



**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN *TEAM* KERJA TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN LOMBOK UTARA**

Oleh

Nurraeda¹⁾, Surati²⁾ & Sri Wahyulina³⁾

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

Email: ¹edalightrea@gmail.com, ²drsurati2013@gmail.com & ³ssriwahyulina@gmail.com

Abstract

This research aims to test and analyze the effect of Leadership Behavior and Work Teams towards Organizational Commitment and Employee Performance. This research was conducted at the employees of Regional Secretariat in North Lombok Regency. The sampling technique used is census sampling, where all of the population members to be sampling and using 160 respondents. The respondents are employees of the North Lombok Regency Regional Secretariat. The research instrument used questionnaire form and to analyze the data used SEM AMOS with AMOS ver 2.0 software. The result is the Leadership Behavior had no significant effect on Organizational Commitment variables, the Work Team had a significant direct effect on Organizational Commitment variables, the Leadership Behavior had a significant direct effect on employee performance variables, the Employee Organizational Commitment had a direct and significant effect on Employee Performance variables, and the Work Team had an effect on directly significant to Employee Performance variables.

Keywords: Leadership Behavior, Work Team, Organizational Commitment & Employee Performance.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan kunci keberhasilan pencapaian tujuan setiap organisasi, sehingga diperlukan pengelolaan SDM melalui pengembangan pendidikan dan pelatihan guna mendapatkan kinerja terbaik. Keberhasilan suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh kinerja pegawai (*job Performance*) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2004:14). Sementara Hasibuan (2005), mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta

waktu. Menurut (Gibson, 2008) kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya bisa berupa komitmen organisasional, perilaku pemimpin dan team.

Komitmen organisasi itu sendiri merupakan suatu sikap dimana individu mengidentifikasikan dirinya terhadap tujuan-tujuan dan harapan-harapan organisasi serta berusaha menjaga keanggotaan dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Greenberg dan Baron (2003:160), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tersebut. Ward dan Davis (1995) dalam Martiyani (2017) mengemukakan bahwa komitmen organizational memiliki hubungan yang positif dan kuat dengan kinerja. Sementara menurut Meyer dan Allen's (1996) menemukan bahwa komitmen



organisasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja.

Kinerja pegawai pula dikatakan dapat mempengaruhi kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang disertai tugas memimpin. Menurut Anoraga dan Widiyanti (2003), kepemimpinan merupakan hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara suka rela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin. Sementara pendapat dari Mc. Farland (dalam Soewarno, 2006) memberikan pengertian kepemimpinan sebagai suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberikan perintah/pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perilaku pemimpin telah mendapatkan keahlian dalam berbagai konsep teori, bahwa hasilnya akan menentukan kinerja pegawai. Hal tersebut dapat dengan jelas dilihat dari pengertian perilaku pemimpin sebagai proses memberikan tujuan (arah yang berarti) yang menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan (Jacobs dan Jaques, 1990 dalam Rusmayanti, 2012). Dinyatakan juga sebagai kemampuan individu (pemimpin) untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain (bawahan) mampu memberikan kontribusinya demi afektivitas dan keberhasilan organisasi menunjukkan makna hasil kerja dari bawahan, sehingga jelas ada dasar teori mengenai bagaimana perilaku pemimpin mempengaruhi kinerja pegawai (bawahan).

Seperti yang dikemukakan oleh Binny dan Wilkie (2012:6-9) perilaku kepemimpinan akan menjadi efektif jika pemimpin berhubungan dengan orang-orang yang berada disekitarnya yaitu orang-orang yang bekerja untuk mereka. Pemimpin tidak dapat mentransformasikan lingkungan mereka, budaya dan orang-orang organisasinya dan mengelompokkan dinamika dengan cara mereka sendiri. Kepemimpinan bukan merupakan sekedar mengetahui jabatan,

namun kepemimpinan merupakan kapasitas menyampaikan intelegensi secara keseluruhan dan mencurahkan kelompok organisasi, untuk itu seorang pemimpin dalam meningkatkan komitmen bawahannya membutuhkan kemampuan dan keahlian.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Rusmayanti, 2012) mengemukakan bahwa perilaku pemimpin dalam terapan perilaku hubungan terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan pengaruh positif signifikan. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muchiri (2001) dimana komitmen organisasional memiliki hubungan negative dengan kepemimpinan Berorientasi hubungan. Jadi dimana Pengaruh perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan terhadap komitmen organisasional ditemukan hasil yang tidak signifikan. Begitu juga dengan hasil dari penelitian ini dimana perilaku kepemimpinan tidak mempengaruhi komitmen organisasional secara signifikan artinya bahwa temuan ini tidak mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai.

Selain perilaku kepemimpinan, *team* kerja juga bisa mempengaruhi kinerja pegawai. *Team* adalah suatu unit yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengkoordinasi kerja mereka untuk tujuan tertentu. Definisi ini memiliki 3 (tiga) komponen. Pertama, dibutuhkan dua orang atau lebih. Kedua, orang-orang dalam sebuah *team* memiliki interaksi regular. Ketiga, orang-orang dalam sebuah *team* memiliki tujuan yang sama. Menurut Bartol dan Haghman (1992) dalam Tastaftiyan (2009) mendefinisikan *team* sebagai sebuah grup karyawan yang dibebani dengan kerja bersama untuk memecahkan masalah, membentuk persetujuan/konsensus tentang apa yang seharusnya dilakukan, dan menerapkan tindakan yang penting dalam hubungan pada sebuah tugas tertentu atau dalam area organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menurut Tastaftiyan Risyandy “dimana *Team* kerja mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen



organisasi. *Team* kerja menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi dan *team* Kerja yang dikelola dengan baik oleh organisasi dapat membuahkan hasil kinerja yang baik, jika kinerja karyawan baik maka produktifitasnya akan tinggi. Jadi semakin tingginya dukungan *team* kerja dapat membawa dampak yang positif bagi organisasi, ketika karyawan merasa telah menerima dukungan sosial dari rekan kerjanya, maka stres kerja mereka akan berkurang serta akan memberikan representasi yang positif terhadap tempat kerjanya.

