



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI KASUS PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN,
PERLINDUNGAN ANAK, PENGENDALIAN PENDUDUK
DAN KELUARGA BERENCANA KABUPATEN BIMA)**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

LAILY RAMDHANI

NIM. 530013207

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2020

ABSTRACT**PEGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI
KASUS PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN,
PERLINDUNGAN ANAK, PENGENDALIAN PENDUDUK DAN
KELUARGA BERENCANA KABUPATEN BIMA)**

LAILY RAMDHANI
lailyramdhani84@gmail.com

**Graduate program
open University**

Kepemimpinan adalah segala sesuatu yang dilakukan untuk mengendalikan atau mempengaruhi orang lain. Komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas pegawai untuk selalu bertahan dan bekerja pada suatu organisasi dan motivasi adalah dorongan orang dalam bekerja yang didasari pada motif-motif tertentu. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kabupaten Bima dengan jumlah keseluruhan populasi, yaitu 105 responden, dan adapun yang diambil menjadi sampel yaitu 69 responden. Instrumen penelitian ini adalah menggunakan kuesioner dan sebelum dijadikan sebagai alat pengumpulan data maka dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrument. Pengukuran variabel digunakan dengan pengukuran skala likert. Adapun analisis data yang digunakan adalah metode analisis deskriptif, dan analisis regresi berganda dengan melakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian setelah dilakukan analisis untuk mengetahui variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai diketahui bahwa komitmen organisasi merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu perlu diperhartikan bagi pemimpin atau atasan dalam memimpin bawahannya agar pegawai memiliki komitmen pengabdian yang tinggi memiliki motivasi kerja dalam menjalankan tugasnya sebagai pegawai yang profesional yang dapat diandalkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi dan Kinerja.

ABSTRAK

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND WORK MOTIVATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE (CASE STUDY IN THE DEPARTMENT OF WOMEN EMPOWERMENT, CHILD PROTECTION, POPULATION CONTROL AND FAMILY PLANNING IN BIMA DISTRICT)

LAILY RAMDHANI
lailyramdhani84@gmail.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Leadership is everything that is done to control others. Organizational commitment is the attitude of employee loyalty to always survive and work in an organization and motivation is a person who works based on certain motives. The purpose of this research is to study leadership style, organizational commitment and motivation towards employee performance. This research was conducted at the Office of Women's Empowerment, Child Protection, Population Control and Family Planning (DP3AP2KB) of Bima Regency with a total number of participants, 105 respondents, and the sample taken was 69 respondents. This research instrument used a questionnaire and before it was made as a data collection tool then tested the validity and reliability of the instrument. Variable measurement is used by Likert scale measurement. The data analysis used is descriptive analysis method, and multiple regression analysis by first assumption testing. The results of the analysis show that leadership style, organizational commitment and motivation have a significant effect on employee performance. Then after an analysis is conducted to find out which variable is the most dominant influence on employee performance related to organizational commitment is the variable that has the most dominant effect on employee performance. Therefore it needs to be interpreted for leaders or superiors in the leadership of subordinates so that employees have a higher commitment to work motivation in carrying out their duties as professional employees who can help in completing work.

Keywords: Leadership, Organizational Commitment, Motivation and Performance.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

LEMBAR LAYAK UJI

Yang bertandatangan di bawah ini, Saya selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa :

Nama/NIM : LAILY RAMDHANI

Judul TAPM : *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bima)*

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah selesai sekitar 90% sehingga dinyatakan sudah layak uji untuk Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Mataram, Februari 2020

Pembimbing II



DR. Ir. Amir T Ramly, M.Si

NIDN. 0407077005

Pembimbing I



DR. I Nyoman Nugraha

NIP. 197703182002121002

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bima)” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Bima, Februari 2020

Yang Menyatakan



(LAILY RAMDHANI)
NIM. 530013207

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Laily Ramdhani
 NIM : 530013207
 Program Studi : Manajemen
 Judul TAPM : *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bima)*

TAPM telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Terbuka Pada:

Hari/Tanggal : Selasa, 23 Juni 2020
 Waktu : 14.30 – 16.00 WIB

dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Tandatangan

Nama: Amalia Kusuma Wardini S.E., M.Com.,PhD.

Penguji Ahli

Nama: Prof. Dr. Meutia, S.E, M.P

Pembimbing I

Nama : DR. I Nyoman Nugraha

Pembimbing II

Nama : DR. Ir. Amir T Ramly, M.Si

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PERSETUJUAN TAPM

Judul : "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (*Studi Kasus Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bima*)"

Penyusun TAPM : LAILY RAMDHANI
 NIM : 530013207
 Program Studi : Manajemen
 Hari / Tanggal : Selasa, 23 Juni 2020

Menyetujui :

Pembimbing II,



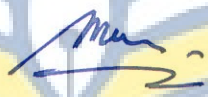
DR. Ir. Amir T Ramly, M.Si
 NIDN. 0407077005

Pembimbing I,



DR. I Nyoman Nugraha
 NIP. 19770318 200212 1 002

Penguji Ahli



Prof. Dr. Meutia, S.E., M. P.
 NIP. 197208282003122001

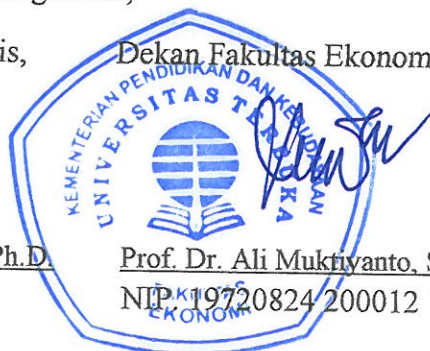
Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis,



Amalia Kusuma Wardini, S.E., M.Com., Ph.D.
 NIP.19700918 200501 2 001

Dekan Fakultas Ekonomi,



Prof. Dr. Ali Muktiyanto, S.E., M.Si
 NIP.19720824 200012 1 001

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Laily Ramdhani
NIM : 530013207
Program Studi : Manajemen
Tempat / Tanggal Lahir : Bima, 08 Juni 1984

Riwayat Pendidikan : Lulus SDN NO 2 RABA TAHUN 1996
Lulus SLTPN 1 RABA TAHUN 1999
Lulus SMUN 1 BIMA TAHUN 2002
Lulus STPDN TAHUN 2006

Riwayat Pekerjaan : 1. STAF PROTOKOL DAN PERJALANAN SETDA
KAB.BIMA Tahun 2006-2008
2. KASUBAG PROGRAM DAN PELAPORAN
KANTOR CAMAT WOHA Tahun 2008-2010
3. KASUBAG UMUM DAN KEPEGAWAIAN
BPMDES KAB.BIMA Tahun 2010-2017
4. KABID PEMBERDAYAAN PEREMPUAN
DP3AP2KB KAB.BIMA TAHUN 2017-
SEKARANG

Bima, Februari 2020

Penulis,

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis Panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan kasih karunia-Nya sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Universitas Terbuka.

Adapun judul tesis penelitian ini adalah: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas P3AP2KB Kabupaten Bima”**. Di dalam menyelesaikan Tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan baik berupa pengajaran, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu Penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada semua pihak yang terlibat dalam penyelesaian studi ini, kepada:

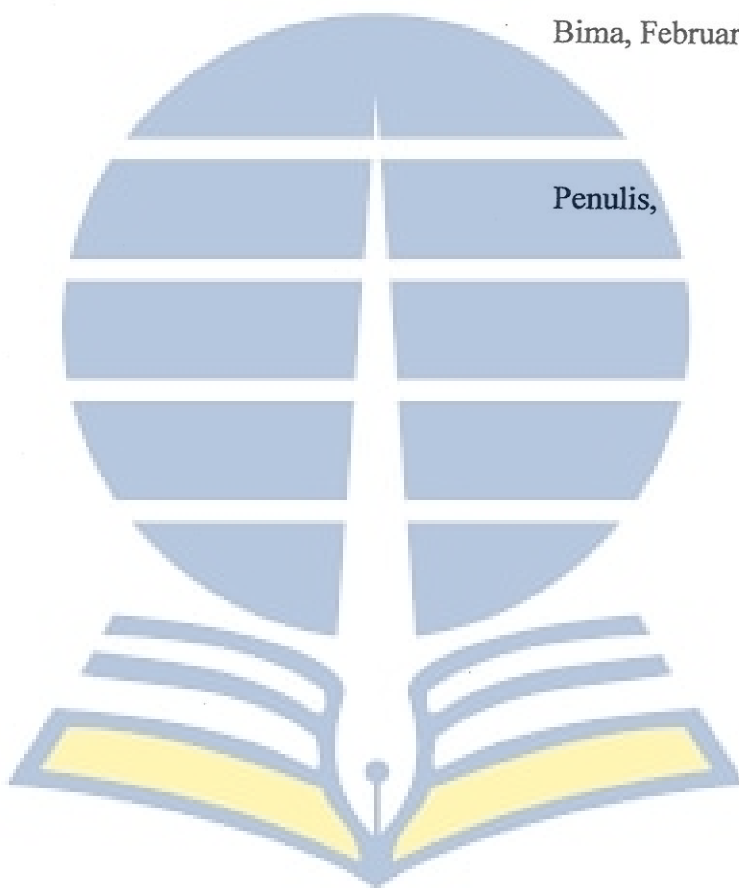
1. Rektor dan seluruh civitas Akademika Universitas Terbuka serta Kepala UPBJJ Mataram dan seluruh Civitas Akademika yang telah memberikan kesempatan, mendidik dan merangkul untuk menjadi bagian dari Universitas Terbuka;
2. Bapak DR. I Nyoman Nugraha selaku Pembimbing I dan DR. Ir. Amir T Ramly, M.Si selaku Pembimbing II. Beliau berdua dengan penuh kesabaran memberikan bantuan, arahan, masukan dan bimbingan dengan penuh kasih sayang, melayani dengan pelayanan prima pada setiap keluhan dan kekurangan penulis; Ketua Program Studi Manajemen Universitas Terbuka, atas kesempatan menjadi mahasiswa Program Magister Manajemen.
3. Orang Tua, Suami tercinta, beserta anak- anak tersayang yang merupakan bagian terpenting hidup ini, serta seluruh keluarga yang saya sayangi dan banggakan, terimakasih atas do'a dan dukungannya. Kalian merupakan cambuk untuk tetap semangat dalam melaksanakan semua aktivitas; yang mendidik dengan penuh rasa kasih sayang dan senantiasa memberi semangat dan dorongan untuk terus berjuang dalam kebermanfaatan.
4. Rekan kerja dan seluruh pegawai di Kantor Dinas P3AP2KB Kabupaten Bima, yang telah memberikan do'a dan semangat kepada penulis dalam penulisan Tesis ini.

5. Kepada Rekan-rekan mahasiswa pascasarjana, dan rekan-rekan kerja saya yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis berharap semoga Tesis ini dapat bermanfaat dan permintaan maaf yang tulus jika seandainya dalam penulisan ini terdapat kekurangan dan kekeliruan, penulis juga menerima kritik dan saran yang bersifat membangun demi menyempurnakan penulisan tesis ini.

