

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Novita Angela Mamahit

Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi

(angelamamahit@yahoo.com)

Abstract

The purpose of this research is to find out the influence of leadership style, job conflict and job stress to staff performance with organisation commitment as a intervening variable in North Sulawesi KPU. Sample of this research is 134 people. The data collection in this research is questionnaire. The method of analysing data in this research in path analysis with SPSS program. This research show that leadership style, job conflict and job stress has influence significantly to staff performance while organisation commitment has not significant to staff performance

Keywords: leadership style, job conflict, job stress, organization commitment, performance

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara. Lokasi penelitian di Komisi Pemilihan Umum se-Provinsi Sulawesi Utara. Responden dari penelitian berjumlah 134 orang. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini menggunakan angket. Metode analisa data yang digunakan dalam karya ilmiah ini yaitu menggunakan metode analisis jalur dengan program SPSS. Karya ilmiah ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, konflik kerja dan stress kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan komitmen organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, konflik kerja, stres kerja, komitmen organisasi, kinerja

Latar Belakang

Sumber Daya Manusia merupakan aset penting dalam suatu perusahaan, karena Sumber Daya Manusia menentukan keberhasilan suatu perusahaan. "Sumber Daya Manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar" (Mangkunegara, 2009: 1). Pandangan terhadap Sumber Daya Manusia dapat dilihat secara individu maupun secara kelompok, hal tersebut dikarenakan perilaku manusia mempunyai sifat dan karakteristik yang berbeda-beda.

Dalam sebuah organisasi terjadi sebuah proses yang mengubah input menjadi output tertentu. Hal tersebut tidak berproses dengan sendirinya, dalam sebuah organisasi tentu saja terjadi sebuah proses interaksi dan komunikasi. Proses komunikasi dan interaksi tersebut sangat dipengaruhi oleh kepribadian manusia yang berbeda-beda di dalam organisasi tersebut. Kepribadian masing-masing individu/personal dalam organisasi tersebut diantaranya; sifat, nilai-nilai, keinginan dan minat. Penanganan situasi konflik dalam pegawai yang tidak tepat dan bijaksana dapat berimbas pada suasana

kerja yang nyaman. Hal tersebut tidak berhenti pada situasi itu saja tapi dapat berlanjut menjadi sebuah beban pada pegawai itu sendiri. Kemampuan pegawai dalam menghadapi konflik/tekanan tentu saja tidak sama. Hal ini akan sangat berbahaya bagi pegawai yang memiliki daya tahan terhadap masalah/tekanan yang rendah karena mereka dalam keadaan suasana serba salah sehingga mengalami tekanan jiwa atau stres. Proses tindak lanjut dari penanganan konflik dan stres yang melanda pegawai tentu saja harus dilakukan dengan cepat, tepat dan bijaksana. Hal tersebut dilakukan untuk menghindari terganggunya sistem kerja, suasana kerja dan yang terutama kinerja dari karyawan itu sendiri.

Peran individu dalam suatu organisasi sangat menentukan untuk merealisasikan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan diantaranya peranan pemimpin dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh

sebab itu pemimpin suatu organisasi perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja kearah pencapaian tujuan perusahaan.

Setiap organisasi akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Berbagai cara bisa ditempuh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya diantaranya dengan mewujudkan kepuasan kerja karyawan melalui budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan. Disamping itu kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawannya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Perilaku pemimpin mempunyai dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja pegawai. Efektivitas pemimpin dipengaruhi oleh karakteristik bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Ketidakberhasilan pemimpin dikarenakan pemimpin tidak mampu menggerakkan dan

memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (Good Governance) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia.(Istianto, 2009: 2). Komisi Pemilihan Umum yang dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2001 tentang Pembentukan Komisi Pemilihan Umum, mempunyai peranan yang sangat strategis dalam rangka terwujudnya penyelenggaraan pemilihan umum yang memiliki integritas, profesional, mandiri, transparan dan akuntabel, demi terciptanya demokrasi Indonesia yang berkualitas berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemilihan Umum secara langsung oleh rakyat merupakan sarana perwujudan kedaulatan rakyat guna menghasilkan pemerintahan negara yang demokratis berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik

Indonesia Tahun 1945. Penyelenggaraan pemilihan umum secara langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, dan adil dapat terwujud apabila dilaksanakan oleh penyelenggara pemilihan umum yang mempunyai integritas, profesionalitas, dan akuntabilitas. Undang-Undang Dasar 1945 menyatakan bahwa pemilihan umum diselenggarakan oleh suatu Komisi Pemilihan Umum yang bersifat nasional, tetap, dan mandiri.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat, membawa perubahan dalam kehidupan manusia. Perubahan-perubahan itu mengakibatkan tuntutan yang lebih tinggi terhadap setiap individu untuk lebih meningkatkan kinerja mereka sendiri. Adanya perkembangan tersebut, mengakibatkan karyawan harus mengubah pola dan sistem kerjanya sesuai dengan tuntutan yang ada sekarang. Dalam kehidupan modern yang makin kompleks, manusia akan cenderung mengalami stres apabila ia kurang mampu mengadaptasikan keinginan dengan kenyataan yang ada, baik kenyataan yang ada di dalam maupun di luar dirinya. Segala macam bentuk stres pada dasarnya disebabkan oleh kekurangan pengertian manusia akan keterbatasannya sendiri. Ketidakmampuan untuk melawan keterbatasan inilah yang akan menimbulkan frustrasi, konflik, gelisah,

dan rasa bersalah yang merupakan tipe-tipe dasar stres.

Permasalahan yang dihadapi dalam Pemilu 2014 tidak lepas dari peran individu dalam hal ini penyelenggara pemilu yang ada baik di tingkat provinsi maupun kabupaten dan kota. Banyak pihak yang mempertanyakan kinerja penyelenggara Pemilu di Pemilu 2014 ini. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai penyelenggara pemilu dituntut untuk harus bekerja ekstra sesuai dengan tahapan Pemilu yang diamanatkan oleh Undang-Undang berpacu dengan waktu sehingga muncul stres bahkan konflik dalam lingkungan ia bekerja. Untuk meningkatkan kinerja penyelenggara pemilihan umum di Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara yang seoptimal mungkin tidak lepas dari peningkatan kinerja masing-masing individu yang terdapat dalam organisasi tersebut yang mampu mengantisipasi segala tantangan dan kendala dalam penyelenggaraan Pemilihan umum dan juga diperlukan pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau

pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi

Argumen Orisinalitas / Kebaruan

Adapun model yang diuji pada penelitian ini mengambil dan menggabungkan dari beberapa variabel yang dikutip pada kajian empiris yaitu Lawrence dan Kacmar (2012), Mukarram (2012), Nart dan Batur (2013), Ali, Raheem, Nawaz dan Imamuddin (2014) dan Onur Balkan (2014).

Kajian Teoritik dan Empiris

Konsep Kepemimpinan

Menurut Chung dan Megginson (Bangun, 2012:337) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kesanggupan untuk memengaruhi perilaku orang lain dalam suatu arah tertentu. Koontz et al. (dalam Bangun, 2012:339) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha dalam mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias. Robbin (dalam Bangun,2012:339) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Stoner et al. (dalam Bangun,2012:339) menyatakan bahwa kepemimpinan manajerial sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas

yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Anoraga (dalam Sutrisno, 2010:232) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.

Konsep Konflik Konflik Kerja

Sunyoto (2012:218) menjelaskan bahwa, “Konflik adalah ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda”. Penyebab terjadinya konflik dalam organisasi menurut Mangkunegara (2011:156) antara lain: Koordinasi kerja yang tidak dilakukan, Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas, Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan), Perbedaan dalam orientasi kerja, Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi, Perbedaan persepsi, Sistem

kompetensi insentif (reward), dan Strategi pemotivasian yang tidak tepat.

Konsep Stres Kerja

Masalah-masalah tentang stres kerja pada dasarnya sering dikaitkan dengan pengertian stres yang terjadi di lingkungan pekerjaan, yaitu dalam proses interaksi antara seorang karyawan dengan aspek-aspek pekerjaannya. Di dalam membicarakan stres kerja ini perlu terlebih dahulu mengerti pengertian stres secara umum (Veithzal Rivai dan Dedi Mulyadi, 2010:307).

Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Dyne dan Graham (2005) dalam Soekidjan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen adalah sebagai berikut: 1. Karakteristik Personal. 2. Situasional. 3. Positional.