Begitu halnya dengan Sekretaris Daerah sebagai salah satu unsur pembantu pemerintah mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif dimana dalam hal ini yaitu menyelenggarakan fungsi dimana sebagai pengoordinasian penyusunan kebijakan Daerah; pengoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat Daerah; pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah; pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi Daerah; dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan berdaya saing tinggi dalam persaingan global serta memiliki komitmen yang tinggi guna mewujudkan visi dan misi organisasinya tercapai sesuai dengan yang diharapkan,

Adapun mengenai tujuan dari penelitian ini antara lain :

1. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Utara.
2. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh *Team* Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Utara.
3. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan terhadap Komitmen Organisasional Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Utara.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Team* Kerja terhadap Komitmen Organisasional Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Utara.
5. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Utara.

LANDASAN TEORI

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Armstrong dan Brown dalam Martiyani (2017) mendefinisikan kinerja sebagai hasil perkerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Sementara menurut Robbins (2003) kinerja pegawai adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen pegawai memerlukan pertimbangan dalam hal kinerja, sebab kinerja individu atau pegawai dalam organisasi dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu atau kelompok.

Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Gibson, Ivancevich dan Donneliyy (2008:134) adalah kemampuan dan keterampilan, demografi, persepsi, sikap, keperibadian, motivasi, Komitmen Organisasional, Stres Kerja, disiplin kerja, imbalan/kompensasi, kepemimpinan, kekuasaan, konflik, kekuasaan, struktur Organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, komunikasi dan karier. Sementara Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2011:100), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan



- dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
 4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
 5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikkan hubungan antara karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Komitmen organisasi pada hakikatnya adalah sampai tingkat makna seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tertentu, sebagaimana diungkapkan oleh Robbins dan Judge (2007:74) "*organizational commitment is defined as a state in which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization*".

Dengan demikian, komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat keberpihakan kepada organisasi yang tinggi serta keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen norganisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. (Robbins, 2008). Komitmen sebagai prediktor kinerja seseorang merupakan prediktor yang lebih baik dan bersifat global, dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan bukan kepuasan kerja semata.

Sementara Komitmen organisasional menurut Ivancevich (2007:234) adalah perasaan idenifikasi, keterlibatan dan kesetiaan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut dapat diidentifikasi bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap yaitu rasa

identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi. Bukti penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya komitmen organisasional dapat mengurangi efektivitas organisasi.

Menurut Gibson (2009:315) komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap: (1) identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan (3) Perasaan loyalitas terhadap organisasi. Sehingga dimaknai bahwa komitmen organisasi merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi. (Gibson, 2009:315). Pegawai yang memiliki komitmen yang baik berarti bahwa pegawai tersebut memiliki loyalitas terhadap organisasi dimana ia berada saat ini dan akan berupaya untuk berusaha dengan optimal mencapai tujuan organisasi tempat ia bekerja.

Sedangkan Steers (1985; dalam Kuntjoro, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Dengan kata lain, komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Demikian halnya dengan Robbins dan Coulter (1999:420) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah orientasi pegawai terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, keberpihakan, dan keterlibatannya dalam organisasi. Pendapat ini mengisyaratkan bahwa ada tiga hal yang harus dipenuhi pegawai dalam kaitannya dengan komitmen organisasi, yaitu: 1) pegawai harus menunjukkan kesetiaannya terhadap organisasi; 2) pegawai harus



menunjukkan keberpihakan terhadap organisasi; dan 3) pegawai harus berperan aktif dalam kegiatan organisasi.

Sebuah organisasi akan menjadi efektif dalam kegiatan operasionalnya jika seluruh anggotanya memiliki komitmen yang tinggi untuk memberikan sesuatu hal terbaik bagi organisasinya. Peningkatan komitmen dari setiap anggota organisasi akan dapat meningkat, jika organisasi tersebut mampu memenuhi kebutuhan dan tujuan dari para anggotanya (Khan dan Zafar, 2013). Anggota organisasi yang memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi akan lebih bersemangat dan termotivasi untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Menurut Steers (dalam Sopiah, 2008) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

1. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari setiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Sedangkan Minner (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain :

1. Faktor personal, contohnya : usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, contohnya : lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, contohnya : besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen

karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tertentu tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Perilaku Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang diperlukan dan bagaimana pekerjaan dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan (Rivai, 2003). Robbins (1996: 39) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi tercapainya tujuan organisasi.

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2003:2). Menurut Sarros dan Butchatsky (1996), istilah kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi

Sedangkan pengertian kepemimpinan menurut Hersey & Blanchard (1977 dalam Monica, 1998: 73) adalah tindakan dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai suatu tujuan sesuai dengan situasi organisasi, yang meliputi empat hal yaitu: menyampaikan atau *telling*, menjual atau *selling*, dengan peran serta atau *participating*, pendelegasian atau *delegating*.

Terdapat Teori perilaku kepemimpinan yang menekankan pada apa yang dilakukan pemimpin dan bagaimana seorang pemimpin menjalankan fungsinya. Teori Kepemimpinan Situasional adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menganjurkan pemimpin untuk memahami perilaku bawahan, dan situasi sebelum menggunakan perilaku kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini menghendaki pemimpin



untuk memiliki kemampuan diagnosa dalam hubungan antara manusia (Monica, 1998).

Teori Situasional (*The situational theory*) Hersey & Blanchard melakukan pendekatan yang berfokus pada perhatian yang besar pada karakteristik bawahan dalam menentukan perilaku kepemimpinan yang tepat (Daft, 2003). Model ini menjelaskan bahwa para pemimpin perlu menyesuaikan perilaku kepemimpinan mereka sebagai respons terhadap berbagai karakter dari orang-orang yang menjadi bawahannya seperti harapan pekerja, pengalaman, keahlian, dan kesanggupan dalam menerima tanggung jawab (Monica, 1998: 72). Hal penting pada teori Hersey & Blanchard adalah bahwa bawahan bervariasi dalam tingkat kesiapannya dalam melakukan pekerjaan. Berdasarkan model kepemimpinan Hersey & Blanchard tersebut, perilaku kepemimpinan ini dibagi menurut situasi yang dihadapi yang dikaitkan dengan tinggi rendahnya kecenderungan kepada pekerjaan (*task behavior*) dan rendahnya kecenderungan kepada hubungan terhadap orang-orang (*relationship behavior*) (Sule & Saefullah, 2008).