Bima, Februari 2020

Penulis,



DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Layak Uji.....	iii
Lembar Pernyataan	iv
Lembar Pengesahan.....	v
Lembar Persetujuan	vi
Riwayat Hidup	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Tabel.....	xiii
Daftar Lampiran	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	9
1. Gaya Kepemimpinan	9
2. Komitmen Organisasi	11
3. Motivasi Kerja	17
4. Kinerja Pegawai	20
B. Kajian Penelitian Terdahulu	25
C. Kerangka Pikir	27
D. Hipotesis Penelitian	27

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	30
B. Populasi dan Sampel Penelitian	30
C. Instrumen Penelitian	31
D. Operasionalisasi Variabel Penelitian	32
E. Pengukuran Variabel	33
F. Metode Analisis Data	33

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	
1. Data Responden	35
2. Analisis Deskriptif	37
3. Uji Validitas dan Reliabilitas	42
4. Uji Persyaratan Regresi	45
5. Analisis Regresi Berganda	49
B. Pembahasan	53

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

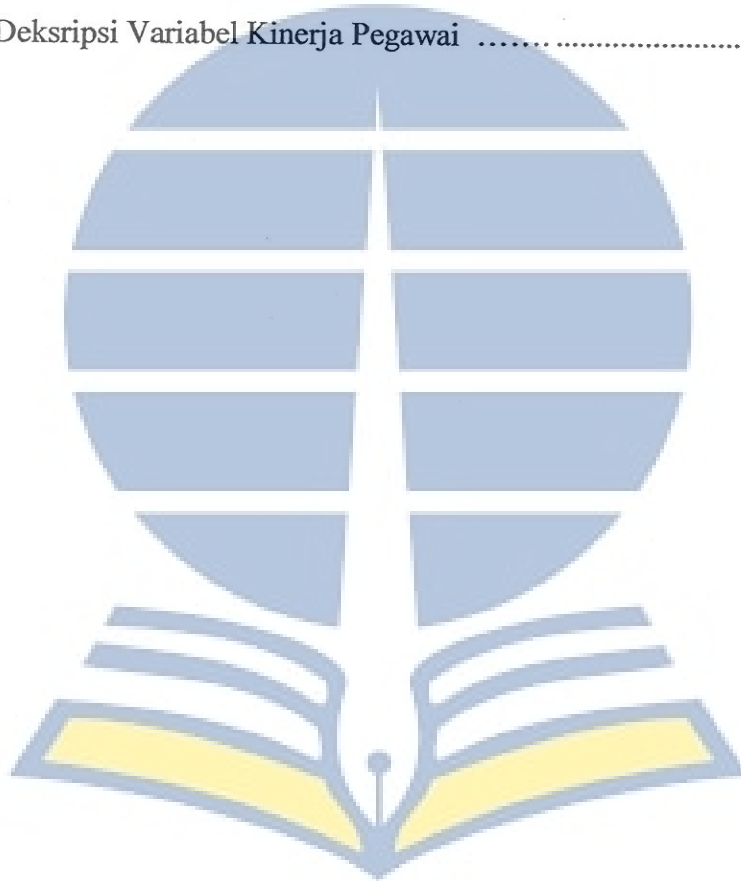
A. Kesimpulan	60
B. Saran	61

DAFTAR PUSTAKA	62
----------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN	66
-----------------------	----

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	27
Gambar Deksripsi Variabel Gaya Kepemimpinan.....	38
Gambar Deksripsi Variabel Motivasi Kerja	39
Gambar Deksripsi Variabel Komitmen Organisasi	40
Gambar Deksripsi Variabel Kinerja Pegawai	41

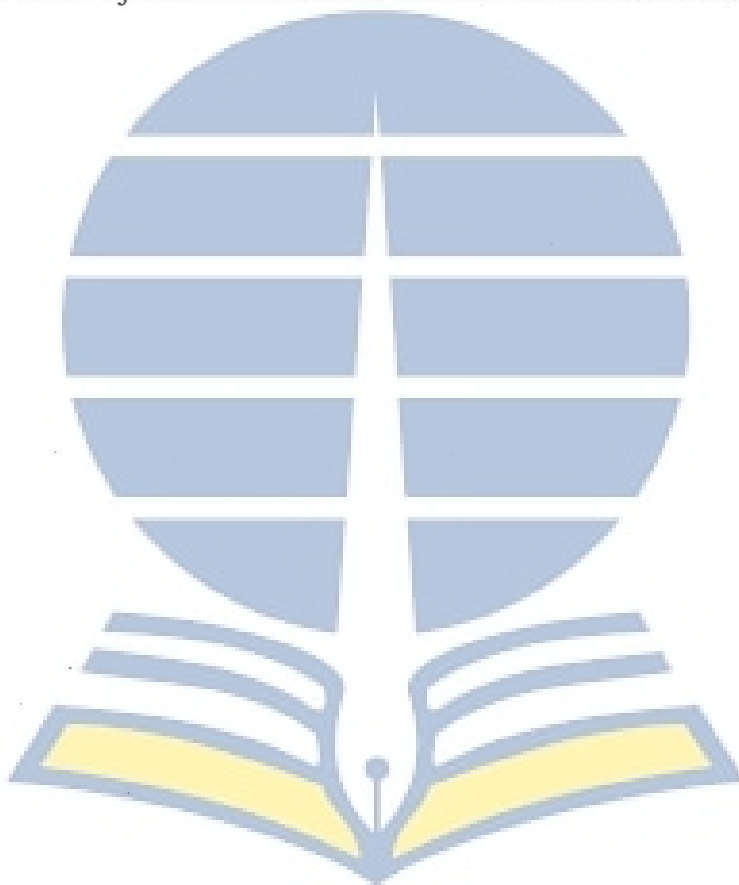


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan usia	35
Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	36
Tabel 4.3 Jumlah Responden Berdasarkan masa Kerja	36
Tabel 4.4 Deskriptif Variabel Kepemimpinan	38
Tabel 4.5 Deskriptif Variabel Motivasi kerja	39
Tabel 4.6 Deskriptif Variabel komitmen Organisasi	40
Tabel 4.7 Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai.. ..	41
Tabel 4.8 Validitas instrument Kepemimpinan	42
Tabel 4.9 Ringkasan SPSS Hasil Validitas Instrumen Motivasi Kerja ...	43
Tabel 4.10 Hasil Ringkasan SPSS Valditas Instrumen Kepuasan kerja	43
Tabel 4.11 Ringkasan hasil SPSS Valditas Instrumen Kinerja Pegawai ...	44
Tabel 4.12 Ringkasan Hasil SPSS Reliabilitas instrument	45
Tabel 4.13 Ringkasan Hasil Analisis Uji Normalitas	46
Tabel 4.14 Ringkasan Hasil Analisis Multikolinieritas	46
Tabel 4.15 Linieritas Kepemimpinan Dengan Kinerja	47
Tabel 4.16 Linieritas Motivasi Dengan Kinerja	48
Tabel 4.17 Linieritas Komitmen Organisasi Dengan Kinerja	48
Tabel 4.18 Output Hasil Uji Heterokadssitas	49
Tabel 4.19 Ringkasan Hasil Analisis Pengaruh Parsial	50
Tabel 4.20 Penjelasan Persamaan Regresi	50
Tabel 4.21 Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koofisien Korelasi	51
Tabel 4.22 Model Summary Analisis Simultan	51

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	66
Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian	71
Lampiran 3 Output SPSS Hasil Analisis Deskriptif	76
Lampiran 4 Output Hasil Analisis Regresi Berganda	80
Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik	84



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia dalam organisasi merupakan suatu komponen yang keberadaannya dalam menjalankan roda organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuannya sangat dibutuhkan dan tidak tergantikan. Apa pun bentuk dan sifatnya baik organisasi swasta maupun organisasi pemerintah kinerja dari masing-masing anggota menjadi ukuran keberhasilan organisasi tersebut. Anggota organisasi pemerintah atau pegawai merupakan sumber daya yang menjadi kekayaan utama bagi setiap organisasi. Pegawai merupakan pelaku yang menunjang tercapainya tujuan organisasi, mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaan. Tentunya pegawai yang dibutuhkan adalah pegawai yang memiliki kinerja yang berkualitas tinggi.

Kinerja seseorang bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Hasibuan, 2010).

Ukuran pencapaian kerja pegawai sesuai dengan yang ditargetkan maka dibutuhkan kualitas dan gaya pemimpin dalam mempengaruhi dan mengorganisasi

bawahannya dalam bekerja untuk menciptakan iklim kerja yang menyenangkan bagi pegawai. Kepemimpinan memiliki andil besar terhadap kinerja bawahan dalam menjalankan tugasnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat, yang bertujuan menyelaraskan persepsi di antara orang akan mempengaruhi menjadi sangat penting kedudukannya. Gaya kepemimpinan menjadi cerminan maju mundur suatu organisasi. Kepemimpinan perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi, maka pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinannya (Kurniawan, 2018). Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengetahui kesuksesan pemimpin ialah dengan mempelajari gayanya, karena gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya (Didiks, 2008). Penelitian Suryanto dan Prihatiningsih (2016) gaya kepemimpinan tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja bawahan. Penelitian Zahrah (2015) bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Zafer (2012) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak signifikan terhadap kinerja, sementara gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Nurandini dan Lataruva (2014) bahwa kinerja bukan hanya ditentukan oleh kepemimpinan melainkan juga dipengaruhi oleh komitmen organisasi dari para pegawai yang bekerja dalam organisasi. Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu

dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2006). Penelitian Ikbal (2017) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Menurut Hasibuan (2012) justru yang berpengaruh pada kinerja adalah motivasi kerja dan penting karena motivasi dapat menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku pegawai supaya siap dan rela bekerja dengan ulet dan tekun dalam mencapai hasil yang optimal. Jelaslah bahwa motivasi yang menjadi dasar utama bagi seseorang memasuki berbagai organisasi adalah dalam rangka usaha orang yang bersangkutan memuaskan berbagai kebutuhannya, baik yang bersifat politik, ekonomi, sosial dan berbagai kebutuhan lainnya yang semakin kompleks.

Fransiskus dan Djoko (2013) mengatakan bahwa seseorang terdorong untuk melakukan pekerjaan karena dua faktor yaitu faktor yang membuat individu merasa tidak puas (*dissatisfiers*) dan faktor yang membuat individu puas (*satisfiers*). Menurut hasil penelitian yang dilakukan Herzberg ada dua faktor yang mendorong atau memotivasi orang untuk bekerja, yaitu motivasi intrinsik, adalah kepuasan dalam pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat dalam menghasilkan kinerja yang baik. Jika kondisi ini tidak ada, maka kondisi ini ternyata tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Penelitian Iqbal dan Anwar (2015) mengungkapkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Akan tetapi berbeda dengan hasil penelitian Munandar

(2016) yang menemukan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Organisasi pemerintah yang bertugas pada bagian pemberdayaan perempuan, memiliki tugas yang cukup besar dalam meminimalisir kasus kekerasan yang kerap terjadi terhadap perempuan. Kegiatan Sosialisasi Pendampingan Kasus Kekerasan Terhadap Perempuan menjadi bagian dari solusi agar sosialisasi pendampingan hukum bagi korban Kekerasan Dalam Rumah Tangga dapat diminimalisir karena sekarang ini tingginya angka kekerasan terhadap perempuan, maka perlu dilakukan sosialisasi agar perempuan dapat mengetahui langkah-langkah pendampingan hukum apa bila terjadi kekerasan dan dapat segera terlindungi dari hak-haknya (Laily, 2018).

