskan sekitar 50% dari seluruh biaya. Meskipun biaya keadilan kompensasi relatif mudah dihitung, nilai yang didapat pengusaha dan karyawan lebih sulit diidentifikasi untuk mengadministrasikan biaya-biaya ini secara bijaksana maka perlu ada kerja sama antara sumber daya manusia dan para manajer. Hasibuan (2007:118) menyatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi pemerintahan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada pegawai bersangkutan.

Peran Kepemimpinan

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2000) dalam Wibowo (2011:3) menyatakan bahwa *Leaders are agents of change, persons whose act affect other people more than other people's acts affect them*, atau pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari orang lain mempengaruhi dirinya. Sweeney dan McFarlin (2002) menyatakan: *Leadership involves a set of interpersonal influence processes. The processes are aimed at motivating sub-ordinates, creating a vision for the future, and developing strategies for achieving goals*, yang dapat diartikan bahwa kepemimpinan melibatkan seperangkat proses pengaruh antar orang. Proses tersebut bertujuan memotivasi bawahan, menciptakan visi masa depan, dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan.

Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2008:103) menyatakan kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan kerja dan para atasan; mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan suasana kerja yang sering kali kurang dari ideal dan semacamnya. Hal itu berarti penilaian karyawan atas seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya adalah perhitungan rumit dari sejumlah elemen pekerjaan yang sensitif.

Komitmen Organisasi

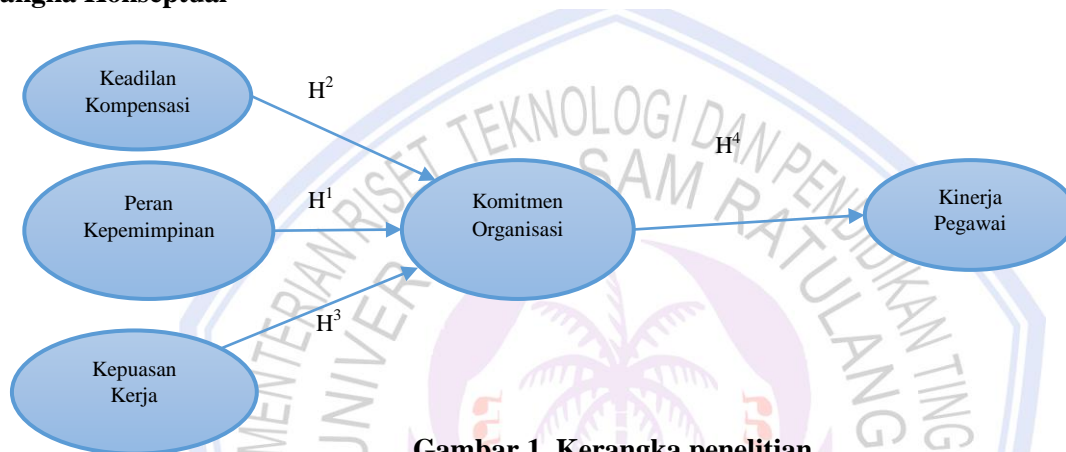
Mobley dalam Andini (2006:21) menyatakan komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kekerapan indentifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik: adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi dan adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertakan dalam organisasi. (Robbins dan Judge, 2008:100) menyatakan Komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana seorang auditor memihak pada organisasi tertentu dan tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Penelitian Terdahulu