Kepemimpinan Berorientasi Pada Hubungan

Dalam kepemimpinan yang efektif lebih penuh perhatian, mendukung dan membantu para bawahan. Perilaku mendukung yang berkorelasi dengan kepemimpinan yang efektif meliputi memperlihatkan kepercayaan dan rasa percaya, bertindak ramah dan perhatian, berusaha memahami permasalahan bawahan, membantu mengembangkan dan memajukan karier mereka, selalu memberi informasi pada bawahan, memperlihatkan apresiasi terhadap ide-ide para bawahan dan memberikan pengakuan atas kontribusi dan keberhasilan bawahan.

Perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan bisa dilihat dari bagaimana seorang pemimpin memberikan dukungan dan dorongan kepada bawahannya baik individu maupun kelompok. Hal ini dilakukan guna membangun hubungan karena ingin meningkatkan kooperasi dan kerja *team*, meningkatkan kepuasan kerja bawahan dan membangun identifikasi dengan organisasi.

Team Kerja

Team adalah suatu unit yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengoordinasikan kerja mereka untuk tujuan tertentu. *Team* tidak selalu terdiri dari sekumpulan orang dengan gaya, sikap, maupun cara kerja yang sama. Perbedaan antar *team* justru merupakan potensi yang akan membuat sebuah *team* menjadi kreatif dan inovatif. Untuk mencapai kerjasama *team* yang baik perlu ditumbuhkan sikap-sikap positif di antara anggota *team* diantaranya kebiasaan untuk saling mendengarkan sehingga tercipta komunikasi yang baik, memberikan dukungan kepada anggota *team* yang membutuhkan, dan apresiasi terhadap kontribusi dan pencapaian yang diperoleh dari setiap anggota *team*.

Menurut Burn (2004) istilah *team* didefinisikan sebagai sebuah kelompok kerja yang terdiri dari beberapa orang dengan kompetensi yang setara, dimana mereka bekerja secara interdependen/ketergantungan dalam melaksanakan pekerjaan di satu organisasi. Sementara Menurut Sofo (2003) *team* adalah sekelompok kecil orang dengan keahlian pelengkap yang memiliki komitmen terhadap tujuan dan maksud, tujuan kinerja, dan penekatan yang sama, serta pertanggung jawaban secara mutual.

Tingkat keeratan hubungan *team* kerja mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Hubungan kerja sama *team* diantara para karyawan dalam melakukan pekerjaan baik secara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan bersama mempunyai dampak positif terhadap kinerja individu maupun organisasi dalam mencapai tujuan. Begitu juga hubungannya dengan perilaku kepemimpinan dimana dengan adanya perilaku kepemimpinan yang efektif dalam *team* akan membentuk komitmen *team* yang baik sehingga diperlukan adanya pemimpin yang mampu mengoordinasikan anggota-anggota *team* yang ada.

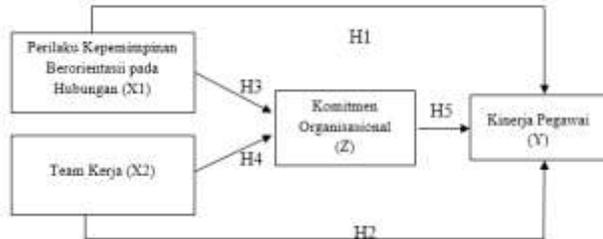


Kerangka Konsep

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori di atas, maka kerangka konseptual dari rencana penelitian ini dapat digambarkan secara ringkas sebagai berikut :

H2

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Uji Hipotesis

Dari uraian diatas maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. H1 : Diduga Perilaku kepemimpinan yang berorientasi Hubungan memiliki Pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2. H2 : Diduga Team Kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
3. H3 : Diduga Perilaku kepemimpinan yang berorientasi Hubungan memiliki Pengaruh langsung positif terhadap *Komitmen Organizational*
4. H4 : Diduga Team Kerja memiliki Pengaruh langsung terhadap *Komitmen Organisasional*
5. H5 : Diduga *Komitmen Organisasional* memiliki Pengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiasi kausal. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variable atau lebih (Sugiono 2013). Ditinjau dari tujuan dimana untuk mengetahui pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Team Kerja

terhadap *Komitmen Organisasional* dan Kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Utara.

“Populasi menurut Arikunto (2006) adalah keseluruhan obyek penelitian yang menjadi sumber data penelitian”. Adapun populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh pegawai yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Utara baik ASN maupun non ASN dengan jumlah pegawai sebanyak 160 orang. Didalam penelitian ini teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiono dalam Martiyani, 2017).

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan pendekatan AMOS. Analisis of Moment Structures (AMOS) yang digunakan sebagai pendekatan umum analisis data dalam Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Model*) atau yang dikenal dengan SEM. Dimana dalam hal ini menggunakan software AMOS ver. 2.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Instrumen Penelitian

Valid tidaknya suatu item instrumen pada penelitian ini diuji dengan membandingkan indeks korelasi product moment Pearson dengan level signifikansi 5%. Bila nilai korelasi product moment Pearson lebih besar dari 0,3 maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas variable sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil uji validitas

Variabel	Item	Indicator	Nilai Moment Pearson	Keterangan
X1	X _{1,1}	1	0.686	Valid
	X _{1,2}	2	0.742	Valid
	X _{1,3}	3	0.406	Valid
	X _{1,4}	4	0.743	Valid
	X _{1,5}	5	0.761	Valid
	X _{1,6}	6	0.6	Valid
	X _{1,7}	7	0.368	Valid
	X _{1,8}	8	0.72	Valid
	X _{1,9}	9	0.624	Valid
	X _{1,10}	10	0.711	Valid
X2	X _{2,1}	1	0.657	Valid
	X _{2,2}	2	0.735	Valid



