

# **Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Dan Knowledge Sharing Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng Surabaya**

**Tri Yuniarti<sup>1</sup>, Joko Suyono<sup>2</sup>, Amrun Rosyid<sup>3</sup>, Damarsari Ratnasahara Elisabeth<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Universitas Narotama Surabaya, Indonesia

<sup>4</sup> STIE Mahardika Surabaya, Indonesia

Korespondensi: [joko.suyono@narotama.ac.id](mailto:joko.suyono@narotama.ac.id)

Doi: 10.29138/jkis.v4i1.110

## **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan di Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng Surabaya dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan dan knowledge sharing terhadap kepuasan pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng Surabaya. Sampel dalam penelitian ini adalah 35 orang pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Analisa data menggunakan analisa regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, kepemimpinan dan knowledge sharing berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng Surabaya. Diantara ketiga variabel, komitmen organisasi, kepemimpinan dan knowledge sharing, variabel kepemimpinan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Kata kunci: komitmen organisasi, kepemimpinan, knowledge sharing, kinerja pegawai.

## **1. PENDAHULUAN**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung efektivitas kerja dan kinerja pegawai di lingkungan organisasi. Kepuasan kerja pegawai tidak hanya berdampak pada produktivitas individu, tetapi juga secara langsung memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Di sektor pemerintahan, khususnya di tingkat kelurahan, kepuasan kerja menjadi elemen yang krusial mengingat peran strategis kelurahan sebagai ujung tombak pelayanan publik. Kelurahan Embong Kaliasin dan Kelurahan Genteng di Surabaya, sebagai bagian dari perangkat pemerintahan, memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Fenomena kepuasan kerja pegawai menjadi isu yang penting bagi Kelurahan Embong Kaliasin dan Kelurahan Genteng di Surabaya, mengingat kedua kelurahan ini merupakan wilayah strategis dengan tingkat dinamika masyarakat yang tinggi. Sebagai garda terdepan dalam pelayanan publik, pegawai kelurahan dihadapkan pada tuntutan untuk memberikan layanan yang cepat, responsif, dan berkualitas. Hal ini menuntut adanya kepuasan kerja yang tinggi, karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, memiliki produktivitas yang baik, dan mampu memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua pegawai merasa puas dengan pekerjaannya. Beberapa pegawai mengungkapkan adanya tekanan kerja yang tinggi, kurangnya apresiasi dari atasan, serta keterbatasan dalam pengembangan diri. Kondisi ini berpotensi menurunkan semangat kerja dan kinerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak

pada kualitas pelayanan publik yang diberikan. Selain itu, dinamika organisasi seperti kurangnya komunikasi yang efektif, gaya kepemimpinan yang belum sepenuhnya mendukung, serta budaya kerja yang cenderung individualistis menjadi tantangan yang harus diatasi untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Bagi Kelurahan Embong Kaliasin dan Kelurahan Genteng, pentingnya menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai tidak hanya berpengaruh pada kinerja individu, tetapi juga pada citra kelembagaan sebagai institusi pelayanan publik. Dalam konteks ini, aspek-aspek seperti komitmen organisasi, kepemimpinan yang efektif, dan knowledge sharing menjadi kunci strategis yang perlu dikelola secara optimal. Pegawai yang merasa memiliki komitmen terhadap organisasi, didukung oleh kepemimpinan yang inspiratif, serta terlibat dalam proses berbagi pengetahuan, cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, upaya untuk memahami dan mengatasi permasalahan terkait kepuasan kerja pegawai menjadi agenda yang krusial bagi kedua kelurahan ini.

Robbins dan Judge (2018) secara spesifik mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif seseorang atas pekerjaannya yang diperoleh dari suatu evaluasi terhadap karakteristik kepuasan itu sendiri. Perasaan positif ini umumnya identik dengan rasa bahagia dan nyaman karena harapan seseorang dari pekerjaannya telah banyak terpenuhi. Kepuasan kerja adalah persepsi atau sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti kondisi kerja, hubungan antar karyawan, imbalan yang diterima, serta faktor-faktor fisik dan psikologis. Sikap ini terbentuk sebagai hasil dari berbagai penilaian individu terhadap elemen-elemen pekerjaan, kemampuan individu untuk beradaptasi, serta interaksi sosial di luar lingkungan kerja. Kombinasi dari faktor-faktor tersebut menghasilkan pandangan umum individu terhadap pekerjaannya.

Dari beberapa penelitian terdahulu terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai antara lain adalah komitmen organisasi (Setiawan, 2020; Renyut, 2017; Dewi, 2022), kepemimpinan (Hendrik et al, 2023; Iman dan Lestari, 2019; Palupi et al, 2017; Pratama, et al, 2022; Suprpta, et al, 2015), dan *knowledge sharing* (Abha, et al, 2021; Baskoro, et al, 2022; Hammouri dan Altaher, 2020; Mahboub, et al, 2023; Rafique dan Mahmood, 2021; Tong, et al, 2013).

