



# JURNAL MANAJEMEN DEWANTARA

Terbit online: <http://jurnal.ustjogja.ac.id>



## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI VARIABLE KOMITMEN ORGANISASI (STUDI KASUS PEGAWAI KANTOR KECAMATAN DEPOK KABUPATEN SLEMAN)

Fety Rahayu<sup>1</sup>  
Prayekti<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Alumni FE UST

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi UST

Korespondensi: [Fetyrahayu26@gmail.com](mailto:Fetyrahayu26@gmail.com)

---

### INFORMASI NASKAH ABSTRAK

<b>Alur Naskah:</b>	Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis untuk (1)
<b>Diterima:</b>	pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, komitmen terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi, pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi.
<b>Revisi:</b>	
<b>Diterima untuk terbit:</b>	Penelitian ini tergolong dalam penelitian deskriptif. Populasinya adalah pegawai Kecamatan Depok Sleman yang berjumlah 38 orang. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda yang didukung dengan koefisien determinan, uji F dan uji t, analisis jalur.
<b>Tersedia online:</b>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (2) kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (3) komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (4) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi (5) kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi
<b>Kata Kunci:</b>	
Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi .	

---

### PENDAHULUAN

Banyak pendapat yang berkembang dikalangan para ahli tentang penyebab kondisi tersebut, dan yang paling santer dikatakan sebagai penyebab utama adalah karena gaji dan kesejahteraan PNS rendah. Kinerja pegawai yang rendah saat ini menjadi salah satu permasalahan yang dihadapi Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman. Hal ini terindikasi dari masih dijumpainya pegawai yang kurang

serius dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Mereka memang datang dan pulang kerja tepat waktu, tetapi selama jam kerja berlangsung, masih saja ada pegawai yang senang mengobrol rekan kerja maupun mencari kesibukan di luar pekerjaan seperti bermain gadget dan memanfaatkan internet kantor untuk keperluan pribadi.

Penelitian ini dilakukan pada seluruh pegawai di kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman di Jalan Ring Road Utara, Gandok, Condongcatur, Depok, Sleman yang bertujuan untuk mengetahui dan memperoleh keterangan tentang seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi pada pemeritahan tersebut karena kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diharapkan oleh pemerintahan maka dari itu komitmen organisasi juga berperan penting bagi perilaku sosial untuk bertahan menjadi anggota, percaya, dan menerima tujuan organisasi, serta bertahan di organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi dapat memotivasi pegawai untuk meraih kinerja yang tinggi.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### **Pengertian kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara *legal*, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan *etika* (Muafi 2003:7). Kinerja karyawan lebih mengarah pada tingkatan prestasi kerja karyawan.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Pemimpin transformasional bisa berhasil mengubah status quo dalam organisasinya dengan cara mempraktikkan perilaku sesuai pada setiap tahap proses transformasi menurut O'Leary (2001) (dalam Tjiptono dan Syakhroza 1999:41).

### **Kompensasi**

Menurut Sigit (2003:136) Kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya atas pengorbanan karyawan yang bersangkutan. Pengorbanan karyawan tersebut dapat berupa kerja, jasa kinerja, biaya, maupun jerih payah yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge (dalam Robbins, 2006:100) Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi).

### **Hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Model**

kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peran penting bagi organisasi. Bass dalam Sunarsih (2001: 106) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum dan loyal terhadap atasannya sehingga termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Sunarsih (2001: 106) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dan bawahannya, bukan hanya sebuah perjanjian kerja akan tetapi lebih didasarkan pada kepercayaan dan komitmen.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Menurut Lako (2004: 92) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memotivasi para pengikut, kolega, subordinat atau kliennya untuk melakukan sesuatu dan mencapai kinerja tertentu melebihi dari apa yang semula diekspektasi. Kepemimpinan transformasional memang merupakan kepemimpinan yang memberikan contoh dan pengaruh pada bawahan, sehingga bawahan turut melakukan hal yang sama dan terlibat untuk kegiatan yang dilakukan, yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja yang dapat melebihi suatu standar berdasarkan nilai-nilai yang diterapkan (Ayu Putu Putri Garini, I Wayan Bagia, dan Wayan Cipta, 2016: 3). Hasil penelitian Emil Ryan Subhi (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H1: Ada pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman.**