Variabel	Item	Indicator	Nilai Moment Pearson	Keterangan	
	X ₂ .3	3	0.421	Valid	
	X ₂ .4	4	0.738	Valid	
	X ₂ .5	5	0.719	Valid	
	X ₂ .6	6	0.627	Valid	
	X ₂ .7	7	0.434	Valid	
	X ₂ .8	8	0.606	Valid	
	X ₂ .9	9	0.614	Valid	
	X ₂ .10	10	0.702	Valid	
	Z	Z.1	1	0.720	Valid
		Z.2	2	0.509	Valid
Z.3		3	0.621	Valid	
Z.4		4	0.75	Valid	
Z.5		5	0.483	Valid	
Z.6		6	0.564	Valid	
Z.7		7	0.553	Valid	
Z.8		8	0.437	Valid	
Z.9		9	0.696	Valid	
Z.10		10	0.588	Valid	
Z.11		11	0.651	Valid	
Z.12		12	0.605	Valid	
Y	Y.1	1	0.629	Valid	
	Y.2	2	0.561	Valid	
	Y.3	3	0.641	Valid	
	Y.4	4	0.737	Valid	
	Y.5	5	0.703	Valid	
	Y.6	6	0.695	Valid	
	Y.7	7	0.493	Valid	
	Y.8	8	0.584	Valid	
	Y.9	9	0.575	Valid	
	Y.10	10	0.361	Valid	
	Y.11	11	0.585	Valid	
	Y.12	12	0.611	Valid	
	Y.13	13	0.773	Valid	
	Y.14	14	0.641	Valid	

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Reliabilitas instrumen menunjukkan alat ukur untuk menghasilkan hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Metode yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah *Cronbach's Alpha*. Suliyanto (2018) menyatakan bahwa reliabilitas suatu instrumen dapat diterima jika nilai *Cronbach's Alpha* minimal 0,6. Dengan demikian suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika memiliki koefisien reliabilitas lebih besar sama dengan 0,6. Uji reliabilitas pada

penelitian ini menggunakan program software AMOS ver. 20 Berikut ini adalah ringkasasn hasil uji reliabilitas instrumen untuk masing-masing variabel:

Tabel 2. Uji reliabilitas instrumen untuk masing-masing variabel

Variable	Indicator	Cronbach Alpha (α)	r table	Keterangan
X ₁	X ₁	0.888	0.60	Realiabel
X ₂	X ₂	0.871	0.60	
Z	Z	0.875	0.60	
Y	Y	0.867	0.60	

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai cronbach's alpha > 0,6. Dapat disimpulkan bahwa variable Perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan, *Team Kerja*, komitmen organiasasional dan Kinerja pegawai dinyatakan reliabel.

Uji Confirmatory Factor Analysis (CFA) Variabel Laten

Sebelum dilakukan analisis pengaruh setiap variabel laten terhadap kinerja pegawai, dilihat hasil uji Confirmatry Factor Analysis (CFA). Hal tersebut dilakukan untuk membuktikan bahwa setiap indikator yang diperkirakan, sudah sesuai untuk variabel laten. Adapun variabel laten laten pada penelitian ini terdiri dari Perilaku Kepemimpinan, Tim Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai. Dengan menggunakan model persamaan struktural dari AMOS akan diperoleh indikator-indikator mana saja yang signifikan. Keputusan bahwa indikator signifikan untuk digunakan dalam sebuah variabel laten jika nilai *critical ratio* tidak berada dalam rentang dari nilai z-tabel untuk dua arah dengan eror 5% yaitu -1,64 hingga 1,64. Sedangkan nilai estimate sebuah indikator menunjukkan seberapa besar pengaruh dari indikator tersebut terhadap variabel laten.



a. Hasil Confirmatory Factor Analysis Perilaku Kepemimpinan

Tabel 3. Hasil Confirmatory Factor Analysis

Parameter	Estimate	S. E.	Critical Ratio	Keputusan	Estimate
X1.1 <- Perilaku_Kepe -- mimpinan	1,000	0,000	∞	Signifikan	0,470
X1.2 <- Perilaku_Kepe -- mimpinan	0,964	0,206	4,690	Signifikan	0,462
X1.3 <- Perilaku_Kepe -- mimpinan	2,149	0,321	6,691	Signifikan	0,989
X1.4 <- Perilaku_Kepe -- mimpinan	1,072	0,208	5,143	Signifikan	0,537
X1.5 <- Perilaku_Kepe -- mimpinan	2,157	0,322	6,707	Signifikan	0,998
X1.6 <- Perilaku_Kepe -- mimpinan	1,171	0,218	5,379	Signifikan	0,581
X1.7 <- Perilaku_Kepe -- mimpinan	1,029	0,206	5,001	Signifikan	0,512
X1.8 <- Perilaku_Kepe -- mimpinan	0,950	0,202	4,691	Signifikan	0,462
X1.9 <- Perilaku_Kepe -- mimpinan	2,160	0,323	6,684	Signifikan	0,985
X1.10 <- Perilaku_Kepe -- mimpinan	1,860	0,295	6,309	Signifikan	0,827

Sumber: Data Primer 2019

Nilai critical ratio untuk setiap indikator pada variabel Perilaku Kepemimpinan berada diatas 1,64 sehingga diambil keputusan bahwa semua indikator pada variabel Perilaku Kepemimpinan, sudah signifikan dan sesuai menjadi indikator untuk variabel Perilaku Kepemimpinan.

Indikator dengan pengaruh terbesar oleh indikator X1.5 dengan nilai estimate 0,998 yang mencerminkan bahwa kesesuaian indikator X1.5 (Pemimpin membantu menyelesaikan konflik) dari pernyataan pegawai sangat tinggi sehingga memberikan peranan penting untuk meningkatkan nilai variabel Perilaku Kepemimpinan. Sedangkan indikator X1.2 (Pemimpin membina komunikasi yang baik dengan bawahan) dan X1.8 (Pemimpin memberikan latihan dan bantuan pada pegawai) memberikan kontribusi paling rendah hanya sebesar 0,462, hal tersebut menggambarkan bahwa nilai kedua indikator tersebut bagi pegawai masih terbilang rendah, yang artinya bahwa Komunikasi dan arahan pimpinan terhadap bawahan masih terbilang rendah.

b. Hasil Confirmatory Factor Analysis Tim Kerja

Tabel 4. Hasil Confirmatory Factor Analysis Tim Kerja

Parameter	Estimate	S.E.	Critical Ratio	Keputusan	Estimate
X2.1 <- Tim Kerja	1,000	0,000	∞	Signifikan	0,564
X2.2 <- Tim Kerja	1,071	0,173	6,179	Signifikan	0,637
X2.3 <- Tim Kerja	1,274	0,193	6,551	Signifikan	0,698
X2.4 <- Tim Kerja	1,210	0,179	6,747	Signifikan	0,733
X2.5 <- Tim Kerja	1,105	0,167	6,628	Signifikan	0,711
X2.6 <- Tim Kerja	0,891	0,157	5,679	Signifikan	0,564
X2.7 <- Tim Kerja	0,613	0,130	4,722	Signifikan	0,443
X2.8 <- Tim Kerja	0,927	0,158	5,855	Signifikan	0,589
<- Tim Kerja	0,967	0,166	5,840	Signifikan	0,587
X2.10 <- Tim Kerja	1,178	0,183	6,365	Signifikan	0,667