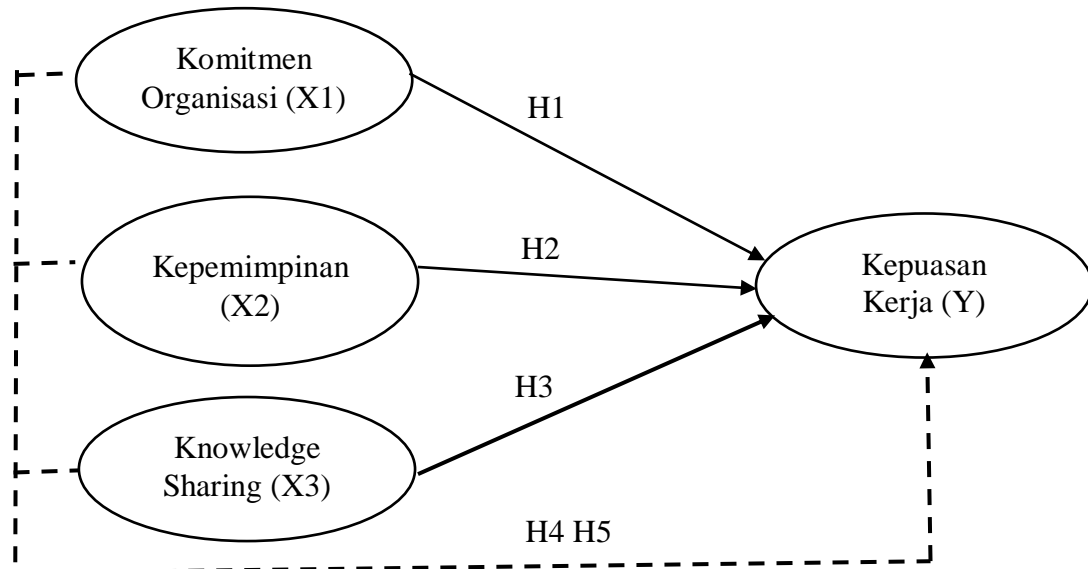
Akan tetapi masih terdapat penelitian-penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa masih terdapat gap penelitian, yaitu Ardiyansah dan Mon (2023) membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ali, K, et al (2018), Dewi (2017) dan Pally dan Septyarini (2022) dalam hasil penelitian mereka membuktikan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Usmanova (2021) membuktikan bahwa *knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Mengingat masih adanya gap penelitian sehingga membuka peluang bagi penelitian untuk melakukan penelitian lanjutan.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng - Surabaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng - Surabaya.
3. Untuk menganalisis pengaruh knowledge sharing secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya.
4. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan dan *knowledge sharing* secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng - Surabaya.
5. Untuk menganalisis variabel yang berpengaruh dominan, diantara variabel komitmen organisasi, kepemimpinan dan *knowledge sharing* terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng - Surabaya.

**2. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

Berdasarkan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, serta kajian pustaka yang telah dijelaskan sebelumnya, dan dengan merujuk pada hasil penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan :

————— : pengaruh parsial

..... : pengaruh simultan dan dominan

Hubungan antar variabel yang terbentuk dalam penelitian ini adalah:

1) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Setiawan (2020), Renyut (2017), Dewi (2022). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai (karyawan). Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

2) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Hendrik et al (2023), Iman dan Lestari (2019), Palupi et al (2017), Pratama, et al (2022), dan Suprpta, et al (2015). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai.

3) Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Penelitian tentang pengaruh knowledge sharing terhadap kepuasan kerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Abha, et al, (2021), Baskoro, et al (2022), Hammouri dan Altaher (2020), Mahboub, et al (2023) Rafique dan Mahmood (2021), Tong, et al (2013). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa knowledge sharing berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: Knowledge sharing berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai.

#### 4) Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Dan Knowledge Sharing Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Setiawan (2020), Renyut (2017), Dewi (2022). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai (karyawan). Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Hendrik et al (2023), Iman dan Lestari (2019), Palupi et al (2017), Pratama, et al (2022), dan Suprpta, et al (2015). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian tentang pengaruh knowledge sharing terhadap kepuasan kerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Abha, et al, (2021), Baskoro, et al (2022), Hammouri dan Altaher (2020), Mahboub, et al (2023) Rafique dan Mahmood (2021), Tong, et al (2013). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa knowledge sharing berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H4: Komitmen organisasi, kepemimpinan dan Knowledge sharing berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai.

#### 5) Pengaruh Variabel Dominan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Rise, et al (2010) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja, (2) gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan (3) gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas secara dominan berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H5: Kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai.

### 3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang dipilih berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang hendak dicapai. Pendekatan kuantitatif menekankan pada pengukuran objektif terhadap fenomena sosial dengan mengumpulkan data berupa angka-angka yang dapat dianalisis secara statistik. Tujuan utama dari pendekatan ini adalah untuk mengembangkan serta menguji model matematis, teori, dan hipotesis yang relevan dengan fenomena empiris di lapangan. Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif dilakukan secara sistematis dan terstruktur, serta mengandalkan instrumen terstandar guna memperoleh data yang dapat diukur secara objektif. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan kuantitatif digunakan untuk memahami hubungan antara variabel-variabel seperti komitmen organisasi, kepemimpinan, dan knowledge sharing terhadap kepuasan kerja pegawai di Kelurahan Embong Kaliasin dan Kelurahan Genteng, Surabaya. Melalui pengukuran yang cermat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang akurat, rasional, dan dapat digeneralisasikan.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Kelurahan Embong Kaliasin dan Kelurahan Genteng di Surabaya, dengan jumlah total sebanyak 35 orang. Menurut Sugiyono (2022), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek yang memiliki karakteristik tertentu untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Karena jumlah populasi dalam penelitian ini relatif kecil (di bawah 100 orang), maka teknik sampel jenuh digunakan, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, penelitian ini tidak lagi memerlukan teknik sampling secara acak, karena setiap pegawai dari kedua kelurahan tersebut

berperan sebagai responden. Penggunaan sampel jenuh memberikan keuntungan dalam meningkatkan akurasi hasil penelitian, karena data yang diperoleh mencakup seluruh populasi yang menjadi objek kajian, sehingga kesimpulan yang dihasilkan akan lebih komprehensif dan menggambarkan kondisi nyata di lapangan.

Penelitian ini menggunakan empat variabel utama, yaitu tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas meliputi komitmen organisasi (X1), kepemimpinan (X2), dan knowledge sharing (X3), sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja pegawai (Y). Komitmen organisasi didefinisikan sebagai loyalitas pegawai terhadap instansi tempat mereka bekerja, dengan indikator seperti rasa bangga terhadap pekerjaan, rasa loyal terhadap organisasi, perhatian terhadap keberlangsungan instansi, pekerjaan yang memberikan inspirasi, serta kesesuaian nilai pribadi dengan nilai organisasi (Allen & Meyer, 2020). Variabel kepemimpinan mencerminkan kemampuan pimpinan dalam mengarahkan dan memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, dengan indikator kemampuan membina kerja sama, efektivitas kepemimpinan, partisipasi, dan kemampuan mendelegasikan wewenang (Rivai, 2015). Sementara itu, knowledge sharing menggambarkan sejauh mana pegawai bersedia berbagi pengetahuan dan informasi dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja bersama. Variabel terikat, yakni kepuasan kerja, mencerminkan sikap positif pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang diukur melalui aspek pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja (Robbins & Judge, 2018).

Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden di kedua kelurahan. Kuesioner yang digunakan berbentuk tertutup, di mana setiap pernyataan telah disediakan pilihan jawaban dengan skala Likert lima poin, mulai dari "Sangat Setuju (5)" hingga "Sangat Tidak Setuju (1)". Penggunaan skala Likert ini bertujuan untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang berkaitan dengan masing-masing variabel penelitian. Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder, seperti jurnal ilmiah, buku, laporan instansi, dan dokumen resmi lainnya yang relevan. Menurut Nazir (2014), kombinasi antara data primer dan sekunder memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan menyeluruh terhadap fenomena yang sedang diteliti, serta memperkuat validitas hasil penelitian.

Tahap akhir penelitian ini adalah analisis data menggunakan metode statistik, khususnya analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Analisis ini bertujuan untuk menguji sejauh mana variabel bebas (komitmen organisasi, kepemimpinan, dan knowledge sharing) mempengaruhi variabel terikat (kepuasan kerja pegawai). Sebelum melakukan analisis regresi, dilakukan uji validitas untuk memastikan bahwa instrumen penelitian benar-benar mengukur variabel yang dimaksud, dan uji reliabilitas untuk menilai konsistensi hasil pengukuran. Selain itu, dilakukan uji asumsi klasik, yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi, guna memastikan bahwa model regresi memenuhi kriteria statistik yang baik. Setelah model dinyatakan layak, dilakukan uji t untuk mengetahui pengaruh parsial tiap variabel bebas terhadap kepuasan kerja, serta uji F untuk melihat pengaruh simultan dari semua variabel bebas. Terakhir, dilakukan uji variabel dominan dengan menggunakan nilai koefisien beta standar (standardized beta coefficient) untuk menentukan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja pegawai. Melalui tahapan analisis yang sistematis ini, penelitian diharapkan mampu memberikan hasil empiris yang valid, reliabel, dan relevan bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan.

#### **4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Kelurahan merupakan unit pemerintahan terkecil yang berada di bawah kecamatan dan memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pemerintahan di tingkat lokal. Berbeda dengan desa yang dipimpin oleh kepala desa hasil pemilihan langsung, kelurahan dipimpin oleh lurah yang merupakan pegawai negeri sipil dan diangkat oleh wali kota atau bupati. Kelurahan biasanya berada di wilayah perkotaan dan memiliki struktur pemerintahan yang lebih terpusat,

tanpa adanya Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Dalam pelaksanaannya, kelurahan bertanggung jawab atas berbagai urusan pemerintahan, pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat, dan pembangunan wilayah. Dengan posisi yang dekat dengan masyarakat, kelurahan menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan program-program pemerintah.

Struktur organisasi kelurahan terdiri dari lurah sebagai pemimpin tertinggi, sekretaris kelurahan, serta beberapa kepala seksi yang menangani bidang pemerintahan, kesejahteraan sosial, dan pelayanan umum. Lurah bertanggung jawab atas koordinasi dan pelaksanaan seluruh kegiatan pemerintahan di wilayahnya, serta menjadi perwakilan pemerintah di tingkat lokal. Sekretaris kelurahan membantu dalam urusan administrasi, sementara kepala seksi bertugas menjalankan program-program teknis sesuai bidang masing-masing. Kelurahan juga berperan dalam menjaga ketertiban dan keamanan lingkungan, serta menjalin koordinasi dengan lembaga kemasyarakatan seperti LPMK dan Karang Taruna untuk mendukung pelaksanaan kegiatan sosial dan pembangunan.

Dalam penelitian ini, responden yang dilibatkan berjumlah 35 orang yang terdiri dari pegawai kelurahan. Berdasarkan klasifikasi jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 23 orang (65,71%), sedangkan laki-laki berjumlah 12 orang (34,29%). Komposisi ini menunjukkan dominasi partisipasi perempuan dalam struktur pegawai kelurahan yang diteliti. Dari segi usia, sebagian besar responden berada dalam rentang usia 26–35 tahun sebanyak 13 orang (37,15%), diikuti oleh kelompok usia 36–45 tahun sebanyak 10 orang (28,57%), usia 18–25 tahun sebanyak 7 orang (20%), dan usia di atas 45 tahun sebanyak 5 orang (14,28%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam usia produktif yang aktif dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan.

Karakteristik pendidikan responden menunjukkan bahwa sebagian besar memiliki latar belakang pendidikan S1 sebanyak 16 orang (45,71%), diikuti oleh SMA/SMK sebanyak 12 orang (34,29%), D3 sebanyak 4 orang (11,43%), dan S2 sebanyak 3 orang (8,57%). Komposisi ini mencerminkan bahwa pegawai kelurahan yang menjadi responden memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi, yang mendukung kemampuan mereka dalam menjalankan tugas-tugas administratif dan pelayanan publik. Pendidikan yang memadai menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan efektivitas pelaksanaan program-program kelurahan.

Dari sisi masa kerja, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 1–3 tahun sebanyak 20 orang (57,15%), sedangkan sisanya sebanyak 15 orang (42,85%) memiliki masa kerja antara 4–6 tahun. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai kelurahan yang menjadi responden tergolong baru dalam menjalankan tugasnya, namun tetap memiliki pengalaman yang cukup untuk memahami dinamika kerja di lingkungan kelurahan. Dengan latar belakang usia produktif, pendidikan tinggi, dan pengalaman kerja yang memadai, para responden dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang relevan dan mendalam mengenai pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan publik di tingkat kelurahan.

