

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA MELALUI KOMITMEN ORGANISASI  
DAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR DESA DI  
KECAMATAN KALIKOTES KABUPATEN KLATEN**

**Endang Setyowati**

STIE YKP Yogyakarta  
Email: qitaw.wete@gmail.com

**ABSTRACT**

*This research aims to determine the extent to which the influence of leadership and the work environment on performance through organizational commitment and job satisfaction of employees at the Village Office in Kalikotes District, Klaten Regency, Central Java. The data we use in this research is primary data. The number of samples is 45 employees who work at the Village Office in Kalikotes District, Klaten Regency. The sampling technique in this research uses the census method. The data in this research were obtained directly from the results of distributing questionnaires. This research analysis tool uses path analysis.*

*The results of the t test show that the leadership variable has no significant effect on the organizational commitment variable. Job satisfaction variable has a significant effect on organizational commitment variable. Leadership variable has a significant effect on job satisfaction variable. Work environment variables have a significant effect on job satisfaction variables. Leadership has a significant effect on employee performance. Work environment variables have a significant effect on employee performance. Variable Employee organizational commitment has a significant effect on employee performance. Job satisfaction variable has a significant effect on employee performance. The results of the F test show that simultaneously leadership variables, work environment variables, organizational commitment variables and employee job satisfaction variables have a positive and significant effect on employee performance. R<sup>2</sup> totals 98.4%. This means that employee performance is explained by leadership, work environment, organizational commitment and employee job satisfaction by 98.4% and the remaining 1.6% is explained by other variables outside the research model such as compensation. The conclusion from this path analysis shows that the use of intervening variables is not effective. The work environment is the most effective in improving employee performance, because it has the most positive and very significant influence.*

**Keywords:** *leadership, environment, performance, commitment, job, satisfaction*

**ABSTRAK**

Riset ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja pegawai pada Kantor Desa yang ada di Kecamatan Kalikotes, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah. Data yang kita gunakan dalam riset ini adalah data primer. Jumlah sampel sebanyak 45 pegawai yang bekerja pada Kantor Desa yang ada di Kecamatan Kalikotes, Kabupaten Klaten. Teknik pengambilan sampel dalam riset kali ini menggunakan metode sensus. Data dalam riset ini diperoleh secara langsung dari hasil penyebaran kuesioner. Alat analisis riset ini menggunakan analisis jalur.

Hasil Uji t menunjukkan variabel Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Variabel Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Variabel kepuasan kerja. Variabel Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel Lingkungan

kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel Komitmen organisasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil Uji F menunjukkan bahwa secara simultan atau secara bersamaan variabel kepemimpinan, variabel lingkungan kerja, variabel komitmen organisasi dan variabel kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. R<sup>2</sup> total 98,4%. Ini berarti bahwa kinerja pegawai dijelaskan oleh kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja pegawai sebesar 98,4% dan sisanya sebesar 1,6% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian misalnya kompensasi. Kesimpulan dari analisis jalur ini menunjukkan bahwa penggunaan variabel intervening tidak efektif. Lingkungan kerja adalah paling efektif meningkatkan kinerja pegawai, karena mempunyai pengaruh yang paling besar positif dan sangat signifikan.

**Kata Kunci:** kepemimpinan, lingkungan, kinerja, komitmen, kepuasan kerja.

## PENDAHULUAN

Permasalahan yang paling *urgen* di lembaga publik yang ada di tingkat desa adalah kinerja. Kinerja pegawai yang dalam hal ini adalah kinerja para perangkat desa atau pamong desa, yang merupakan permasalahan sentral tentang Sumber Daya Manusia (SDM). Karena terkait dengan kinerja pada hakikatnya merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi yang mana sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dimaksud (Sujadi, 2017).

Beberapa faktor yang kemungkinan berperan dalam peningkatan kinerja para perangkat desa pada Kantor Desa di Kecamatan Kalikotes yang ada di Kabupaten Klaten adalah kepemimpinan. Menurut Amstrong, Michael (2018) menyatakan bahwa tanggung jawab dari seorang pemimpin adalah mendorong pegawai atau SDM nya ke arah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat demi tujuan organisasi bisa terwujud dengan baik.

Faktor penting yang lain selain yang diatas tadi adalah faktor lingkungan kerja. Robbins (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Dengan lingkungan kerja yang terjamin dan enak dipandang mata, suasana kerja tentu akan baik karena lingkungan sangat mendukungnya.

Kepuasan kerja juga merupakan penentu dalam pencapaian peningkatan kinerja. Kompleksitas tugas yang tinggi tanpa diimbangi dengan kepuasan kerja yang layak juga dapat menurunkan kinerja, karena setiap manusia pasti menginginkan kehidupan yang layak dan sejahtera.

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan dan dibatasi permasalahannya, yaitu sebagai berikut : (a) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi?, (b). Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi?, (c). Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?, (d). Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?, (e). Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja ?, (f). Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja ?, (g). Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja ?, (h). Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja ?

## KERANGKA TEORETIK

### 1. Kinerja

Kinerja adalah sebuah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi yang mana harus sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika yang berlaku dalam masyarakat atau komunitas setempat (Prawirosentono, 2019).

## 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat kita artikan sebagai suatu kepribadian yang mendatangkan keinginan suatu kelompok untuk menirunya atau mengikutinya, atau memancarkan pengaruh tertentu sebagai suatu kewibawaan yang membuat kelompok orang untuk melakukan perbuatan yang dikehendaki sehingga akan terjadi hubungan timbal balik antara yang di pimpin dengan yang memimpinya (Karyadi, 2010).

## 3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja disebut juga suasana kerja adalah serangkaian lingkungan di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan yang kondusif cenderung memberikan kenyamanan bekerja demikian pula sebaliknya. Dengan demikian adanya lingkungan kerja yang baik otomatis suasana kerja juga akan baik pula, karena lingkungan adalah tempat dimana para SDM tersebut melakukan segala aktivitasnya.

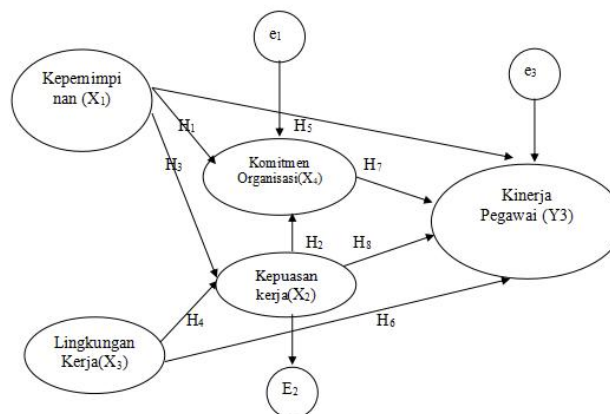
## 4. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut yang pada akhirnya terjadi dalam statistik ketidakhadiran dan masuk keluar tenaga kerja. Dengan komitmen kerja yang kuat diharapkan semua pekerjaan bisa terselesaikan dengan baik dan tepat waktu, oleh karena itu komitmen organisasi sangat penting adanya.

## 5. Kepuasan Kerja

Yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (Veithzal Rivai, 2013). Selain itu kepuasan kerja biasa mengukur dalam diri SDM untuk berbuat lebih dari apa yang telah SDM kerjakan selama ini.

## 6 Kerangka Konseptual



Gambar Kerangka Konseptual

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

- H1: Kepemimpinan berpengaruh signifikan ke komitmen organisasi.
- H2: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan ke komitmen organisasi.
- H3: Kepemimpinan berpengaruh signifikan ke kepuasan kerja pegawai.
- H4: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan ke kepuasan kerja pegawai.
- H5: Kepemimpinan berpengaruh signifikan ke kinerja pegawai.
- H6: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan ke kinerja pegawai.
- H7: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan ke kinerja pegawai.
- H8: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan ke kinerja pegawai.

## METODE PENELITIAN

### 1. Desain dan Lokasi Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan level eksplanatif yang menjelaskan hubungan sebab akibat dari variabel penelitian. Metode pengumpulan data melalui survey dengan menggunakan bantuan kuesioner disebarkan langsung kepada responden. Lokasi penelitian ini di Kantor Desa yang ada di Kecamatan Kalikotes, Kabupaten Klaten.

### 2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai Kantor Desa yang ada di Kecamatan Kalikotes Kabupaten Klaten yang berjumlah 45 orang. Jumlah populasi yang besar maka jumlah sampel didasarkan pada pendapat Fraenkel dan Wallen dalam Widayat (2019) menyatakan bahwa apabila jumlah populasi > 100, maka jumlah sampel minimal adalah sebanyak 100 orang, dan jika jumlah populasi < 100, maka diambil semua sebagai sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 45 orang.

### 3. Data dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini sebagai data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari pegawai Kantor Desa yang ada di Kecamatan Kalikotes, Kabupaten Klaten yaitu tentang persepsi mereka terhadap variabel penelitian ini. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dengan: angket. Dalam penelitian ini daftar pernyataan yang diberikan kepada para responden dengan tujuan penyebaran ialah mencari informasi yang lengkap dengan kuesioner yang telah disediakan dengan memberikan tanda silang (X) atau tanda checklist (v), pada pertanyaan dimana jawaban responden.

### 4. Pengujian Instrumen

- a. Uji Validitas
- b. Uji Reliabilitas

### 7. Uji Linieritas

### 8. Uji Hipotesis

#### a. Analisis Jalur

##### 1) Path Diagram (Diagram Jalur)

Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening (intermediary) dan dependen.

##### 2) Koefisien Jalur

Penentuan kuat lemahnya koefisien korelasi (r) atau arti harga nilai r akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r yang dikemukakan oleh Sarwono, (2014).

Interpretasi koefisien korelasi nilai r

| Koefisien korelasi | Penafsiran    |
|--------------------|---------------|
| 0,80 – 1,00        | Sangat kuat   |
| 0,60 – 0,799       | Kuat          |
| 0,40 – 0,599       | Cukup kuat    |
| 0,20 – 0,399       | Rendah        |
| 0,00 – 0,200       | Sangat rendah |

##### 3) Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

###### a. Persamaan Struktur Regresi Jalur

Hipotesis menyatakan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Pengujian kebenaran hipotesis ini digunakan pengujian koefisien regresi secara parsial atau uji-t dengan rumus sebagai berikut : (Irawan, dkk, 2019)

$$\text{Persamaan 1 : } Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

$$\text{Persamaan 2 : } Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_2 + \beta_2 X_3 + \varepsilon$$

$$\text{Persamaan 3 : } Y_3 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

Keterangan :

$\beta_0$  = Konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$  = Koefisien variabel  $X_1 \dots X_3$

$Y_3$  = Kinerja Pegawai

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2 / Y_2$  = Kepuasan Kerja

$X_3$  = Lingkungan Kerja

$X_4 / Y_1$  = Komitmen organisasi

$e$  = Standard error

*b. Uji t*

Uji t ini digunakan untuk menguji pengaruh masing – masing variabel independen Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka Hipotesis diterima artinya hipotesis terbukti, apabila nilai signifikansi > 0,05 maka Hipotesis ditolak artinya hipotesis tidak terbukti.

*c. Uji F .*

Uji ini dilakukan dengan program SPSS. Uji ini digunakan untuk menguji keberartian koefisien regresi secara bersama – sama / serentak Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka Hipotesis diterima artinya hipotesis terbukti, apabila nilai signifikansi > 0,05 maka Hipotesis ditolak artinya hipotesis tidak terbukti.

*d. Uji R<sup>2</sup>*

Koefisien determinansi merupakan suatu nilai yang menggambarkan total variasi dari  $y$  (variabel dependen) dari sebuah persamaan regresi. Nilai koefisien determinansi ini mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Apabila nilai koefisien determinansi sama dengan 0 maka variasi dari variabel dependen tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen. Sebaliknya apabila nilai Koefisien determinansi sama dengan 1 maka semua variasi variabel dependen dapat dijelaskan secara sempurna oleh variabel independen.

*e. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total*

Pengaruh langsung adalah pengaruh dari satu variabel independen ke variabel dependen, tanpa melalui variabel dependen lainnya. Sedangkan pengaruh tidak langsung adalah situasi dimana variabel lain yang disebut variabel intervening (intermediary). Adapun yang dimaksud pengaruh total adalah penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

#### a. Uji Validitas

Variabel Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Komitmen organisasi, Kepuasan kerja dan Kinerja, dengan pengujian validitas yang menggunakan teknik *one shot methods* yaitu dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai  $r_{tabel}$  didapatkan hasil uji untuk semua item pertanyaan dinyatakan semua valid karena mempunyai nilai  $r_{item}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ .

#### b. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas

| Variabel            | Alpha Cronbach | Kriteria | Keterangan |
|---------------------|----------------|----------|------------|
| kepemimpinan        | 0,819          | 0,60     | Rel        |
| Lingkungan kerja    | 0,767          | 0,60     | Rel        |
| Komitmen organisasi | 0,926          | 0,60     | Rel        |
| Kepuasan kerja      | 0,861          | 0,60     | Rel        |
| Kinerja             | 0,801          | 0,60     | Rel        |

Sumber: Data yang diolah, 2023

Dari hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa koefisien ( $r$ ) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (*rule of thumb*) sebesar 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pertanyaan seluruh variabel dalam keadaan reliabel.

## 2. Uji t untuk persamaan 1, 2:

| Pers | Variabel                               | Beta  | Sig   | Keterangan |
|------|--|-------|-------|------------|
| 1    | Kepemimpinan→<br>Komitmen organisasi   | 0,079 | 0,512 | Tidak Sig  |
|      | Kepuasan kerja→<br>Komitmen organisasi | 0,753 | 0,000 | Sig        |
| 2    | Kepemimpinan→<br>Kepuasan kerja        | 0,364 | 0,007 | Sig        |
|      | Lingkungan kerja→<br>Kepuasan kerja    | 0,407 | 0,003 | Sig        |
| 3    | Kepemimpinan→<br>kinerja               | 0,201 | 0,001 | Sig        |
|      | Lingkungan kerja→<br>kinerja           | 0,313 | 0,000 | Sig        |
|      | Komitmen organisasi→<br>kinerja        | 0,392 | 0,000 | Sig        |
|      | Kepuasan kerja→<br>kinerja             | 0,279 | 0,004 | Sig        |

- 1). Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi  
 Hasil uji t persamaan 1 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, maka hipotesis yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. (Hipotesis 1 tidak terbukti).
- 2) Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi  
 Hasil uji t persamaan 1 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, maka hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. (Hipotesis 2 terbukti).
- 3) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja  
 Hasil uji t persamaan 2 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. maka hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. (Hipotesis 3 terbukti).
- 4). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja  
 Hasil uji t persamaan menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maka hipotesa yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. (Hipotesis 4 terbukti).
- 5) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja  
 Hasil uji t menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja maka hipotesis yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (Hipotesis 5 terbukti).
- 6) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja  
 Hasil uji t menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja maka hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (Hipotesis 6 terbukti).
- 7) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja  
 Hasil uji t menunjukkan komitmen organisasi pegawai berpengaruh

signifikan terhadap kinerja maka hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (Hipotesis 7 terbukti).

8) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Hasil uji t menunjukkan kepuasan kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja maka hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (Hipotesis 8 terbukti).

3. Uji F pada persamaan sebagai berikut:

Hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai  $F = 117,325$  signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan secara simultan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Nilai Determinasi Total ( $R^2$ )

Berdasarkan nilai  $e_1$  dan nilai  $e_2$  dan nilai  $e_3$ , maka nilai  $R^2$  total adalah: 0,984 atau 98,4%. Ini berarti bahwa kinerja pegawai dijelaskan oleh kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja pegawai sebesar 98,4% dan sisanya sebesar 1,6% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian misalnya kompensasi.

5. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung (*Total Effect*)

Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tak Langsung dan Pengaruh Total

| No. | Antar Variabel                                 | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tak Langsung        | Total Pengaruh          |
|-----|--|-------------------|------------------------------|-------------------------|
| 1   | Kepemimpinan → Kinerja                         | 0,201             | -                            | -                       |
| 2   | Lingkungan kerja → Kinerja                     | <b>0,313</b>      | -                            | -                       |
| 3   | Komitmen organisasi → Kinerja                  | 0,392             | -                            | -                       |
| 4   | Kepuasan kerja → Kinerja                       | 0,279             | -                            | -                       |
| 1   | Kepemimpinan → Komitmen organisasi → Kinerja   | -                 | $0,079 \times 0,392 = 0,030$ | $0,201 + 0,030 = 0,231$ |
| 2   | Kepemimpinan → Kepuasan kerja → Kinerja        | -                 | $0,364 \times 0,279 = 0,101$ | $0,201 + 0,101 = 0,302$ |
| 3   | Kepuasan kerja → Komitmen organisasi → Kinerja | -                 | $0,753 \times 0,392 = 0,295$ | $0,279 + 0,295 = 0,574$ |
| 4   | Lingkungan kerja → Kepuasan kerja → Kinerja    | -                 | $0,407 \times 0,279 = 0,113$ | $0,313 + 0,113 = 0,426$ |

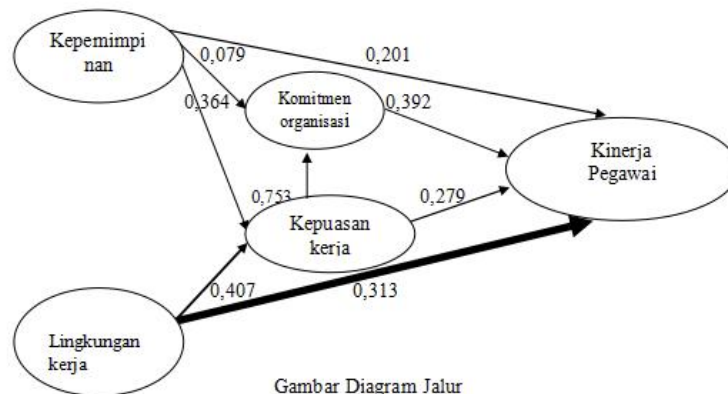
Sumber: Data di olah , 2023

- a. Kesimpulan dari analisis jalur ini menunjukkan bahwa penggunaan variabel intervening komitmen organisasi maupun kepuasan kerja pegawai dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel kepemimpinan adalah tidak efektif, karena pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja lebih besar (0,201) dari pada pengaruh tidak langsung atau melalui komitmen organisasi maupun kepuasan kerja pegawai masing-masing yaitu 0,030; 0,101, sehingga untuk meningkatkan kinerja tanpa menggunakan intervening.
- b. Penggunaan variabel intervening kepuasan kerja dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel kepuasan kerja efektif, karena pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja menghasilkan pengaruh yang lebih kecil (0,279) dari pada melalui variabel intervening komitmen organisasi (0,295) sehingga untuk meningkatkan kinerja sebaiknya menggunakan intervening.
- c. Penggunaan variabel intervening kepuasan kerja dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel lingkungan kerja tidak efektif, karena pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja menghasilkan pengaruh yang lebih besar (0,313) dari pada melalui variabel intervening kepuasan kerja (0,113) sehingga untuk meningkatkan kinerja sebaiknya tanpa menggunakan intervening

- d. Variabel lingkungan kerja secara langsung efektif meningkatkan kinerja pegawai, karena mempunyai pengaruh yang paling besar (0,313), positif dan signifikan.

## 6. Diagram jalur

Secara lengkap hasil diagram jalur dalam penelitian ini dapat dijelaskan penelitian pada gambar Secara lengkap hasil analisis jalur dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara rinci pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian pada gambar dibawah ini:



Gambar Diagram Jalur

## KESIMPULAN

1. Hasil penelitian yang didapat menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Kalikotes, Kabupaten Klaten. Hal ini mengindikasikan semakin baik kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Analisis jalur ini menunjukkan bahwa penggunaan variabel intervening komitmen organisasi maupun kepuasan kerja pegawai dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel kepemimpinan adalah tidak efektif, karena pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung atau melalui komitmen organisasi maupun kepuasan kerja pegawai, sehingga untuk meningkatkan kinerja tanpa menggunakan intervening.
2. Hasil penelitian menunjukkan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan semakin baik lingkungan kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Variabel lingkungan kerja secara langsung efektif meningkatkan kinerja pegawai, karena mempunyai pengaruh yang paling besar, positif dan signifikan. Penggunaan variabel intervening kepuasan kerja dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel lingkungan kerja tidak efektif, karena pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja menghasilkan pengaruh yang lebih besar dari pada melalui variabel intervening kepuasan kerja sehingga untuk meningkatkan kinerja sebaiknya tanpa menggunakan intervening. Maka dari itu, Kantor Desa yang ada di Kecamatan Kalikotes, Kabupaten Klaten perlu meningkatkan kualitas lingkungan kerja dengan cara meningkatkan kualitasnya.
3. Hasil penelitian menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan semakin baik komitmen organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan semakin tinggi kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Kantor Desa di Kecamatan Kalikotes, Kabupaten Klaten perlu meningkatkan kepuasan kerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. H., 2016, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S.P., 2018, *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Handoko T. Hani, 2015. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi kedua BPFE Yogyakarta.
- Davis, Keith, & Jhon W. Newstrom, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Luthans Fred. 2005. *Organizational Behavior*, ninth edition. New york : Mc Graw Hill
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- McNeese-Smith, Donna, 2006, Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment, Hospital and Health Services on performance, *Journal Ad* Vol. 41No. 2, p. 160-175
- Riduwan, 2015, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Cetakan Ketiga, Alfabeta, Bandung.
- Rivai. Veithzal. 2015. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Robbin, Stephen P dan Coulter, Mary. 2019, *Manajemen*, Edisi Keenam, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks.
- Siagian, Sondang P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Simamora, H., 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN Yogyakarta
- Sugiyono, 2014, *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Jakarta.