

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA BADAN PEMERIKSA KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

Kristina Apri Kurnia Dewi

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership (X1) and work discipline (X2) on employee performance (Y) with organizational commitment (Z) as an intervening variable. The hypotheses tested in this study are: (1) It is suspected that the leadership variable (X1) has an effect on organizational commitment (Z). (2) It is suspected that the work discipline variable (X2) has an effect on organizational commitment (Z). (3) It is suspected that the leadership variable (X1) has an effect on employee performance (Y). (4) It is suspected that the work discipline variable (X2) has an effect on employee performance (Y). (5) It is suspected that the organizational commitment variable (Z) has an effect on employee performance (Y), (6) It is suspected that the leadership variable (X1) has an effect on employee performance (Y) through organizational commitment (Z) and (7) It is suspected that the work discipline variable (X2) has an effect on employee performance (Y) through organizational commitment (Z). This study uses a quantitative analytical descriptive design. The sampling technique used was Proportionate Stratified Random Sampling, where the sample of respondents was 87 people. The data collection instrument used a questionnaire. The data analysis technique used descriptive analysis, analysis requirements test, BLUE assumption test, hypothesis test, path analysis and sobel test. The results of the study showed that: First, the influence of the leadership variable on the organizational commitment variable has a significant influence, with a t-count of 6.274 greater than the t-table value of 1.980. Second, the influence of the work discipline variable on the organizational commitment variable has a significant influence, with a t-count of 13.100 greater than the t-table value of 1.980. Third, the influence of the leadership variable on the employee performance variable has a significant influence, with a t-count of 6.603 greater than the t-table value of 1.980. Fourth, the influence of the work discipline variable on the employee performance variable has a significant influence, with a t-count of 7.560 greater than the t-table value of 1.980. Fifth, The influence of organizational commitment variables on employee performance variables has a significant influence, where the t-value of 8.645 is greater than the t-table value of 1.980. Sixth, The influence of leadership variables on employee performance variables can be through mediation variables, namely organizational commitment in influencing employee performance, seen from the results of the Sobel test, showing a t-value of 4.215 > t-table (1.98). Seventh, the influence of work discipline on employee performance shows that work discipline variables can be through mediation variables, namely organizational commitment in influencing employee performance, seen from the Sobel test, showing that the t-value of 3.528 > from the t-table (1.98).

Keywords: Leadership, Work Discipline, Organizational Commitment and Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh kepemimpinan (X1) dan disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan komitmen organisasi (Z) sebagai variabel intervening. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: (1) Diduga variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Z). (2) Diduga variabel disiplin kerja (X2) berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Z). (3) Diduga variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). (4) Diduga variabel disiplin kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). (5) Diduga variabel komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y), (6) Diduga variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui komitmen organisasi (Z) dan (7) Diduga variabel disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui komitmen organisasi (Z). Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitis

kuantitatif. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah Proportionate Stratified Random Sampling, dimana sampel respondennya sebanyak 87 orang. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner. Adapun teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji persyaratan analisis, uji asumsi BLUE, uji hipotesis, analisis jalur dan sobel test. Hasil penelitian diperoleh bahwa : Pertama, Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan, dengan nilai thitung 6,274 lebih besar dari nilai ttabel 1,980. Kedua, Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan, dengan nilai thitung 13,100 lebih besar dari nilai ttabel 1,980. Ketiga, Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan, dengan nilai thitung 6,603 lebih besar dari nilai ttabel 1,980. Keempat, Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan, dengan nilai thitung 7,560 lebih besar dari nilai ttabel 1,980. kelima, Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan, dimana diperoleh nilai thitung 8,645 lebih besar dari nilai ttabel 1,980. keenam, Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai dapat melalui variabel mediasi yaitu komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai dilihat dari hasil uji sobel test menunjukkan nilai t-hitung sebesar $4,215 > t\text{-tabel } (1,98)$. Ketujuh, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dapat melalui variabel mediasi yaitu komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai dilihat dari uji sobel test menunjukkan bahwa t-hitung sebesar $3,528 > t\text{-tabel } (1,98)$.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Disiplin kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dilakukan seseorang dalam suatu organisasi agar tercapainya tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk nyata atau merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban pekerjaan dan tugas yang berasal dari organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018:97). Kinerja merupakan tolak ukur bagi organisasi untuk menilai kemampuan, produktivitas, serta memberikan informasi yang berguna bagi organisasi. Maka dapat dikatakan peran kinerja sangat penting dalam sebuah organisasi. Karena kinerja menjadi tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam

melaksanakan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Kepemimpinan dapat menentukan apakah suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan, Dan upaya melakukan kegiatan demi mencapai tujuan pemimpin harus ada dalam kelompok atau organisasi untuk sebagai panutan (Stephen P. Robbins, 2016:142)

Seorang pemimpin memiliki peran penting dan pengaruh dalam membangun disiplin kerja pegawainya. Hal ini mendorong gairah semangat kerja, dan mendukung terwujudnya suatu tujuan yang ingin dicapai. Menurut Swasono (2021:89) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam membina, melindungi, memberikan teladan, dorongan dan bantuan demi terselenggaranya tujuan bersama. Pemimpin turut membimbing dan membina pegawainya dalam mematuhi dan menegakkan peraturan perundang-

undangan dan menjaga ketertiban serta kedisiplinan kerja pegawai. Dan adapun faktor-faktor yang membangkitkan disiplin kerja pegawai adalah terpenuhinya semua kebutuhan-kebutuhannya baik jasmani maupun rohani. Karena seorang pemimpin harus mengupayakan bagaimana para pegawainya itu melaksanakan pekerjaannya dengan baik, sehingga para pegawainya memiliki prestasi kerja yang baik.

Kedisiplinan kerja merupakan suatu alat yang digunakan para pemimpin untuk berkomunikasi dengan pegawai agar para pegawai bersedia untuk mengubah suatu sikap maupun perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan orang-orang untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang sudah berlaku, dikemukakan oleh (Zainal, 2004). Pegawai yang mempunyai kedisiplinan yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik. Kedisiplinan yang baik sangat perlu motivasi sebagai pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan untuk mendapatkan hasil yang baik bagi seorang pegawai.

Selanjutnya, kinerja dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan konvensi untuk melaksanakan suatu buat diri sendiri, orang lain, kelompok ataupun organisasi (Wibowo, 2016:166). Komitmen organisasi pada tiap pegawai sangat berarti, sebab dengan terdapatnya komitmen maka pegawai bisa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan pegawai yang tidak memiliki komitmen bekerja.

BPK (Badan Pemeriksa Keuangan) merupakan lembaga negara yang bertugas memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. BPK merupakan lembaga yang bebas dan mandiri, serta terpisah dari eksekutif dan legislatif. Badan Pemeriksa Keuangan

(BPK) sebagai satu-satunya lembaga pemeriksa keuangan negara, menuntut BPK untuk mengelola efektivitas kerja sama dan komunikasi dengan para pemangku kepentingan. Oleh karena itu, dituntut para pegawai yang memiliki kinerja yang optimal. Dari hasil survey awal kinerja Badan Pemeriksa Keuangan RI ini menunjukkan bahwa terlihat kinerja pegawai masih tergolong belum maksimal, namun instansi harus bisa mengatasi permasalahan yang ada dimana masih ada beberapa pegawai yang kualitas kerjanya belum sesuai dengan yang ditetapkan organisasi, pegawai masih ada yang belum mampu menyelesaikan jumlah pekerjaannya sehingga kinerja yang dihasilkan belum maksimal.