Sumber: Data Primer 2019

Nilai critical ratio untuk setiap indikator pada variabel Tim Kerja berada diatas 1,64 sehingga diambil keputusan bahwa semua indikator pada variabel Tim Kerja, sudah signifikan dan sesuai menjadi indikator untuk variabel Tim Kerja. Indikator dengan pengaruh terbesar oleh indikator X2.4 dengan nilai estimate 0,733 yang mencerminkan bahwa kesesuaian indikator X2.4 (Adanya komunikasi terbuka dan saling membantu dalam menemukan solusi setiap konflik) dari pernyataan pegawai sangat tinggi sehingga memberikan peranan penting untuk meningkatkan nilai variabel Tim Kerja. Tingginya nilai indikator tersebut dapat juga menjelaskan bahwa setiap ada konflik, dapat diselesaikan oleh antar pegawai secara bersama-sama.

Sedangkan indikator X2.7 (Memberikan informasi mengenai persiapan yang diperlukan untuk sebuah pertemuan) memberikan kontribusi paling rendah hanya sebesar 0,443, hal tersebut menggambarkan bahwa nilai indikator tersebut bagi pegawai masih terbilang rendah, yang artinya bahwa persiapan yang diperlukan pada pertemuan belum dapat terlaksana dengan baik.

c. Hasil Confirmatory Factor Analysis Komitmen Organisasi

Tabel 5. Hasil Confirmatory Factor Analysis Komitmen Organisasi



Parameter	Estimate	S.E.	Critical Ratio	Keputusan	Estimate
Z1 <-- Komitmen Organisasi	1,000	0,000	∞	Signifikan	0,619
Z2 <-- Komitmen Organisasi	0,695	0,141	4,923	Signifikan	0,464
Z3 <-- Komitmen Organisasi	0,582	0,134	4,353	Signifikan	0,403
Z4 <-- Komitmen Organisasi	0,912	0,147	6,196	Signifikan	0,618
Z5 <-- Komitmen Organisasi	0,690	0,147	4,710	Signifikan	0,441
Z6 <-- Komitmen Organisasi	0,593	0,125	4,739	Signifikan	0,444
Z7 <-- Komitmen Organisasi	0,487	0,127	3,842	Signifikan	0,351
Z8 <-- Komitmen Organisasi	0,626	0,146	4,300	Signifikan	0,397
Z9 <-- Komitmen Organisasi	0,729	0,140	5,191	Signifikan	0,494
Z10 <-- Komitmen Organisasi	0,814	0,164	4,967	Signifikan	0,469
Z11 <-- Komitmen Organisasi	0,934	0,160	5,836	Signifikan	0,571
Z12 <-- Komitmen Organisasi	0,783	0,147	5,337	Signifikan	0,511

Sumber: Data Primer 2019

Nilai critical ratio untuk setiap indikator pada variabel Komitmen Organisasi berada diatas 1,64 sehingga dapat dikatakan bahwa semua indikator pada variabel Komitmen Organisasi, sudah signifikan dan sesuai menjadi indikator untuk variabel Komitmen Organisasi.

Indikator dengan pengaruh terbesar oleh indikator Z1 dengan nilai estimate 0,619 yang mencerminkan bahwa kesesuaian indikator Z1 (Saya merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini) dari pernyataan pegawai sangat tinggi sehingga memberikan kesan bahwa pegawai senang merasa bekerja pada organisasi atau kantor tersebut sehingga memberikan peranan penting untuk meningkatkan nilai variabel Komitmen Organisasi. Sedangkan indikator Z7 (Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang) memberikan kontribusi paling rendah hanya sebesar 0,351, hal tersebut menggambarkan bahwa nilai indikator tersebut bagi pegawai masih terbilang rendah, yang artinya bahwa menurut pegawai tidak sulit untuk mendapatkan pekerjaan dengan gaji/penghasilan yang bagus seperti saat ini pegawai bekerja.

d. Hasil Confirmatory Factor Analysis Kinerja Pegawai

Tabel 6. Hasil Confirmatory Factor Analysis Kinerja Pegawai

Parameter	Estimate	S.E.	Critical Ratio	Keputusan	Estimate
Y1 <-- Kinerja Pegawai	1,000	0,000	∞	Signifikan	0,420
Y2 <-- Kinerja Pegawai	0,974	0,240	4,063	Signifikan	0,407
Y3 <-- Kinerja Pegawai	0,550	0,186	2,958	Signifikan	0,261
Y4 <-- Kinerja Pegawai	1,254	0,254	4,945	Signifikan	0,589
Y5 <-- Kinerja Pegawai	2,067	0,357	5,797	Signifikan	0,956
Y6 <-- Kinerja Pegawai	1,280	0,257	4,988	Signifikan	0,601
Y7 <-- Kinerja Pegawai	0,461	0,216	2,130	Signifikan	0,178
Y8 <-- Kinerja Pegawai	0,637	0,187	3,403	Signifikan	0,314
Y9 <-- Kinerja Pegawai	0,617	0,194	3,181	Signifikan	0,287
Y10 <-- Kinerja Pegawai	0,439	0,206	2,135	Signifikan	0,178
Y11 <-- Kinerja Pegawai	0,598	0,208	2,872	Signifikan	0,252
Y12 <-- Kinerja Pegawai	0,984	0,235	4,189	Signifikan	0,428
Y13 <-- Kinerja Pegawai	1,070	0,245	4,363	Signifikan	0,459
Y14 <-- Kinerja Pegawai	0,528	0,194	2,724	Signifikan	0,236

Sumber: Data Primer 2019

Nilai critical ratio untuk setiap indikator pada variabel Kinerja Pegawai berada diatas 1,64 sehingga diambil keputusan bahwa semua indikator pada variabel Kinerja Pegawai, sudah signifikan dan sesuai menjadi indikator untuk variabel Kinerja Pegawai.