Hidayat (2013) Judul Penelitian : Analisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi bank-bank pemerintah dan swasta di Jawa Timur. Hasil dari penelitian adalah adanya pengaruh langsung dan positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap komunikasi organisasional dan komitmen organisasional. Tidak terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh langsung dan positif yang signifikan dari komunikasi organisasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Terdapat pengaruh langsung dan positif yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Terdapat pengaruh tidak langsung dan positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dengan intervensi komunikasi organisasional. Tidak terdapat pengaruh tidak langsung dan positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dengan intervensi kepuasan kerja. Terdapat pengaruh tidak langsung dan positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dengan intervensi komunikasi organisasional

dan kepuasan kerja. Taurisa dan Ratnawati (2012) Judul Penelitian : Analisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (4) komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (5) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta (6) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Suprana, dan Ratnawati (2012) Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Kepuasan Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Pusat Bank Jateng Semarang). Berdasarkan hasil analisis jalur (*path analysis*) dapat disimpulkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan adalah variabel komitmen organisasional, dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen dari karyawan Bank Jateng adalah modal utama dalam kemajuan kinerja karyawan itu sendiri.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka penelitian

Hipotesis Penelitian

- H₁. Terdapat pengaruh signifikan peran kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara
- H₂. Terdapat pengaruh signifikan keadilan kompensasi terhadap komitmen organisasional pada pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara
- H₃. Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasional di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara
- H₄. Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan tingkat penjelasan, maka jenis penelitian ini merupakan penelitian asosiatif atau penelitian yang menguji pengaruh antar variabel.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara yang berjumlah 65 orang diluar Kepala Kantor. Seluruh populasi jadi sampel penelitian. Dalam kelanjutannya data yang dianalisis berjumlah 47 responden sementara 18 responden kuesioner tidak bisa dianalisis oleh karena tidak mengembalikan kuesioner.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data dilakukan dengan cara data primer menggunakan kuesioner dan data sekunder dengan menggunakan teknik dokumentasi.

Teknik Analisis Data

Analisa Data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Uji Multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai tolerance value lebih tinggi daripada 0,10 atau VIF lebih kecil daripada 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas (Santoso. 2002 : 206).

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi baik variable independent maupun varabel dependen memiliki distribusi data normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Dari telaah pustaka dan pengembangan model dalam bentuk kerangka pemikiran teoritis, maka definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Pegawai

Hasil kerja pegawai selama kurun waktu tertentu yang diukur dari kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan. Indikator penilaian kinerja menggunakan indikator penilaian kualitatif dari As'ad (1995;47) yaitu:

1. Kualitas hasil kerja.
2. Kuantitas.
3. Ketepatan Waktu Menyelesaikan Pekerjaan.

2. Keadilan Kompensasi

Persepsi pegawai terhadap kesejahteraan atau insentif finansial dan non finansial yang diterimanya dari organisasi. Variabel ini menggunakan indikator yang diadaptasi dari Suhartini (2009):

1. Gaji
2. Tunjangan
3. Peluang Promosi

3. Peran Kepemimpinan

Persepsi pegawai terhadap pemimpin yang berorientasi kemampuan lebih menyerupai seorang pelatih, seorang yang menekankan pengembangan ketrampilan dan kemampuan bawahan. Pengukuran variabel ini menggunakan indikator dari Universitas Michigan (Yukl, 2010:27) yaitu: perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan dengan indikator:

1. Menumbuhkan rasa percaya bawahan
2. Memiliki sifat bersahabat
3. Mengembangkan bawahan
4. Selalu memberikan informasi kepada bawahan
5. Apresiasi terhadap ide-ide bawahan
6. Memberikan pengakuan terhadap prestasi bawahan

4. Kepuasan Kerja

Perasaan puas yang dirasakan pegawai, secara keseluruhan terhadap pekerjaannya dan organisasinya. Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menggunakan indicator menurut Luthans (2006:243) adalah :

1. Kepuasan terhadap Gaji
2. Kepuasan terhadap Peluang Promosi
3. Kepuasan terhadap Rekan kerja
4. Kepuasan terhadap Atasan
5. Kepuasan terhadap Pekerjaan itu sendiri

5. Komitmen Organisasi

Komitmen pegawai yang menyatakan diri sebagai bagian dan organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya. Variabel ini menggunakan indikator dari Ganesan dan Weitz (1996) dalam Fuad Mas'ud (2004) yaitu:

1. Perasaan menjadi bagian dari organisasi.
2. Kebanggaan terhadap organisasi.
3. Kepedulian terhadap organisasi.
4. Hasrat yang kuat untuk bekerja pada organisasi.
5. Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi.
6. Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian**

Penelitian ini mengangkat permasalahan mengenai analisis pengaruh peran kepemimpinan, keadilan kompensasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai, responden yang diambil adalah pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. Para responden yang telah melakukan pengisian kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin dan pendidikan. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Item	R	r tabel N=47 sig.0.05	Sig	Keterangan
Peran Kepemimpinan (X ₁)	X ₁₋₁	0.734		0,000	Valid
	X ₁₋₂	0.607		0,000	Valid
	X ₁₋₃	0.659		0,000	Valid
	X ₁₋₄	0.677	0,288	0,000	Valid
	X ₁₋₅	0.832		0,000	Valid
	X ₁₋₆	0.567		0,001	Valid
Keadilan Kompensasi (X ₂)	X ₂₋₁	0.645		0,000	Valid
	X ₂₋₂	0.403	0,205	0,021	Valid
	X ₂₋₃	0.616		0,000	Valid
	X ₂₋₄	0.520		0,003	Valid
	X ₂₋₅	0.462		0,010	Valid
	X ₂₋₆	0.713		0,000	Valid
Kepuasan Kerja (X ₃)	X ₃₋₁	0.727		0,000	Valid
	X ₃₋₂	0.561		0,001	Valid
	X ₃₋₃	0.560	0,205	0,000	Valid
	X ₃₋₄	0.721		0,001	Valid
	X ₃₋₅	0.861		0,000	Valid
	X ₃₋₆	0.865		0,000	Valid

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen (lanjutan)

Variabel	Item	R	r tabel N=47 sig.0.05	Sig	Keterangan
Komitmen Organisasi (Y ₁)	Y ₁₋₁	0.694	0,205	0,000	Valid
	Y ₁₋₂	0.489		0,006	Valid
	Y ₁₋₃	0.788		0,000	Valid
	Y ₁₋₄	0.773		0,000	Valid
	Y ₁₋₅	0.740		0,000	Valid
Kinerja Pegawai (Y ₂)	Y ₁₋₁	0.591	0,205	0,001	Valid
	Y ₁₋₂	0.659		0,000	Valid
	Y ₁₋₃	0.696		0,000	Valid
	Y ₁₋₄	0.781		0,000	Valid
	Y ₁₋₅	0.703		0,000	Valid
	Y ₁₋₆	0.421		0.020	Valid

Sumber: Hasil Olah Data

Tabel 1. terlihat semua item adalah valid karena memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel.

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Instrumen dapat dikatakan andal (*reliable*) bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih. Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan Alpha Cronbach. Sugiyono (2012:179) menyatakan bila alpha lebih kecil dari 0,6 maka instrument penelitian dinyatakan tidak reliabel dan sebaliknya bila alpha lebih besar dari 0,6 maka instrumen penelitian dinyatakan *reliable*.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	30

Sumber : Hasil Olah Data

Tabel 2. terlihat bahwa seluruh variabel mempunyai nilai Alpha Cronbach di atas 0.6. Dengan demikian seluruh item variabel adalah reliabel.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

(Suliyanto, 2011:85) menyatakan Jika nilai koefisien korelasi antar masing-masing variabel bebas tidak lebih dari 0.7 maka model tidak mengandung gejala multikolinieritas.

