



PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KECAMATAN KALITIDU KABUPATEN BOJONEGORO

Sri Kartini

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Woro Utari

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Mei Indrawati

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Alamat: Jl. Raya Menganti Kramat No.133, Jajar Tunggul, Kec. Wiyung, Surabaya,
Jawa Timur

Korespondensi penulis: kartinisri32765@gmail.com

Abstract. *This study aims to describe the conditions of leadership, job satisfaction, organizational commitment, and employee performance in Kalitidu District, Bojonegoro Regency. This explanatory research employed a quantitative approach, involving all 47 employees through a census method. Data analysis was conducted using Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM). The results indicate that employees' perceptions of leadership, job satisfaction, commitment, and performance fall into the high category. Leadership and job satisfaction have a positive and significant effect on organizational commitment but do not have a direct significant effect on employee performance. In contrast, organizational commitment shows a positive and significant effect on performance and serves as a mediating variable that strengthens the influence of leadership and job satisfaction on employee performance. These findings highlight the crucial role of organizational commitment as a key factor in improving performance within the public sector.*

Keywords: *leadership, job satisfaction, organizational commitment and employee performance*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan kondisi kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta kinerja pegawai Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro. Penelitian explanatory dengan pendekatan kuantitatif ini melibatkan seluruh pegawai sebanyak 47 orang melalui metode sensus. Analisis dilakukan menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan persepsi pegawai terhadap kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja berada pada kategori tinggi. Kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, namun tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sekaligus menjadi variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan pentingnya komitmen organisasi sebagai faktor kunci peningkatan kinerja di sektor publik.

Kata kunci: kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

LATAR BELAKANG

Pemerintahan kecamatan memiliki peran strategis dalam mendukung program pemerintah daerah, terutama pada tugas administratif dan pelayanan publik. Kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam menjamin efektivitas pelayanan kepada masyarakat.

Received Juli 30, 2025; Revised Agustus 29, 2025; Oktober 02, 2025

* Sri Kartini, kartinisri32765@gmail.com

Namun, di Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro, masih terdapat kendala seperti keterlambatan administrasi hingga konflik internal antarpegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal, sehingga diperlukan peningkatan kualitas sumber daya manusia serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif agar pelayanan publik berjalan lebih efektif dan efisien.

Komitmen organisasi dipandang sebagai faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi cenderung lebih termotivasi, fokus, dan berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Fauzan et al., 2023; Saifullah et al., 2023; Sumarni, 2021; Sumiatik et al., 2021; Yandi & Havidz, 2022). Namun, temuan Fadhyllah et al. (2021) menyebutkan bahwa secara parsial komitmen tidak berpengaruh signifikan. Perbedaan hasil tersebut menandakan adanya research gap, sehingga perlu penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

Komitmen yang kuat terhadap organisasi mendorong pegawai untuk tidak hanya mencapai tujuan pribadi, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam menciptakan komitmen tersebut dengan memberikan arahan jelas, motivasi, dan dukungan pengembangan pegawai. Beberapa penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Fauzan et al., 2023; Pudjowati et al., 2022; Sumiatik et al., 2021). Namun, temuan berbeda menyebutkan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen (Septiana & Hartono, 2024). Perbedaan hasil ini menimbulkan research gap mengenai kondisi atau variabel yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan komitmen organisasi. Selain itu, kepemimpinan juga diyakini meningkatkan kinerja pegawai (Fauzan et al., 2023; Jiatong et al., 2022; Sumiatik et al., 2021), meskipun ada studi yang menunjukkan hasil sebaliknya (Handoko et al., 2021), sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut.

Di sisi lain, kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam membentuk komitmen dan meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang puas cenderung lebih loyal, produktif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Sejumlah penelitian mendukung

***PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KECAMATAN KALITIDU
KABUPATEN BOJONEGORO***

hubungan positif antara kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja (Saifullah et al., 2023; Saputra & Riana, 2021; Sumarni, 2021; Yandi & Havidz, 2022). Namun, ada pula penelitian yang menemukan pengaruh tidak signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen (Hidayanto & Kurniawan, 2022) maupun kinerja (Triastuti et al., 2021). Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya research gap yang perlu diteliti lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja melalui lingkungan kerja yang kondusif, penghargaan, serta kesejahteraan pegawai menjadi kunci penting bagi peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan kondisi kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro; menguji serta menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi; menguji pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja pegawai; menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai; serta menguji pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi di Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja Pegawai