Tugas lain yang diperlukan adalah menyakut kesuksesan program keluarga berencana yang merupakan perpanjangan tangan program nasional, dimana DP3AP2KB) Kabupaten Bima Tahun 2015-2019 diketahui:

1. Realisasi Kebutuhan pelayanan KB yang tidak terpenuhi (*unmet need*) adalah 17,5% sehingga pencapaiannya adalah 58,63%. Kebutuhan pelayanan KB yang tidak terpenuhi (*unmet need*) didefinisikan sebagai persentase wanita kawin yang tidak ingin punya anak lagi atau ingin menjarangkan kelahiran berikutnya, tetapi tidak memakai alat/cara kontrasepsi.
2. Angka kelahiran total (*total fertility rate/TFR*) per WUS (15-49 tahun) dan Persentase kebutuhan ber-KB yang tidak terpenuhi (*unmet need*) (%) yang tidak mengalami perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa perlu upaya dan strategi yang kuat untuk mencapainya.
3. Tingkat putus pakai kontrasepsi (%) tercapai 113,5 persen yang menunjukkan masih jauh dari target sebelumnya.

Lebih lanjut dalam Laporan Akuntabilitas dan Kinerja DP3AP2KB Kabupaten Bima, hasil analisis awal penyebab belum tercapainya beberapa target kinerja faktor penyebabnya antara lain disebabkan oleh:

1. Penghematan/pemotongan anggaran penyuluhan yang dapat menyebabkan kompensasi yang tidak mencukupi bagi pelayanan penyuluhan.
2. Menyangkut komitmen kerja yang ditinjau dari absensi kehadiran apel sebagai berikut:

No	Bulan (× 20) Hari Kerja	Hadir	Rata-Rata (%)
PAGI			
1	Februari	2.094	65,12
2	Maret	2.041	62,16
3	April	1.797	53,54
4	Mei	2.079	75,62
Rata-Rata (%)			71,32
SORE			
01	Februari	1.244	54,54
02	Maret	1.216	52,45
03	April	1.130	46,56
04	Mei	1.100	42,67
Rata-Rata (%)			46,19

Sumber: Laporan DP3AP2KB Kabupaten Bima Tahun 2015-2019

Tabel di atas menunjukkan masih banyak pegawai kurang memiliki kedisiplinan. Keadaan demikian tidak lepas dari kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi pegawai yang harus ditingkatkan lagi karena semua berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Disatu sisi hasil penelitian Suryanto (2016) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh kinerja karyawan. Penelitian Zafer (2012) menemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal lain menyangkut motivasi yang tidak berpengaruh terhadap kinerja (Munandar, 2016 dan Zaidun dan Duhima, 2013). Demikian juga dengan hasil

penelitian Nelfa (2013) yang menemukan bahwa komitmen organisasi tidak signifikan kinerja karyawan.

Optimalnya fungsi manajerial dari pemimpin, adanya komitmen organisasi dan motivasi kerja masing-masing pegawai menjadi ukuran baik atau tidaknya kinerja, dan oleh karena itu peneliti melakukan penelitian “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN, PERLINDUNGAN ANAK, PENGENDALIAN PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA KABUPATEN BIMA)”.

B. Perumusan Masalah

Bertolak pada latar pemikiran di atas, penelitian merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada DP3AP2KB Kabupaten Bima?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada DP3AP2KB Kabupaten Bima?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada DP3AP2KB Kabupaten Bima?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Berpengaruh Simultan terhadap kinerja pegawai pada DP3AP2KB Kabupaten Bima?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk:

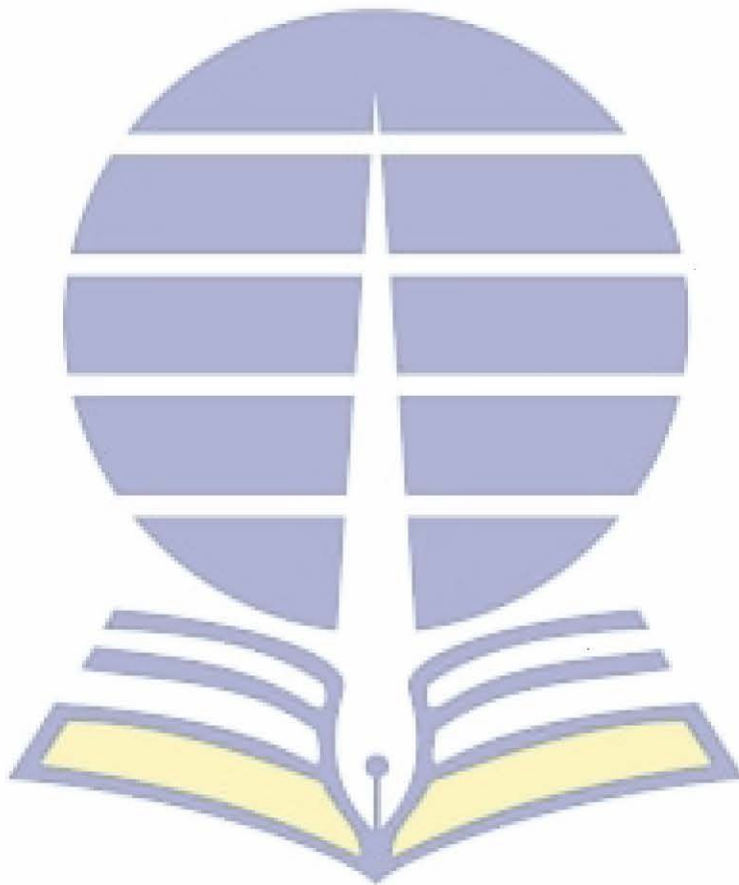
1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada DP3AP2KB Kabupaten Bima
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada DP3AP2KB Kabupaten Bima
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada DP3AP2KB Kabupaten Bima
4. Menganalisis pengaruh simultan Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai pada DP3AP2KB Kabupaten Bima

D. Manfaat Penelitian

Setelah melakukan kegiatan penelitian diharapkan dapat memberi manfaat yang antara lain sebagai berikut:

1. Sebagai bentuk kepedulian akademik peneliti dalam menambah manuskrip berupa karya ilmiah dalam kajian ilmu pengetahuan sesuai dengan tema penelitian mengenai pola manajemen sumber daya dalam suatu lembaga.
2. Dapat dijadikan sebagai masukan secara akademik bagi pemerintah (pimpinan) agar dalam mengambil keputusan senantiasa memperhatikan bahawannya untuk membangun komitmen kerja dan peningkatan motivasi kerja pegawai.
3. Secara Akademis hasil penelitian ini menjadi referensi atau rujukan bagi penelitian selanjutnya serupa berkaitan dengan upaya mencari faktor-faktor yang

menentukan tinggi rendahnya kerja pegawai baik dalam pendekatan penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Toeri

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kempimpinan

Kepemimpinan merupakan kajian ilmu manajemen sumber daya manusia yang telah lama dikaji dan diteliti oleh para pakar dari generasi ke generasi mengingat pentingnya keberadaan pemimpin dalam menyelenggarakan kebijakan dalam organisasi yang dipimpin. Teori kepemimpinan memiliki banyak ragam dan sudut pandang sehingga melahirkan kesimpulan yang berbeda-beda pula, namun pada prinsipnya sama secara tujuan dan tema kajian tergantung sudut padangnya. Menurut Thoha (dalam Ardana, *et. al*, 2011) pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin sehingga dapat mempengaruhi bawahannya. Menurut Thoha (2010), kepemimpinan adalah suatu bakat yang ada sejak lahir yang ditunjukkan dengan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Menurut Ardana, *et. al* (2011) agar berjalan dengan efektif pemimpin harus beberapa hal:

- a) Fungsi pemecahan masalah
- b) Fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial.

b. Teori Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada hakekatnya mengandung arti bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya. Pemimpin mempunyai gaya-gaya kepemimpinan yang berbeda-beda yang banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya. Istilah gaya secara

kasar adalah sama dengan cara yang dipergunakan pemimpin di dalam mempengaruhi para pengikutnya. Jika kepemimpinan tersebut terjadi dalam suatu organisasi tertentu, dan seseorang tadi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan produktivitas yang tinggi, maka orang tersebut lantas perlu memikirkan gaya kepemimpinan.

Menurut Ardana, *et. al* (2011) gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Pola tersebut bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan, maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin. Menurut Thoha (2010), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya-gaya kepemimpinan pada hakekatnya mengandung arti bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda.

Menurut Hasibuan (2012) membagi gaya kepemimpinan menjadi 4 (empat) yaitu:

- a) Kepemimpinan Otoriter adalah kepemimpinan yang cenderung egois dan tidak demokratis dalam mengambil kebijakan.
- b) Kepemimpinan Partisipatif adalah yang dalam mengambil kebijakan melibatkan banyak pihak dan cenderung demokratis.
- c) Kepemimpinan Delegatif yang selalu melibatkan orang sebagai wakilnya dalam mengambil kebijakan.
- d) Kepemimpinan Situasional merupakan kepemimpinan dibangun atas dasar saling melengkapi.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008) Gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a) Kemampuan mengambil keputusan
- b) Kemampuan memotivasi
- c) Kemampuan komunikasi
- d) Kemampuan mengendalikan bawahan

Berdasarkan kajian teori mengenai gaya kepemimpinan maka yang dimaksud dengan variabel gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin (atasan) dalam mempengaruhi bawahan agar bekerja dengan dengan profesional sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dengan indikator : pengambilan keputusan yang cepat dan tepat, memotivasi, gaya komunikasi dan mengendalikan bawahan.

2. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan kajian penting dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Komitmen organisasi bersifat relatif namun pada umumnya seseorang yang memiliki komitmen organisasi akan selalu cenderung menjadi bagian dari organisasi tersebut (Kuntjoro, 2010). Komitmen organisasi merupakan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses yang berlanjut dengan dan atas nama anggota organisasi menunjukkan perhatian terhadap keberhasilan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan secara sungguh-sungguh berkarir, loyal terhadap organisasi, berusaha secara optimal pencapaian tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dalam kelompok organisasi.

b. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Hasibuan (2012:123) mengemukakan bahwa faktor-faktor pembentuk komitmen organisasional akan berbeda bagi karyawan yang baru bekerja, setelah menjalani masa kerja yang cukup lama, serta bagi karyawan yang bekerja dalam tahapan yang lama yang menganggap perusahaan atau organisasi tersebut sudah menjadi bagian dalam hidupnya. Pada fase awal (*initial commitment*), faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada tahap ini adalah: karakteristik individu, harapan-harapan karyawan pada organisasi, dan karakteristik pekerjaan.