## 4.1 Hasil

### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dalam penelitian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana setiap butir pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang dimaksud secara akurat. Pengujian dilakukan dengan metode korelasi Pearson Product Moment, yaitu dengan mengkorelasikan skor masing-masing item terhadap skor total. Suatu item dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel pada taraf signifikansi 5% (0,05). Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 23.00, seluruh item dalam variabel Komitmen Organisasi (X1), Kepemimpinan (X2), Knowledge Sharing (X3), dan Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai  $r$  hitung yang lebih besar dari  $r$  tabel sebesar 0,3338. Nilai signifikansi seluruh item juga berada pada angka 0,000, yang berarti signifikan secara statistik. Dengan demikian, semua item dalam instrumen penelitian ini dinyatakan valid dan layak digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

Validitas setiap item diperkuat dengan nilai koefisien korelasi yang tinggi, seperti indikator X1.2 dan Y.3 yang masing-masing memiliki nilai 0,893, menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara item dan total skor variabelnya. Bahkan item dengan nilai korelasi terendah, seperti X2.5 (0,604) dan X2.2 (0,615), tetap berada di atas ambang batas validitas, sehingga tetap memenuhi kriteria sebagai item yang valid. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner memiliki konsistensi yang baik dalam mengukur konstruk yang dituju. Validitas yang tinggi ini menjadi dasar penting dalam memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar mencerminkan konsep yang ingin diteliti, sehingga hasil analisis nantinya dapat diinterpretasikan secara akurat.

Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal dari instrumen penelitian, yaitu sejauh mana alat ukur memberikan hasil yang stabil dan konsisten. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel. Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,6, yaitu Komitmen Organisasi (0,83524), Kepemimpinan (0,78757), Knowledge Sharing (0,79035), dan Kepuasan Kerja (0,8724). Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi dan dapat dipercaya. Dengan demikian, instrumen penelitian ini tidak hanya valid tetapi juga reliabel, sehingga dapat digunakan secara efektif dalam mengukur variabel-variabel yang diteliti dan menghasilkan data yang akurat serta dapat dipertanggungjawabkan.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan tahapan penting dalam analisis regresi linear berganda yang bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi syarat-syarat statistik yang diperlukan agar hasil analisis dapat dipercaya dan valid. Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik mencakup empat jenis pengujian utama, yaitu uji normalitas, uji heterokedastisitas, uji multikolinearitas, dan uji autokorelasi. Keempat uji ini dilakukan untuk menghindari pelanggaran terhadap asumsi dasar regresi yang dapat menyebabkan bias dalam estimasi parameter atau kesalahan dalam penarikan kesimpulan. Dengan terpenuhinya asumsi-asumsi ini, maka model regresi dapat digunakan secara optimal untuk menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu kepuasan kerja.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual dari model regresi berdistribusi normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov terhadap residual yang tidak distandardisasi. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,168, yang lebih besar dari batas kritis 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi. Distribusi normal residual menjadi dasar bagi validitas pengujian statistik lainnya, seperti uji t dan uji F dalam regresi. Dengan terpenuhinya asumsi ini, maka model regresi dapat digunakan untuk melakukan inferensi statistik secara lebih akurat dan dapat diandalkan.

Selanjutnya, uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual antar pengamatan. Uji ini menggunakan metode Glejser dengan melihat signifikansi dari hubungan antara nilai residual absolut dengan variabel bebas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki nilai signifikansi di atas 0,05, yaitu Komitmen Organisasi (0,251), Kepemimpinan (0,483), dan Knowledge Sharing (0,272). Dengan demikian, tidak ditemukan gejala heterokedastisitas dalam model, yang berarti varians residual bersifat konstan atau homokedastis. Kondisi ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan tidak mengalami distorsi akibat fluktuasi varians, sehingga hasil estimasi parameter dapat dipercaya dan tidak bias.

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi adanya hubungan linear yang tinggi antar variabel bebas yang dapat mengganggu kestabilan model regresi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai tolerance untuk semua variabel berada di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, yaitu Komitmen Organisasi (VIF 6,938), Kepemimpinan (5,816), dan Knowledge Sharing (6,827). Dengan demikian, tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Ini berarti bahwa masing-masing variabel bebas memiliki kontribusi yang unik terhadap model dan

tidak saling memengaruhi secara berlebihan. Terpenuhinya asumsi ini penting untuk memastikan bahwa estimasi koefisien regresi tidak terdistorsi oleh hubungan antar variabel bebas yang terlalu kuat.

Terakhir, uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antar residual dari satu observasi ke observasi lainnya. Uji ini menggunakan metode Durbin-Watson (DW-test), di mana nilai DW yang berada di antara nilai dL dan dU menunjukkan tidak adanya autokorelasi. Berdasarkan hasil pengujian, nilai DW sebesar 1.537 berada di antara dL (1.2833) dan dU (1.6528), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi dalam model regresi. Dengan terpenuhinya keempat uji asumsi klasik ini, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan layak dan valid untuk digunakan dalam menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan, dan knowledge sharing terhadap kepuasan kerja pegawai.

### 3. Analisis

Metode analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel komitmen organisasi, kepemimpinan, dan knowledge sharing terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Perhitungan secara rinci dapat dilihat pada lampiran-lampiran dan hasil analisisnya dapat dilihat pada tabel 1 dan tabel 2 berikut:

Tabel 1. Ringkasan Hasil Analisa Regresi Berganda Coeficients<sup>a</sup>

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-91.8137	13.513949		7.930383	
Komitmen Oorganisasi	.849	.192038	.72483	4.13427	000
Kepemimpinan	.827	.182950	.79461	4.79049	000
Knowledge Sharing	.861	.141538	.67416	4.61761	000

a. *Dependent variable* : kepuasan kerja

Sumber : Disarikan dari lampiran.