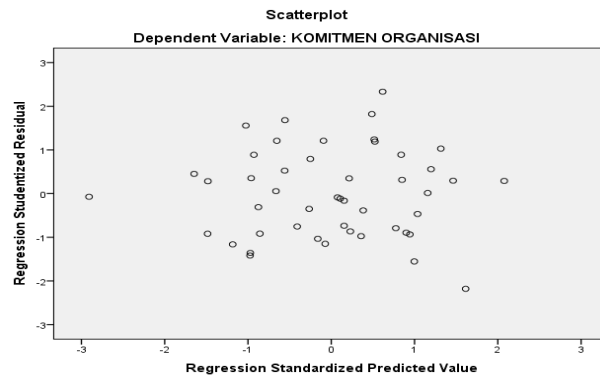
Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Nilai Pair-Wise Correlation	Keterangan
Peran Kepemimpinan (X ₁) dengan Kepuasan Kerja (X ₃)	-0.227	Non multikolinieritas
Peran Kepemimpinan (X ₁) dengan Kepuasan Kerja (X ₃)	-0.411	Non multikolinieritas

Sumber : Hasil Olah Data

Angka *coefficient pair wise correlation* antar variabel bebas kurang dari 0.7 maka dapat disimpulkan antar variabel bebas tidak terdapat gejala multikolinieritas.

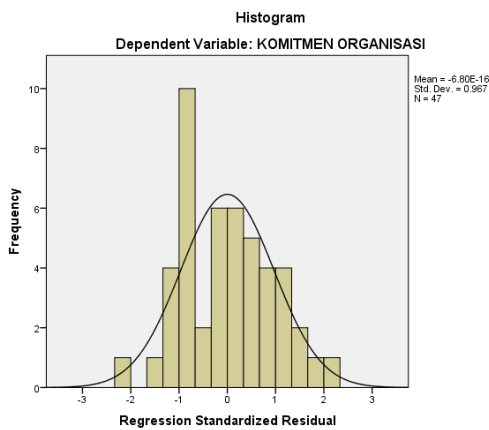
Uji Heterokedastisitas



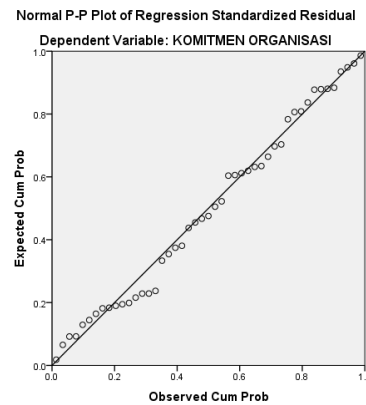
Gambar 2. Scatterplot
 Sumber : Hasil Olah Data

Gambar 2. terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk sebuah pola yang jelas, sehingga dapat diberi simpulan bahwa model tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas



Gambar 3. Histogram
 Sumber : Hasil Olah Data



Gambar 4. Normal Probabilty Plot
 Sumber : Hasil Olah Data

Analisis:

1. Tampilan histogram terlihat bahwa kurva dependent dan *regression standardized residual* membentuk gambar seperti lonceng.
2. Tampilan *Normal P-P Plot Regression Standardized* terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal.
3. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model memenuhi unsur normalitas, sehingga dapat diuji lebih lanjut.

Hasil Uji Analisis Jalur

Pengujian Sub struktur 1 (Pengaruh Variabel Peran Kepemimpinan (X₁) Keadilan Kompensasi (X₂) dan Kepuasan Kerja (X₃) terhadap Komitmen Organisasi (Y₁))

Koefisien Determinasi

Tabel 4. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durb in-Watson
1	.698 ^a	.488	.452	1.79026	1.459

Sumber : Hasil Olah Data

Tabel 4. disimpulkan :