Indikator dengan pengaruh terbesar oleh indikator Y5 dengan nilai estimate 0,998 yang mencerminkan bahwa kesesuaian indikator Y5 (Kecekan dalam bekerja) dari pernyataan pegawai sangat tinggi sehingga memberikan arti bahwa pegawai cekatan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga memberikan peranan penting untuk meningkatkan nilai variabel Kinerja Pegawai. Sedangkan indikator Y7 (Pengetahuan mengenai bidang pekerjaan dengan rinci) dan Y10 (Selalu menaati jam masuk kerja) memberikan kontribusi paling rendah hanya sebesar 0,462, hal tersebut menggambarkan bahwa nilai kedua indikator tersebut bagi pegawai masih terbilang rendah.

Uji Hipotesis

Selanjutnya untuk hasil uji hipotesis variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai disajikan pada tabel berikut:

Tabel 7. Keputusan Hipotesis Penelitian

Variabel	C.R.	P value	Keputusan
Komitmen Organisasi <-- Team Kerja	4,721	0,000	Tolak H0
Komitmen Organisasi <-- Perilaku Kepemimpinan	1,007	0,314	Gagal Tolak H0
Kinerja Pegawai <-- Perilaku Kepemimpinan	4,413	0,000	Tolak H0
Kinerja Pegawai <-- Komitmen Organisasi	3,290	0,001	Tolak H0
Kinerja Pegawai <-- Team Kerja	3,162	0,002	Tolak H0



Berdasarkan hasil analisis SEM dengan software AMOS pada tabel menjelaskan hasil uji hipotesis variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan berdasarkan nilai *critical ratio*. Hipotesa nol ditolak jika *critical ratio* tidak berada dalam rentang dari nilai z-tabel untuk dua arah dengan eror 5% yaitu -1,64 hingga 1,64. Berikut uraian hubungan antara variabel laten eksogen dengan variabel komitmen organisasi dan variabel kinerja pegawai secara langsung:

Hubungan antara variabel *Team Kerja* dengan variabel *Komitmen Oragnisasional* dengan nilai *critical ratio* 4,721 yang berarti berada di luar rentang -1,64 dan 1,64 untuk tingkat signifikansi 5% dengan keputusan tolak H0. Artinya variabel *Team Kerja* secara signifikan mempengaruhi variabel *Komitmen Organisasional* pegawai.

Hubungan antara variabel *Perilaku Kepemimpinan* dengan variabel *Komitmen Oragnisasional* dengan nilai *critical ratio* 1,007 yang berarti berada di dalam rentang -1,64 dan 1,64 untuk tingkat signifikansi 5% dengan keputusan gagal tolak H0. Artinya variabel *Perilaku Kepemimpinan* tidak mempengaruhi variabel *Komitmen Organisasi* secara signifikan.

Hubungan antara variabel *Perilaku Kepemimpinan* dengan variable *Kinerja Pegawai* dengan nilai *critical ratio* 4,413 yang berarti berada di luar rentang -1,64 dan 1,64 untuk tingkat signifikansi 5% dengan keputusan tolak H0. Artinya variabel *Perilaku Kepemimpinan* secara signifikan mempengaruhi variabel *Kinerja Pegawai*.

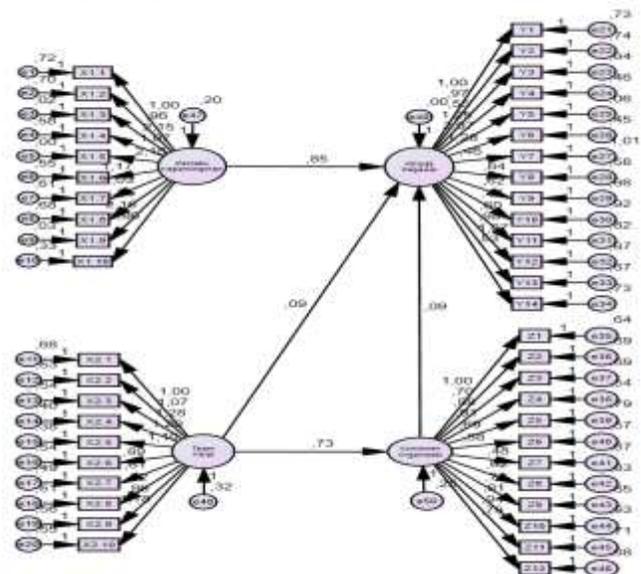
Hubungan antara variabel *Komitmen Organisasi* dengan variable *Kinerja Pegawai* dengan nilai *critical ratio* 3,290 yang berarti berada di luar rentang -1,64 dan 1,64 untuk tingkat signifikansi 5% dengan keputusan tolak H0. Artinya variabel *Komitmen Organisasi* secara signifikan mempengaruhi variabel *Kinerja Pegawai*.

Hubungan antara variabel *Tim Kerja* dengan variable *Kinerja Pegawai* dengan nilai *critical ratio* 3,162 yang berarti berada di luar rentang -1,64 dan 1,64 untuk tingkat signifikansi

5% dengan keputusan tolak H0. Artinya variabel *Tim Kerja* secara signifikan mempengaruhi variabel *Kinerja Pegawai*.

Berdasarkan lima hipotesis yang dikemukakan, dimana terdapat 1 hubungan yang tidak berpengaruh secara signifikan, yaitu hubungan antara variabel *Perilaku Kepemimpinan* dengan variabel *Komitmen Organisasi* dan sementara 4 hubungan variabel lainnya berpengaruh secara signifikan. Jadi dapat dibentuk model hubungan antar variabel yang signifikan sebagai berikut:

Gambar 2. Hasil Analisis Model Pengaruh *Perilaku Kepemimpinan* dan *Team Kerja* Terhadap *Komitmen Organisasional* Dan *Kinerja Pegawai*



Gambar diatas memperlihatkan model akhir dari pengaruh perilaku kepemimpinan dan *team kerja* terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Analisis besaran koefisien dari hubungan antar variabel dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Secara Langsung
 - a) Variabel *Team Kerja* mempengaruhi variabel *Komitmen Organisasi* secara langsung dengan besaran koefisien sebesar 0,635 yang berarti setiap kenaikan nilai variabel *Team Kerja* 1 poin maka akan menaikkan nilai dari *Komitmen Organisasi* sebesar 0,635.