Tabel 2. ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	571.061	3	157.249	26.694	.000 <sup>a</sup>
Residual	86.949	32	3.438		
Total	658.010	35			

a. *Predictor* : (Constant), komitmen organisasi, kepemimpinan, knowledge sharing

b. *Dependent Variable* : kepuasan kerja

Sumber : Disarikan dari lampiran

Tabel 1 dan Tabel 2 tersebut diatas merupakan ringkasan hasil analisis regresi berganda yang melibatkan variabel bebas komitmen organisasi (X<sub>1</sub>), kepemimpinan (X<sub>2</sub>), dan knowledge sharing (X<sub>3</sub>) terhadap kepuasan kerja (Y), dengan demikian dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Secara simultan pengaruh dari komitmen organisasi (X<sub>1</sub>), kepemimpinan (X<sub>2</sub>), dan knowledge sharing (X<sub>3</sub>) terhadap kepuasan kerja (Y), dapat dilihat dari besarnya nilai F dan signifikansi F. Dimana nilai F hitung sebesar 26,694 dan signifikansi F sebesar 000 yang artinya secara simultan (bersama) terdapat pengaruh yang signifikan dari ketiga variabel bebas, komitmen organisasi, kepemimpinan, knowledge sharing, terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi F sebesar 000 lebih kecil dari 0,05 (signifikansi F < 0,05).
2. Secara parsial, pengaruh komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y) dapat dilihat dari nilai t dan signifikansi t yang mengikutinya. Dimana nilai t sebesar 4,13427 dengan signifikansi t yang mngikuti sebesar 000 yang artinya secara sinifikan komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai (Y).

Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi sebesar 000 yang lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi  $t < 0,05$ ).

3. Pengaruh kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y) dapat dilihat dari nilai t dan signifikansi t yang mengikutinya. Dimana nilai t sebesar 4,79049 dengan Signifikansi t yang mengikuti sebesar 0,000 yang artinya secara signifikan dukungan kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai Signifikansi t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi  $t < 0,05$ ).
4. Pengaruh knowledge sharing ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y) dapat dilihat dari nilai t dan signifikansi t yang mengikutinya. Dimana nilai t sebesar 4,61761 dengan signifikansi t yang mengikuti sebesar 0,000 yang artinya secara signifikan knowledge sharing ( $X_3$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai Signifikansi t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi  $t < 0,05$ ).
5. Dari ketiga prediktor (variabel bebas) yang masuk dalam model analisis regresi berganda secara berturut-turut koefisien regresi tak terstandarisir (*Unstandardized Coefficients*) koefisien regresi parsial sebagai berikut :

$b_1 = 0,849$  untuk variabel komitmen organisasi

$b_2 = 0,827$  untuk variabel kepemimpinan

$b_3 = 0,861$  untuk variabel knowledge sharing

Dengan memperoleh konstanta regresi sebesar 91,8137. Akhirnya di dapat persamaan fungsi regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = -91,8137 + 0,849 X_1 + 0,827 X_2 + 0,861 X_3 + e$$

Keterangan :

Y : kinerja pegawai

a : konstanta, sebesar 91,8137 menyatakan bahwa jika tidak ada komitmen organisasi, kepemimpinan, dan knowledge sharing maka kepuasan kerja pegawai berkurang sebesar 91,8137.

$b_1$  : koefisien regresi komitmen organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,849 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan komitmen organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,849.

$b_2$  : koefisien regresi kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,827 hal ini menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,827.

$b_3$  : koefisien regresi knowledge sharing ( $X_3$ ) sebesar 0,861 hal ini menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan knowledge sharing akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,861.

e : kesalahan pengganggu, yaitu penyebab variasi pada variabel terikat yang tidak dapat diterangkan oleh variabel bebas.

Tabel 3. Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate	Durbin Watson
1	.951 <sup>a</sup>	.894	.827	12.416	1.537

a. *Predictors* : (Constant), komitmen organisasi, kepemimpinan, knowledge sharing

b. *Dependent Variable* : kepuasan kerja

Sumber : disarikan dari lampiran.

6. Koefisien regresi linier beranda (R) sebesar 0,951 menunjukkan bahwa secara bersama-sama terdapat hubungan yang cukup positif dan searah antara komitmen organisasi ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan knowledge sharing ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 95,1%. Hubungan ini dapat dikategorikan kuat, sebagaimana diketahui bahwa suatu hubungan dikatakan sempurna jika koefisien korelasinya mencapai 100% atau 1.

Disamping itu juga dapat dikatakan bahwa nilai R Square sebesar 0,894 ini menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh yang ditimbulkan oleh ketiga variabel bebas, komitmen organisasi, kepemimpinan, dan knowledge sharing, terhadap kepuasan kerja sebesar

89,4%. Dengan demikian sisanya sebesar 10,6% merupakan kontribusi yang disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

Uji parsial digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Nilai t tabel diperoleh dengan  $\alpha = 0,05$  dan  $df(n)-k-1$  yang berarti adalah  $35-3-1 = 31$  dengan nilai t-tabel sebesar 2.03951. Pengujian ini juga dapat dilakukan dengan membandingkan antara tingkat signifikansi t dengan signifikan 5%.

Dari pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Sig	Keterangan
Komitmen Organisasi	4.13427	2.03951	000	Signifikan
Kepemimpinan	4.79049	2.03951	000	Signifikan
Knowledge Sharing	4.61761	2.03951	000	Signifikan

Sumber : Disarikan dari Lampiran

Berdasarkan tabel 4 mengenai hasil uji t (parsial) diatas maka dapat dijelaskan bahwa variabel bebas yang terdiri dari komitmen organisasi ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan knowledge sharing ( $X_3$ ), secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat, kepuasan kerja pegawai (Y) Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Hal ini dapat dibuktikan dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Hal ini disebabkan karena komitmen organisasi signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $000 < 0,05$ .
2. Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan memiliki signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $000 < 0,05$ .
3. Knowledge sharing berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Hal ini disebabkan karena knowledge sharing memiliki signifikansi sebesar 000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ .

Uji simultan / uji F adalah pengujian secara menyeluruh untuk mengetahui apakah secara simultan koefisien regresi variabel independen (X) yang terdiri dari komitmen organisasi, kepemimpinan, dan knowledge sharing secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya.

Untuk menguji hipotesis ini dapat dilakukan dengan mencermati hasil analisis regresi berganda yang dapat dilihat pada tabel 5 dan 6 diatas yang dapat disarikan sebagai berikut.

Tabel 5. Hasil Uji F

Variabel Bebas	Variabel Terikat	R Square	R	F <sub>hitung</sub>	Sig
Komitmen Organisasi Kepemimpinan Knowledge Sharing	Kepuasan Kerja Pegawai	0.894	0.951	26.694	000

Sumber : Disarikan dari Lampiran

Untuk nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 26,694 dengan jumlah responden sebanyak 35 atau N = 35 item data dan K (jumlah variabel bebas) sebesar 3, maka untuk menentukan F tabel dihitung dengan cara F (k; n – k), k adalah variabel independent/bebas, n adalah jumlah data. Jadi F (3; 35-3) atau F (3; 32) yang menghasilkan F tabel sebesar 2,90. Sehingga F hitung > F tabel (26,694 > 2,90). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ”Komitmen organisasi, kepemimpinan dan knowledge sharing berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya” adalah terbukti dan benar. Hal ini juga dapat dilihat pada tingkat signifikan 000 (0%) yang berada dibawah 5%.

Secara keseluruhan koefisien korelasi simultan (R) sebesar 0,951 (95,1%) yang berarti secara simultan komitmen organisasi, kepemimpinan dan knowledge sharing memiliki hubungan yang sangat kuat (karena diatas 50%) terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Sedangkan untuk koefisien determinasi simultan (R Square) sebesar 89,4%, artinya naik turunnya tingkat kepuasan kerja pegawai sebesar 89,4% ditentukan variabel dalam model, yaitu komitmen organisasi, kepemimpinan dan knowledge sharing. Sedangkan hanya 10,6% ditentukan oleh variabel diluar model.

Analisis yang digunakan untuk mengetahui variabel yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat yaitu dengan melihat hasil analisis nilai koefisien determinasi parsial terbesar yang didasarkan pada *standardized coefficient beta*. Berdasarkan hasil perhitungan, dari tiga variabel bebas yang dimasukkan dalam model penelitian didapat variabel dominan atau variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Surabaya, Bidang Pencegahan Dan Pengendalian Penyakit dapat dilihat pada tabel 6 berikut:

Tabel 6. Ringkasan Hasil Analisa Regresi Berganda  
Coefficient<sup>s</sup>

Variabel	Standardized Coefficient Beta
Komitmen Organisasi	0.72483
Kepemimpinan	0.79461
Knowledge Sharing	0.67416

Sumber : Disarikan dari Lampiran

Dari *standardized coefficient beta* diatas, maka variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya adalah variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) karena memiliki *standardized coefficient beta* terbesar, yaitu sebesar 79,461%, yang lebih besar daripada variabel bebas lainnya, komitmen organisasi sebesar 72,483%, dan knowledge sharing sebesar 67,416%. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya” adalah terbukti dan benar.

## 4.2 Pembahasan

Pada bab sebelumnya telah dikemukakan mengenai gambaran umum obyek penelitian, gambaran umum responden, deskripsi variabel penelitian serta hasil analisis pembuktian hipotesis. Berkaitan dengan hal itu maka pada bab ini akan dibahas mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Dalam pembahasan ini akan dikemukakan besarnya pengaruh variabel-variabel tersebut, baik secara parsial maupun simultan dengan berbagai argumen-argumen yang berdasarkan uraian sebelumnya, sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya” adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena komitmen organisasi memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kelurahan Embong Kaliasin dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka.

Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai merasa terikat dengan nilai, tujuan, dan visi organisasi. Ketika pegawai memiliki komitmen yang kuat, mereka cenderung lebih loyal, berdedikasi, dan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, yang berpotensi menurunkan produktivitas kerja.

Dalam konteks kelurahan, pegawai yang merasa dihargai, memiliki rasa memiliki terhadap organisasi, dan melihat adanya prospek pengembangan karier cenderung lebih puas dalam bekerja. Oleh karena itu, penguatan komitmen organisasi melalui kebijakan yang mendukung kesejahteraan pegawai, lingkungan kerja yang kondusif, serta kepemimpinan yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di instansi pemerintahan.

Hasil penelitian ini didukung hasil penelitian Astuti (2022), Santosa (2019), Pribowo (2020), Kristian dan Ferijani (2020), Ginanjar dan Berliana (2021). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya" adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi yaitu 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kelurahan Embong Kaliasin dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai.

Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan arahan yang jelas, serta memberikan dukungan dan motivasi kepada pegawai. Pemimpin yang komunikatif, adil, dan mampu menghargai kontribusi pegawai cenderung meningkatkan rasa nyaman, loyalitas, serta kepuasan kerja mereka. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter atau kurang responsif terhadap kebutuhan pegawai dapat menurunkan semangat kerja dan menyebabkan ketidakpuasan.

Dalam konteks pemerintahan kelurahan, pemimpin yang mampu membangun hubungan baik dengan pegawai, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan pegawai dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan publik. Oleh karena itu, peningkatan kualitas kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan mendukung kinerja pegawai secara optimal.

Hasil penelitian ini didukung hasil penelitian Hendrik et al (2023), Iman dan Lestari (2019), Palupi et al (2017), Pratama, et al (2022), Suprpta, et al (2015). Hasil penelitian mereka membuktikan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa "*Knowledge sharing* berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya" adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena *knowledge sharing* memiliki tingkat signifikansi sebesar 000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $000 < 0,05$ .

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai di Kelurahan Embong Kaliasin dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Temuan ini mengindikasikan bahwa berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) di lingkungan kerja dapat meningkatkan tingkat kepuasan pegawai dalam menjalankan tugasnya.

*Knowledge sharing* memungkinkan pegawai untuk saling bertukar informasi, pengalaman, dan keterampilan yang dapat membantu mereka bekerja lebih efektif. Ketika pegawai merasa mendapatkan akses terhadap pengetahuan yang relevan, mereka lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas, lebih mudah beradaptasi dengan perubahan, serta merasa dihargai dalam lingkungan kerja. Sebaliknya, kurangnya budaya berbagi pengetahuan dapat menyebabkan stagnasi, keterbatasan dalam pengembangan keterampilan, dan berkurangnya kepuasan kerja.

Dalam konteks pemerintahan kelurahan, *knowledge sharing* yang efektif, seperti diskusi tim, pelatihan internal, serta mentoring, dapat meningkatkan kolaborasi antarpegawai,

mempercepat penyelesaian masalah, dan menciptakan suasana kerja yang lebih positif. Oleh karena itu, mendorong budaya berbagi pengetahuan menjadi strategi penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai serta efisiensi dalam pelayanan publik.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Abha, et al (2021), Baskoro, et al (2022), Hammouri dan Altaher (2020), Mahboub, et al (2023), Rafique dan Mahmood (2021), dan Tong, et al (2013). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa knowledge sharing berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

4. Hipotesis keempat yang mengatakan bahwa “Komitmen organisasi, kepemimpinan dan *knowledge sharing* berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya” adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena komitmen organisasi, kepemimpinan, dan knowledge sharing mempunyai nilai signifikansi sebesar 000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ .

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi, kepemimpinan, dan knowledge sharing secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Kelurahan Embong Kaliasin dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari kombinasi beberapa aspek dalam lingkungan kerja.

Komitmen organisasi yang tinggi membuat pegawai merasa lebih terikat dengan tujuan dan nilai organisasi, sehingga mereka lebih termotivasi dalam bekerja. Kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas, serta meningkatkan rasa dihargai di antara pegawai. Sementara itu, *knowledge sharing* memungkinkan pegawai untuk saling berbagi informasi dan keterampilan, sehingga meningkatkan efisiensi kerja serta rasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas.

Ketiga faktor ini saling melengkapi dalam membentuk lingkungan kerja yang positif. Dengan adanya pemimpin yang inspiratif, budaya berbagi pengetahuan yang kuat, serta komitmen pegawai yang tinggi terhadap organisasi, kepuasan kerja dapat meningkat secara signifikan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kepuasan kerja di instansi pemerintahan seperti kelurahan perlu mempertimbangkan ketiga aspek ini secara bersamaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan produktif.

5. Hipotesis kelima yang menyatakan “Kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya” adalah terbukti dan benar. Hal ini karena variabel kepemimpinan memiliki *standardized coefficient beta* terbesar, yaitu sebesar 79,461%, yang lebih besar daripada variabel bebas lainnya, komitmen organisasi sebesar 72,483%, dan knowledge sharing sebesar 67,416%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kelurahan Embong Kaliasin dan Kelurahan Genteng – Surabaya. Temuan ini menegaskan bahwa peran pemimpin dalam organisasi sangat menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai dibandingkan faktor lainnya.

Kepemimpinan yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas, serta memberikan dukungan dan motivasi kepada pegawai. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik, mendukung pengembangan karier, serta memperhatikan kesejahteraan pegawai akan meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja mereka. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang responsif atau otoriter dapat menurunkan semangat kerja dan menyebabkan ketidakpuasan.

Dalam konteks kelurahan, di mana pegawai memiliki tugas pelayanan publik yang langsung bersentuhan dengan masyarakat, kepemimpinan yang inspiratif dan suportif sangat dibutuhkan untuk menciptakan budaya kerja yang positif. Oleh karena itu, peningkatan kualitas kepemimpinan menjadi strategi utama dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan memastikan efektivitas pelayanan kepada masyarakat.

## 5. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode regresi linear berganda dan dari hasil pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat diambil kesimpulan:

1. Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya.
2. Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya.
3. Knowledge sharing berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya.
4. Komitmen organisasi, kepemimpinan dan knowledge sharing berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya.
5. Kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, berikut adalah beberapa saran untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai Kelurahan Embong Kaliasin Dan Kelurahan Genteng – Surabaya:

1. Meningkatkan Komitmen Organisasi  
Kelurahan perlu menerapkan program yang memperkuat keterikatan pegawai terhadap organisasi, seperti pengembangan karier, insentif berbasis kinerja, dan penghargaan atas loyalitas pegawai.
2. Memperkuat Gaya Kepemimpinan yang Efektif  
Pimpinan kelurahan sebaiknya meningkatkan keterampilan kepemimpinan, seperti komunikasi yang terbuka, kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai, serta pemberian arahan dan motivasi yang lebih baik.
3. Membangun Budaya *Knowledge Sharing*  
Kelurahan dapat mengadakan forum diskusi rutin, pelatihan internal, dan mentoring antarpegawai untuk mendorong berbagi pengetahuan guna meningkatkan keterampilan dan efisiensi kerja.
4. Menyelaraskan Ketiga Faktor secara Strategis  
Karena komitmen organisasi, kepemimpinan, dan knowledge sharing berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja, maka perlu ada kebijakan yang terintegrasi untuk memperkuat ketiga aspek tersebut secara bersamaan.
5. Fokus pada Peningkatan Kualitas Kepemimpinan  
Meningkatkan kepemimpinan memiliki pengaruh dominan, diperlukan pelatihan kepemimpinan secara berkala untuk memastikan bahwa pemimpin memiliki kompetensi dalam membangun hubungan kerja yang baik dan meningkatkan kepuasan pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abha, A., et al. (2021). INFLUENCE OF KNOWLEDGE SHARING, WORK ENVIRONMENT AND MOTIVATION ON TEACHER PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFACTION SMK TEACHER IN MALANG CITY. *Journal of Tourism Economics and Policy*, Volume: 1 Number: 2.
- Ali, K. dan Agustian, D.W. (2018). Analisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro. *Jurnal Ilmiah FE-UMM*, Vol. 12 (2018) No. 2.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (2020). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, vol: 63, pp. 1-18.