### **Hubungan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai**

Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus, dan komisi, sedangkan bentuk kompensasi non-finansial diantaranya adalah pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung (Hussein Umar, 2001: 16). Terpenuhinya kompensasi yang baik tentu saja akan meningkatkan kinerja para pegawai.

Seperti yang dikatakan Henry Simamora (2004: 109), sistem kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan. Dalam hal ini, sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila karyawan perusahaan sudah merasa puas dengan kompensasi yang diberikan, maka karyawan akan senantiasa memenuhi kewajiban mereka dengan bekerja secara optimal, sehingga dampak baik untuk perusahaan adalah meningkatnya kinerja karyawan. Hasil dari penelitian Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani (2015) menunjukkan bahwa kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H2: Ada pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman.**

### **Hubungan antara komitmen organisasi terhadap terhadap kinerja pegawai**

Komitmen karyawan kepada perusahaan dipandang sangat penting dalam bisnis. Karyawan yang loyal akan bersedia untuk mendahulukan kepentingan perusahaan daripada kepentingan dirinya sendiri. Komitmen juga menjadi salah satu persyaratan dalam penilaian kinerja karyawan dan promosi jabatan. Dalam setiap perilaku organisasional pasti membahas arti pentingnya komitmen karyawan. Komitmen karyawan dihubungkan dengan kepuasan kerja, tingkat absensi, keinginan untuk pindah dan kinerja menurut Steers dan Mowday (1974) dalam Fuad mas'ud (2002: 49). Semakin tinggi komitmen karyawan maka semakin baik kinerja karyawan menurut Romzek Barbara (1990) dalam Fuad Mas'ud (2002: 49).

Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Fred Luthan, 2006: 84). Ada suatu hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai (Robbins, 2006: 129). Penelitian yang dilakukan oleh Yuan Duana Pitra (2013) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

**H3: Ada pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman.**

### **Hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi**

Kepemimpinan transformasional dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi. Berdasarkan teori Avolio dkk (Stone et al, 2004: 349) dimana pemimpin yang memimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar yang ditetapkannya dan membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari bawahan. Mereka juga mampu mendorong bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah, memotivasi bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif. Mereka juga mampu menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan. Hal ini yang kemudian dapat meningkatkan kinerja karyawan dimana kepemimpinan transformasional dapat membangun komitmen karyawan untuk menghasilkan kuantitas, kualitas, kerjasama, inovasi, dan independensi karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan juga meningkat (Sugiyono, 2007 dalam Yosias, 2013: 95).

Hal ini secara implisit menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Yosias (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan

transformatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Mubarak dan Susetyo Darmanto (2016) membuktikan bahwa komitmen organisasi memediasi peran antara gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

**H4: Ada pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi di Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman.**

### **Hubungan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi**

Pemberian kompensasi dilakukan perusahaan untuk menghargai prestasi karyawan, mempertahankan pegawai, dan mendapatkan karyawan yang lebih bermutu. Oleh karena itu, sistem kompensasi haruslah dapat memberikan motivasi karyawan sehingga kinerja mereka selalu meningkat. Menurut Michael dan Harold dalam Wulandari (2010), kompensasi dapat dibedakan menjadi kompensasi material berupa upah, gaji, fasilitas yang disediakan perusahaan. Kompensasi sosial berupa penghargaan dan status, dan kompensasi aktifitas berupa bentuk kompensasi diluar tanggungjawab pekerjaan guna mengatasi kejenuhan dari rutinitas pekerjaan serta membangun komitmen pegawai terhadap organisasi.

