

Analisis pengaruh kepemimpinan dan disiplin serta kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai dan komitmen organisasional

Rahmat Ramadhan^{1*}, Yonathan Pongtuluran², Sri Wahyuni³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman Samarinda

¹Email: rahmatramadhan09@yahoo.co.id

²Email: yonathan.pongtuluran@feb.unmul.ac.id

³Email: sri.wahyuni@feb.unmul.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah Membuktikan dan menganalisis apakah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, apakah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, apakah variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, apakah variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai, apakah variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, apakah variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, Disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, Kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

Kata Kunci: Kepemimpinan; disiplin; kompetensi; kepuasan kerja; komitmen organisasional

Analysis of the influence of leadership and discipline and competence on employee job satisfaction and organizational commitment

Abstract

The purpose of this study is to prove and analyze whether the leadership variable has a significant effect on employee job satisfaction, whether the leadership variable has a significant effect on organizational commitment, whether the discipline variable has a significant effect on employee job satisfaction, whether the discipline variable has a significant effect on employee organizational commitment, is the competency variable has a significant effect on employee job satisfaction, does the competency variable have a significant effect on employee organizational commitment, does the satisfaction variable have a significant effect on employee organizational commitment in the Human Settlements Division of the Public Works Office of East Kalimantan Province. The results of the analysis show that leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, work discipline has a positive and significant effect on job satisfaction, competence has a positive and significant effect on job satisfaction, leadership has a positive but not significant effect on organizational commitment, work discipline has a negative and insignificant effect on job satisfaction. Organizational commitment, Competence has a positive and significant effect on organizational commitment, Job satisfaction has a positive but insignificant effect on employee organizational commitment in the Human Settlements Division of the Public Works Office of East Kalimantan Province.

Keywords: Leadership; discipline; competence; job satisfaction; organizational commitment

PENDAHULUAN

Pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur sumber daya manusia akan berdampak pada optimalisasi pencapaian tujuan instansi apabila pegawai telah memiliki kepuasan kerja dan memberikan komitmen terhadap organisasi. Demi perbaikan kepuasan kerja dan komitmen organisasional Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur maka diperlukan peran kepemimpinan, disiplin pegawai serta kompetensi dalam peningkatan karier. Dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas dan fungsi Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur, maka diperlukan penyesuaian yang tepat antara peran pimpinan dalam berinteraksi dengan bawahan demi keberlangsungan dan pencapaian tujuan kerja. Berdasarkan observasi awal penulis menemukan bahwa dalam pelaksanaan tugas dan fungsi diatas masih kurang optimal. Antara lain misalnya masalah kepegawaian yang berkaitan dengan kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala dan lain-lain yang berkaitan dengan kepegawaian, data-data kegiatan per bidang, laporan progress kegiatan per bidang baik laporan fisik maupun laporan keuangan, inventarisasi asset dan lain sebagainya.

Permasalahan dalam penelitian ini karena adanya komitmen organisasional pegawai terhadap Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur yang rendah karena ketidakpuasan dari pegawai terhadap kinerja dari pimpinan yang mengalami pergantian sehingga terjadi permasalahan dalam hal komunikasi yang masih rendah yang diakibatkan oleh kurang informatifnya delegasi tugas ke bawahan. Dampak ketidakpuasan pegawai menjadikan komitmen organisasional pegawai menurun juga disebabkan oleh disiplin kerja pegawai yang kurang baik. Organisasi dalam memberikan disiplin atau dorongan untuk pegawai hendaknya dapat memberikan sikap atau kesan yang positif sehingga mampu membangkitkan semangat atau disiplin kerja untuk memenuhi kebutuhan dan meraih suatu tujuan, selain itu pergantian jenjang jabatan yang berjalan terlalu lama dapat menimbulkan dampak bahwa kompetensi di instansi berjalan lambat, pegawai akan merasa bahwa kesempatan untuk berkariir menuju jenjang yang lebih baik menjadi sangat kecil.

Tinjauan pustaka

Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang pimpinan dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran maksimal. Untuk itu seorang pemimpin harus lebih bertanggung jawab dan bijaksana.

Hartanto dalam Syafar (2000) menyebutkan bahwa dalam konsep pekerjaan bawahan yang mandiri, para bawahan justru menginginkan pengarahan yang lebih banyak dari atasannya. Kondisi ini bermakna bahwa pengarahan atasan pada hakekatnya memberi kejelasan dan mengurangi ketidakpastian, sekaligus merupakan bagian dari perhatian atasan terhadap kepentingan bawahan.

Dalam konteks seperti ini pembinaan kebersamaan merupakan bagian integral dari proses kepemimpinan, di mana bawahan secara implisit bersedia menerima status superioritas pemimpinnya, dengan demikian ada semacam keterikatan bawahan terhadap pemimpinnya dalam usaha menciptakan suasana kebersamaan.

Hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja berdasarkan teori path-goal, pengaruh perilaku pemimpin terhadap kepuasan pegawai tergantung pada aspek situasi, termasuk karakteristik pekerjaan dan karakteristik pegawai (Yukl, 1989). Kepuasan kerja dan kepemimpinan merupakan elemen terpenting yang mempengaruhi efektivitas keseluruhan organisasi.

Ali (2005) menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, interaksi dengan atasan dan partisipatif yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai. Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja (Walumbwa, 2005). Penelitian yang dilakukannya dengan membandingkan pengaruh gaya kepemimpinan tersebut di Kenya dan Amerika Serikat tetap menghasilkan hubungan yang signifikan positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja.

Pemimpin yang dapat menerapkan kepemimpinan yang tepat akan dapat memuaskan bawahannya sehingga pegawai menjadi lebih giat bekerja sehingga kinerja pegawai dapat terbentuk. Menurut Kabul (2005) hasil diatas dapat ditarik benang merah dalam usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja melalui perilaku partisipatif kepemimpinan.

Hipotesis = Variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

Disiplin terhadap kepuasan kerja

Cukup penting untuk memahami hubungan dan membedakan konsep kepuasan kerja dengan disiplin kerja pegawai, karena seringkali istilah tersebut dicampuradukkan. Raymond B. Cattell menyatakan bahwa konsep disiplin berkaitan erat dengan konsep pencapaian atau pemuasan tujuan (sintality), yaitu apabila individu memiliki disiplin atau mendapat dorongan (drive), maka ia sebenarnya berada dalam kondisi yang tidak seimbang (a state of disequilibrium). Namun, sebaliknya jika dorongan tersebut diperoleh dari unsur kepuasan, maka individu tersebut akan berada pada posisi yang benar-benar seimbang (a state of equilibrium). (Anoraga, 2002: 69)

Sikap atau tindakan-tindakan merupakan reaksi afektif, kognitif dan behavioral yang saling melengkapi. Sementara, sikap yang paling sering diaktualisasikan adalah hal-hal yang bermuatan afektif (emotional). Aspek attitude (behavioral) pegawai terhadap berbagai riset yang didesain untuk mengukur faktor-faktor yang mempengaruhi dan menghambat pekerjaan individu, seringkali dinamakan "faset-faset kepuasan kerja".

Kepuasan merupakan sebuah kondisi akhir (end state), yang timbul karena tujuan tertentu tercapai. Kondisi tersebut, berupa reaksi afektif pegawai tentang aspek-aspek dari situasi kerja. Sedangkan, disiplin terutama berkaitan dengan keinginan individu dan bagaimana kondisi tersebut dapat terpenuhi dalam situasi kerja yang nyaman. (Mangkunegara, 2002: 137)

Kepuasan kerja juga merupakan suatu proses pencapaian tingkat disiplin pegawai, untuk lebih bisa produktif dalam bekerja dan merupakan bentuk kekaryaan pegawai yang didorong oleh pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya. Kebutuhan-kebutuhan pekerja yang mampu terpenuhi dengan baik, merupakan stimulus yang dapat menggerakkan untuk dapat bekerja secara nyaman dan maksimal.