- Aminudin, A. (2017). Penerapan Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Question Student Have (QSH) untuk Meningkatkan Hasil Belajar Matematika Materi Pengukuran pada Siswa Kelas IV. *Briliant: Jurnal Riset dan Konseptual*, 2(4), 434-440.
- Ardiyansah, I., dan Mon, M.D. (2023). Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance Using OCB as an Intervening at State-Owned Enterprises Insurance Company in Batam City. *BUSINESS AND ENTREPRENEURIAL REVIEW*, Volume 23 Nomor 1 April 2023.
- Baskoro, et al. (2022). The nexus of knowledge sharing on job satisfaction: Dual mediation of individual adaptability and learning commitment. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*, Volume 4 Nomor 1 2022.
- Davis, K. (2015). *Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill.
- Dewi, O.A. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Tugu Pratama Media Komunikasindo). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis*, Universitas Brawijaya, Vol 10 No.1.
- Dewi, P.I.A. (2017). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PEMBERDAYAAN PEGAWAI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN PEGAWAI PADA PDAM TIRTA MANGUTA-MA KABUPATEN BADUNG. *JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 4, No 1. Maret 2017.
- Fernandez, I.B. dan Sabherwal, R. (2010). *Knowledge Management Systems and Processes*. New York: M.E. Sharpe, Inc.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., et al. (2017). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. (Terjemahan) Edisi Delapan. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Greenberg dan Baron. (2018). *Behaviour in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work*. Massachusetts : Allinand Bacon, A Division of Schuster.
- Hammouri, Q. dan Altaher, A. (2020). The Impact of Knowledge Sharing on Employees Satisfaction: Review. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, Vol. 24, Issue 10, 2020.
- Han, Y. dan Chen, G. (2018). The Relationship between Knowledge Sharing Capability and Innovation Performance within Industrial Clusters: Evidence from China. *Journal of Chinese Economic and Foreign Trade Studies*, 11 (1), 32-48.
- Handoko, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hariandja, M.T.E. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, S.P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Helmi, A.F. dan Elita, Y. (2013). Efikasi Diri, Sistem Imbalan, dan Berbagi Pengetahuan: Meta-analisis. *Buletin Psikologi*, 21(1).
- Hendrik et al. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas III Kolaka. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen* Vol.1, No. 4 Desember 2023.
- Iman, N. dan Lestari, W. (2019). The effect of leadership on job satisfaction, work motivation and performance of employees: Studies in AMIK Yapennas Kendari. *African Journal of Business Management*, Vol. 13(14), pp. 465-473, August, 2019.
- Ismail, J., et al. (2011). The Performance of Academic Libraries: A Case Study at Research University (Rus) In Malaysia. *Global Journal Of Human Social Science*, 11(8).
- Kim, S. dan Lee, H. (2005). Employee Knowledge sharing Capabilities in Public and Private Organizations: Does Organizational Context Matter?. *Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat

- Lumbantobing, P. (2011). *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung: Knowledge Management Society Indonesia.
- Mahboub, A., et al. (2023). THE IMPACT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT PRACTICES ON JOB SATISFACTION OF MOROCCAN EMPLOYEES: MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *JOURNAL OF LAW AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT*, Vol.11, No. 10.
- Nasir, M. (2014). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nasution, N. (2018). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Pally, Y.F.N. dan Septyarini, E. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *JURNAL MANAJEMEN*, Volume 14 Issue 1 (2022) Pages 140-147.
- Palupi, et al (2017). Effect of Leadership on the Job Satisfaction with Organizational Commitment and Trust in Leader as Mediators. *Review of Integrative Business and Economics Research*, Vol. 6, Issue 4.
- Pratama, A.Y., et al. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara. *Jurnal Agrifitia*. Vol. 2, No. 01, Maret 2022.
- Rafique, G.M. dan Mahmood, K. (2021). Effect of Knowledge Sharing on Nurse's Job Satisfaction: The Mediating Effect of Innovation Behavior. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, Libraries at University of Nebraska-Lincoln.
- Rehman, W.U., et al. (2017). Knowledge Sharing, Knowledge Management Strategy And Performance-A Knowledge Based View. *Pakistan Economic and Social Review*, 53(2).
- Renyut, B.C., et al. (2017). The effect of organizational commitment, competence on Job satisfaction and employees performance in Maluku Governor's Office. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, Volume 19, Issue 11. Ver.III (November. 2017).
- Riggio, R. E. (2015). *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education.
- Rivai, V., et al. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. dan Judge (2018). *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Edisi Kedelapan, Terjemahan Pujaatmaka Hadyana*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Setiawan, H.D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi. *Jurnal Ilmu dan Budaya*, Vol .41, No. 69, Juli 2020.
- Steers, M.R. (2017). *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Stoner, J.A.F dan Wankel, C. (2015). *Pengantar Manajemen Edisi Keempat Jilid Lima Dialih Bahasakan Oleh Siswanto*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta
- Suprpta, M. et al. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 4.06 (2015) : 430-442.
- Sutrisno, E. (2019). *Budaya Organisasi*. Jakarta : Prenada.
- Tong, C., et al. (2013). The Impact of Knowledge Sharing on the Relationship between Organizational Culture and Job Satisfaction: the Perception of Information Communication and Technology (ICT) Practitioners in Hong Kong. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 3, No. 1.
- Tupamahu, F.A.S., et al. (2021). Dampak Moderasi Perilaku Knowledge Sharing dan Teamwork terhadap Produktivitas Dosen. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 286-297.
- Usmanova, N., et al. (2021). Impact of knowledge sharing on job satisfaction and innovative work behavior: the moderating role of motivating language. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems* Vol. 51 No. 3, 2021.

- Utari, D., et al. (2017). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Knowledge Sharing pada Divisi Teknologi Informasi. *Jurnal Ilmiah Multitek Indonesia*, 1(1).
- Willem, A. (2003). The Role of Organization Specific Integration Mechanisms in Inter-Unit Knowledge Sharing. *PhD Dissertation at Vlerick Leuven Gent Management School*, Ghent University, Belgium.
- Wursanto. (2018). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Yukl, G. (2016). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.