Dengan demikian maka kompensasi juga dapat membangun kinerja pegawai. Sistem kompensasi yang baik adalah sistem yang dapat memberikan rasa puas kepada karyawan yang pada gilirannya akan memacu karyawan untuk berperilaku positif dalam meningkatkan kinerjanya untuk tempatnya bekerja. Selain dapat meningkatkan kinerja, sistem kompensasi juga berfungsi untuk menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan berkemampuan tinggi (Fred Luthan, 2006: 128). Hal ini menunjukkan bahwa untuk menimbulkan komitmen organisasi kepada karyawan maka perlu diberikan kompensasi yang adil sehingga dapat memacu dalam peningkatan kinerja.

**H5: Ada pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi di Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman.**

## **METODE PENELITIAN**

### **Sifat Penelitian**

Sifat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang menjelaskan hubungan kausalitas, dan pengujian hipotesis dengan pendekatan penelitian kuantitatif.

### **Variabel Dependen:**

Kinerja pegawai(Y)

Kinerja pegawai adalah hasil suatu pekerjaan suatu kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu pada pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman. Dessler (2010:329) menyebutkan bahwa terdapat enam indikator sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja, 2) Produktivitas, 3) Pengetahuan mengenai pekerjaan, 4) Kepercayaan, 5) Ketersediaan, 6) Kebebasan.

### **Variabel Independen:**

#### **Kepemimpinan transformasional (X1)**

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berupaya menyerukan nilai-nilai moral dari pada pegawai dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman. Robbins (2006:91) Kepemimpinan transformasional diukur dari indikator berikut: 1) Kharisma, 2) Inspirasi, 3) Rangsangan intelektual, 4) Pertimbangan yang diindividualkan.

#### **Kompensasi (X2)**

Kompensasi adalah persepsi pegawai terhadap semua pendapatan yang diterima berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman. Samsudin (2006:187) Kompensasi diukur dengan indikator sebagai berikut: Kompensasi bersifat materiil, yang terdiri dari: 1) Persepsi gaji, 2) Persepsi insentif, 3) Persepsi bonus. Kompensasi non materiil, yang terdiri dari: 1) Pelatihan dan pengembangan, 2) pujian, 3) cuti.

#### **Variabel yang memediasi:**

#### **Komitmen organisasi**

Komitmen organisasi adalah bentuk loyalitas dan identifikasi diri pegawai terhadap Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman. Robbins (2006:101) Komitmen organisasi dapat diukur melalui indikator sebagai berikut: 1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), 2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*), 3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*).

### **Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Nawawi (1985:141) menyebutkan bahwa, "populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, baik hasil menghitung ataupun pengukuran kuantitatif maupun kualitatif daripada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman yang berjumlah 38 pegawai.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi atau dapat dikatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2004:73). Sampel adalah pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman. Pengambilan sampel menggunakan metode sensus atau sampel total. Sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

### **Teknik Analisis Data**

Data hasil penelitian dianalisis dengan alat statistik yang terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas, analisis deskriptif, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heterokedastisitas dan uji multikolinieritas), analisis regresi berganda, pengujian hipotesis (Uji t, Uji F, dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )) dan Analisis jalur yang diolah dengan menggunakan SPSS 17.0.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **Uji Validitas dan Realibilitas**

Hasil Uji Validitas Variabel Kempemimpinan Transformasional

Item	$r_{xy}$ hitung	sig.	Keterangan
X1.1	0,660	0,000	Valid
X1.2	0,589	0,000	Valid
X1.3	0,654	0,000	Valid
X1.4	0,582	0,000	Valid
X1.5	0,642	0,000	Valid
X1.6	0,668	0,000	Valid
X1.7	0,777	0,000	Valid
X1.8	0,577	0,000	Valid
X1.9	0,579	0,000	Valid
X1.10	0,735	0,000	Valid
X1.11	0,587	0,000	Valid
X1.12	0,733	0,000	Valid
X1.13	0,621	0,000	Valid
X1.14	0,541	0,000	Valid

Sesuatu dikatakan valid apabila mempunyai nilai signifikansi lebih kecil dari 5% dan nilai  $r_{xy}$  hitung lebih besar dari 0,320 ( $r_{xy}$  tabel untuk  $n= 38$  dan  $\alpha=5\%$ ). Sedangkan suatu data dikatakan reliabel apabila nilai cronbach alpha lebih besar dari nilai kritisnya yaitu 0,70.