Dessler (2017) menekankan bahwa untuk menilai kinerja, diperlukan sesuatu yang dapat diukur. Manajemen memerlukan indikator yang jelas untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai dan organisasi, yang mencakup aspek kuantitatif maupun kualitatif. Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja dalam hal kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya diukur berdasarkan hasil yang terukur, tetapi juga seberapa baik pekerjaan tersebut dilakukan sesuai dengan standar dan ekspektasi yang ditetapkan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional adalah suatu keadaan psikologis yang mencerminkan keterikatan seorang pegawai terhadap organisasinya (Purwono et al., 2023; Sugiarto et al., 2023; Wulandari & Utari, 2023). Dalam konteks ini, komitmen kerja dapat diartikan sebagai keinginan yang kuat dari seorang pegawai untuk terus bertahan dan berkontribusi

dalam perusahaan. Robbins & Judge (2018) menekankan bahwa komitmen kerja mencakup keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan, yang berarti pegawai merasa terikat dan ingin terus menjadi bagian dari perusahaan tersebut. Menurut (Mathis & Jackson, 2018), komitmen kerja merujuk pada tingkat keyakinan dan penerimaan pegawai terhadap tujuan-tujuan organisasi serta kesediaan untuk tetap berada dalam perusahaan dalam jangka

Kepuasan Kerja

Menurut (Hariandja, 2017), menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sejauh mana individu merasakan faktor-faktor positif atau negatif dari tugas-tugas yang ada dalam pekerjaan. Dengan kata lain, kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada hasil kerja atau penghargaan yang diterima, tetapi juga pada pengalaman pribadi pegawai terhadap tugas-tugas yang dijalankan. Menurut (Lussier & Hendon, 2018), menggambarkan kepuasan kerja sebagai suatu kontinum, yang berarti bahwa tingkat kepuasan bisa bervariasi mulai dari rendah hingga tinggi, baik itu untuk individu, kelompok, departemen, atau seluruh organisasi. Kepuasan kerja ini merujuk pada sikap keseluruhan terhadap pekerjaan seseorang (Bagaskara & Utari, 2023; Cahyanti et al., 2023; Utari & Wibowo, 2024).

Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri atau karakteristik yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan organisasi. Gaya ini mencerminkan cara-cara khusus yang dipilih pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif (Rivai et al., 2019). Kepemimpinan secara luas sebagai proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan tersebut, serta memperbaiki kelompok dan budaya organisasi. Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pengaruh terhadap pencapaian tujuan, tetapi juga dengan pembentukan dan pengembangan budaya yang mendukung pencapaian tujuan tersebut. (Robbins & Judge, 2018).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan menjelaskan hubungan antarvariabel serta pengaruh satu variabel terhadap

***PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KECAMATAN KALITIDU
KABUPATEN BOJONEGORO***

variabel lain (Sugiyono, 2019). Penelitian dilakukan melalui studi kepustakaan dan studi lapangan dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro sebanyak 47 orang, sekaligus menjadi sampel penelitian dengan teknik sensus atau total sampling (Arikunto, 2020; Sugiyono, 2019). Data yang digunakan meliputi data primer yang diperoleh melalui kuesioner berbasis skala Likert, serta data sekunder yang diperoleh dari studi pustaka dan dokumentasi berupa profil, visi, misi, struktur organisasi, dan data kepegawaian Kecamatan Kalitidu Bojonegoro.

Metode analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif dan uji hipotesis. Analisis deskriptif digunakan untuk menyajikan data menjadi lebih sederhana melalui perhitungan mean, sum, dan standar deviasi (Sugiyono, 2019). Uji hipotesis dilakukan dengan metode Partial Least Square Structural Equation Modelling (SEM-PLS), yaitu teknik multivariat berbasis variance yang sesuai untuk penelitian eksplorasi dan pengembangan teori dengan jumlah sampel relatif sedikit (Hair et al., 2017). SEM-PLS digunakan untuk menguji model pengukuran, validitas, reliabilitas, serta hipotesis yang diajukan, dengan pengolahan data menggunakan software SmartPLS 3.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan agar data lebih mudah dipahami, dengan variabel penelitian meliputi kepemimpinan (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen (Z), dan kinerja pegawai (Y) yang diukur menggunakan skala 1 (terendah) hingga 5 (tertinggi). Interval skor ditentukan sebesar 0,8 dengan kriteria penilaian: sangat rendah (1,00–1,79), rendah (1,80–2,59), cukup (2,60–3,39), tinggi (3,40–4,19), dan sangat tinggi (4,20–5,00). Berdasarkan hasil analisis, penilaian responden terhadap variabel kepemimpinan (X1) tergolong tinggi dengan rata-rata 4,10; kepuasan kerja (X2) berada pada kategori tinggi dengan rata-rata 4,06; komitmen (Z) menunjukkan kategori tinggi dengan rata-rata 4,10; dan kinerja pegawai (Y) juga tergolong tinggi dengan rata-rata 4,12.

Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, penelitian ini menggunakan metode bootstrapping dengan memperhatikan nilai signifikansi antar

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KECAMATAN KALITIDU
KABUPATEN BOJONEGORO**

konstruk, t-statistik, dan p-values. Kriteria yang digunakan adalah jika p-values < 0,050 maka hipotesis diterima, sedangkan jika p-values > 0,050 maka hipotesis ditolak:

Tabel 1. Path Coefficient

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kepemimpinan -> Komitmen	0.341	0.370	0.166	2.059	0.040
Kepuasan -> Komitmen	0.627	0.601	0.166	3.777	0.000
Kepemimpinan -> Kinerja	0.269	0.249	0.318	0.847	0.397
Kepuasan -> Kinerja	0.014	0.030	0.352	0.041	0.968
Komitmen -> Kinerja	0.720	0.689	0.232	3.104	0.002

Sumber : Data primer diolah, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien 0,341 dan p-values 0,040 < 0,050. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien 0,627 dan p-values 0,000 < 0,050, sehingga hipotesis kedua juga diterima. Dengan demikian, baik kepemimpinan maupun kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen pegawai Kantor Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro.

Sebaliknya, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0,269 dan p-values 0,397 > 0,050, sehingga hipotesis ketiga ditolak. Kepuasan kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0,014 dan p-values 0,968 > 0,050, sehingga hipotesis keempat ditolak. Namun, komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien 0,720 dan p-values 0,002 < 0,050, sehingga hipotesis kelima diterima. Hal ini menegaskan bahwa komitmen organisasi menjadi faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai di Kecamatan Kalitidu.

Pada tahap selanjutnya akan dibahas analisis PLS-SEM dengan efek mediasi, yaitu hubungan antara konstruk eksogen dan endogen melalui variabel penghubung:

Tabel 2. Spesific Indirect Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kepemimpinan -> Komitmen -> Kinerja	0.245	0.244	0.118	2.086	0.038

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KECAMATAN KALITIDU
KABUPATEN BOJONEGORO**

Kepuasan -> Komitmen -> Kinerja	0.451	0.426	0.205	2.197	0.028
---------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel Specific Indirect Effect, diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen dengan nilai koefisien 0,245 dan p-values $0,038 < 0,050$, sehingga hipotesis keenam diterima. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai. Demikian pula, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen dengan nilai koefisien 0,451 dan p-values $0,028 < 0,050$, sehingga hipotesis ketujuh diterima. Dengan demikian, komitmen terbukti menjadi mediator signifikan dalam memperkuat pengaruh kepemimpinan maupun kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai dengan nilai koefisien jalur 0,341 dan p-values $0,040 < 0,050$, sehingga Hipotesis 1 diterima. Kepemimpinan yang efektif melalui arahan jelas, keputusan yang dapat dipahami, serta komunikasi tujuan mampu menumbuhkan rasa percaya, aman, dan ikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Analisis deskriptif juga memperlihatkan bahwa rata-rata kepemimpinan (4,10) dan komitmen (4,10) sama-sama tinggi, terutama pada indikator kemampuan pemimpin membuat keputusan jelas (X11) dan mengkomunikasikan tujuan kerja (X13). Temuan ini konsisten dengan penelitian Sumiatik et al. (2021), Fauzan et al. (2023), Pudjowati et al. (2022), dan Jiatong et al. (2022), meskipun berbeda dengan Septiana & Hartono (2024) yang menemukan pengaruh tidak signifikan, sehingga menegaskan adanya perbedaan konteks dan gaya kepemimpinan yang memengaruhi hasil.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai dengan nilai koefisien jalur 0,627 dan p-values $0,000 (< 0,050)$, sehingga Hipotesis 2 diterima. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja, semakin kuat pula komitmen pegawai di Kantor Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro. Pegawai yang merasa puas terhadap gaji yang adil, dukungan atasan, serta tantangan pekerjaan akan merasa dihargai, sehingga tumbuh loyalitas, ikatan emosional,

dan rasa kewajiban untuk bertahan serta berkontribusi. Secara deskriptif, variabel kepuasan kerja (mean 4,06) dan komitmen (mean 4,10) sama-sama tinggi, dengan indikator dominan kepuasan terhadap gaji (X21) dan dukungan atasan (X23). Temuan ini sejalan dengan penelitian Sumarni (2021), Saifullah et al. (2023), serta Saputra & Riana (2021), yang menegaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,269 dan p-values 0,397 ($> 0,050$), sehingga Hipotesis 3 ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan tidak serta-merta meningkatkan kinerja pegawai secara langsung, melainkan lebih berperan dalam membentuk iklim kerja yang kondusif dan menumbuhkan komitmen, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Meskipun secara deskriptif kedua variabel dinilai tinggi (kepemimpinan mean 4,10 dan kinerja mean 4,12), hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan lebih bersifat tidak langsung melalui variabel mediasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Handoko et al. (2021), tetapi berbeda dengan Sumiatik et al. (2021) dan Fauzan et al. (2023), yang kemungkinan dipengaruhi oleh perbedaan konteks organisasi serta peran komitmen yang kuat sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien jalur 0,014 dan p-values 0,968 ($> 0,050$), sehingga Hipotesis 4 ditolak. Hal ini berarti tinggi atau rendahnya kepuasan kerja tidak secara langsung meningkatkan kinerja pegawai, karena kepuasan cenderung bersifat pasif dan belum menjadi dorongan aktif untuk bekerja lebih keras. Meskipun tingkat kepuasan kerja (mean 4,06) dan kinerja pegawai (mean 4,12) sama-sama tinggi, hubungan keduanya tidak bersifat langsung, melainkan memerlukan komitmen sebagai variabel mediasi. Dengan kata lain, kepuasan yang dirasakan pegawai baru akan berdampak pada peningkatan kinerja setelah membentuk komitmen yang kuat terhadap organisasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Triastuti et al. (2021), tetapi berbeda dengan hasil Sumarni (2021), Saifullah et al. (2023), serta Yandi & Bimaruci Hazrati Havidz (2022), yang mengindikasikan adanya perbedaan konteks dan

***PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KECAMATAN KALITIDU
KABUPATEN BOJONEGORO***

menegaskan pentingnya peran komitmen sebagai jembatan antara kepuasan kerja dan kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan nilai koefisien jalur 0,720 dan p-values 0,002 ($< 0,050$), sehingga Hipotesis 5 diterima. Temuan ini menegaskan bahwa komitmen merupakan prediktor kuat yang mendorong kinerja, karena pegawai yang memiliki ikatan psikologis dengan organisasi cenderung menunjukkan usaha ekstra, proaktif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan. Secara deskriptif, rata-rata komitmen (mean 4,10) dan kinerja (mean 4,12) yang sama-sama tinggi memperlihatkan konsistensi, di mana rasa bangga dan kesediaan memberikan kontribusi maksimal mendorong perilaku kerja positif seperti kejujuran, profesionalitas, dan produktivitas. Hasil ini sejalan dengan penelitian Sumarni (2021), Saifullah et al. (2023), Sumiatik et al. (2021), Fauzan et al. (2023), serta Yandi & Bimaruci Hazrati Havidz (2022), meskipun berbeda dengan Fadhyllah et al. (2021) yang menemukan pengaruh tidak signifikan, sehingga menunjukkan adanya kemungkinan faktor kontekstual lain yang berperan.

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen, dengan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,245 dan p-values 0,038 ($< 0,050$), sehingga Hipotesis 6 diterima. Hal ini membuktikan bahwa komitmen berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Mekanismenya, kepemimpinan yang efektif tidak secara langsung meningkatkan kinerja, melainkan membangun lingkungan kerja yang menumbuhkan komitmen, yang kemudian mendorong pegawai mengubah sikap positif menjadi tindakan produktif dan terukur. Temuan ini melengkapi hasil sebelumnya bahwa kepemimpinan tidak otomatis meningkatkan kinerja, tetapi bekerja melalui pembentukan komitmen terlebih dahulu. Hasil ini sejalan dengan penelitian Fauzan et al. (2023) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen, dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,451 dan p-values 0,028 ($< 0,050$), sehingga Hipotesis 7 diterima. Artinya, kepuasan kerja tidak secara langsung meningkatkan kinerja, melainkan melalui pembentukan komitmen yang menjembatani hubungan keduanya. Pegawai yang puas

cenderung merasa betah, tetapi pegawai yang berkomitmen akan merasa memiliki tanggung jawab untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dengan demikian, kepuasan menjadi input yang diolah menjadi komitmen, yang kemudian mendorong output berupa kinerja tinggi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Sumarni (2021) dan Saifullah et al. (2023) yang menegaskan peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen sebagai variabel mediasi di Kantor Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro, dapat disimpulkan bahwa persepsi pegawai terhadap kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja berada pada kategori tinggi. Kepemimpinan dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai, namun keduanya tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja. Sebaliknya, komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, menjadikannya prediktor langsung yang kuat. Selain itu, komitmen terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan maupun kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Secara praktis, Kantor Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro perlu menjadikan komitmen sebagai fokus utama peningkatan kinerja, mengingat variabel ini terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Upaya yang dapat dilakukan antara lain memperkuat peran kepemimpinan melalui forum diskusi terbuka dan keterbukaan terhadap masukan, serta meningkatkan kepuasan kerja dengan menyediakan alur karir dan promosi yang lebih jelas dan transparan. Selain itu, manajemen disarankan untuk melakukan survei rutin terkait kepemimpinan, kepuasan, dan komitmen sebagai bahan evaluasi kebijakan yang berkelanjutan. Dari sisi teoritis, penelitian ini terbatas pada satu lokasi, sehingga penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan sampel agar hasil lebih generalis, serta menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, beban kerja, kompensasi, atau pelatihan dan pengembangan. Mengingat peran komitmen yang kuat sebagai mediator, penelitian berikutnya juga dapat menguji variabel mediasi alternatif seperti kepercayaan pada organisasi atau keterlibatan kerja.

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KECAMATAN KALITIDU
KABUPATEN BOJONEGORO**

DAFTAR REFERENSI

- Arikunto, S. (2020). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Bagaskara, A. S., & Utari, W. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan Inti dan Kualitas Pelayanan Periferal Terhadap Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan pada Laboratorium Klinik Grha Prodia Surabaya. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 6(2), 95–108.
- Cahyanti, D. D., Prasetyo, I., & Utari, W. (2023). Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Word of Mouth Melalui Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening Pada “Dimensi Kopi” Trawas. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(1), 12–22.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indek Kelompok Gramedia.
- Fadhyllah, W., Idris, M., & Asri, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan (Massaro)*, 3(1), 11–21.
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya*, 6(1), 517–534. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Hair, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ema*, 6(1), 17–26.
- Hariandja, M. T. E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo.
- Hidayanto, N. R., & Kurniawan, I. S. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik, dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasional. *AKUNTABEL*, 19(4), 731–739.
- Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The Impact of Transformational Leadership on Affective Organizational Commitment and Job Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Frontiers in Psychology*, 13(April), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060>
- Lussier, N. R., & Hendon, R. J. (2018). *Human Resource Management Funtion, Application, and Skill Development* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Human Resource Management* (10th ed.). Salemba Empat.
- Pudjowati, J., Adi Cakranegara, P., Meiske Pesik, I., Yusuf, M., Nyoman Tri Sutaguna, I., Bhayangkara, U., Nusantara, U., & Bandung, S. (2022). The Influence Of Employee Competence And Leadership On The Organizational Commitment Of Perumda Pasar Juara Employees. *Jurnal Darma Agung*, 30(2), 606–613.
- Purwono, H., Utari, W., & Prasetyo, I. (2023). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 153–162.
- Rivai, Z. V., Ramly, H. M., Mutis, T., & Arafah, W. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Saifullah, A., Aspiannor, A., Asnawi, & Dewi, T. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 181–190. <https://doi.org/10.54066/jurma.v2i2.1866>
- Saputra, J. M. D., & Riana, I. G. (2021). The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitments and Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Multidisciplinary Academic*, 5(1), 87–91. <https://www.kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/528>.
- Septiana, W. N., & Hartono, A. (2024). The Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KECAMATAN KALITIDU
KABUPATEN BOJONEGORO**

- terhadap Komitmen Organisasi yang Dimediasi oleh Motivasi pada KOPMA UII dan KOPMA FBE UII. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 2(6), 167–179.
- Sugianto, A., Utari, W., & Indrawati, M. (2023). Pengaruh Kepuasan dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen. *Surplus: Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 3(1), 13–22.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumarni, D. (2021). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Manajemen Dan Bisnis Jurnal*, 7(1), 22–33.
- Sumiatik, S., Sarkum, S., & Ritonga, Z. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 11(2), 213–221. <https://doi.org/10.37859/jae.v11i2.2720>
- Triastuti, Y., Wulandari, D., Budiningsih, S., & Koentari, K. (2021). Pengaruh Pelatihan, Lingkungan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 2(02), 147–156. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i02.196>
- Utari, W., & Wibowo, N. M. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Bank Mandiri Taspen Kcp Bojonegoro Dan Lamongan. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 14(2), 111–123.
- Wulandari, R., & Utari, W. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasional. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4(2), 75–90.
- Yandi, A., & Bimaruci Hazrati Havidz, H. (2022). Employee Performance Model: Work Engagement Through Job Satisfaction and Organizational Commitment (a Study of Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3), 547–565. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3.1105>