Fase kedua adalah *commitment during early employment*. Pada fase ini karyawan sudah bekerja beberapa tahun. Faktor-faktor yang berpengaruh adalah pengalaman kerja yang dirasakan pada tahap awal tentang bagaimana pekerjaannya, bagaimana sistem penggajiannya, bagaimana gaya supervisinya, bagaimana hubungan dengan teman sejawat dan pimpinan. Semua faktor ini akan membentuk komitmen awal dan tanggung jawab karyawan pada organisasi. Fase ketiga disebut *commitment during later career*. Faktor yang berpengaruh terhadap komitmen pada fase ini berkaitan dengan investasi, mobilitas kerja, hubungan sosial yang tercipta di organisasi dan pengalaman-pengalaman selama bekerja.

Seorang yang semula kurang memiliki komitmen berorganisasi, namun setelah bekerja ternyata selain mendapat imbalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku ada hal-hal yang menarik dan memberi kepuasan. Hal itu akan memupuk berkembangnya komitmen berorganisasi. Apalagi jika banyak hal yang dapat memberikan kesejahteraan, jaminan keamanan, misalnya ada koperasi, ada fasilitas transportasi, ada fasilitas yang mendukung kegiatan kerja sehingga dapat bekerja dengan penuh semangat, lebih produktif dan efisien dalam menjalankan tugasnya.

Namun juga sebaliknya jika iklim organisasi kerja dalam perusahaan tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka komitmen organisasional menjadi makin luntur atau bahkan tempat bekerjanya dijelek-jelekkkan sehingga dapat menimbulkan kerawanan sosial dalam organisasi kerja, hal itu dapat menimbulkan mogok kerja, demonstrasi, pengunduran diri dan sebagainya.

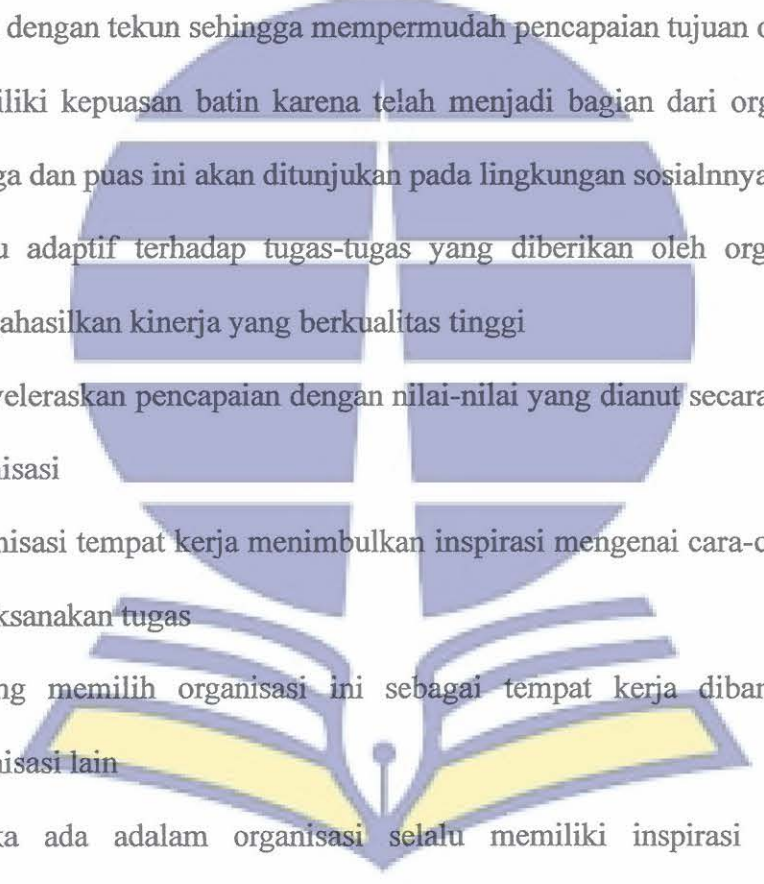
Menurut Srimulyani (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen adalah Personal, Situasional dan Posisi. Faktor personal berkaitan dengan karakteristik individu, sedangkan faktor situasional terdiri dari :

- a) Nilai (*Value*) tempat kerja. Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai Kualitas, Inovasi, Kooperasi, partisipasi dan “*trust*” akan mempermudah setiap karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat.
- b) Keadilan organisasi. Meliputi : keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya (*distributive justice*), keadilan dalam proses pengambilan keputusan (*procedural justice*), serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi (*interactional justice*).
- c) Karakteristik pekerjaan. Meliputi : pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal.
- d) Dukungan organisasi. Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan mempersepsi bahwa organisasi (lembaga, atasan, rekan) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan

kesejahteraan personal karyawan dan juga menghargai kontribusinya, maka karyawan akan menjadi komit. *Positional* terdiri dari masa kerja dan tingkat pekerjaan.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Berdasarkan pendapat Sters (2010:46) ada tiga (3) dimensi komitmen organisasi dan dapat dijelaskan seperti berikut ini:

- 
- a) Kerja dengan tekun sehingga mempermudah pencapaian tujuan organisasi
 - b) Memiliki kepuasan batin karena telah menjadi bagian dari organisasi dan rasa bangga dan puas ini akan ditunjukkan pada lingkungan sosialnya
 - c) Selalu adaptif terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang berkualitas tinggi
 - d) Menyelaraskan pencapaian dengan nilai-nilai yang dianut secara bersama dengan organisasi
 - e) Organisasi tempat kerja menimbulkan inspirasi mengenai cara-cara terbaik untuk melaksanakan tugas
 - f) Senang memilih organisasi ini sebagai tempat kerja dibandingkan dengan organisasi lain
 - g) Ketika ada dalam organisasi selalu memiliki inspirasi untuk kemajuan organisasi.

Thoah (2010:157) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi bersifat *multidimensional* karena itu ada tiga komponen untuk mendorong tumbuhnya komitmen. Tiga dimensi tersebut terdiri atas:

- a) Komitmen afektif (*affective commitment*) yaitu keterlibatan emosi pekerja terhadap organisasi. Komitmen ini dipengaruhi dan atau dikembangkan, apabila

keterlibatan dalam organisasi terbukti menjadi pengalaman yang memuaskan. Organisasi memberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan semakin baik atau menghasilkan kesempatan untuk mendapatkan *skill* yang berharga. Hal ini tampak pada sikap dan pernyataan karyawan yang merasa senang menghabiskan sisa karir di organisasi dan merasakan bahwa seakan-akan masalah di organisasi adalah bagian dari masalahnya juga.

- b) Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*) yaitu keterlibatan komitmen berdasarkan biaya yang dikeluarkan akibat keluarnya pekerja dari organisasi. Komitmen ini dipengaruhi dan atau dikembangkan pada saat individu melakukan investasi. Investasi tersebut akan hilang atau berkurang nilainya apabila individu beralih dari organisasinya. Komitmen ini dapat dilihat dari sikap dan pernyataan karyawan bahwa ia tetap bertahan menjadi anggota organisasi karena sesuai dengan kebutuhannya saat ini dan belum ada pilihan lain yang lebih menguntungkan sehingga berat untuk meninggalkan organisasi.
- c) Komitmen normatif (*normative commitment*) yaitu keterlibatan perasaan pekerja terhadap tugas-tugas yang ada di organisasi. Komitmen normatif dipengaruhi dan atau dikembangkan sebagai hasil dari internalisasi tekanan normatif untuk melakukan tindakan tertentu, dan menerima keuntungan yang menimbulkan perasaan akan kewajiban yang harus dibalas. Komitmen ini tampak dari sikap dan pernyataan karyawan bahwa ia tidak etis untuk meninggalkan organisasi walaupun ada tawaran yang lebih menguntungkan.

Dapat diartikan bahwa *Pertama*, komitmen afektif (*affective commitment*) sebagai keterikatan secara emosional karyawan dengan mengidentifikasi, melibatkan diri dalam organisasi maupun tujuannya. Komitmen afektif menghasilkan karyawan

memiliki “*wanting*” untuk tetap berada dalam organisasi. Dengan kata lain seorang karyawan memiliki komitmen afektif yang kuat disebabkan mereka ingin (*want to*) melakukannya.

Kedua, komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*) dapat diartikan sebagai komitmen yang didasarkan pada kerugian (biaya) bila meninggalkan organisasi, yang seringkali diartikan sebagai *calculative commitment*. Komitmen berkesinambungan menghasilkan perasaan dalam individu karyawan cenderung “*have*” untuk berada dalam hubungan karena biaya terlalu banyak bila akan meninggalkan organisasi seperti pengorbanan pensiun, status senioritas atau mereka akan mendapatkan alternatif pekerjaan yang terbatas ditempat lain. Dengan kata lain seorang karyawan yang memiliki komitmen berkesinambungan yang kuat disebabkan mereka merasa membutuhkan (*need to*).

Ketiga, komitmen normatif (*normative commitment*) dapat diartikan sebagai perasaan seorang karyawan terhadap kewajiban untuk tetap dalam organisasi. Komitmen normatif menghasilkan keinginan seorang karyawan untuk tetap dalam organisasi yang didasarkan pada perasaan cenderung “*ought*” terhadap pertalian yang ada, sebagai keputusan berfikir yang tepat untuk dilakukan. Dengan kata lain, seorang karyawan memiliki komitmen normatif yang kuat disebabkan mereka merasa seharusnya (*ought to*) melakukannya.

Berdasarkan kajian teori di atas maka komitmen organisasi dalam penelitian ini merupakan loyalitas pegawai pada tempat bekerja dan menjadi proses yang berlanjut dengan dan atas nama anggota organisasi menunjukkan perhatian terhadap keberhasilan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan secara sungguh-sungguh berkarir, loyal terhadap organisasi, berusaha secara optimal

pencapaian tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dalam organisasi.

3. Motivasi Kerja

a. Pengetian Motivasi

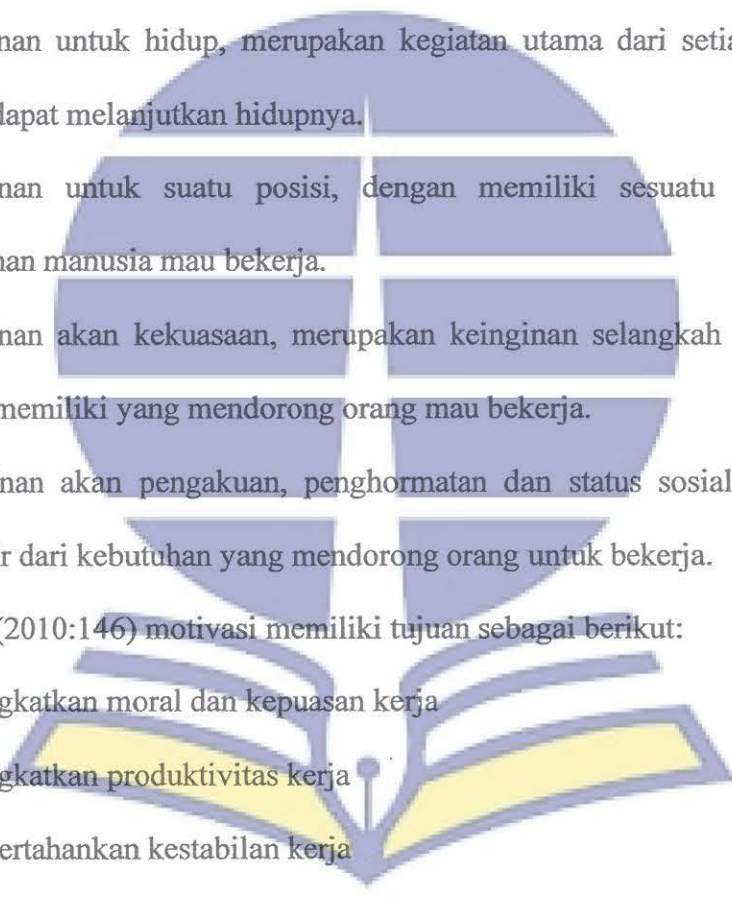
Sardiman (2016) mengatakan bahwa istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai daya upaya untuk mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat di amati secara langsung, tetapi dapat diinteprestasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu. Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup.