Tabel 4.10  
Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi

Item	$r_{xy}$ hitung	sig.	Keterangan n
X2.1	0,748	0,000	Valid
X2.2	0,724	0,000	Valid
X2.3	0,696	0,000	Valid
X2.4	0,682	0,000	Valid
X2.5	0,745	0,000	Valid
X2.6	0,709	0,000	Valid
X2.7	0,866	0,000	Valid
X2.8	0,673	0,000	Valid
X2.9	0,889	0,000	Valid
X2.10	0,750	0,000	Valid
X2.11	0,798	0,000	Valid
X2.12	0,884	0,000	Valid
X2.13	0,836	0,000	Valid
X2.14	0,850	0,000	Valid

Tabel 4.11  
Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Item	$r_{xy}$ hitung	sig.	Keterangan
Z.1	0,819	0,000	Valid
Z.2	0,780	0,000	Valid
Z.3	0,857	0,000	Valid
Z.4	0,894	0,000	Valid
Z.5	0,765	0,000	Valid
Z.6	0,892	0,000	Valid
Z.7	0,818	0,000	Valid
Z.8	0,812	0,000	Valid
Z.9	0,801	0,000	Valid

Tabel 4.13  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach.</i>	Nilai kritis	keterangan
Kepemimpinan transformasional (X1)	0,888	0,6	reliabel
Kompensasi (X2)	0,949	0,6	reliabel
Komitmen organisasi (Z)	0,941	0,6	reliabel
Kinerja pegawai (Y)	0,845	0,6	reliabel

### Analisis Deskriptif

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah responden	
	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	21	55
Perempuan	17	45
Jumlah	38	100

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Umur	Jumlah responden	
	Frekuensi	Persentase (%)
<25 tahun	2	5
25 – 35 tahun	11	29
36 – 45 tahun	16	42
>45 tahun	9	24
Jumlah	38	100

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Masa kerja	Jumlah responden	
	Frekuensi	Persentase (%)
<10 tahun	10	26
10 – 20 tahun	16	42
>20 tahun	12	32
Jumlah	38	100,00

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah responden	
	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
SMA	12	32
Diploma	15	39
PT	11	29
Jumlah	38	100

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah model regresi berdistribusi normal atau tidak, uji ini menggunakan pengujian *univariate* dengan *One Sampel Kolmogorov Smirnov*. Adapun hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.14  
Hasil Uji Normalitas

Regresi	Variabel	Z	p	Keterangan
$Y = a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$	Unstandardized Residual	0,485	0,973	Normal
$Z = a_2 + b_3X_1 + b_4X_2 + e$	Unstandardized Residual	0,599	0,866	Normal
$Y = a_3 + b_5Z + e$	Unstandardized Residual	0,683	0,740	Normal

#### Uji Multikolinearitas

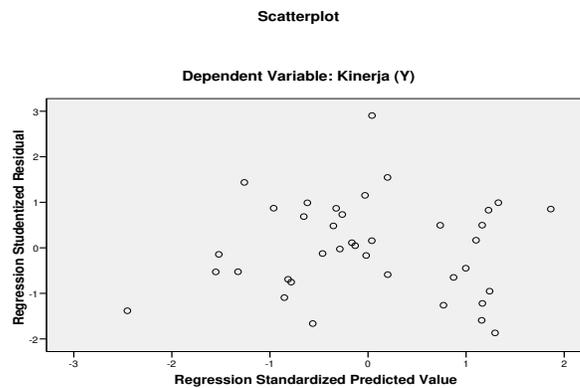
Analisis terhadap problem multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *variante inflation factor* (VIF), jika nilai VIF yang diamati > 10 maka diduga terjadi problem multikolinearitas.