Dari sisi kepemimpinan bahwa terlihat dari kemampuan atasan dalam membimbing bawahannya masih kurang optimal. Pegawai yang sedang melakukan pekerjaannya tetapi hasil pekerjaannya belum memenuhi target organisasi. Disiplin kerja pada pegawai masih kurang baik. Hal ini terbukti ada pegawai yang belum bisa mengerjakan pekerjaan sesuai dengan kemampuan, seperti halnya pegawai yang telah melakukan pekerjaan tetapi belum bisa mencapai target organisasi, dikarenakan pekerjaannya kurang sesuai dengan kemampuan pegawai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja adalah komitmen organisasi, berkaitan dengan komitmen afektif, komitmen kontinu dan komitmen normatif. Komitmen afektif dilihat dari masih ada beberapa pegawai yang belum melakukan pekerjaan dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen kontinu dilihat dari masih ada beberapa pegawai yang tidak berkeinginan untuk mempertahankan anggotanya. Selain itu ada komitmen normatif yaitu, hubungannya dengan tanggung jawab

masih rendah, seperti pegawai yang meninggalkan tempat kerja saat masih dalam jam kerja sehingga pekerjaan yang diberikan kepada pegawai banyak yang tidak terlaksana sepenuhnya dan membuat pekerjaan terhambat.

Disamping itu juga dalam kemauan bekerja masih rendah karena masih ada pegawai yang kurang semangat dalam bekerja dan juga sering menunda-nunda dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan pemimpin sehingga hasil kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Komitmen organisasi pada setiap pegawai sangat penting karena adanya komitmen maka pegawai dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap organisasinya.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (2015:17) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat- sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola- pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain- lain tentang legitimasi pengaruh. Menurut Danim (2014:56) kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Bedu dan Djafri (2017:33) kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain dengan memberikan dorongan dan bimbingan dalam bekerja sama untuk mengejar tujuan yang telah disepakati bersama.

Menurut Samsudin (2017:293), ada beberapa indikator untuk mengukur kepemimpinan yaitu:

- a. Keinginan untuk menerima tanggung jawab
- b. Kemampuan untuk “perceptive”
- c. Kemampuan bersikap objektif.
- d. Kemampuan untuk menentukan prioritas.
- e. Kemampuan untuk berkomunikasi.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Disiplin Kerja

Sinambela (2019:332) "maka peraturan sangat diperlukan menciptakan tata tertib yang baik dalam kantor tempat bekerja, sebab kedisiplinan suatu kantor ataupun tempat bekerja dikatakan baik jika sebagian pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada". Sutrisno (2019:86) berpendapat "Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan instansi". Agustini (2019:81) "disiplin kerja juga merupakan kemauan dan kepatuhan untuk bertingkah laku sesuai dengan peraturan yang ada di instansi yang bersangkutan". Pada dasarnya ada banyak dimensi yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi diantara lainnya adalah :

- a. Taat terhadap aturan waktu
- b. Taat terhadap peraturan organisasi
- c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
- d. Taat terhadap norma

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah perilaku yang wajib di tanamkan pada diri sendiri agar terciptanya kinerja yang baik dalam

melakukan pekerjaan baik di tempat kerja atau di mana saja.

3. Komitmen Organisasi

Menurut Moorhead dan Griffin (2015:134) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Alwi dalam Nanda dkk (2013:42), mendefinisikan komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:169) bahwa: “Komitmen adalah sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif”.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165) terdapat tiga indikator komitmen organisasional yaitu :

- a. Komitmen Afektif merupakan pelekatan emosi pada pegawai, identifikasi pegawai, dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan.
- b. Komitmen Berkelanjutan adalah kesadaran akan kerugian karena meninggalkan perusahaan.
- c. Komitmen Normatif mencerminkan rasa tanggung jawab untuk terus bekerja.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai menurut Lijan Poltak Sinambela (dalam, Syaifuddin, 2018:62), adalah kemampuan pegawai

dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangat lah perlu sebab dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Stephan J. Motowidlo dalam Kaswan (2017:278) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah nilai total yang diharapkan dari episode perilaku yang dilakukan pegawai selama periode waktu tertentu untuk organisasi.

Menurut Pebryanti dkk (2023) berpendapat bahwa kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan organisasi tujuan, sasaran, visi, dan misi seperti yang digariskan melalui strategi perencanaan sebuah organisasi. Menurut Henry Simamora (2015:327) kinerja pegawai adalah tingkat di mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Sedangkan menurut Robbins dalam, Bintoro & Daryanto (2017:107-108) ada lima dimensi untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu:

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud

menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- e. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas terhadap organisasi sebagai hasil perilakunya dan aplikasi dari keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan tanggung jawab.

HASIL PENELITIAN

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan uji hipotesis 1 yang menyatakan: “Diduga variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Z) pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.” Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah $\hat{Y} = 26,133 + 0,575X1$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstanta komitmen organisasi sebesar 26,133, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel kepemimpinan akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,575 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel kepemimpinan dengan variabel komitmen organisasi adalah 0,563.

Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 0,316 atau 31,6%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 31,6% dari komitmen organisasi ditentukan oleh kepemimpinan, sedangkan 68,4% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara

kepemimpinan dengan komitmen organisasi adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai thitung 6,274 yang lebih besar dari nilai ttabel 1,980 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

2. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan uji hipotesis 2 yang menyatakan: “Diduga variabel disiplin kerja (X2) berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Z) pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.” Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi disiplin kerja terhadap komitmen organisasi adalah $\hat{Y} = 5,542 + 0,910X2$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstanta komitmen organisasi sebesar 5,542, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel disiplin kerja akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,910 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel disiplin kerja dengan variabel komitmen organisasi adalah 0,818. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 0,669 atau 66,9%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 66,9% dari komitmen organisasi ditentukan oleh disiplin kerja, sedangkan 33,1% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara disiplin kerja dengan komitmen organisasi adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai thitung 13,100 yang lebih besar dari nilai ttabel 1,980 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji hipotesis 3 yang menyatakan: “Diduga variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. "Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai adalah $\hat{Y} = 23,454 + 0,606X_1$.

Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstan Kinerja Pegawai sebesar 23,454, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel kepemimpinan akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,606 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel kepemimpinan dengan variabel Kinerja Pegawai adalah 0,582. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 0,339 atau 33,9%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 33,9% dari Kinerja Pegawai ditentukan oleh kepemimpinan, sedangkan 66,1% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai thitung 6,603 lebih besar dari nilai ttabel 1,980 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

4. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji hipotesis 4 yang menyatakan: "Diduga variabel disiplin kerja (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia." Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah $\hat{Y} = 16,467 + 0,719X_2$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstan Kinerja Pegawai sebesar 16,467, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel disiplin kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,719 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel disiplin kerja dengan variabel Kinerja Pegawai adalah

0,634. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 0,402 atau 40,2%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 40,2% dari Kinerja Pegawai ditentukan oleh disiplin kerja, sedangkan 59,8% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara disiplin kerja dengan Kinerja Pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai thitung 7,560 lebih besar dari nilai ttabel 1,980 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji hipotesis 5 yang menyatakan: "Diduga variabel komitmen organisasi (Z) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia." Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai adalah $\hat{Y} = 17,784 + 0,697Z$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstan Kinerja Pegawai sebesar 17,784, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel komitmen organisasi akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,697 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel komitmen organisasi dengan variabel Kinerja Pegawai adalah 0,684. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 0,468 atau 46,8%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 46,8% dari Kinerja Pegawai ditentukan oleh komitmen organisasi, sedangkan 53,2% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara komitmen organisasi dengan Kinerja Pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai thitung 8,645 lebih besar dari nilai ttabel 1,980 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

6. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan uji hipotesis 6 yang menyatakan: “Diduga variabel kepemimpinan (X1) dan disiplin kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui komitmen organisasi (Z) pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.” Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui komitmen organisasi adalah $\hat{Y} = 0,301X1 + 0,531Z + e$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa: (1) Setiap terjadi peningkatan 1 satuan variabel kepemimpinan, akan diikuti peningkatan Kinerja Pegawai sebesar 0,301 kali, dan (2) Setiap terjadi peningkatan 1 satuan variabel komitmen organisasi, akan diikuti peningkatan Kinerja Pegawai sebesar 0,531 kali. Selanjutnya hasil analisis jalur pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui komitmen organisasi adalah: $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\rho_{X1Z}) \times (\rho_{ZY})$. Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisien jalur ρ_{X1Z} dikalikan dengan nilai koefisien jalur ρ_{ZY} menjadi $(0,563 \times 0,521) = 0,293$. Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung adalah sebesar 0,293.

Sedangkan nilai pengaruh langsung antara ρ_{X1Y} adalah sebesar 0,289. Hal ini menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung yaitu $(0,293 > 0,289)$. Variabel kepemimpinan dapat menjadi variabel mediasi yaitu komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai, karena nilai koefisien secara langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai lebih kecil dibandingkan nilai pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi dan dari uji sobel test

menunjukkan bahwa t-hitung sebesar 4,215 > dari t-tabel (1,073). Maka sesuai dengan hasil perhitungan bahwa komitmen organisasi (Z) memediasi pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis Ha6 diterima, data mendukung model.

7. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui komitmen organisasi adalah $\hat{Y} = 0,256X2 + 0,509Z + e$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa: (1) Setiap terjadi peningkatan 1 satuan variabel disiplin kerja, akan diikuti peningkatan Kinerja Pegawai sebesar 0,256 kali, dan (2) Setiap terjadi peningkatan 1 satuan variabel komitmen organisasi, akan diikuti peningkatan Kinerja Pegawai sebesar 0,509 kali. Selanjutnya hasil analisis jalur pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui komitmen organisasi adalah: $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\rho_{X2Z}) \times (\rho_{ZY})$. Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisien jalur ρ_{X2Z} dikalikan dengan nilai koefisien jalur ρ_{ZY} menjadi $(0,818 \times 0,500) = 0,409$. Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung adalah sebesar 0,409. Sedangkan nilai pengaruh langsung antara ρ_{X2Y} adalah sebesar 0,226. Hal ini menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung yaitu $(0,409 > 0,226)$. Hasil analisis jalur tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dapat melalui variabel mediasi yaitu komitmen organisasi dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai, karena nilai koefisien secara langsung disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai lebih kecil dibandingkan nilai

pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi dan dari uji sobel test menunjukkan bahwa t-hitung sebesar $3,528 >$ dari t-tabel $(0,132)$. Maka sesuai dengan hasil perhitungan bahwa komitmen organisasi (Z) memediasi pengaruh disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis Ha7 diterima, data mendukung model.

SIMPULAN

Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel komitmen organisasi pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar $0,563$ dan nilai koefisien determinasi sebesar $31,6\%$. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 26,133 + 0,575X_1$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara kepemimpinan dengan komitmen organisasi adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai thitung $6,274$ lebih besar dari nilai ttabel $1,980$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel komitmen organisasi pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar $0,818$ dan nilai koefisien determinasi sebesar $66,9\%$. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 6,274 + 0,910X_2$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara kepemimpinan dengan komitmen organisasi adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai thitung $13,100$ lebih besar dari nilai ttabel $1,980$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai pada

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar $0,582$ dan nilai koefisien determinasi sebesar $33,9\%$. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 23,454 + 0,606X_1$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai thitung $6,603$ lebih besar dari nilai ttabel $1,980$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar $0,634$ dan nilai koefisien determinasi sebesar $40,2\%$. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 16,467 + 0,719X_2$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai thitung $7,560$ lebih besar dari nilai ttabel $1,980$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja pegawai pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar $0,684$ dan nilai koefisien determinasi sebesar $46,8\%$. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 17,784 + 0,697Z$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai thitung $8,645$ lebih besar dari nilai ttabel $1,980$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai melalui komitmen organisasi menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung adalah sebesar 0,293. Sedangkan nilai pengaruh langsung antara ρ_{X1Y} adalah sebesar 0,289. Hal ini berarti variabel kepemimpinan dapat melalui variabel mediasi yaitu komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai, karena nilai pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi lebih besar dibandingkan nilai pengaruh langsung ($0,293 > 0,289$) dan hasil uji sobel menunjukkan nilai t-hitung sebesar $4,215 >$ dari t-tabel (1,98). Dengan demikian kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