Hasibuan (2012) mengatakan motivasi kerja adalah daya penggerak yang menciptakan kegairahan untuk kerja, bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan bekerja. Kadarisman (2012) mengatakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini pegawai untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk mengingatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat bekerja dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.

Jadi motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan organisasi memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja pegawai. Pada

dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

Kasmir (2016) menyebutkan bahwa bahwa orang mau bekerja dikarenakan faktor-faktor berikut ini :

- 
- a) Keinginan untuk hidup, merupakan kegiatan utama dari setiap orang manusia untuk dapat melanjutkan hidupnya.
 - b) Keinginan untuk suatu posisi, dengan memiliki sesuatu yang merupakan keinginan manusia mau bekerja.
 - c) Keinginan akan kekuasaan, merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki yang mendorong orang mau bekerja.
 - d) Keinginan akan pengakuan, penghormatan dan status sosial merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja.

Hasibuan (2010:146) motivasi memiliki tujuan sebagai berikut:

- a) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja
- b) Meningkatkan produktivitas kerja
- c) Mempertahankan kestabilan kerja
- d) Meningkatkan kedisiplinan
- e) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi
- h) Meningkatkan tingkat kesejahteraan
- i) Mempertinggi rasa tanggung jawab

j) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

b. Macam-Macam Teori Motivasi

a) Motivasi Abraham Maslow

Abraham Maslow (1943) dikutip oleh Mangkunera (2011) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Ia menunjukkannya dalam lima tingkatan yang berbentuk piramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks, yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi. Kebutuhan pada suatu peringkat paling tidak harus terpenuhi sebagian sebelum kebutuhan pada peringkat berikutnya menjadi penentu tindakan yang penting.

b) Motivasi Mc Clelland

Dikutip oleh Mangkunegara (2011) McClelland terdapat tiga macam kebutuhan yang perlu diperhatikan pegawai yaitu : Kebutuhan akan prestasi (*needs for achievement* = nAch), kebutuhan akan kelompok pertemanan (*needs for affiliation* = nAff) dan kebutuhan akan kekuasaan (*needs for power* = nPower). Apabila seseorang memiliki keperluan yang mendesak maka akan menggerakkan seseorang untuk melakukan berbagai cara untuk mewujudkannya.

c) Teori Dua Faktor Herzberg

Hasibuan (2012) menjelaskan teori dua faktor, Frederick Herzberg memahami secara mendalam dan secara spesifik tentang motivasi dari lingkungan pekerjaan dan memiliki dua faktor di dalam teori: (a) faktor-faktor higienis dan

(b) faktor-faktor pemuas terhadap motivasi yang mengakibatkan adanya kepuasan kerja sehingga membuat pegawai termotivasi dalam bekerja.

d) Teori X dan Y

Douglas McGregor menjelaskan sebagai bentuk perhatian mengenai motivasi khususnya berkaitan yakni pandangan pertama pada dasarnya negatif disebut Teori X, dan yang lain pada dasarnya positif disebut Teori Y. McGregor mengatakan jika ada faktor rangsangan (teori X) maka akan membuat seseorang untuk bekerja (teori Y)

c. Indikator Motivasi Kerja

Untuk mengukur motivasi kerja digunakan indikator-indikator yang dikembangkan Robbins dan Judge (2008) yaitu kemajuan, pengakuan, dan tanggung jawab. Indikator ini berhubungan dengan perilaku, kekuatan respon memilih mengikuti tindakan tertentu, ketahanan perilaku atau berapa lama orang terus menerus berperilaku menurut cara tertentu.

Berdasarkan pendapat di atas maka yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah daya penggerak yang menciptakan kegairahan untuk kerja, bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kualitas kerja yang tinggi. Dengan indikator kemajuan, pengakuan, dan tanggung jawab.

4. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Menurut Rivai, et., al. (2014) bahwa kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam

melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Notoatmodjo (2009), kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai dalam lingkup pekerjaan/jabatan yang menjadi wewenang dan tanggung jawab pekerja/karyawan yang bersangkutan dilingkungan sebuah organisasi / perusahaan. Unsur-unsur dalam kinerja ada 3 yaitu unsur kemampuan, unsur usaha, dan unsur kesempatan, yang bermuara pada hasil kerja yang dicapai. Dengan demikian seseorang yang memiliki kemampuan tinggi dibidang kerjanya hanya akan sukses apabila memiliki kesediaan melakukan usaha yang terarah pada tujuan organisasi/perusahaan. Selanjutnya kemampuan dan usaha saja tidak cukup apabila tidak ada kesempatan untuk sukses, baik yang diciptakan sendiri maupun yang diperoleh dari pihak lain, khususnya dari pihak atasan atau pimpinan masing-masing. Kinerja seseorang dilingkungan suatu organisasi dapat dilihat dari dua orientasi, yaitu:

- a) Orientasi proses, yaitu yang menyangkut efektifitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan dari sudut metode atau cara kerja yang mudah atau tidak sulit, sedikit menggunakan tenaga dan pikiran (ringan), hemat dan tepat waktu atau cepat, hemat bahan dan rendah pembiayaan.

- b) Orientasi hasil, sama hasilnya dengan orientasi proses yaitu dicapai hasil dengan kriteria produktivitas tinggi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang sesuai.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Di bawah ini akan dijelaskan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

a) Motivasi

Menurut Herzberg dalam Moekijat (2010) mengemukakan suatu teori motivasi yang disebut teori motivasi-kesehatan. Kebutuhan yang pertama adalah kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan. Ini adalah kebutuhan yang berhubungan dengan hakikat/sifat manusia yang ingin menghindari sakit. Kebutuhan yang kedua adalah kebutuhan akan motivasi. Ini adalah kebutuhan akan prestasi, penghargaan dan pertumbuhan serta pengembangan kemampuan-kemampuan apa saja yang ia miliki. Diantara kebutuhan-kebutuhan akan kesehatan adalah kondisi kerja fisik, suasana hubungan antara pimpinan dan bawahan, kebijaksanaan pengawasan, gaji atau upah dan bermacam-macam kesejahteraan sosial. Diantara kebutuhan-kebutuhan akan motivasi, Herzberg menyebutkan penghargaan, tanggung jawab, prestasi dan pertumbuhan.

b) Remunerasi / Kompensasi

Menurut Rachmawati (2008) kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, cuti dan lain-lain. Menurut Marwansyah (2012) kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang

diberikan kepada para karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi. Remunerasi / kompensasi mampu meningkatkan dorongan untuk lebih giat bekerja dan untuk memotivasi pekerja agar mencapai produktivitas yang lebih tinggi, karena remunerasi berdampak langsung kepada diri masing-masing pegawai.

c) Kedisiplinan

Menurut Hasibuan (2012) kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

d) Insentif

Menurut Marwansyah (2012) para manajer dan departemen sumber daya manusia dapat menggunakan insentif dan bagi hasil (*gainsharing*) sebagai alat untuk memotivasi para karyawan guna mewujudkan tujuan organisasi, karena keduanya pendekatan kompensasi yang memberikan imbalan atas hasil kerja tertentu. Sistem insentif menghubungkan kompensasi dengan kinerja, karena yang diberi imbalan adalah kinerja, bukan senioritas atau jumlah jam kerja. Meskipun dapat pula

diberikan kepada kelompok, insentif biasanya diberikan sebagai imbalan atas perilaku kerja individual.

e) Efektivitas dan Efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Hasibuan, 2012).

f) Otoritas (wewenang)

Otoritas atau wewenang adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Mangkunegara, 2011). Otoritas ini juga menyangkut gaya kepemimpinan dalam organisasi dalam mempengaruhi bawahannya untuk bekerja melalui seperangkat kebijakan dan perintah mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh.

c. Indikator Kinerja Pegawai

Indikator untuk mengukur kinerja ada enam indikator:

- a) Kualitas kerja dapat ditinjau dari dari penilaian pegawai terhadap ketepatan dan akuratnya hasil pekerjaan yang dikerjakan oleh para pegawai.
- b) Kuantitas kerja. Merupakan seberapa banyak jumlah yang dikerjakan oleh pegawai seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- d) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor (Robins dan Judge, 2008)

Berdasarkan kajian teori di atas mengenai kinerja pegawai maka dapat dipahami kinerja pegawai adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian di bawah merupakan pembuktian bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi kerja dari pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

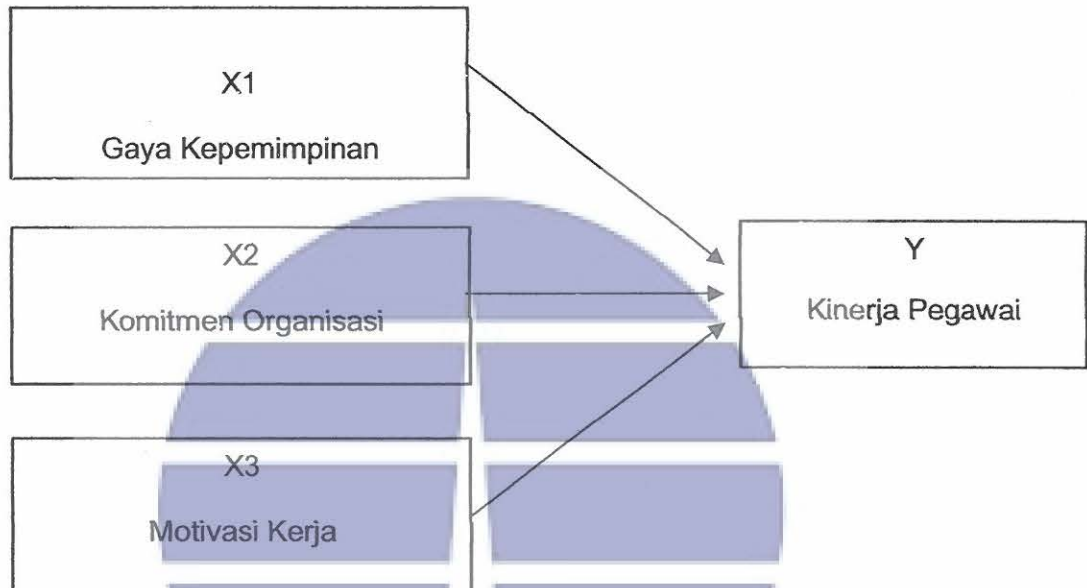
Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Metode	Kesimpulan
1	Pariaribo (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan	Independen: Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja, Kepuasan kerja. Dependen: Kinerja Analisis: Jalur/Path	Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan Kinerja Pegawai