Tabel 4.15  
Hasil Uji Multikolinearitas

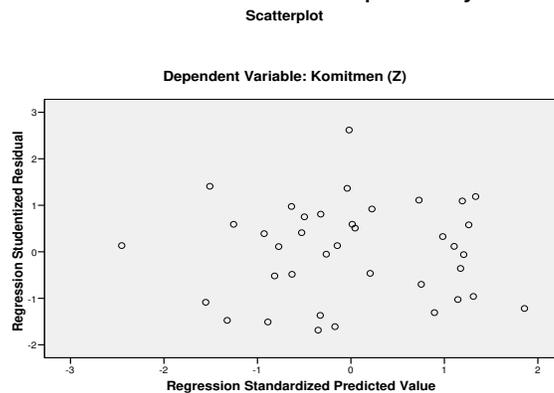
Model	Variabel	VIF	Keterangan
$Y = a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$	Kepemimpinan ( $X_1$ )	1,922	Tidak ada multikolinearitas
	Kompensasi ( $X_2$ )	1,922	Tidak ada multikolinearitas
	Komitmen ( $Z$ )	1,922	Tidak ada multikolinearitas
$Z = a_2 + b_3X_1 + b_4X_2 + e$	Kepemimpinan ( $X_1$ )	1,922	Tidak ada multikolinearitas
	Kompensasi ( $X_2$ )	1,922	Tidak ada multikolinearitas
$Y = a_3 + b_5Z + e$		1,000	Tidak ada multikolinearitas

### Uji Heteroskedastisitas

Analisis ada atau tidaknya problem heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan *scatterplot* dimana sumbu X dan Y yang telah diprediksi dan sumbu X dan residual.

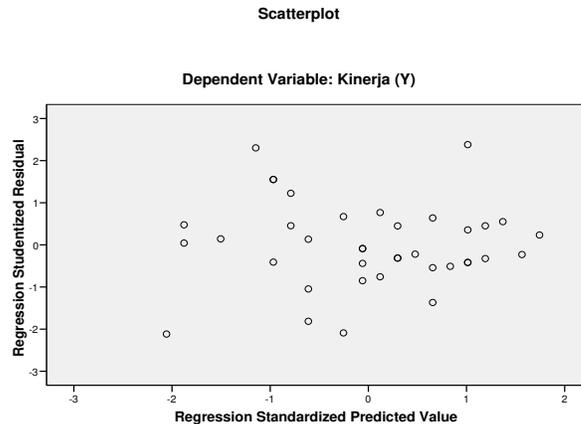


Gambar 4.2 Grafik *Scatterplot* Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja



(Sumber : data diolah, 2017)

Gambar 4.3 Grafik *Scatterplot* Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi (Sumber : data diolah, 2017)



Gambar 4.4 Grafik *Scatterplot* Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja (Sumber : data diolah, 2017)

**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Tabel 4.16  
Hasil analisis regresi antara Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja

Variabel	B	t	sig
Kontan	0,636		
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,433	4,817	0,000
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0,285	4,173	0,000

Persamaan regresi linear berganda dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = 0,636 + 0,433X_1 + 0,285X_2 + e$$

Tabel 4.17  
Hasil Uji F Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

F	Sig.
65,778	0,000

**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (Z)**

Tabel 4.18  
Hasil analisis regresi antara Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi

Variabel	B	T	Sig
Kontan	-0,697		
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,707	4,049	0,000
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0,520	3,910	0,000

Persamaan regresi linear berganda dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Z = -0,697 + 0,707X_1 + 0,520X_2 + e$$

Tabel 4.19  
Hasil Uji F Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi

F	Sig.
51,523	0,000

**Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Pengaruh Komitmen Organisasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Tabel 4.20  
Hasil analisis regresi antara komitmen organisasi terhadap Kinerja

Variabel	B	T	Sig
Kontan	1,284		
Komitmen organisasi (Z)	0,493	10,687	0,000

Persamaan regresi linear berganda dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = 1,284 + 0,493 Z + e$$

Tabel 4.21  
Hasil Uji F Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

F	Sig.
65,778	0,000

**Analisis Jalur**

Tabel 4.22  
Koefisien Jalur

Pengaruh Variabel	Langsung	Tidak langsung	Total
Kepemimpinan(X <sub>1</sub> ) →Komitmen (Z)	0,478	0	0,478
Kompensasi (X <sub>2</sub> ) →Komitmen (Z)	0,461	0	0,461
Kepemimpinan(X <sub>1</sub> ) →Kinerja (Y)	0,321	0,197	0,517
Kompensasi (X <sub>2</sub> ) →Kinerja (Y)	0,258	0,190	0,448
Komitmen (Z) →Kinerja (Y)	0,411	0	0,411

Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai sebesar 0,321 sedangkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebesar 0,197. Pengaruh tidak langsung yang signifikan kepemimpinan transformasional; terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Hal ini membuktikan ada pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi.

Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,258

sedangkan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebesar 0,190.

## **Pembahasan**

### **a. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Thoha (2002: 165) mengungkapkan pemimpin yang efektif harus mampu mengadaptasi gaya perilaku mereka terhadap kebutuhan bawahan dan situasi.

### **b. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman.

Hasil penelitian ini didukung oleh Mangkuprawira (2002:196), menyatakan kompensasi merupakan bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif memotivasi karyawan bekerja keras dalam mencapai produktivitas kerja yang semakin tinggi, dimana hal ini memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi.

### **c. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman.

Pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada turnover, tingginya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di instansi tersebut, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada instansi.

### **d. Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi**

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi di Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman.

Meningkatkan komitmen organisasi para pegawai, berarti akan memberikan kepada pegawai dorongan untuk mengerahkan kemampuan, keahlian dan ketrampilannya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya demi organisasi, atau dengan kata lain akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut (As'ad, 2001:57)

### **e. Kompensasi terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi**

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi di Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman.

Robbins (2006:218) menjelaskan bahwa pemberian kompensasi (*rewards*) seharusnya dikaitkan dengan prestasi kerja (*performance*).

## **PENUTUP**

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman dengan  $\alpha = 0,05$  ( $p = 0,000$ ). Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman dengan  $\alpha = 0,05$  ( $p = 0,000$ ). Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman dengan  $\alpha = 0,05$  ( $p = 0,000$ ). Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi di Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman dengan  $\alpha = 0,05$  ( $t$  hitung = 2,390).

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi di Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman dengan  $\alpha = 0,05$  ( $t$  hitung = 2,855).

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Algifari. 1997. *Analisis Regresi, Teori, Kasus dan Solusi*. Edisi pertama. BPFE. Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Christilia O. Posuma. 2013. *Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado*. Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 646-656.
- Daft, Richard L. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Emil Ryan Subhi. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Penghargaan Sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Ilmu & Riset Manajemen Vol. 3 No. 2 (2014), hal. 1-18.
- Fajar. 2014. *Pengertian Teori Organisasi Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Greenberg, J. & Baron, R. 2003. *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hadari Nawawi. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Kuncoro, Mudrajad. 2001. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: UPP AMP YKPM.
- Locke, E.A. 1997. *Esensi Kepemimpinan*. Alih bahasa: Harsiwi Agung. Jakarta: Mitra Utama.
- Mahmudi, 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Notoatmodjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Panggabean. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga.
- Prawirosentono, Suyudi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Sarwono. 2007. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta. Penerbit Andi
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Malang: ANDI.