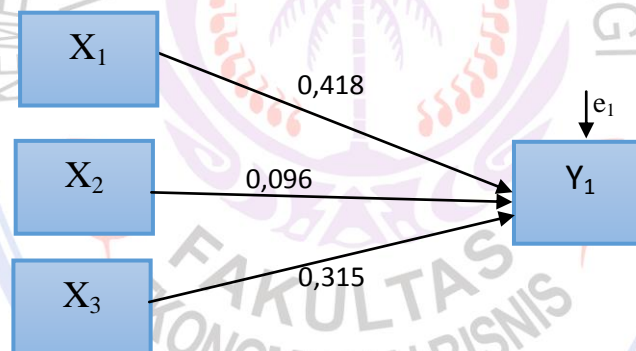
- Nilai *R Square* (Koefisien Determinasi) menunjukkan nilai sebesar 0.488 atau 48.8%. Nilai ini dapat dimaknai bahwa 48.8% variabel Komitmen Organisasi (Y) dapat dijelaskan dengan menggunakan variabel Peran Kepemimpinan (X_1), Keadilan Kompensasi (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) sementara 51.2% (100%-48.8%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas dalam model. Hasil ini secara umum menunjukkan bahwa besarnya hubungan antar variabel Komitmen Organisasi (Y) dengan variabel Peran Kepemimpinan (X_1), Keadilan Kompensasi (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) cukup kuat.
- Nilai Standar Error Estimate (SEE) adalah 1.790. Nilai ini digunakan untuk menilai kelayakan variabel prediktor dalam hal ini variabel bebas terkait dengan variabel tergantung. Ketentuannya ialah jika nilai SEE < nilai standar deviasi, maka prediktor yang digunakan untuk memprediksi variabel tergantung sudah layak, demikian sebaliknya. Pada hasil analisis diperoleh hasil bahwa nilai SEE variabel bebas < dari nilai standar deviasi variabel Komitmen Organisasi (Y) yaitu:
 - $1.790 < 2.35$ Variabel Peran Kepemimpinan (X_1).
 - $1.790 < 2.553$ Variabel Keadilan Kompensasi (X_2).
 - $1.790 < 2.85$ Variabel Kepuasan Kerja (X_3).

Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel bebas yaitu: Peran Kepemimpinan (X_1), Keadilan Kompensasi (X_2), Kepuasan Kerja (X_3) sudah layak untuk menjadi prediktor bagi variabel tergantung Komitmen Organisasi (Y).

Tabel 5. ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	131.163	3	43.721	13.641	.000 ^b
Residual	137.816	43	3.205		
Total	268.979	46			

Sumber : Hasil Olah Data



Gambar 5. Model Empiris Sub Struktur 1 (X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y_1)

Sumber : Hasil Olah Data

Koefisien Determinasi

Tabel 6. Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Error of the Estimate	Durbin-Watson
.510 ^a	.260	.243	2.30127	2.324

Sumber : Hasil Olah Data

Tabel 6. disimpulkan :

- Nilai *R Square* (Koefisien Determinasi) menunjukkan nilai sebesar 0.260 atau 26%. Nilai ini dapat dimaknai bahwa 26% variabel Kinerja Pegawai (Y_2) dapat dijelaskan dengan menggunakan variabel Komitmen Organisasi (Y_1) sementara 74% (100%- 26%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas dalam model. Hasil ini secara umum menunjukkan bahwa besarnya hubungan antar variabel Komitmen Organisasi (Y_1) dengan variabel Kinerja Pegawai lemah.

b. Nilai Standar Error Estimate (SEE) adalah 2.30. Nilai ini digunakan untuk menilai kelayakan variabel prediktor dalam hal ini variabel bebas terkait dengan variabel tergantung. Ketentuannya ialah jika nilai SEE < nilai standar deviasi, maka prediktor yang digunakan untuk memprediksi variabel tergantung sudah layak, demikian sebaliknya. Pada hasil analisis diperoleh hasil bahwa nilai SEE variabel bebas < dari nilai standar deviasi variabel Kinerja Pegawai (Y_2) yaitu:

$$2.30 < 2.41 \text{ Variabel Komitmen Organisasi } (Y_1).$$

Hasil ini menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu: Komitmen Organisasi (Y_1) sudah layak untuk menjadi prediktor bagi variabel tergantung Kinerja Pegawai (Y_2).

Tabel 7. ANOVA

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	83.602	1	83.602	15.786	.000 ^b
	Residual	238.313	45	5.296		
	Total	321.915	46			

Sumber : Hasil Olah Data

Tabel 7. menunjukkan F_{hitung} sebesar 15.786 sementara untuk $F_{tabel} = 4.08$. F_{tabel} dicari sebagai berikut : Pembilang = K (K= jumlah Variabel bebas) dimana pada penelitian ini K (jumlah Variabel bebas) = 2). Penyebut = N-K-1 (jumlah sampel – jumlah Variabel bebas -1) = 47(-) 1 (-) 1 = 45.

F_{hitung} (15.78) lebih besar dari F_{tabel} (4.08) maka model sub struktur 2 sudah layak untuk dianalisis lebih lanjut. Hal ini dapat dilihat juga pada probabilitas atau tingkat signifikan sebesar 0.000 (0%) yaitu dibawah 5 %.

Tabel 8. Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	6.881	2.829		2.432	.019
KOMITMEN ORGANISASI	.558	.140	.510	3.973	.000

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil Olah Data

Tabel 8. diperoleh hasil :

- Persamaan Struktural sub struktur 2:
 $Y_2 = 0.510 (Y_1) + e$
- Besarnya pengaruh Variabel Peran Kepemimpinan (X_1), terhadap Komitmen Organisasi (Y_1) dilihat pada kolom Beta dengan nilai 0.418 atau 41.8.9%.
- Nilai t hitung untuk Variabel Peran Kepemimpinan (X_1) terhadap Variabel Komitmen Organisasi (Y_1) adalah 3.083. Nilai t tabel adalah 2.000. (Nilai t tabel di cari dengan rumus $DK = n-2$ pada taraf signifikansi 0.05). Sementara nilai signifikansi adalah 0.004. Berdasarkan nilai tersebut maka:
 - Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.083 > 2.00$)
 - Signifikansi < 0.05 ($0.000 < 0.05$)

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengaruh Variabel Peran Kepemimpinan (X_1) terhadap Variabel Komitmen Organisasi (Y_1) secara parsial adalah signifikan. Hasil ini dapat dimaknai bahwa variasi Komitmen Organisasi dari pegawai secara bermakna disebabkan karena adanya Peran Kepemimpinan. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif signifikan secara parsial Peran Kepemimpinan (X_1) terhadap Komitmen Organisasi (Y_1) diterima.

- Besarnya pengaruh Variabel Komitmen Organisasi (Y_1), terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) dilihat pada kolom Beta dengan nilai 0.510 atau 51%.

3. Nilai t hitung untuk Variabel Komitmen Organisasi (Y_1), terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y_2) adalah 3.973. Nilai t tabel adalah 2.000. (Nilai t tabel di cari dengan rumus $DK = n-2$ pada taraf signifikansi 0.05). Sementara nilai signifikansi adalah 0.000. Berdasarkan nilai tersebut maka:

Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.973 > 2.00$)
Signifikansi < 0.05 ($0.000 < 0.05$)

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengaruh Variabel Komitmen Organisasi (Y_1), terhadap Variabel Variabel Kinerja Pegawai (Y_2) secara parsial adalah signifikan. Hasil ini dapat dimaknai bahwa variasi Kinerja Pegawai dari pegawai secara bermakna disebabkan karena adanya Komitmen Organisasi. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif signifikan secara parsial Peran Komitmen Organisasi (Y_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) diterima.