- b) Variabel Perilaku Kepemimpinan mempengaruhi Kinerja Pegawai secara langsung dengan besaran koefisien sebesar 0,978 yang berarti setiap kenaikan nilai variabel Perilaku Kepemimpinan 1 poin maka akan menaikkan nilai dari Kinerja Pegawai sebesar 0,978.
- c) Variabel Komitmen Organisasi mempengaruhi Kinerja Pegawai secara langsung dengan besaran koefisien sebesar 0,144 yang berarti setiap kenaikan nilai variabel Komitmen Organisasi 1 poin maka akan menaikkan nilai dari Kinerja Pegawai sebesar 0,144.
- d) Variabel Team Kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai secara langsung dengan besaran koefisien sebesar 0,129 yang berarti setiap kenaikan nilai variabel Team Kerja 1 poin maka akan menaikkan nilai dari Kinerja Pegawai sebesar 0,129.
- 2) Secara Tidak Langsung
- a. Selain hubungan secara langsung terdapat juga hubungan tidak langsung terhadap variabel Kinerja Pegawai, yaitu variabel Team Kerja yang melewati variabel Komitmen Organisasi. Dengan besar pengaruh sebesar 0,091, variabel Team Kerja mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai secara tidak langsung. Jika dibandingkan besar koefisien antara hubungan langsung dengan hubungan tidak langsung antara variabel Team Kerja dengan variabel Kinerja Pegawai maka lebih besar koefisien hubungan langsung. Artinya variabel Komitmen Organisasi bisa memoderasi antara variabel Team Kerja dengan variabel Kinerja Pegawai seperti dalam table antar variabel Team Kerja dengan variabel Kinerja Pegawai.

Tabel 8. Antar variabel Team Kerja dengan variabel Kinerja Pegawai.

Hubungan Antar Variabel		Estimate
Langsung		
Komitmen Organisasi <--- Team Kerja		0,635
Kinerja Pegawai <--- Perilaku Kepemimpinan		0,978
Kinerja Pegawai <--- Komitmen Organisasi		0,144
Kinerja Pegawai <--- Team Kerja		0,129
Tidak Langsung		
Kinerja Pegawai <--- Komitmen Organisasi <--- Team Kerja		0,091

Sumber: Data Primer 2019

Uji Kebaikan Model

Setelah mengetahui pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Team Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai, dapat dilihat uji kebaikan dari model sebagai berikut :

Tabel 9. Uji kebaikan dari model

Uji Kebaikan Model	Batas	Nilai	Kesimpulan
Chi-Square	<117,63	6,344	Baik
Probabilitas	≥0,05	0,396	Baik
RMSEA	≤0,08	0,015	Baik
GFI	≥0,90	0,915	Baik
AGFI	≥0,90	0,958	Baik

Berdasarkan hasil uji kebaikan model pada tabel 9 dapat dilihat bahwa semua kriteria sudah terpenuhi baik itu Chi-Square, Probabilitas, RMSEA, GFI dan AGFI dengan baik. Hal tersebut menandakan model sudah baik dan dapat diterima secara simultan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pada temuan penelitian dan pembahasan dari sudut kajian variable yang mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Utara, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, artinya semakin baik hubungan kerja antara atasan dan bawahan maka akan meningkatkan kinerja setiap pegawai yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Utara.
2. Team Kerja memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja Pegawai



3. Komitmen Organisasional pegawai memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, artinya bahwa semakin tinggi komitmen seorang pegawai pada suatu organisasi maka tingkat kinerja pegawai semakin tinggi pula.
4. Perilaku Kepemimpinan berorientasi hubungan memiliki pengaruh yang tidak signifikan, artinya bahwa hubungan antara atasan dan bawahan tidak mempengaruhi tingginya Komitmen Organisasi secara signifikan.
5. Variabel *Team Kerja* memiliki pengaruh langsung dan signifikan dengan variabel Komitmen Organisasi ini terlihat bahwa dalam suatu organisasi membutuhkan kinerja *team*.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan beberapa permasalahan yang belum terpecahkan, sehingga peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Tanggapan responden tentang perhatian pimpinan kepada dirinya sebagai individu dari pada anggota organisasi pada kategori cukup. Oleh karena itu, pimpinan hendaknya lebih memperhatikan pegawai sebagai individu dengan pendekatan personal secara kekeluargaan.
2. Berdasarkan tanggapan responden, hubungan kepemimpinan di Sekretariat Daerah antara atasan maupun bawahan perlu ditingkatkan, karena bagaimanapun dalam membangun komitmen organisasi membutuhkan hubungan yang baik apalagi pimpinan merupakan figur sekaligus sebagai contoh bagi pegawai untuk berkomitmen dan dengan meningkatnya komitmen seorang pegawai maka tingkat kinerja akan semakin tinggi.
3. Penelitian ini dapat dikembangkan dengan menambahkan variable atau pertanyaan terbuka untuk setiap item pertanyaan pada kuesioner. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan informasi lebih yang akan memperkaya data penelitian tentang perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan, *Team kerja* komitmen organisasional dan Kinerja Pegawai.
4. Hasil penelitian juga mungkin akan berbeda apabila penelitian dilakukan pada *setting* yang berbeda. Oleh karena itu, untuk *setting* yang berbeda perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [2] Bass, B. 1990. *Bass & Stogdill's Hand Book of Leadership (3rd ed.)*. New York: Free Press.
- [3] Bass, B. & Avolio, B. 1997. *Full range leadership development: Manual for multifactor leader- ship questionnaire*. Redwood City, California: Mind Garden
- [4] Bernardin, H. John, and Russel, Joyce C.A. (1993). *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*, Singapore : Mc.Graw Hill Inc. Singapura.
- [5] Dale, Robert. D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Gandum Mas. Malang.
- [6] Darmawati (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol. IX. No. 2 Mei 2017
- [7] Fakhurrozi, R. (2010), Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Secretariat Daerah Kota Mataram, Tesis Program Magister Manajemen Universitas Mataram
- [8] Fatokun, J.O., Salaam, M.O., & Ajegbomogun, F.O. 2010. The Influence of Leadership on The Performance of Subordinates in Nigerian Libraries. *Journal of Library Philosophy and Practice*, 1-8.