Mengukur Kinerja Karyawan

Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana pegawai mencapai suatu kinerja secara individual menurut Crimson Sitanggang (2009), adalah sebagai berikut: 1. Kualitas. 2. Kuantitas. 3. Ketepatan waktu. 4. Efektivitas. 5. Kemandirian. 6. Komitmen kerja.

Kajian Empiris

Lawrence dan Kacmar (2012), hasil dari sampel dari 418 karyawan organisasi Cabang manajemen air mengindikasikan bahwa konflik peran dan keterlibatan pekerjaan secara terpisah menghubungkan hubungan antara pertukaran peran pemimpin dan stress. Mukarram (2012), penelitian membuktikan bahwa pengembangan dibutuhkan untuk mengembangkan kebijakan organisasi untuk meningkatkan kinerja guru wanita dan mengembangkan motivasi mereka menekan tekanan kerja dan ketegangan. Nart dan Batur (2013) , memberikan kontribusi yang memperkuat pengaruh konflik kerja-keluarga, dan stress kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Ali, Raheem, Nawaz dan Imamuddin (2014) , hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan konflik peran dan pemberian reward yang tidak memadai adalah alasan. Onur Balkan (2014), hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antar stress kerja, kinerja dan faktor –faktor keseimbangan kehidupan kerja.

Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi

Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap komitmen, terutama dalam memobilisasi komitmen dalam suatu organisasi yang mengalami

perubahan (Noel M. Tichy dan David O. Ulrich, 1984). Avolio et al. (2004) menguji *psychological empowerment* sebagai mediasi hubungan kepemimpinan *transformational* dengan komitmen organisasional. Mereka juga menguji bagaimana *structural distance* (kepemimpinan langsung dan tidak langsung) antara para pimpinan sebagai pemoderasi hubungan antara *transformational leadership* dan komitmen organisasional. Hasil analisisnya menunjukkan bahwa *psychological empowerment* memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan komitmen organisasional.

Hubungan antara Stres dengan Komitmen Organisasi

Ketchand dan Strawser (2001) melakukan kajian literatur mengenai keberadaan konstruk komitmen organisasional secara mendalam, terutama dalam bidang akuntansi. Mereka menyimpulkan bahwa di antara berbagai anteseden komitmen organisasional, *role conflict* memiliki kedudukan yang penting dalam mempengaruhi komitmen organisasional. Mengutip temuan Jackson dan Schuller, Netemeyer et al. (1996) menyatakan bahwa konstruk *role conflict* merupakan konstruk yang memiliki hubungan dengan sikap dan perilaku

seperti rendahnya kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Demikian pula Fogarty (1996) dari studinya menyimpulkan adanya efek negatif *role conflict* terhadap komitmen organisasional.

Dari hasil studi meta-analisisnya, Mathieu dan Zajac (1990) serta Cohen (1992) menemukan bahwa *role conflict*, meskipun korelasinya moderat, merupakan anteseden yang signifikan bagi komitmen organisasional. Mathieu dan Farr (1991) menemukan bahwa *role strains* yang mencakup *role conflict* memiliki efek yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Dalam studinya terhadap manajer junior dan senior department store, Good et al. (1996) menyimpulkan bahwa *role conflict* memiliki efek negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional untuk kedua jenis sampel tersebut.

Hubungan antara Konflik dengan Komitmen Organisasi

Beberapa penelitian (Allen dan Meyer dalam Balmforth dan Gardner, 2006; Kossek dan Ozeki dalam Balmforth dan Gardner, 2006; Netemeyer et al. dalam Balmforth dan Gardner, 2006) menunjukkan bahwa konflik kerja-keluarga memiliki hubungan negatif dengan komitmen organisasional. Hubungan negatif antara konflik kerja dan

komitmen organisasional nampak pada individual yang mengalami kesulitan dalam menyelaraskan peranannya di keluarga maupun di pekerjaan akan merasa kurang berkomitmen kepada organisasinya. Hal senada juga diungkapkan oleh Perrewé et al. dalam Namasiyayam dan Zhao (2006) bahwa individual yang mengalami konflik antara pekerjaannya dan keluarganya akan mengalami “kekaburan” dan menyebabkan terjadinya penurunan komitmen organisasional pada individual tersebut.

Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Komitmen karyawan merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Suliman dan Iles (2000) menemukan bahwa ada hubungan positif di antara komitmen organisasional (ketiga komponen) dan kinerja karyawan. Al-Ahmadi (2009) melakukan studi terhadap 923 perawat pada rumah sakit di Riyadh, Arab Saudi mengenai hubungan antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kinerja karyawan juga berhubungan positif dengan komitmen organisasional, yang mengkonfirmasi penemuan oleh peneliti-peneliti terdahulu bahwa komitmen organisasional merupakan determinan yang kuat dari kinerja

karyawan (Al-Meer, 1995 dalam Al-Ahmadi, 2009). Di lain pihak, Mowday et al. (1982 dalam Carmeli dan Freund, 2004) menyatakan bahwa temuan dari studi komitmen organisasional adalah hubungan yang tidak signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Chen et al. (2007) mengadakan penelitian mengenai praktek sumber daya manusia, kekuatan sumberdaya manusia, komitmen afektif, dan kinerja karyawan. Dampak komitmen pada kinerja karyawan tidak signifikan secara relatif (Raja et al., 2004).

Dalam penelitian terdahulu seperti yang disampaikan oleh Bill, Fullagar dan Clive (1982) telah menguji penelitian dengan memprediksi komitmen karyawan terhadap organisasi dan serikat pekerja studi ini didasarkan pada penelitian Porter dan Steers (1992) hasil penelitian ini menunjukan masa keanggotaan serikat pekerja merupakan karakteristik yang signifikan untuk memprediksi komitmen karyawan terhadap organisasi dan serikat pekerja. Adapun Boulian dan Mowday (1974) telah menyatakan bahwa refleksi kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi, jika komitmen karyawan terhadap organisasinya tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan kalau komitmen karyawan ini rendah maka pengaruh terhadap kinerja juga rendah

bahkan dapat mengakibatkan munculnya keinginan untuk keluar (Mac Kenzie,1998).

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawai akan mempengaruhi kinerja. Lodge dan Derek (1993), mengatakan perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja pegawai. Efektivitas pemimpin dipengaruhi karakteristik bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin dikatakan tidak berhasil jika tidak bisa memotivasi, menggerakkan, dan memuaskan pegawai pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Tugas pimpinan adalah mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja.

Siagian Dalam Waridin dan Guritno (2006) mengatakan perilaku pemimpin memiliki kecenderungan pada dua hal yang konsideransi atau hubungan dengan bawahan dan struktur inisiasi atau hasil yang dicapai. Kecenderungan pimpinan menggambarkan hubungan yang akrab dengan bawahan misal bersikap ramah, membantu dan membela

kepentingan bawahan, bersedia menerima konsultasi bawahan, dan memberikan kesejahteraan. Kecenderungan seorang pemimpin memberikan batasan antara peranan pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan, memberikan instruksi pelaksanaan tugas (kapan, bagaimana, dan hasil apa yang akan dicapai). Waridin dan Guritno (2006) menunjukkan bahwa perilaku (misalnya pola dan gaya) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hubungan Konflik terhadap Kinerja Pegawai

Pada hakikatnya konflik tidak bisa dihindari tetapi bisa diminimalkan agar konflik tidak mengarah keperpecahan, permusuhan bahkan mengakibatkan suatu organisasi mengalami kerugian. Tetapi, jika konflik dapat diolah dengan baik maka suatu organisasi memperoleh keuntungan yang maksimal seperti menciptakan persaingan yang sehat antara karyawan. Jadi, pihak manajemen dapat menangkap gejala-gejala dan indikator-indikator konflik yang berdampak konstruktif dan konflik yang berdampak destruktif. Pihak manajemen harus benar-bener jeli dalam melihat, memperhatikan dan merasakan perilaku-perilaku karyawannya agar konflik yang negatif dapat ditekan. Konflik bisa menimbulkan dampak negatif

misalnya, melemahnya hubungan antar pribadi, timbulnya sikap marah, perasaan terluka, keterasingan. Akibat dari itu semua aktivitas produksi dapat terganggu karena akan terjadi pemborosan waktu dan energi untuk memenangkan, individu-individu yang terlibat akan mengalami stress yang dapat mengurangi kinerjanya. Akan tetapi, tidak hanya itu saja akibat yang ditimbulkan oleh konflik yang tidak ditangani secara cermat dan tepat, dapat pula berakibat langsung pada diri karyawan, karena mereka berada dalam suasana serba salah, sehingga mengalami tekanan jiwa (stres).