		Daerah di Kabupaten Supiori		
2	Basit dan Sebastian (2017)	Impact Of Leadership Style On Employee Performance (A Case Study On A Private Organization In Malaysia).	Independen: Leadership Style Dependen: Employee Performance	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Avilla (2017)	Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi, dan Reaksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	Independen: Kepemimpinan Transformasional Dependen: Kinerja	Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan
4	Sari (2011)	Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana.	Penelitian dilakukan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 68 orang. Selain kuesioner	Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
5	Asmara dan Dewi (2018)	Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Kebudayaan Provinsi Bali	Lokasi penelitian di Dinas Kebudayaan provinsi Bali. Sampel yakni sebanyak 30 orang diambil dari masing-masing 5 orang dari 5 bidang yang ada. Analisis dengan menggunakan uji asumsi klasik dan regresi linier berganda,	Hasil penelitian menunjukkan Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen pegawai terhadap Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kebudayaan Provinsi Bali

C. Kerangka Pikir

Adapun model kerangka pikir penelitian sebagaimana yang digambar dalam gambar berikut:



D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis 1

Atasan yang baik adalah atasan yang memiliki dan memikirkan segala model kepemimpinannya dalam mempengaruhi bawahannya. Jika seorang atasan dengan penuh keterampilan dalam memimpin sebuah organisasi maka bawahannya akan bekerja dengan sungguh-sunggu terutama atasan yang mampu memotivasi pegawai untuk bekerja sehingga pegawai akan merasa nyaman dan senang bekerja sehingga pada akhirnya pegawai akan memiliki kedisiplinan kerja, semangat kerja dan loyalitas kerja yang tinggi sehingga pegawai akan memiliki kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan. Jika ada pegawai yang kurang disiplin maka atasan yang tegas dalam membina bawahannya membuat bawahannya akan berpikir panjang untuk tidak mengulangi perbuatan yang tidak sejalan visi-misi organisasi (Widi Purnama

Sari, 2011, dan Fitria Asmara dan Dewi, 2018). Semakin baik dan tegas sesuai gaya atasan dalam memimin maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah

“Semakin baik gaya kepemimpinan atasan maka akan semakin baik pula kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kabupaten Bima” .

Hipotesis 2

Tidak semua orang bekerja dalam sebuah organisasi memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi karena setiap orang memiliki motif tersendiri untuk terlibat dalam organisasi. Loyalitas organisasi menunjukkan adanya komitmen organisasi untuk senantiasa bertahan dan mengabdikan pada tempat bekerja. Sehingga sebagai konsekuensinya akan selalu menjaga nama baik organisasi dengan sebaik-baiknya. Kemudian akan bekerja dengan sungguh sesuai dengan pertaturan organisasi karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi tidak akan berani melanggar aturan organisasi karena takut merusak nama baik organisasi dan akan dikeluarkan dari organisasi tersebut. (Robins dan Judge 2008 dan Mangkunegara, 2011).

“Semakin tinggi komitmen organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kabupaten Bima” .

Hipotesis 3

Motivasi adalah sesuatu yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi karena orang-orang akan berhenti untuk bekerja jika dalam dirinya tidak ada motivasi untuk bekerja. Jika pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi maka pegawai tersebut

akan lebih semangat dan ulet dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kemudian dengan motivasi kerja yang dimiliki akan membuat pegawai merasa layak untuk mendapat prestasi kerja sehingga dengan adanya prestasi kerja membuat dia semakin ulet lagi dalam bekerja. Keadaan demikian merupakan suatu hal yang patut untuk diakui keberadaannya karena pada prinsipnya motivasi memiliki ciri-ciri yaitu adanya pengakuan untuk prestasi, kekuasaan dan afiliasi dalam bekerja (Elqadri dan Priyono, 2015) dan Iqbal *et al*, 2010).

“Semakin tinggi motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kabupaten Bima”.

Hipotesis 4

Gaya kepemimpinan merupakan pola yang digunakan oleh atasan dalam membuat keputusan, memotivasi dan mengendalikan bawahan sehingga dengan pola itu akan membentuk keyakinan akan kesenangan pegawai terhadap lembaga tempat bekerja. Artinya akan membentuk komitmen organisasi pegawai yang meliputi loyalitas untuk tetap bertahan dan bekerja diorganisasi tersebut. Ini semuanya dapat juga dipahami sebagai bentuk motivasi pegawai dalam bekerja karena setiap pekerjaan akan mengatasnamakan organisasi (Mangkunegara, 2011, Iqbal *et al*, 2010 dan Dewi, 2018). Berdasarkan hal itu maka adapun hipotesis penelitian ini:

“Gaya kepemimpinan yang baik, komitmen organisasi dan motivasi kerja yang tinggi maka akan berdampak meningkatnya kinerja pegawai”.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jika ditinjau dari tingkat penjelasannya, penelitian ini digolongkan dalam jenis penelitian asosiatif atau penelitian yang fokus mencari korelasi antara variabel independen (*independent variabel*) dan dependen (*dependent variabel*). Dalam hal ini akan melakukan analisis mendalam pengaruh kepemimpinan (X_1), komitmen organisasi, dan (X_2) motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y).

B. Pupulasi dan Sample Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bertugas pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kabupaten Bima dengan jumlah 126 orang, terdiri dari 109 orang yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil dan 17 orang yang bertatus sebagai pegawai Honoror Daerah.

2. Sampel Penelitian

Untuk menentukan jumlah sampel penelitian menggunakan rumus Slovin sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + e^2}$$

Keterangan:

- n : Jumlah sampel
- N : Jumlah populasi
- e : Stardar kesalahan

Perhitungan:

$$n = N / (1 + (N \times e^2))$$

$$n = 126 / (1 + (126 \times 0,05^2))$$

$$n = 126 / 1 + (126 \times 0.025)$$

$$n = 126 / 3,5$$

$$\dot{n} = 36$$

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan penentu dari capaian tujuan penelitian, maka oleh karena itu adapun instrumen penelitian yaitu:

1. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara penelitian dalam mengungkap data penelitian dengan mengkaji berbagai dokumen yang menyangkut data penelitian termasuk nama-nama dan jumlah populasi dan responden penelitian serta hal-hal lain sebagai sumber untuk mengungkap permasalahan penelitian.

2. Kuesioner

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang tersedia opsi dari jawaban. Pada hakikatnya setiap jawaban tidak menyangkut benar dan salah akan tetapi yang menjadi fokus utama dari kuesioner adalah kejujuran responden dalam mengisi kuesioner. Kuesioner ini dibangun dengan pendekatan sikap untuk mengukur perspektif atau penilaian orang tentang sebuah fenomena tertentu (Sugiyono, 2010:94).

Sebelum instrumen digunakan untuk mengumpulkan data penelitian terlebih dahulu instrumen tersebut dilakukan uji :

Pertama, Validitas menyangkut dalam memastikan bahwa apakah alat digunakan untuk mengungkap data-data dapat dipercaya atau tidak, dengan kata lain

apakah memiliki nilai kesahian dan untuk mengukur validitas menggunakan perhitungan *product moment*. Penentuan keputusan adalah apabila nilai p-value (α) r_{xy} lebih besar atau sama dengan (\geq) 0.30 maka instrumen penelitian dikatakan valid. Untuk melakukan uji validitas data, peneliti menggunakan program SPSS 16.0 *for windows*.

Kedua, Reliabelitas merupakan langkah selanjutnya yang harus dilakukan oleh peneliti setelah diketahui apakah instrumen penelitian memiliki nilai konsistensi dalam kesahian untuk mengungkap data penelitian dengan menggunakan pendekatan *Alpha Cronbach* dengan nilai validasi yaitu koefisien Alpha Cronbach $\geq 0,60$.

E. Operasionalisasi Variabel Penelitian

1. Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja dalam penelitian ini adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai anggota dalam organisasi, meliputi: (a) Kualitas; (b) Kuantitas; (c) Efektivitas; dan (d) Kemandirian (Notoatmodjo, 2016), Rivai, et., al, 2014) dan Robins dan Judge, 2013)

2. Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya Kepemimpinan dalam penelitian ini merupakan pola atasan untuk mempengaruhi bawahan dalam menjalankan tugas-tugasnya: (a) pengambilan keputusan; (b) memotivasi; (c) mengkomunikasi; (d) mengendalikan bawahan. (Ardana, et. al, 2011, Thoha 2010, dan Kartono, 2016).

3. Komitmen Organisasi (X2)

Komitmen organisasi dalam penelitian ini adalah sikap atau keputusan pegawai yang senantiasa merasa bangga dan ingin selalu bekerja dalam organisasi tempat bekerja seperti adanya: (a) komitmen afektif; (b) komitmen berkesinambungan; (c) komitmen normatif (Dewi, 2013, Sters, 2010 dan Luthans 2012).

4. Motivasi Kerja (X3)

Motivasi kerja dalam penelitian ini adalah tanggapan responden yang berkaitan dengan sesuatu yang mendorong pegawai baik berasal dari dalam maupun dari luar dirinya meliputi: (a) Kemajuan; (b) Pengakuan; dan (c) Tanggung jawab. (Sardiman, 2016, Hasibuan, 2012 dan Kasmir, 2016).

D. Pengukuran Variabel

Kuisisioner dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran *likert* lima. Skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk menentukan lokasi kedudukan seseorang dengan suatu kontinum sikap terhadap objek sikap, mulai dari negatif sampai dengan sangat positif.

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Regresi Berganda

Data yang diperoleh melalui kuesioner akan dilakukan analisis dengan menggunakan analisa regresi berganda. Menurut Siregar (2013) analisa regresi berganda adalah suatu analisa peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada tidaknya hubungan fungsi atau

hubungan kausal antara dua variabel atau lebih. Analisis regresi berganda dilakukan dengan bantu program SPSS 16.0 *for windows*, dan adapun model persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y' = \alpha + bX_1 + bX_2 + bX_3 + \varepsilon$$

Dimana :

- Y' = Kinerja Pegawai
- α = Konstan
- b = Koefisien Regresi
- X₁ = Kepemimpinan
- X₂ = Komitmen Organisasi
- X₃ = Motivasi Kerja
- ε = Standar error

2. Uji Persyaratan Regresi Berganda

Menurut Ghozali (2011) dalam melakukan sebuah analisis regresi maka ada beberapa persyaratan terutama menyangkut uji asumsi klasik yaitu multikolinieritas, heteroskedastisitas, linieritas dan autokorelasi.

3. Pengujian Hipotesis

Setelah melakukan analisis regresi selanjutnya adalah menguji hipotesis penelitian dengan kata lain apakah hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sebelumnya dapat diterima atau ditolak. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing sub-variabel independen terhadap variabel dependen. Kaidah Uji-t dalam penelitian adalah dengan membandingkan t_{hitung} dan t_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau $p\text{-value (sig.)} < 0.05$ (alfa), maka Ho ditolak.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, atau $p\text{-value (sig.)} > 0.05$ (alfa), maka Ho diterima.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Data Responden

Penelitian dilakukan untuk mengumpulkan data-data yang berhubungan fokus penelitian. Setelah dilakukan penelitian, peneliti akan mendeskripsikan data tentang karakteristik responden meliputi: umur, jenis kelamin pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur / Usia

Data tentang umur / usia responden penelitian yang diperoleh melalui instrumen kuesioner penelitian, yaitu:

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia/Umur

Umur/Usia	Frekuensi	Persen
<30 - 40 tahun	9	25%
41 - 50 tahun	12	33%
>50 tahun	15	42%
Total	36	100

Sumber: Data Primer Diolah 2020.