Kemudian hasil penelitian tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung adalah sebesar 0,409. Sedangkan nilai pengaruh langsung antara ρ_{X2Y} adalah sebesar 0,226. Hal ini berarti variabel disiplin kerja dapat melalui variabel mediasi yaitu komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai, karena nilai pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi lebih besar dibandingkan nilai pengaruh langsung ($0,409 > 0,226$) dan uji sobel test menunjukkan bahwa t-hitung sebesar $3,528 >$ dari t-tabel (1,98). Maka sesuai dengan hasil perhitungan bahwa komitmen organisasi (Z) memediasi pengaruh disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis Ha7 diterima, data mendukung model.

DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2020), Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi. Edisi XIV Bandung : PT. Remaja Rusda Karya.
- Afandi, P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator Cetakan ke-1. Riau : Zanafa Publishing.
- Azwar, S. (2011). Metodologi Penelitian, Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Badu, Syamsu Q. dan Djafri. (2017). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Bintoro dan Daryanto. (2017). Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Creswell, J.W. (2013). Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed) Edisi Revisi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Danang Sunyoto. (2015). Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Center For Academic Publising Service.
- Danim, Sudarwan, (2014). Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok. Jakarta: Rineka Cipta.
- Didit, Darmawan. (2013). Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Surabaya : PT. Temprina Media Grafika.
- E. Mulyasa. (2011). Kurikulum Berbasis Kompetensi. Konsep, Karakteristik dan Implementasi, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Edison, E. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Edy Sutrisno. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Rencana Prenada Media Group.
- Edy Sutrisno, (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak ke

- sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Fahmi, Irham. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung : CV. Alfabeta.
- Farida, U., dan Hartono, S., (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia II, Ponorogo, Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2014). Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayat, A. A. (2021). Menyusun Instrumen Penelitian & Uji ValiditasReliabilitas. Health Books Publishing.
- Kartini Kartono. (2013). Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?, Edisi Pertama. Jakarta : PT. Rajawali.
- Kaswan. (2017). Psikologi Industri & Organisasi: Mengembangkan Perilaku Produktif dan Mewujudkan Kesejahteraan Pegawai di Tempat Kerja. Bandung: Alfabeta.
- Khaerul Umam. (2010). Perilaku Organisasi, Bandung : Pustaka Setia.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2014). Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Martinis Yamin dan Maisah. (2010). Kepemimpinan Dan Manajemen Masa Depan. Bogor: IPB Press.
- Moorhead, Gregory & Griffin, Ricky W. (2015). Perilaku organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Purnama Dewi, Desilia, and Harjono. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Tangerang Selatan: Upam Press.
- Riduwan dan Engkos Achamad Kuncoro. (2017). Cara Menggunakan Dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur). Bandung: Alfabeta.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. (2017). Organizational Behaviour, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Rostini, dkk. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Rizmedia Pustaka Indonesia.
- Samsudin, (2017). Manajemen Sumber Daya manusia, Bandung: CV. PustakaSetia.
- Simamora, Henry (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIEY.
- Sinambela, Lijan Poltak dan Sartono Sinambela. (2019). Manajemen Kinerja: Pengelolaan, Pengukuran Dan Implikasi Kinerja. Depok: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta.
- Thoha Miftah., (2010), Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan. Yogyakarta, Gava Media.
- Veithzal Rivai dan Basri. (2016). Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Grafindo. Jakarta.
- Wahjosumidjo. (2005). Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: PT Radja Grafindo Persada.