Hubungan Stress Kerja dengan Kinerja Pegawai

Higgins (Umar, 2000: 259) berpendapat bahwa terdapat hubungan langsung antara stress kerja dan kinerja karyawan, sejumlah besar penelitian telah menyelidiki pengaruh stress kerja dengan kinerja disajikan dalam model stress – kinerja (hubungan U terbalik) yakni hukum Yerkes Podson (Mas'ud, 2002: 20). Pola U terbalik tersebut menunjukkan pengaruh tingkat stress (rendah-tinggi) dan kinerja (rendah-tinggi). Bila tidak ada stress, tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung menurun. Rangsangan yang terlalu kecil, tuntutan dan tantangan yang terlampau sedikit dapat menyebabkan

kebosanan, frustrasi, dan perasaan bahwa kita tidak sedang menggunakan kemampuan-kemampuan kita secara penuh (Looker, 2005:144).

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi dan Kabupaten/Kota Sulawesi Utara. Untuk sampel penelitian ini yaitu seluruh pegawai organik Lingkungan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi dan Kabupaten/Kota Sulawesi Utara berjumlah 134 orang. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode Analisis Jalur (*Path Analysis*). Analisis data penelitian merupakan bagian dari proses pengujian data setelah tahap pemilihan dan pengumpulan data.

Pembahasan

Uji validitas Dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas maka keseluruhan item pernyataan variabel gaya kepemimpinan, konflik kerja, stres kerja, kinerja dan komitmen organisasi valid. Demikian juga dengan hasil pengujian reliabilitas, semua variabel reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji Durbin Watson (DW) variabel X1, X2, dan X3 terhadap variabel Y1 memiliki nilai D-W sebesar 2,006. Sedangkan hasil uji Durbin Watson (DW) variabel X1, X2, dan X3 terhadap variabel Y2 memiliki nilai D-W sebesar 1,889. Hal ini menunjukkan tidak terjadi autokorelasi. Hasil Uji Multikolinearitas menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang diuji, dimana nilai *tolerance* sebesar 0.514 (>0.1) dan nilai VIF 1.945 (<10). Hasil uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan data terdistribusi secara normal dengan nilai signifikansi 0,06 ($>0,05$). Hasil uji Glejser menunjukkan tidak terjadi heterokedastisitas dengan nilai signifikansi sebesar 0,312 ($>0,05$). Pada grafik *scatterplot* juga menunjukkan titik-titik menyebar tidak membentuk pola tertentu.

Pengujian Hipotesis

Dari hasil analisa koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (X1) dengan variabel kinerja pegawai (Y1), diperoleh nilai *t* hitung = 3.052 sedangkan nilai *t* tabel pada $\alpha = 0.05$ yakni sebesar 1.660. Jadi $3.052 > 1.660$ atau dengan kata lain nilai *t* hitung $>$ *t* tabel maka H_0 ditolak atau H_a diterima artinya gaya kepemimpinan sekretariat berpengaruh terhadap kinerja

pegawai di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Selanjutnya, hasil analisa koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (X1) dengan variabel komitmen organisasi (Y2), diperoleh nilai *t* hitung = 3.571 sedangkan nilai *t* tabel pada $\alpha = 0.05$ yakni sebesar 1.660. Jadi $3.571 > 1.660$ atau dengan kata lain nilai *t* hitung $>$ *t* tabel maka H_0 ditolak atau H_a diterima artinya gaya kepemimpinan sekretariat berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara.