- [9] Gibson, J.A., Ivancevich, J.M., dan Donnelly, J.H. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses, Jilid 1*, Terjemahan Nunuk Adiarni. Editor Lyndon Saputra, Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.
- [10] Gibson, J.A., Ivancevich, J.M., and Donnelly, J.H. 2008. *Organizations Behavior Structure Process*. Thirteenth Edition. McGraw Hill Inc.
- [11] Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly Jr. 2009. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Bahasa Indonesia, Tangerang: Binarupa Aksara.
- [12] Hariri, EL Ridwan. 2011. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Layanan Akademik Pegawai Di Universitas Pendidikan Indonesia. *MANAJERIAL Vol. 10*, No. 19, Juli 2011 : 32 – 41
- [13] Hendrawan A, Yulianeu A dan Cahyadi K, 2017, Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Tim Jurnal of Manajemen Review, Volume 2 Number 1 page (143-150), ISSN-P 2580-4138, ISNN-E 2579-812X; Graduate Program Universitas Galuh Master OF Manajemen Studies Prgram.
- [14] Ivancevich, J. M., Robert, K., Michel T. M., 2007, *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Jilid 1, Jakarta : PT. Gelora Aksara Pratama*.
- [15] Khulaemi, Ahmad, 2017, *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Widyaiswara Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bpsdm) Kementerian Energi Dan Sumber Daya Mineral*, Jurnal Manajemen Pendidikan.
- [16] Leow, Kah Loong and Kok Wei Khong. Organizational commitment: the study of organizational justice and leader member exchange (LMX) among auditors in Malaysia. *International Journal of Business and Information*. Volume 4, Number 2, 2009.
- [17] Martiyani fidya P, T, 2017. Analisis pengaruh kualitas kehidupan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional pada pegawai balai penempatan dan perlindungan tenaga kerja Indonesia (PB3TKI) Mataram Provinsi Nusa Tenggara Barat. Tesis Program Magister Manajemen Universitas Mataram.
- [18] Mahdi, O.R., Erzan Shafizan, E., Almsafir, M.K., 2014, *Empirical Study on the Impact of Leadership Behavior On Organizational Commitment in Plantation Companies in Malaysia*; Procedia - Social and Behavioral Sciences 109 (1076 – 1087) The Authors. Published by Elsevier Ltd. doi:10.1016/j.sbspro.2013.12.591
- [19] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan Pertama. PT. Refika Aditama, Bandung.
- [20] Mamaik. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ekonomi*. Tahun XX, No.1: 88-92.
- [21] Mathis, Robert L, & John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- [22] Meyer J., Allen, N & Smith, C. 1993. Commitment to Organizational and occupations, Extension and test of three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78: 538-551.
- [23] Muchiri, M.K. 2001. An Inquiry into The Effects of Transformational and Transactional Leadership Behaviors on The Subordinates, Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitment at The Railways Corporation Workshop.
- [24] Rivai, Veitzal dan Basari, A. F.M., (2004). *Performance Appraisal; system yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan dua saing perusahaan*. Jakarta : Prenada Media.
- [25] Rivai, Veitzal & Ella Jauvani S.(2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- [26] Rivai, V, dan Mulyadi, D. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers.
- [27] Robbins, S.P (2003). *Organizational Behavior Concept, Conversiest, Applications*, 6Ed, New Jersey : Prentice Hall, Inc.



- [28] Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge, 2007, *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper River
- [29] Robbins, S., dan Timothy A. J., 2008, “*Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour*”, *Buku Terjemahan, Jakarta : Gramedia*.
- [30] Robbins, Stephen P. 2003 *Essentials of Organization Behavior*, 7th Edition (Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- [31] Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. 2012. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta
- [32] Roberts & Jackson J. M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta Salemba Empat
- [33] Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- [34] Sahertian, P, 2010. Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan Dan Tugas Sebagai Antecedent Komitmen Organisasional, *Self-Efficacy Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan VOL.12, NO. 2, September 2010: 156-169*.
- [35] Sofu, F. (2003), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Surabaya : Airlangga University Press.
- [36] Suharto dan Cahyono, B. (2005) Pengaruh Budaya organisasi, kepemimpinan motivasi kerja terhadap kinerja sumber Daya Manusia di Sekertariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, *JRBI, Vol.1, No. 1*
- [37] Sule, Ernie Trisnawati & Kurniawan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- [38] Supriatna, O, _____. Pengaruh Keadilan Organisasi, Perilaku Kepemimpinan, Kepercayaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan, Tesis Pasca Sarjana Uniku.
- [39] Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- [40] Tastaftiyan, R, 2009. Pengaruh Partisipasi Di Tim Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Pemberdayaan Sebagai Pemediasi (Studi Pada Guru Smk Swasta Di Wilayah Kota Boyolali)
- [41] Trisnaningsih, Sri, 2001 “*Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan Auditor :Motivasi sebagai Variabel Intervening(Studi Empiris pada kantor Akuntan Publik di Jawa Tengah)*” *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Volume 6., No 2., Mei 2003 ., Jakarta: Ikatan Akuntan Indonesia Kompartemen Akuntan Pendidikan
- [42] Walumbwa, Fred O., *et al.*, “Transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction: a comparative study of Kenyan and U.S.” *Financial Firms Human Resource Development Quarterly*, vol. 16, no. 2, Summer 2005, Wiley Periodicals, Inc.
- [43] Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Erlangga. Jakarta.
- [44] Widiari I, M Dan Wibawa A, M , (2017) *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Dukungan Tim Kerja Terhadap Representasi Eksternal Positif Karyawan Di Tempat Kerja* Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia Email: Intanmaharaniwidari@Gmail.Com E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 7, 2017: 3457-3484 ISSN : 2302-8912
- [45] Yuni Siswanti (2018) kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tesis Program Magister Manajemen Universitas Mataram
- [46] Yukl, Gary A. 1989. *Leadership in Organizations*. 2nd Ed. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- [47] Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi ke 5. Jakarta : Indeks
- [48] <https://blog.ub.ac.id/yeterinawidi/2018/07/23/faktor-penting-yang-mempengaruhi-kerja-sama-tim/>
- [49] <https://formasiberita.blogspot.com/2018/10/dimensi-dan-indikator-kinerja-menurut.html>
- [50] <http://www.smilejogja.com/program-lain/sem-amos>



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN