
The Asia Pacific

Journal of Management Studies

E – ISSN : 2502-7050
P – ISSN : 2407-6325

Vol. 12 | No. 3

DETERMINASI YANG BERKONTRIBUSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Elsa Meirina¹, Mike Kusuma Dewi²

¹⁻² Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP padang

Article Info

Abstract

Keywords: leadership, organizational commitment, employee commitment, employee performance

This study aims to analyze the influence of leadership and organizational leadership, organizational commitment on employee performance at PT Pos Indonesia (Persero) Padang Branch. The study used a quantitative approach, with a sample of 40 employees selected through simple random sampling. Data were obtained through questionnaires and analyzed using multiple linear regression. The results showed that leadership had no significant effect on employee performance, while organizational commitment had a positive and significant effect. Simultaneously, both variables significantly influenced performance. This finding confirms that improved performance is more influenced by strong organizational commitment than leadership style.

Corresponding Author:
elsameirina@akbpstie.ac.id

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Padang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel 40 karyawan yang dipilih melalui simple random sampling. Data diperoleh melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan. Secara simultan, kedua variabel memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja lebih dipengaruhi oleh kuatnya komitmen organisasi dibandingkan gaya kepemimpinan.

The Asia Pacific Journal of Management Studies
Volume 12 dan Nomor 3
September-Desember 2025
Hal. 229-236



©2025 APJMS. This is an Open Access Article distributed the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan seperti memperoleh laba, berkembang, dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Pencapaian tujuan tersebut sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, karena karyawan merupakan faktor utama yang menentukan keberlangsungan organisasi. Kondisi ekonomi yang tidak stabil membuat banyak perusahaan melakukan efisiensi untuk mempertahankan operasionalnya. Situasi ini menegaskan bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kekuatan modal, tetapi juga oleh kemampuan mengelola karyawan melalui motivasi, bimbingan, dan koordinasi yang baik dari pimpinan.

Selain kompetensi dan profesionalisme, komitmen organisasi menjadi penentu penting kinerja karyawan, karena komitmen mencerminkan keterikatan dan rasa memiliki terhadap organisasi. Namun, di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Padang, tingkat komitmen pada tahun 2008 masih belum optimal, yang terlihat dari meningkatnya jumlah absensi dan gejala penurunan kedisiplinan. Kondisi ini menunjukkan adanya potensi penurunan kinerja yang perlu segera ditangani agar tidak mengganggu keberlangsungan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian SDM, diketahui bahwa tingkat absensi karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Padang tergolong tinggi. Kondisi ini menjadi sinyal awal menurunnya kinerja karyawan dan perlu segera mendapat perhatian manajemen. Jika terus dibiarkan, peningkatan

absensi berpotensi berkembang menjadi permasalahan yang lebih serius, seperti meningkatnya aksi mogok kerja dan menurunnya citra perusahaan di mata pelanggan, yang pada akhirnya membutuhkan penanganan dengan biaya yang lebih besar. Oleh karena itu, perusahaan perlu segera mengantisipasi kondisi tersebut agar fungsi organisasi tetap berjalan secara optimal. Adapun gambaran kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Cabang Padang disajikan sebagai berikut.

Tabel 1 Deskripsi Kinerja Karyawan PT.

Pos Indonesia (persero)

No	Faktor	Nilai	Kriteria
1	Kedisiplinan ketepatan masuk jam kerja	64,0	Baik
2	Kedisiplinan kehadiran	52,6	Kurang
3	Kedisiplinan kerapian	90,4	Sangat
4	Kedisiplinan ketepatan penyelesaian pekerjaan	66,0	Baik
5	Kedisiplinan penyelesaian tugas	54,0	Kurang
6	Pengembangan karir	50,8	Kurang
7	Manfaat Pelatian	77,2	Baik
8	Fasilitas kerja	86,1	Sangat
9	Suasana kerja	77,6	Baik
10	Ketepatan menyelesaikan tugas	58,6	Kurang
11	Motivasi dalam kerja	57,8	Kurang
12	Wawasan kerja	82,1	Sangat

13	Faktor pengaruh gaji	54,6	Kurang
14	Peningkatan prestasi	62,4	Baik
15	Motivasi gaji	55,2	Kurang

Sumber: PT.Pos Indon esia (persero Cabang)

Padang.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan, kepuasan kerja, penilaian prestasi, dan komitmen organisasi memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai. Studi Ira Febriani (2009) menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan. Penelitian lain oleh Desi Ratnasari (2009) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan simultan terhadap kinerja karyawan. Temuan temuan ini menguatkan bahwa komitmen organisasi dan faktor individual merupakan determinan penting dalam peningkatan kinerja.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Siagian, 2002). Luthans (2006) menekankan bahwa kepemimpinan merupakan kombinasi dari proses, perilaku, interaksi, dan pencapaian tujuan. Umar (2007) memandang kepemimpinan sebagai proses memengaruhi aktivitas kelompok, sementara Yukl (2005) menekankan aspek pengaruh untuk memudahkan kinerja kolektif. Indikator kepemimpinan meliputi gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, pengambilan keputusan, dan peranan pemimpin.

Kepemimpinan efektif ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam menggerakkan anggota untuk mencapai kinerja yang optimal.

Efektivitas kepemimpinan dibangun melalui komunikasi yang baik, kemampuan memotivasi, kemampuan mengambil keputusan, serta penggunaan kewenangan secara konstruktif. Luthans (2006) mengategorikan kepemimpinan efektif ke dalam hubungan partisipatif, kontrol dan kekuasaan, inovasi dan kreativitas, serta kemampuan mempertahankan rasionalitas dan ketertiban.

Gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara pemimpin bertindak, berkomunikasi, dan berinteraksi dalam memengaruhi karyawan. Yukl (2005) mengelompokkan gaya kepemimpinan menjadi: a. partisipatif, yaitu mendorong bawahan terlibat dalam pengambilan keputusan; b. delegatif, yaitu pelimpahan tanggung jawab dan kewenangan; c. pemberdayaan, yaitu peningkatan pengaruh dan inisiatif bawahan dalam pekerjaan.

Tanggung jawab pemimpin mencakup pengembangan struktur organisasi, evaluasi tugas dan posisi, pemilihan pengawasan inti, pengembangan SDM, serta peninjauan organisasi secara berkala untuk memastikan kesesuaian struktur dan sumber daya.

Organisasi dipahami sebagai sistem aktivitas dua orang atau lebih yang terkoordinasi secara sadar untuk mencapai tujuan tertentu (Kreitner, 2005). Sobirin (2007) menegaskan bahwa organisasi merupakan unit sosial yang dibentuk dengan struktur dan pola kerja tertentu untuk mencapai tujuan bersama.

Komitmen organisasi mencerminkan keterikatan dan keterlibatan karyawan

terhadap organisasi (Siagian, 2000). Panggabean (2000) mendefinisikan komitmen sebagai identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi. Komitmen organisasi ditandai oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi, serta keinginan mempertahankan keanggotaan.

Meyer dan Allen (2006) membagi komitmen organisasi menjadi tiga komponen: a) afektif – keterikatan emosional terhadap organisasi; b) Normatif – rasa kewajiban untuk tetap bekerja; c) Continuance – pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi. Ketiganya memengaruhi perilaku kerja dan motivasi karyawan dalam tingkat yang berbeda.

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, pengalaman kerja, rasa memiliki, kepuasan terhadap pekerjaan, kepercayaan kepada organisasi, peluang karier, lingkungan kerja, serta sistem kompensasi.

Strategi untuk meningkatkan komitmen mencakup perumusan dan penyebarluasan misi organisasi, pelibatan anggota dalam pengambilan keputusan, penerapan kepemimpinan transformasional, komunikasi efektif, pelatihan yang meningkatkan keterlibatan, pengembangan iklim organisasi yang kondusif, serta workshop untuk membahas isu organisasi secara partisipatif.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2000). Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, usaha, dan

kesempatan kerja (Sulistiyani, 2003), serta faktor pengalaman dan kedisiplinan (Hasibuan, 2001).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi kualitas kerja, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, inisiatif, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Karakteristik karyawan seperti kemampuan, motivasi, dukungan organisasi, dan hubungan kerja juga berperan penting (Mathis & Jackson, 2001). Komitmen organisasi turut memengaruhi tingkat usaha yang diberikan karyawan sehingga berpengaruh pada kinerja.

Strategi peningkatan kinerja mencakup penguatan motivasi melalui penghargaan, penerapan disiplin positif, program bantuan karyawan untuk mengatasi masalah pribadi, manajemen diri, serta penerapan sanksi yang proporsional. Bimbingan dari atasan menjadi penting untuk membantu karyawan mengatasi hambatan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan objek penelitian yaitu PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang Padang. Yang dijadikan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang Padang, Yang berjumlah 200 orang karyawan. Penulis menggunakan teknik pengambilan sampel dengan jenis Simple Random Sampling, yaitu teknik yang dikatakan sederhana karena pengambilan sampel anggota populasi akan dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut yaitu sebanyak 40 orang karyawan PT.POS INDONESIA

(Persero) Cabang Padang,dengan memakai rumus Gay dari Husein Umar (2004; 79) yang menggunakan proporsi sebesar 20% dari total populasi sebagai berikut :

$$n = 20\% \times N$$

Dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

Data Primer merupakan data yang di peroleh dari perusahaan seperti hasil wawancara atau hasil pengujian kuisioner yang disebarluaskan kepada responden yang menjadi sampel penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan melakukan wawancara dan penyebaran kuisioner kepada responden penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2 Uji Regresi Linear Berganda

Variabel terikat	Variabel bebas	Koefisien Regresi	Standar Error	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.
Kinerja Karyawan	Konstanta	2,400	3,252	0,738	2,026	0,465
	Kepemimpinan (X_1)	-0,123	0,119	-1,035	2,026	0,307
	Komitmen Organisasi (X_2)	1,053	0,149	7,088	2,026	0,000
A : 0,05 R^2 : 0,673 F_{hit} : 38,092 Sig. : 0,000						

Sumber : *Data primer(diolah) SPSS*

Persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,400 - 0,123X_1 + 1,053X_2$$

Interpretasi dari persamaan regresi berganda tersebut dapat diartikan sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 2,400 berarti bahwa apabila variabel independen yaitu kepemimpinan dan komitmen organisasi dianggap tidak ada atau sama dengan 0 (nol), maka kinerja karyawan besarnya adalah 2,400.
2. Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X_1) sebesar - 0,123; berarti bahwa setiap penurunan satu (1) satuan variabel kepemimpinan sementara variabel independen lain konstan maka kinerja karyawan (Y) mengalami penurunan sebesar - 0,123. Artinya semakin tidak baik kepemimpinan maka semakin rendah kinerja karyawan.
3. Koefisien regresi variabel komitmen organisasi (X_2) sebesar 1,053; berarti bahwa setiap penambahan satu (1) satuan variabel komitmen organisasi sementara variabel independen lain konstan maka meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 1,053. Sehingga semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin meningkat kinerja karyawan.

Uji Hipotesis

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X_1 dan X_2) terhadap variabel y secara parsial atau individual. Dari hasil perhitungan, didapat nilai t_{hitung} untuk masing-masing variabel bebas, dan nilai t_{tabel} pada $df = N - k - 1 = 40 - 2 - 1 = 37$ dengan taraf signifikansi (α) = 5 % /2 = 0,025

(penelitian dua arah). Sebagaimana yang ditunjukkan oleh tabel :

a. Variabel Kepemimpinan (X1)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai t *hitung* sebesar -1,035 berada di bawah nilai t *tabel* pada $\alpha = 5\%$ dan $df = 37$, yaitu 2,026. Kondisi ini mengindikasikan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian, secara parsial variabel kepemimpinan (X1) tidak memberikan pengaruh positif maupun signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

b. Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Nilai t *hitung* untuk variabel komitmen organisasi sebesar 7,088, lebih tinggi daripada nilai t *tabel* (2,026). Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan kata lain, variabel komitmen organisasi (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Secara keseluruhan, hasil uji parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, sementara komitmen organisasi terbukti menjadi faktor yang secara nyata mempengaruhi kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi memainkan peran penting dalam mendorong kinerja, sedangkan

gaya atau praktik kepemimpinan yang ada saat ini belum mampu memberikan dampak yang berarti.

Pengujian Hipotesis Penelitian Secara Simultan (Uji F) diperoleh nilai F *hitung* sebesar 38,092. Nilai tersebut kemudian dibandingkan dengan F *tabel* pada derajat kebebasan terkait dan tingkat signifikansi 5%, yaitu 3,252. Karena F *hitung* lebih besar daripada F *tabel* ($38,092 > 3,252$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas, yaitu kepemimpinan dan komitmen organisasi, secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan.

Pembahasan

1. Variabel kepemimpinan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis statistik mengindikasikan bahwa secara parsial kepemimpinan tidak memberikan kontribusi berarti terhadap peningkatan kinerja, ditandai dengan nilai t *hitung* yang lebih rendah daripada t *tabel* (-1,035 < 2,026). Dengan hasil tersebut, H_0 diterima dan H_a ditolak. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan motivasi, memperbaiki gaya kepemimpinan, serta memperkuat disiplin kerja guna mendukung pencapaian tujuan organisasi.
2. Komitmen organisasi terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil

- analisis parsial, variabel ini berpengaruh nyata, karena t_{hitung} melebihi t_{tabel} ($7,088 > 2,026$). Dengan demikian, Ho ditolak dan Ha diterima. Untuk itu, perusahaan perlu lebih memberi perhatian pada peningkatan kondisi dan kualitas lingkungan kerja agar komitmen karyawan semakin kuat.
3. Secara simultan, kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} lebih tinggi dibandingkan F_{tabel} ($38,092 > 3,252$), sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Dengan temuan tersebut, penting bagi perusahaan untuk mempertahankan penerapan kepemimpinan yang efektif serta menjaga lingkungan kerja yang kondusif guna mencapai kinerja optimal dan mendukung tercapainya sasaran organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis statistik dapat disimpulkan bahwa:

- 1 Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya atau pola kepemimpinan yang diterapkan belum mampu meningkatkan kinerja secara langsung.
- 2 Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi,

semakin baik pula kinerja yang ditampilkan.

- 3 Secara simultan, kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kombinasi kedua variabel tersebut bersama-sama memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja.
- 4 Secara keseluruhan, perusahaan perlu meningkatkan komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar tujuan perusahaan dapat dicapai secara optimal..

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu SP, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara.
- Kreiner, Robert. 2005. Organisasi Behavior. Terjamhan Erly Swardy, Jakarta : Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Terjemahan Vivin Andhika Yuwono, Yogyakarta -Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bnadung : PT. Remaja Rosada Karya.
- Panggabean, Mutiara Sibarani. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Ghalia.
- Priyatno, Dwi. 2008. Mandiri Belajar SPSS. Yogyakarta : PT. Buku Kita.
- Rivai, Veithzal.2004. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta : PT. Raja Grapindo Persada.

- Robert, Jhon.2001. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarya : Salemba Empat.
- Siagan, P Sondang, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara.
- Siagan, P Sondang. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia,Jakarta : Bumi Aksara.
- Simanjuntak, J Payaman. 2000. Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sobirin, Ahmad.2007. Budaya Organisasi, Yogyakarta :UPP STIM YKTN.
- Umar, Husein. 2007. Desain Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Karyawan. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Yulk, Gary. 2001. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Jakarta : PT. Indeks.
- <http://tesis-skripsi.blogspot.com/2009/003> (15 April 2008).
- <http://smileboys.blogspot.com/2008/07> (30 Juli 2008).
- <http://www.geocities.com> (6 Mei 2009).
- Ibnu Sholeh <http://myhad.blogspot.com> (15 April 2009).
- Sri Kuntjoro, e-psikologi.com,25/7/2002.
- <http://arahbalik.blogspot.com/2008/01/komitmen.html>.
- <http://pepak.sabda.org/pustaka/040420>.
- <http://www.mapnp.org>.
- <http://wangmuba.com/2009/03/05/faktor-faktor-kinerja>.
- www.google.com, <http://kinerja> (20 Februari 2009).
- Ibnu Sholeh <http://myhad.blogspot.com> (20-03-2009).
- Ahmad Rajaul Masrur A.I.D, <http://.goodle.com> (20-03-2009).
- <http://rina1808.blog.friendster.com/2007/03/ko> mitmen-organisasi.