Dari hasil analisa koefisien regresi variabel konflik kerja (X2) dengan variabel kinerja pegawai (Y1), diperoleh nilai *t* hitung = 1.720 sedangkan nilai *t* tabel pada $\alpha = 0.05$ yakni sebesar 1.660. Jadi $1.720 > 1.660$ atau dengan kata lain nilai *t* hitung $>$ *t* tabel maka H_0 ditolak atau H_a diterima artinya konflik kerja sekretariat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Selanjutnya, hasil analisa koefisien regresi variabel konflik kerja (X2) dengan variabel komitmen organisasi (Y2), diperoleh nilai *t* hitung = -1.877 sedangkan nilai *t* tabel pada $\alpha = 0.05$ yakni sebesar 1.660. Jadi $1.877 > 1.660$ atau dengan kata lain nilai *t* hitung $>$ *t* tabel maka H_0 ditolak atau H_a diterima artinya konflik kerja sekretariat berpengaruh

terhadap komitmen organisasi di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Tanda negatif menunjukkan bahwa semakin tinggi konflik kerja maka semakin rendah komitmen organisasi, dan sebaliknya.

Dari hasil analisa koefisien regresi variabel stres kerja (X3) dengan variabel kinerja pegawai (Y1), diperoleh nilai thitung = 3.052 sedangkan nilai t tabel pada $\alpha = 0.05$ yakni sebesar 1.660. Jadi $3.052 > 1.660$ atau dengan kata lain nilai thitung $>$ ttabel maka H_0 ditolak atau H_a diterima artinya stres kerja sekretariat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Selanjutnya, hasil analisa koefisien regresi variabel stres kerja (X3) dengan variabel komitmen organisasi (Y2), diperoleh nilai thitung = -3.571 sedangkan nilai t tabel pada $\alpha = 0.05$ yakni sebesar 1.660. Jadi $3.571 > 1.660$ atau dengan kata lain nilai thitung $>$ ttabel maka H_0 ditolak atau H_a diterima artinya stres kerja sekretariat berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Tanda negatif menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja maka semakin rendah komitmen organisasi, dan sebaliknya. Selanjutnya, hasil analisa koefisien regresi variable komitmen organisasi Y2) dengan variable kinerja pegawai(Y1), diperoleh

nilai thitung = -0,686 sedangkan nilai t tabel pada $\alpha = 0.05$ yakni sebesar 1.660. Jadi $0,686 < 1.660$ atau dengan kata lain nilai thitung $<$ ttabel maka H_0 diteima atau H_a ditolak artinya komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan memang berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Tipe kepemimpinan yang diterapkan di instansi yang diwujudkan dalam bentuk partisipasi aktif seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai seperti mendengarkan sebelum dia membuat suatu keputusan, memberikan motivasi kepada pegawai, melakukan evaluasi kerja yang disesuaikan dengan tupoksi masing-masing, dan memperhatikan pengembangan karir pegawai merupakan tipe kepemimpinan yang melayani. Kepemimpinan tipe ini menekankan pada rasa tanggung jawab dan kerjasama yang baik antara bawahan. Kepemimpinan yang melayani mempunyai sebuah motivasi pemimpin yang unik dan dipandang sebagai sesuatu perbedaan yang penting terhadap teori kepemimpinan yang

melayani atau manajemen lainnya. Motivasi yang dilakukan pada kepemimpinan yang melayani adalah dengan cara para pemimpin senior dalam kepemimpinan yang melayani menanamkan nilai-nilai pribadi mereka ke seluruh organisasi melalui proses pemodelan dimana menunjukkan suatu tindakan yang dapat diamati. Artinya pemimpin dalam kegiatan kepemimpinannya menunjukkan nilai-nilai mereka kepada bawahannya melalui perbuatan dan arahan yang berisi penanaman nilai positif kepemimpinan dari waktu ke waktu dalam perilaku organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan memang berpengaruh terhadap komitmen organisasi di lingkungan Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini telah dibuktikan pula melalui hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi. Selanjutnya untuk mengetahui apakah persamaan regresi X atas Y yang diperoleh dan dianggap signifikan atau berarti, dilakukan uji F dengan hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ yang berarti bahwa persamaan regresi diatas adalah signifikan atau berarti. Hal ini berarti bahwa gaya

kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara.

Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Konflik kerja memang berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini telah dibuktikan pula melalui hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi. Selanjutnya untuk mengetahui apakah persamaan regresi X atas Y yang diperoleh dan dianggap signifikan atau berarti, dilakukan uji F dengan hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ yang berarti bahwa persamaan regresi diatas adalah signifikan atau berarti. Hal ini berarti bahwa konflik kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara.