Pembahasan

Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai di di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara Hal ini berarti semakin baik Peran kepemimpinan ditunjukkan oleh atasan, maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi ditunjukkan oleh pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kohli *et al.*, (1998) dimana hasil penelitiannya menunjukkan Ketika karyawan belajar mengapa mereka tidak sukses pada masa sebelumnya, perhatian mereka diarahkan pada isi dari tugas. Lebih jauh, dengan membantu karyawan memahami, misalnya bagaimana bernegosiasi dengan lebih baik atau membuat presentasi yang bagus, para manajer dapat membuat karyawan meningkatkan komitmen dan kemampuannya. Berdasarkan pengamatan di objek penelitian, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting, karena pada dasarnya pemimpinlah yang akan menggerakkan dan mengarahkan pegawai dalam mencapai tujuan. Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam diri pegawai untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasi menjadi tolak ukur sejauh mana pemimpin memihak pada suatu organisasi tertentu serta untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Memberikan pekerjaan individu yang nilainya tidak selaras dengan nilai dalam organisasi yang ada, maka akan cenderung menghasilkan pegawai yang kurang memiliki motivasi dan komitmen, serta yang tidak terpuaskan oleh pekerjaan mereka dan oleh organisasi tersebut. Seseorang yang mempunyai komitmen organisasi yang kuat akan mempengaruhi pegawai untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan.

Pengaruh Keadilan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan kompensasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap komitmen organisasi pada pegawai di di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara Hal ini berarti baik atau buruknya komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh pegawai bukan disebabkan karena persepsi pegawai tenang keadilan kompensasi yang diterimanya. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Babakus *et.al* (1996) yang berhasil membuktikan bahwa keadilan kompensasi pada akhirnya akan mengarah pada munculnya kepuasan dan komitmen. Hasil penelitian ini juga tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Retnaningsih (2007) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara keadilan kompensasi terhadap komitmen organisasional. Juga hal yang sama ditemukan oleh Lieke (tt), yaitu terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan pengamatan di objek penelitian ditemukan bahwa terkait dengan kompensasi yang diterima, umumnya pegawai tidak mempermasalahkannya karena masing-masing sudah diberikan penjelasan yang terang benderang terkait dengan apa yang akan diperolehnya ketika dia bekerja. Selain itu para pegawai ini berstatus pegawai negeri sipil yang sudah diatur jumlah kompensasi yang diterimanya berdasarkan pangkat golongan dan jabatan. Jadi bagi setiap pegawai yang ada, kompensasi yang diterimanya tidak dipermasalahkan karena masing-masing sudah mengetahui berapa yang akan diterimanya dengan status yang dimiliki saat ini. Jadi memiliki komitmen atau tidak dalam organisasi bagi mereka bukan karena kompensasi yang diterimanya.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai di di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara Hal ini berarti semakin pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja, maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi ditunjukkan

oleh pegawai. McNeese-Smith (1996) dalam Retnaningsih (2007) menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi, dalam penelitiannya kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan variabel independen yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap sikap manajemen terhadap strategi organisasi yang tercermin melalui kinerja pegawai. Apabila seseorang merasa telah terpenuhinya semua kebutuhan dan keinginannya oleh organisasi maka secara otomatis dengan penuh kesadaran mereka akan meningkatkan tingkat komitmen yang ada dalam dirinya, hal ini sesuai pendapat dari Luthan (1995) dan Ganzach (1998) yang menyatakan bahwa variabel yang positif terhadap kepuasan kerja yaitu tipe pekerjaan itu sendiri, gaji/bayaran, kesempatan dapat promosi, atasan mereka dan rekan kerja dapat terpenuhi maka komitmen terhadap organisasi akan timbul dengan baik, sehingga kepuasan akan berdampak terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara Hal ini berarti semakin pegawai meningkatkan komitmennya dalam bekerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Kristianto *et.al* (tt) Komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi bukan hanya kesetiaan kepada organisasi, tetapi adalah suatu proses yang berjalan dengan para pegawai yang mengekspresikan kepedulian mereka pada organisasi dalam bentuk kesuksesan dan prestasi tinggi. Memiliki pegawai yang berkomitmen kuat pada organisasi memberikan banyak keuntungan bagi organisasi, antara lain tumbuhnya *extra role behavior (ERB)*, yaitu perilaku inovatif dan spontan yang positif bagi organisasi, di luar perilaku normal yang hanya berdasarkan dorongan memperoleh imbalan.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini :

1. Peran kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai di di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara Hal ini berarti semakin baik perilaku kepemimpinan ditunjukkan oleh atasan, maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi ditunjukkan oleh pegawai.
2. Keadilan kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai di di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara Hal ini berarti komitmen organisasi ditunjukkan oleh pegawai bukan disebabkan karena rasa keadilan atas kompensasi yang diterimanya.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai di di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara Hal ini berarti semakin pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja, maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi ditunjukkan oleh pegawai.
4. Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai di di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara Hal ini berarti tinggi rendahnya kinerja pegawai disebabkan karena tinggi rendah komitmen organisasi yang ditunjukkan pegawai.

Saran

Saran yang dapat diberikan :

1. Bagi pihak manajemen organisasi agar selalu berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan para pegawai, berupaya memberikan kompensasi yang memadai, serta dapat memotivasi para pegawai melalui faktor internal dan eksternal.
2. Bagi pihak manajemen organisasi diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawainya agar pegawai memiliki kesetiaan pada organisasi, dapat menyesuaikan diri dengan dan mendukung organisasi serta mau berkorban demi organisasi, agar tujuan organisasi dapat tercapai.
3. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk : a. Memilih subjek penelitian dengan karakteristik yang berbeda. b. Memperhatikan variabel variabel lain yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary, 2006, *Manajemen Personalia: Teknik dan Konsep Modern*, Terjemahan, Edisi Ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- De Gilder. 2003. Causal Trust, Commitment and compensation: a Structural Equation Analysis, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.22, No.4. Pp.159-165.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske. 2008. *Organizations Behavior Structure Processes*. Thirteenth Edition. McGraw Hill Inc
- Hasibuan, M.P 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kesembilan, PT Bumi Aksara .Jakarta
- Hidayat, Rachmat 2013. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Pada Industri Perbankan*. Makalah Seri Sosial Humaniora. Vol.17 (1):Pp.19-32.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. 2004. *Organizational Behavior*. Fifth Edition. McGraw Hill. New York.
- Kohli, Ajay K, Tasadaduq A Shervani and Goutam N Chalagalla 1998, *Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisors*, *Journal of Marketing Research*, Vol XXXV, May, Pp.267-274
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, ANDI. Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan* Cetakan ke-8, : Rosda. Bandung.
- McNeese-Smith, Donna, 1996, *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment*, *Hospital & Health Services Administration*, Vol.41:2, Summer, Pp:160-175.
- Nawawi, H. 2006. *Evaluasi Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan Dan Industri*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Ramayah, T dan Aizzat Mohd. Nasurdin, 2003, *Job Satisfaction and Organizational Commitment: Differential Effects For Men and Women*, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol.5, No.1, Januari 2002, Hal. 75-90.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-12, Salemba Empat. Jakarta.
- Sedarmayanti, 2004. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Sedarmayanti, 1995. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Penerbit: Ilham Jaya Bandung.
- Suhartini, 2009, *Keadilan dalam Pemberian Kompensasi*, *Jurnal Siasat Bisnis*, no. 4, Vol.2
- Suprana, Riski dan Ratnawati, Intan 2012. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Pusat Bank Jateng Semarang)*. Undergraduate thesis, Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Univeristas Diponegoro Semarang.
- Sweeney, P.D., & McFarlin, D.B. 2002. *Organizational Behavior : Solution for Management.*: McGraw Hill. New York.
- Taurisa, Chaterina Melina dan Intan Ratnawati 2012. *Analisis pengaruh Budaya organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, September 2012, Vol. 19, No. 2. Hal. 170 – 187.
- Trisnaningsih, Sri. 2007. "Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor". Simposium Nasional Akuntansi 10 Makasar,
- Wibowo, U.Budi. 2011. *Teori Kepemimpinan*. Makalah Pembekalan Ujian Dinas Tahun 2011. Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta Tanggal 14 Juni 2011.
- Yukl. G. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. PT. Indeks, Jakarta.