Hipotesis = Variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

Kompetensi terhadap kepuasan kerja

Kepuasan kerja pegawai dalam suatu organisasi memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh para manajer karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan suatu tanda bahwa suatu organisasi dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif.

Dengan demikian, suatu organisasi atau organisasi dalam usaha pencapaian tujuannya harus bisa memperhatikan kepuasan kerja pegawainya yang meliputi harapan-harapan dan kebutuhan-kebutuhannya. Apabila yang diharapkan pegawai dengan kenyataan yang tidak terdapat kesenjangan atau hanya terdapat kesenjangan yang kecil berarti masih terdapat kepuasan dalam diri pegawai tersebut.

Menurut Rivai (2004: 475) mengemukakan bahwa: Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

Melalui kompetensi akan membantu pegawai dalam mencapai kepuasan kerjanya sendiri. Dengan penilaian ini dapat diketahui ciri-ciri positif dan negatif yang ada pada diri seseorang yang akan mengacu pendorong yang kuat untuk lebih meningkatkan kemampuan kerja, baik dengan menggunakan ciri-ciri positif sebagai modal maupun dengan usaha yang sistematis untuk menghilangkan atau sedikit mengurangi ciri-ciri negatifnya.

Melalui kompetensi dan penyesuaian antara kompetensi internal pegawai yang ada dalam pelaksanaannya, penyesuaian tersebut dapat dilakukan dengan bantuan program pendidikan dan latihan, dengan program ini diharapkan pegawai dapat menambah wawasan, pengalaman, kemampuan dan keahlian sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Hipotesis = Variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

Kepemimpinan terhadap komitmen organisasional

Dalam memelihara komitmen organisasional, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan, dan kepemimpinan yang efektif menjadi syarat utama. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahan, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Brown (2003), dalam Suhana (2007) menguji pengaruh perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan dan tugas terhadap komitmen organisasional. Temuannya menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan yang meliputi membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, visi, mendorong kreativitas dan menekankan pengembangan berpengaruh secara positif pada komitmen afektif pegawai. Sementara perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas juga berpengaruh terhadap komitmen afektif pegawai, meski tingkat pengaruhnya lebih rendah.

Penelitian yang dilakukan Chen (2004) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Selain itu Perryer dan Jordan (2005) meneliti dasar hubungan antara komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan dilihat dari gaya mendukung (support) dan gaya memadamkan (extinct) pada organisasi Pemerintah Federal Australia. Hasil penelitiannya menemukan bahwa baik gaya mendukung dan gaya memadamkan yang dimiliki seorang pemimpin mempengaruhi komitmen berorganisasi, di mana terjadi sebuah peningkatan dalam gaya mendukung yang dimiliki seorang pemimpin bersamaan dengan penurunan dalam gaya pemimpin yang cenderung memadamkan akan meningkatkan komitmen.

Bourantas dan Papalexandris (1993) dalam penelitiannya pada organisasi publik dan swasta di Yunani menemukan perbedaan yang signifikan pada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan dan komitmen pegawai di mana pada organisasi publik kurang signifikan dibandingkan dengan organisasi swasta. Hal tersebut didukung dengan fakta bahwa karena peraturan upah mereka, penarikan, pemilihan, pelatihan, dan kriteria serta prosedur kenaikan pangkat, organisasi publik di Yunani kurang efektif dari pada organisasi swasta dalam menjaga kompetensi pemimpin. Selain itu, organisasi swasta lebih bersaing dalam pasar buruh untuk menarik pemimpin yang tersedia lebih dapat bersaing.