Pengaruh Konflik Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi di lingkungan Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini telah dibuktikan pula melalui hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan

dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi. Selanjutnya untuk mengetahui apakah persamaan regresi X atas Y yang diperoleh dan dianggap signifikan atau berarti, dilakukan uji F dengan hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ yang berarti bahwa persamaan regresi diatas adalah signifikan atau berarti. Hal ini berarti bahwa konflik kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Stres kerja memang berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini telah dibuktikan pula melalui hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi. Selanjutnya untuk mengetahui apakah persamaan regresi X atas Y yang diperoleh dan dianggap signifikan atau berarti, dilakukan uji F dengan hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ yang berarti bahwa persamaan regresi diatas adalah signifikan atau berarti. Hal ini berarti bahwa stres kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi di lingkungan Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini telah dibuktikan pula melalui hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi. Selanjutnya untuk mengetahui apakah persamaan regresi X atas Y yang diperoleh dan dianggap signifikan atau berarti, dilakukan uji F dengan hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ yang berarti bahwa persamaan regresi diatas adalah signifikan atau berarti. Hal ini berarti bahwa stres kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi di Kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara.

Kesimpulan dan Rekomendasi

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan maka dapat disimpulkan : (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (2) Konflik kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (3) Stres kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (4) Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif

dan signifikan terhadap kinerja pegawai
 (5) Stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
 (6) Konflik kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
 (7) Komitmen organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai

Rekomendasi

Sehubungan dengan kesimpulan di atas, peneliti dapat memberikan rekomendasi bahwa (1) Tipe kepemimpinan yang dijalankan di lingkungan kantor Sekretariat KPU Provinsi Sulawesi Utara dapat dipertahankan, karena dapat meningkatkan kinerja pegawai. (2) Pemimpin sebaiknya dapat meningkatkan kecerdasannya, kedewasaan sosial dan terus meningkatkan hubungan yang baik dengan pegawainya, serta dapat memotivasi diri dan dapat berprestasi sehingga bisa dijadikan teladan bagi para pegawai

Daftar Pustaka

Bangun, Wilson.(2012). *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Erlangga:Bandung.
 Chen et al. 2006. *Organization Communication, Job Stress, Organizational Commitment, And Job Performance Of Accounting*

Professionals In Taiwan And America, Leadership & Organization Development Journal 27 (4): 242-249.

Handoko, T. Hani. (2012), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* . BPF:Yogyakarta.

Istianto, Bambang. (2009) . *Manajemen Pemerintahan dalam Perspektif Pelayanan Publik*. PT. Grafindo:Jakarta

Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi* . Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi Publisher.

Mangkunegara A.P. (2011), *Manajemen Sumberdaya Manusia*, PT.Remaja Rosdi Karya:Bandung.

Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Terjemahan oleh Jimmy Sadeli dan Bayu PrawiraHie. Jakarta: Salemba Empat.

Ouyang, Yenhui. 2009. *The Mediating Effects of Job Stress and Job Involvement Under Job Instability: Banking Service Personnel of Taiwan as an Example*. *Journal of Money, Investment and Banking* (11): 16-26.

Rivai,Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari. Teori Ke Praktik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi, Buku I*. Edisi 9. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi 1*. Edisi Dua Belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Senem Nart & Ozgur Batur (2013). *The relation between work-family conflict, job stress, organizational commitment and job performance. European Journal of Research on Education*, 2014,2(2),72-81—
JOURNAL
- Siddiqui, M.N. (2013). *Impact of Work Life Conflict on Employee Performance. Far East Journal of Psychology and Business* Vol. 12 No. 3 pp. 26-40--JOURNAL
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta:
- Sugiyono, A. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta: Bandung.
- Susan, Novri. (2009). *Pengantar sosiologi konflik dan isu-isu kontemporer*. Kencana: Jakarta
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Kencana: Jakarta.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Cetakan 1. CAPS(Center For Academic Publishing Service):Yogyakarta.
- Wahyuni, Lili. 2009. *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Dengan Komitmen Organisasi Dan Tekanan Pekerjaan Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Perusahaan BUMN di Provinsi Sumatera Barat)*. *Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Sistem Informasi (Jurnal MAKSI)* 7(1): 1-13