Hipotesis = Variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

Disiplin terhadap komitmen organisasional

Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, keterampilan, minat, disiplin, kinerja tanpa adanya diskriminasi. Dengan demikian disiplin mempunyai hubungan yang penting dengan komitmen organisasional, disiplin merupakan salah satu aspek proses terjadinya komitmen organisasional. Dalam literatur psikologi organisasi, komitmen organisasional dan disiplin biasanya berkembang secara independent sampai batas tertentu. Menurut Meyer (2004:89) mengatakan bahwa komitmen merupakan salah satu komponen dari disiplin yang penting, Meyer berkeyakinan bahwa komitmen dianggap sebagai salah satu bagian penting bagi disiplin.

Hipotesis = Variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur

Kompetensi terhadap komitmen organisasional

Kompetensi merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika

dibutuhkan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan komitmen organisasional.

Applebaum et al., (2001) dan Cianni dan Wnuck (1997) menyatakan bahwa pegawai yang mempunyai kesempatan yang tinggi meningkatkan karirnya akan merangsang disiplinnya untuk bekerja lebih baik. Organisasi yang mempunyai model yang sistematis dalam kompetensi pegawainya akan mempunyai komitmen terhadap organisasi yang baik. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Applebaum et al., (2001) dan Cianni dan Wnuck (1997) menyatakan bahwa pegawai yang mempunyai kesempatan yang tinggi meningkatkan karirnya akan merangsang disiplinnya untuk bekerja lebih baik. Organisasi yang mempunyai model yang sistematis dalam kompetensi pegawainya akan mempunyai komitmen terhadap organisasi yang baik.

Hipotesis = Variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur

Kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

Para ahli terdahulu telah menyatakan dalam penelitiannya bahwa 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 dalam Dharma (2005:123) 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 organisasional. Tetapi ada juga bukti empiris yang lainnya menunjukkan adanya ketidakjelasan hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional di mana penelitian yang dilakukan antara kedua variabel tersebut menunjukkan hasil yang tidak konsisten William (1986) dan Mathieu (1988).

Para peneliti yang lain telah menemukan hubungan antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja menunjukkan hasil yang tidak konsisten misalnya seperti yang disampaikan Mathieu (1988), Price dan Mueller (1986) mereka menyatakan kepuasan kerja merupakan variabel yang mendahului komitmen organisasional dan sebaliknya komitmen organisasional telah mendahului kepuasan kerja sesuai pendapat dari Bateman dan Strasser (1984) sehingga penelitian yang menguji hubungan tingkat kepuasan kerja dalam peningkatan komitmen organisasional merupakan suatu topik yang menarik dan mempunyai banyak kegunaanya, untuk merekonsiliasi temuan yang saling bertentangan maka Ferris (1981) menyatakan bahwa sifat dari komitmen organisasional dapat berubah sepanjang waktu.

Sedangkan Fraser (1983) menyimpulkan bahwa pekerja diperkotaan pada umumnya menginginkan pekerjaan yang menarik dan memuaskan, gaji yang tinggi, kondisi kerja yang nyaman, rekan kerja yang ramah dan menyenangkan tetapi ada pula yang menyebutkan alasan utama memilih organisasi untuk tempat bekerja karena adanya hubungan kerja yang baik dan nama baik organisasi.

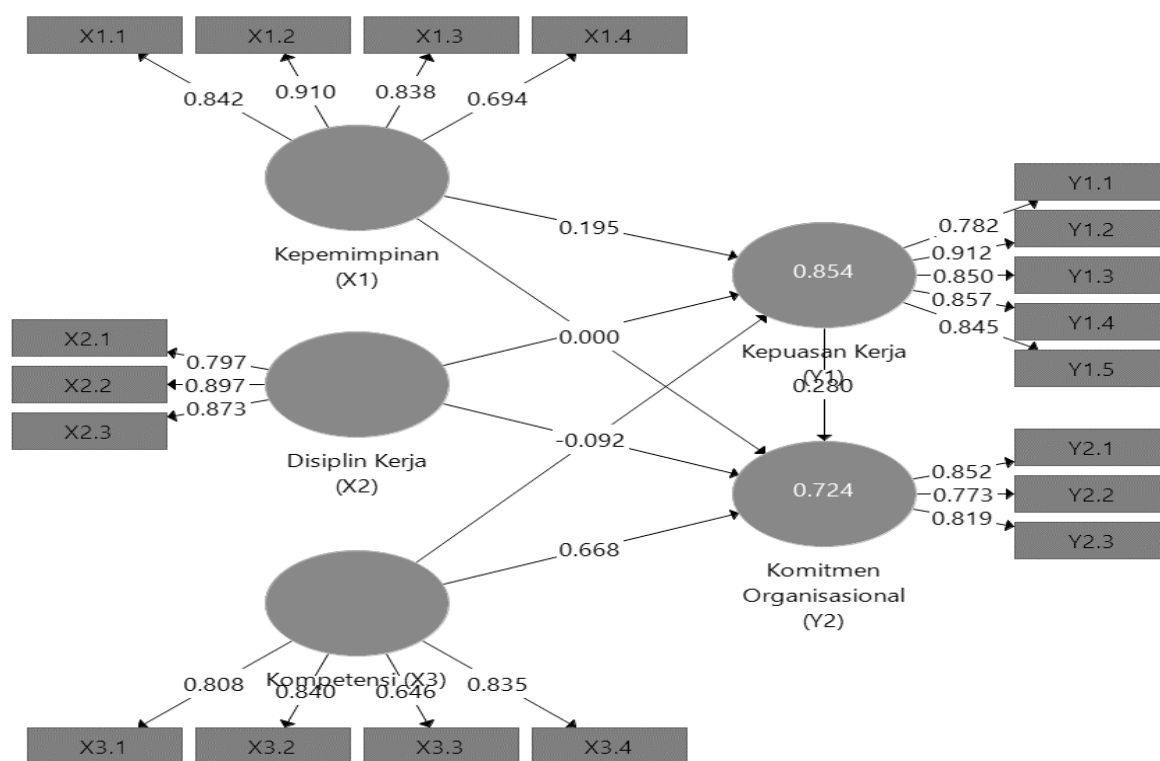
Hipotesis = Variabel kepuasan kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur

METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil di Bidang Cipta Karya Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur. Mengacu pada data tersebut, maka untuk penelitian ini penetapan jumlah sampel dengan menggunakan metode sensus yaitu mengambil seluruh populasi yang ada untuk dijadikan sampel penelitian yaitu 59 orang pegawai Bidang Cipta Karya Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur. Jadi jumlah pengambilan sampel digunakan seluruh jumlah populasi pegawai yaitu 59 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Penelitian dengan Menggunakan Partial Least Square



Gambar 1. Model penelitian

Model dapat menjelaskan fenomena atau variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi sebesar 85.40 persen ($0.854 \times 100\%$) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar dari model penelitian sebesar 14.60 persen ($100\% - 85.40\%$). Fenomena atau variasi komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi dan kepuasan kerja sebesar 72.40 persen ($0.724 \times 100\%$) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar dari model penelitian sebesar 27.60 persen ($100\% - 72.40\%$).

Pengujian t-test

Pada program smartPLS dilakukan dengan t-test pada masing-masing jalur. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Results for inner weights

Variabel	Original sample	T-statistik	P-values	Interpretasi
Kepemimpinan -> Kepuasan kerja ($X_1 \rightarrow Y_1$)	0.195	2.740	0.006	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
Kepemimpinan -> Komitmen organisasional ($X_1 \rightarrow Y_2$)	0.001	0.004	0.997	Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional
Disiplin kerja -> Kepuasan kerja ($X_2 \rightarrow Y_1$)	0.312	4.328	0.000	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
Disiplin kerja -> Komitmen	-0.092	0.685	0.494	Disiplin kerja berpengaruh

Variabel	Original sample	T-statistik	P-values	Interpretasi
organisasional ($X_2 \rightarrow Y_2$)				negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional
Kompetensi -> Kepuasan kerja ($X_3 \rightarrow Y_1$)	0.511	5.405	0.000	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
Kompetensi -> Komitmen organisasional ($X_3 \rightarrow Y_2$)	0.668	4.415	0.000	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional
Kepuasan kerja -> Komitmen organisasional ($Y_1 \rightarrow Y_2$)	0.280	1.726	0.085	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat diketahui pengaruh positif dan tingkat signifikansi masing-masing variabel, apabila *T-Statistic* > 1.96 berarti variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen dan apabila *T-Statistic* < 1.96 maka variabel eksogen berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel endogen dengan penjelasan sebagai berikut:

Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0.195, dapat diketahui pula bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena mempunyai *t-statistic* ($2.740 > 1.96$) dengan nilai *p-values* ($0.006 < 0.05$), sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan yang diterapkan pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur telah berperan aktif untuk mengkoordinir aparaturnya untuk memperoleh kepuasan kerja yang optimal, karena kepuasan menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi, kepuasan juga sangat penting peranannya dalam menciptakan kondisi kerja di Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur yang dinamis dan menyenangkan. Kepemimpinan berperan serta dalam pembentukan kepuasan kerja yang menimbulkan perasaan senang bagi pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur terhadap pekerjaannya sehingga gairah dan semangat bekerja akan tumbuh dan akhirnya pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan kebutuhan instansi.

Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan nilai sebesar 0.001, dapat diketahui pula bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional karena mempunyai *t-statistic* ($0.004 < 1.96$) dengan nilai *p-values* ($0.997 > 0.05$), sehingga hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hipotesis yang menyatakan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Permasalahan kepemimpinan yang terjadi Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional adalah pimpinan belum dapat mengoptimalkan potensi organisasi dan belum dapat menyesuaikan dengan tuntutan lingkungan eksternal dalam hal ini memenuhi aspirasi berinovasi pegawai karena selama ini pimpinan umumnya terbelenggu dengan adanya aturan-aturan yang berlaku sehingga kurang melakukan improvisasi dan inovasi yang bertujuan untuk meningkatkan komitmen pegawai dan yang terjadi pimpinan senantiasa berpatokan pada aturan yang sudah ada, pimpinan Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur senantiasa mengandalkan kewenangan formal yang dimilikinya sehingga kekuasaan menjadi kekuatan dalam menggerakkan bawahan.

Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0.312, dapat diketahui pula bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena mempunyai *t-statistic* ($4.328 > 1.96$) dengan nilai *p-values* ($0.000 < 0.05$), sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam praktiknya bila Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur telah mengupayakan sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebagian

besar pegawai, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan. Pada dasarnya setiap pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur dituntut untuk memiliki sikap disiplin yang tinggi, dengan contoh hadir tepat waktu di kantor, meninggalkan meja kerja setelah jam pulang kantor, mengerjakan tugas yang diberikan agar mencapai target yang telah ditentukan. Dari kedisiplinan pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur yang tinggi maka akan muncul tingkat kepuasan dalam bekerja. Pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur maupun atasan akan merasa puas apabila karyawan mengerjakan tugas sesuai dengan target yang sudah ditentukan.

Disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional dengan nilai sebesar 0,092, dapat diketahui pula bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional karena mempunyai t-statistic ($0,685 < 1.96$) dengan nilai p-values ($0.494 > 0.05$), sehingga hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hipotesis yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini terjadi dikarenakan dampak negatif disiplin terhadap komitmen organisasional merupakan suatu hal yang berdampak langsung akan tetapi negatif, seperti masalah absensi dan perpindahan kerja, juga terkait dengan loyalitas, keterlibatan dalam kerja dan menumbuhkan kemauan kerja yang tinggi untuk bekerja sesuai dengan peraturan masih sulit dijalankan di Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur, sikap kreatif dan inovatif serta menumbuhkan perilaku proporsional serta pro sosial masih sulit dijalankan pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur, ini artinya bahwa pegawai yang mempunyai komitmen terhadap organisasi belum tentu mampu memaknai kerja dengan hal yang luhur mengindikasikan bahwa mereka belum mempunyai disiplin sesuai dengan harapan organisasi, karena itu penting menanamkan suatu komitmen terhadap organisasi agar tercipta disiplin kerja sehingga tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dapat tercapai.

Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0.511, dapat diketahui pula bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena mempunyai t-statistic ($5.405 > 1.96$) dengan nilai p-values ($0.000 < 0.05$), sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur telah menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya sehingga mampu meningkatkan kepuasan mereka dalam bekerja. Pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur memiliki kompetensi yang baik sehingga kepuasan kerjanya juga relatif baik. Pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur telah mempunyai karakteristik dari kemampuannya sebagai pegawai yang dibutuhkan oleh instansi untuk mendapatkan hasil kerja yang baik sehingga menimbulkan kepuasan kerja.

Kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan nilai sebesar 0.668, dapat diketahui pula bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karena mempunyai t-statistic ($4.415 > 1.96$) dengan nilai p-values ($0.000 < 0.05$), sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kompetensi pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur tergolong pada kategori yang baik, maka instansi mempunyai kecenderungan untuk mempertahankan pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur untuk tetap bekerja dengan tunjangan yang sesuai dengan kompetensinya. Timbal balik yang sesuai tersebut antara Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur dengan pegawai membuat pegawai berkomitmen terhadap instansi dalam hal ini adalah Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur tempat mereka bekerja.

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan nilai sebesar 0.280, dapat diketahui pula bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional karena mempunyai t-statistic ($1.726 < 1.96$) dengan nilai p-values ($0.085 > 0.05$),

sehingga hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa komitmen organisasional pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur terbentuk karena perasaan puas yang dirasakan oleh pegawai dari apa yang didapatkan dari instansi. Persepsi yang berbeda antara instansi dan pegawai dalam hal pencapaian tujuan organisasi masih dapat diselesaikan sesuai dengan kebutuhan instansi, karena kedua belah pihak masih berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Komitmen merupakan suatu kondisi dimana anggota organisasi memberikan kemampuan dan kesetiaannya pada organisasi dalam mencapai tujuannya sebagai imbalan atas kepuasan yang diperolehnya. Pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur yang puas lebih berkomitmen dan setia karena secara psikis mereka merasa lebih diperhatikan oleh instansi. Hal ini dibuktikan dalam indikator kuesioner seperti: pendapatan yang sesuai dengan kinerja pegawai, pendapatan yang cukup mengikat tanggung jawab pegawai, tunjangan yang diterima sesuai dengan harapan dan diterima tepat waktu. Dalam hal promosi, instansi sering memberikan promosi kepada pegawai yang mempunyai kemampuan. Promosi diberikan kepada pegawai yang melakukan pekerjaannya dengan baik, pemberian promosi kepada pegawai sesuai dengan syarat-syarat yang layak untuk dipromosikan, pegawai yang dipromosikan dapat dipertanggungjawabkan, dan pemberian promosi kepada pegawai yang berprestasi. Rekan kerja yang saling mendukung, dapat diajak bekerja sama dengan baik, dapat dipercaya dan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai terhadap komitmennya terhadap organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan mampu mendorong peningkatan Kepuasan kerja pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur;

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mempunyai arti bahwa Lingkungan telah mampu mendorong peningkatan Kepuasan kerja pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur;

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mempunyai arti bahwa Kompetensi telah mampu mendorong peningkatan Kepuasan kerja pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur;

Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan belum mampu mendorong peningkatan Komitmen organisasional pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur;

Disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mempunyai arti bahwa disiplin belum mampu mendorong peningkatan Komitmen organisasional pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur;

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mempunyai arti bahwa Kompetensi mampu mendorong peningkatan Komitmen organisasional pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur; dan

Kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mempunyai arti bahwa Kepuasan kerja belum mampu mendorong peningkatan Komitmen organisasional pada Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji, 2009, Psikologi Kerja, Rhineka Cipta, Jakarta.
- Applebaum, H Steven, Heather Ayre and Barbara T Shapiro, (2001), "Career Management in Information Technology: A Case Study," Career Development International 7/3.
- Burton, James P; Lee, Thomas W; Holtom, Brooks C, 2002, "The influence of Motivation to Attend, Ability to Attend, and Organizational Commitment on different Types of Absence Behaviours". Journal Of Managerial Issues, Summer, 2002, p:181-197.
- Challagalla, N. Goutham & servaini. 1996. Dimensional and Type of Supervisory Control: Effect on Salles Person Performance and Satisfaction. Journal Markeitng, Vol 60.
- Cianni, Mary dan Donna Wnuck, 2007, "Individual Growth and Team Enchancement: Moving Toward a New Model of Career Develpoment", Academy of Management Excecutive, Vol 11 No. 1. 2007.
- Daft, Richard. 2002. Manajemen. Edisi Kelima Jilid ke Satu. Erlangga, Jakarta.
- Darwito. 2008. Tesis: Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD Kota Semarang). Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Davis, Keith dan Newstorm, John W, 2008, Organizational Behaviour: Human Behaviour at work, Mc-Graw Hill Companies, New York
- Gibson et al. L. James, Donelly Jr H. James and Ivansevich M. John, 1996, Fundamental of Management, Eight, Richard D. Irwin Inc., New York.
- Locke. 1999. Esensi Kepemimpinan. Mitra Utam, Jakarta.
- Ishak, Arep & Hendri Tanjung. 2003. Manajemen Motivasi. PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- 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, 267- 274
- Kreitner dan kinicki. 2010. Organization Behaviour 8th Edition. McGraw Hill International Edition, New York.
- Kouze, J. M. & Posner, B. Z. 2007. The leadership Challenge. 4 edisi John Wiley and sons, London.
- Kuntjoro, Drs. H. Zainuddin Sri, Artikel : "Komitmen Organisasi Oleh Drs. H. Zainuddin Sri Kuntjoro, MPsi. Jakarta, 25 Juli 2002. (<http://himadipafeunm.blogspot.com/2013/07/komitmen-organisasi-oleh-drs-h.html>).
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi, Penerjemah; V.A Yuwono, dkk,Edisi Bahasa Indonesia. ANDI, Yogyakarta.
- Pahmi. Taba, Idrus. Muis, Mahlia. 2013. Jurnal: Pengaruh Daya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi. Program Studi Manajemen dan Keuangan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Pascasarjana Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Parwita, Gde Bayu Surya. 2013. Tesis: Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja (Stdui pada Dosen Yayasan Universitas Mahasaraswati Denpasar). Program Pascasarjana Universitas Udayana, Denpasar.

-
- Robbins, Stephen P, 2008, *Organizational Behaviour*, Ninth Edition, Penerjemah: Diana Engelica. Prentice Hall Inc, New Jersey, USA
- Rivai, Veithzal, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi Pertama, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Schuler, Randall and Susan E. Jackson, 2009. *Human Resources Management*, West Publishing Company, New York.
- Suprihanto, John dkk. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta.
- Sugiyono. 2008. *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Model Analisis Jalur Untuk Riset Ekonomi*. Yrama Widya, Bandung.
- Umar, Husein, 2009, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Werther, William, B dan Keith Davis, 2008, *Human Resources & Personnel Management*, Edisi kelima, Mc-Graw Hill Inc, United States of America.
- Wexley, Kenneth N dan Yulk Gary A. 2003. *Organizational Behaviour and Psychology*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Wibowo, Felicia Dewi. 2006. Tesis: Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT Bank Maspion Indonesia Cabang Semarang). Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Wood, J, et al. 2001. *Organizational Behaviour: An Asian Pacific Perspective*, Australia.
- Wursanto. I. G. 2002. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Andi, Yogyakarta.