Berdasarkan tabel 4.1 di atas maka dapat dipahami bahwa usia 41-50 usia/umur responden penelitian yaitu 12 orang atau 33%. Usia < 30-40 sebanyak 9 orang atau 25% sedangkan responden dengan usia/umur >50 sebanyak 15 orang atau 42%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Persen
Laki-laki	19	52%
Perempuan	17	48%
Total	36	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan tabel di atas bahwa responden terbanyak adalah berjenis kelamin perempuan sejumlah 17 orang responden atau 48%, sedangkan responden laki-laki sebanyak 19 orang atau 52%. Ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai yang diterima berjenis kelamin laki-laki yaitu 52% namun perbedaan hanya selisih 2 orang.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, responden penelitian ini ditampilkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja	Frekuensi	Persen
< 15 Tahun	5	14%
16-20 Tahun	14	39%

21-25 Tahun	8	22%
> 26 Tahun	9	25%
Total	36	100

Responden memiliki masa kerja <15 tahun sebanyak 5 orang atau 14%. Pegawai memiliki masa kerja lebih dari 16-20 tahun sebanyak 14 orang atau 39%. Responden memiliki masa kerja antara 21-25 tahun sebanyak 8 orang atau 22% dan masa kerja 26 tahun sebanyak 9 orang atau 25%. Dapat disimpulkan pegawai dengan masa kerja 16-20 tahun mendominasi responden penelitian ini. Ini menunjukkan responden berada pada kategori berpengalaman dan produktif dalam bekerja.

2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara statistik mengenai data masing-masing variabel penelitian. Langkah-langkah analisis dengan cara menghitung nilai harapan tertinggi masing-masing variabel kemudian dikurangi dengan nilai kemungkinan paling terendah dan dibagi dengan skor tertinggi pada item kuesioner hasilnya adalah jumlah rentang kelas (kelas interval). Dari kelas interval tersebut dibuat kategori dari masing-masing variabel. Dari kelas interval tersebut akan menunjukkan nilai rata-rata dari masing-masing variabel penelitian yang dilengkapi dengan kategori.

a. Kepemimpinan

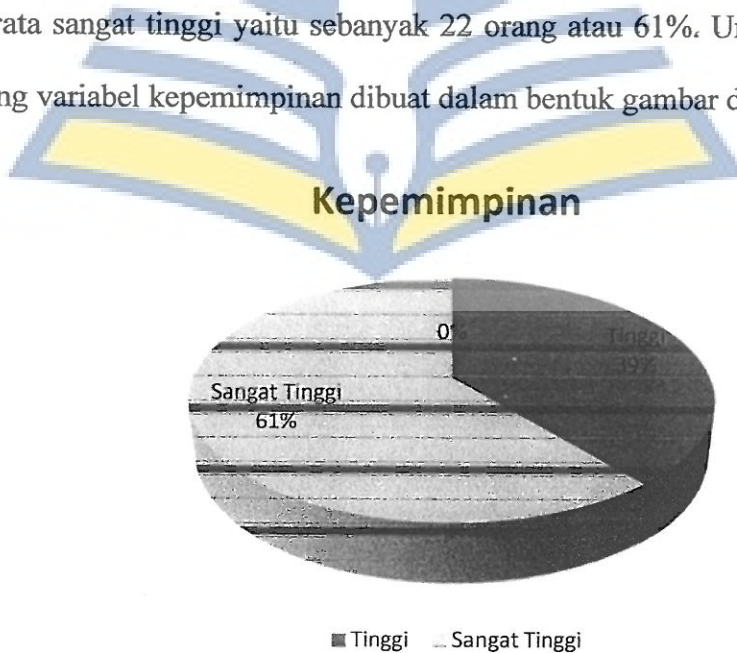
Jumlah item hasil kuesioner variabel kepemimpinan diketahui ($55-11/5=8,8$). Jadi kelas interval analisis deskriptif variabel kepemimpinan dibulatkan menjadi 9 dan akan dideskripsi dalam bentuk tabel berikut ini.

Tabel 4.5 Deskripsi Kepemimpinan

Kelas Interval	Frekuensi	Persen	Kategori
11-20	-	-	Rendah
21-30	-	-	Cukup
31-40	14	39	Tinggi
41-55	22	61	Sangat Tinggi
Jumlah	36	100	

Sumber: Hasil Analisis, 2020

Hasil analisis deskriptif dalam Tabel 4.5 tersebut di atas menunjukkan bahwa rata-rata memberi penilaian mengenai kepemimpinan berada pada kategori tinggi sebanyak 14 orang atau 39% dan yang berada pada kategori atau rata-rata sangat tinggi yaitu sebanyak 22 orang atau 61%. Untuk lebih jelasnya tentang variabel kepemimpinan dibuat dalam bentuk gambar di bawah ini.



b. Motivasi Kerja

Jumlah item hasil kuesioner variabel motivasi kerja diketahui ($50-10/5=8$). Jadi kelas interval analisis deskriptif variabel motivasi adalah 8 dan dideskripsi dalam bentuk tabel berikut ini.

Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

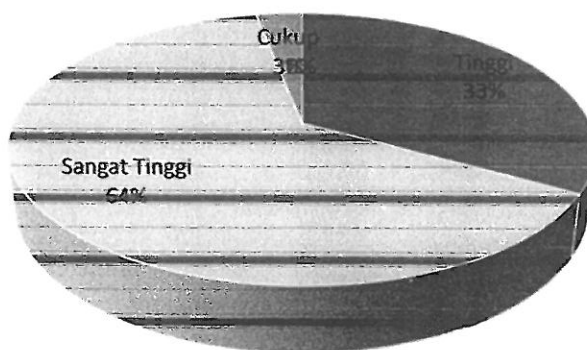
Kelas Interval	Frekuensi	Persen	Kategori
10-20			Rendah
21-30	1	3	Cukup
31-40	23	64	Tinggi
41-50	12	33	Sangat Tinggi
Jumlah	36	100	

Sumber: Hasil Analisis Peneliti, 2020

Hasil analisis deskriptif dalam tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa rata-rata memberi penilaian mengenai motivasi kerja berada pada kategori tinggi, yaitu 23 orang atau 64%, ada 12 orang atau 33% berada pada kategori sangat tinggi dan yang paling sedikit berada pada kategori 3% orang. Untuk lebih jelasnya tentang variabel motivasi kerja dibuat dalam bentuk gambar di bawah ini.



MOTIVASI KERJA



c. Komitmen Organisasi

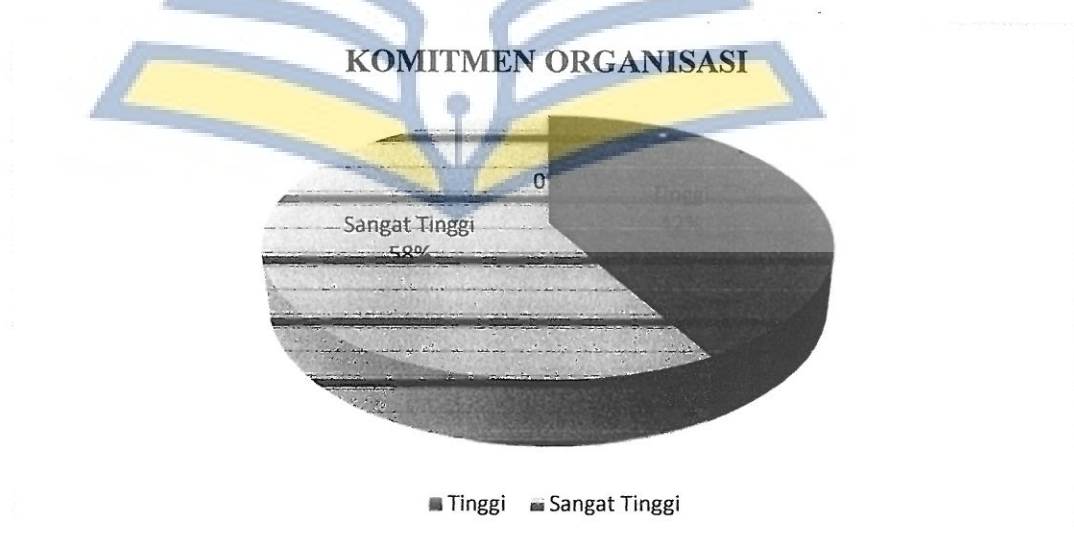
Jumlah item hasil kuesioner variabel komitmen organisasi diketahui ($45-9/5=7$). Jadi kelas interval analisis deskriptif variabel komitmen organisasi adalah 8 dan dideskripsi dalam bentuk tabel berikut ini.

Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

Kelas Interval	Frekuensi	Persen	Kategori
09-18	-	-	Rendah
19-26	-	-	Cukup
27-34	15	42	Puas
34-45	21	58	Sangat Puas
Jumlah	36	100	

Sumber: Hasil Analisis Peneliti, 2020

Hasil analisis deskriptif dalam Tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa rata-rata atau sebanyak 15 orang atau 42% memiliki komitmen organisasi yang tergolong puas dan sebanyak 21 orang atau 58% berada pada kategori sangat puas. Lebih jelasnya dibuat dalam bentuk gambar di bawah ini.



d. Kinerja Pegawai

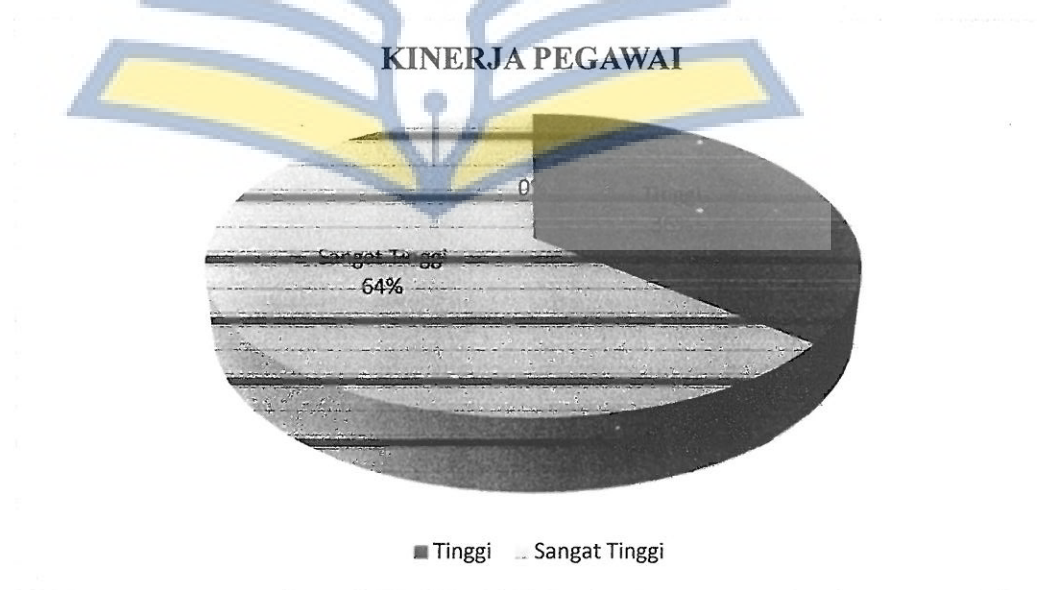
Jumlah item hasil kuesioner variabel kepemimpinan diketahui ($55-11/5=8,8$). Jadi kelas interval analisis deskriptif variabel kinerja pegawai dibulatkan menjadi 9 dan akan dideskripsi dalam bentuk tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8 Deskripsi Kinerja Pegawai

Kelas Interval	Frekuensi	Persen	Kategori
11-20	-	-	Rendah
21-30	-	-	Cukup
31-40	13	36	Tinggi
41-55	23	64	Sangat Tinggi
Jumlah	36	100	

Sumber: Hasil Analisis Peneliti, 2020

Hasil analisis deskriptif pada tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata kinerja pegawai berpada kategori tinggi, yaitu 13 orang atau 36%, dan 23 orang atau 64% berada pada kategori sangat tinggi. Lebih jelasnya dibuat dalam bentuk gambar di bawah ini.



3. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Validitas Instrumen

Sebelum instrumen digunakan sebagai alat pengumpulan data penelitian maka terlebih dahulu perlu dilakukan uji validitas instrumen dengan program SPSS 16. Adapun ringkasan hasil analisis sebagai berikut :

Kepemimpinan

Tabel. 4.9 Validitas Instrumen Kepemimpinan

Item	r-hitung	Ketentuan	Keterangan
1	0,342	$\geq 0,30$	Valid
2	0,341	$\geq 0,30$	Valid
3	0,412	$\geq 0,30$	Valid
4	0,330	$\geq 0,30$	Valid
5	0,342	$\geq 0,30$	Valid
6	0,309	$\geq 0,30$	Valid
7	0,345	$\geq 0,30$	Valid
8	0,421	$\geq 0,30$	Valid
9	0,487	$\geq 0,30$	Valid
10	0,331	$\geq 0,30$	Valid
11	0,342	$\geq 0,30$	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2020

Tabel. 4.9. di atas dapat diketahui semua item instrumen penelitian pada variabel kepemimpinan dinyatakan valid karena semua r-hitung lebih besar dari r-tabel.

Motivasi Kerja

Tabel. 4.10
Ringkasan SPSS Hasil Validitas Instrumen Motivasi Kerja

Item	r-hitung	Ketentuan	Keterangan
1	0,339	$\geq 0,30$	Valid
2	0,331	$\geq 0,30$	Valid
3	0,409	$\geq 0,30$	Valid
4	0,341	$\geq 0,30$	Valid
5	0,309	$\geq 0,30$	Valid
6	0,367	$\geq 0,30$	Valid
7	0,441	$\geq 0,30$	Valid
8	0,399	$\geq 0,30$	Valid
9	0,321	$\geq 0,30$	Valid
10	0,409	$\geq 0,30$	Valid
11	0,316	$\geq 0,30$	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Tabel 4. 10 di atas dapat diketahui semua item instrumen penelitian pada variabel motivasi kerja dinyatakan valid karena semua r-hitung lebih besar dari r-tabel.

Komitmen Organisasi

Tabel 4.11

Hasil Ringkasan SPSS Validitas Instrumen Kepuasan Kerja

Item	r-hitung	Ketentuan	Keterangan
1	0,386	$\geq 0,30$	Valid
2	0,342	$\geq 0,30$	Valid
3	0,382	$\geq 0,30$	Valid
4	0,341	$\geq 0,30$	Valid
5	0,305	$\geq 0,30$	Valid
6	0,431	$\geq 0,30$	Valid

7	0,314	$\geq 0,30$	Valid
8	0,321	$\geq 0,30$	Valid
9	0,364	$\geq 0,30$	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Tabel 4.11. di atas dapat diketahui semua item instrumen penelitian pada variabel komitmen organisasi dinyatakan valid karena semua *r*-hitung lebih besar dari *r*-tabel.

Kinerja Pegawai

Tabel 4.12

Ringkasan Hasil SPSS Validitas Instrumen Kinerja Pegawai

Item	<i>r</i> -hitung	Ketentuan	Keterangan
1	0,346	$\geq 0,30$	Valid
2	0,442	$\geq 0,30$	Valid
3	0,352	$\geq 0,30$	Valid
4	0,386	$\geq 0,30$	Valid
5	0,435	$\geq 0,30$	Valid
6	0,365	$\geq 0,30$	Valid
7	0,343	$\geq 0,30$	Valid
8	0,397	$\geq 0,30$	Valid
9	0,378	$\geq 0,30$	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Tabel 4.12. di atas dapat diketahui semua item instrumen penelitian pada variabel kinerja pegawai dinyatakan valid karena semua *r*-hitung lebih besar dari *r*-tabel.

Reliabilitas Instrumen

Instrumen penelitian selain dilakukan uji validitas peneliti juga melakukan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS 16 dengan ringkasan sebagai berikut.

Tabel 4.13 Ringkasan Hasil SPSS Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Ketentuan	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,785	$\geq 0,60$	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,712	$\geq 0,60$	Reliabel
Komitmen Organisasi (X3)	0,873	$\geq 0,60$	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,611	$\geq 0,600$	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Tabel 4.13. di atas maka dapat diketahui semua item instrumen penelitian pada variabel penelitian dinyatakan reliabel karena *Cronbach's Alpha* lebih besar 0,600.

4. Uji Persyaratan Regresi

Normalitas

Data variabel penelitian akan dikatakan berdistribusi normal, jika taraf signifikan kurang dari 0.05 Kolmogorov-Smirnov Dengan demikian maka semua variabel penelitian dinyatakan berdistribusi normal karena nilai sig. lebih besar dari 0,05 sebagaimana data yang ditampilkan di bawah ini.

Tabel 4.14 Ringkasan Hasil Analisis Uji Normalitas

Tests of Normality			
	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	Df	Sig.
Kepemimpinan	.083	36	.074
Motivasi Kerja	.052	36	.083
Kepuasan Kerja	.073	36	.085
Kinerja Pegawai	.089	36	.068
a. Lilliefors Significance Correction			

Multikolinieritas

Adapun hasil uji multikolinieritas dalam penelitian menggunakan bantuan SPSS 16 diketahui bahwa semua variabel penelitian tidak terjadi multikolinieritas karena $VIP > 10$ dan tolerance lebih < 10 sebagaimana yang ditampilkan dalam tabel 4.15 di bawah ini.

Tabel 4.15 Ringkasan Hasil Analisis Multikolinieritas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.549	4.821			
	Kepemimpinan	.573	.105	.534	.559	1.790
	Motivasi	.413	.135	.411	.461	2.171
	Komitmen Organisasi	.694	.136	.684	.548	1.825
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Berdasarkan table 4.15 di atas maka dapat diketahui torelace varibael kepemimpinan sebesar 0,559 VIP 1.790, motivasi 0,446 VIP 2.171 dan tolerance komitmen organisasi sebesar 0,548 dan VIP 1.825. dengan demikian maka dapat dinyatakan variable bebas tidak mengalami multikolinieritas.

Linieritas

Hasil uji lineritas dengan menggunakan bantuan program SPSS diketahui semua varaibel memiliki hubungan yang linieritas karena nilai sig *Deviation from Linearity* lebih besar dari 0.05. Adapun hasil analisis ditampilkan dala tabel di bawah ini.

Kepemimpinan

Tabel 4.16 Linieritas Kepemimpinan Dengan Kinerja

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	189.922	15	12.661	1.389	.243
		Linearity	71.338	1	71.338	7.826	.011
		Deviation from Linearity	118.584	14	8.470	.929	.547
	Within Groups		182.300	20	9.115		

Keputusan:

Berdasarkan tabel 4.16 maka antara kinerja dengan kepemimpinan memiliki hubungan yang linier karena nilai sig.0,546 > 0,05.

Motivasi Kerja

Tabel 4.17 Linieritas Motivasi Dengan Kinerja

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Motivasi	Between Groups	(Combined)	199.508	13	15.347	1.955	.080
		Linearity	165.061	1	165.061	21.025	.000
		Deviation from Linearity	34.447	12	2.871	.366	.963
	Within Groups		172.714	22	7.851		

Keputusan:

Berdasarkan tabel 4.17 maka antara kinerja dengan motivasi memiliki hubungan yang linier karena nilai sig. $0,963 > 0,05$.

Komitmen Organisasi

Tabel 4.18 Linieritas Komitmen Organisasi Dengan Kinerja

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Komitmen Organisasi	Between Groups	(Combined)	245.556	13	18.889	3.281	.007
		Linearity	200.445	1	200.445	34.814	.000
		Deviation from Linearity	45.110	12	3.759	.653	.776
	Within Groups		126.667	22	5.758		

Keputusan:

Berdasarkan tabel 4.17 maka antara kinerja dengan komitmen organisasi memiliki hubungan yang linier karena nilai sig. $0,776 > 0,05$.

Heterokedassitisitas

Pengujian untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser*. Kaidah pengambilan keputusan jika $\text{sig.} > 0,05$ maka data tidak mengalami heteroskedastisitas.

Tabel 4.19 Output Hasil Uji Heterokadstisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.549	4.821		2.980	.056
	Kepemimpinan	.328	.105	.303	3.318	.493
	Motivasi	.313	.135	.378	2.310	.627
	Komitmen Organisasi	.494	.136	.544	3.632	.630
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Keputusan

Setelah dilakukan analisis diketahui bahwa variabel penelitian tidak ada gejala heteroskedastisitas karena $\text{Sig. } 0,630 > 0,05$.

5. Analisis Regresi Berganda

a. Pengaruh Parsial

Analisis regresi berganda untuk menganalisis sejauh mana pengaruh parsial maupun simultan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Adapun ringkasan analisis data penelitian sebagai berikut :

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu.

Tabel 4.20 Ringkasan Hasil Analisis Pengaruh Parsial

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.549	4.821		2.980	.056
	Kepemimpinan	.310	.109	.438	2.839	.001
	Motivasi	.551	.106	.666	5.205	.000
	Komitmen Organisasi	.665	.106	.734	6.299	.000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Berdasarkan tabel 4.20 maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = \alpha (2.549) + \beta_1 X_1 (0,438) + \beta_2 X_2(0,666) + \beta_3 X_3(0,734) + e$$

Tabel 4.21 Penjelasan Persamaan Regresi

Simbol	Penjelasan
α	Mengisyaratkan bahwa jika tidak ada kepemimpinan yang baik, motivasi yang tinggi dan komitmen organisasi yang tinggi yang mendukung dalam pelaksanaan tugas maka kinerja pegawai sebesar 2.549
$\beta_1 X_1$	Mengisyaratkan bahwa jika nilai kepemimpinan bergeser sebesar 1 saja maka akan menggeser kinerja pegawai sebesar 0,438. Artinya pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai sebesar $(0,438^2)=19,2\%$ dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.
$\beta_2 X_2$	Mengisyaratkan bahwa jika nilai motivasi kerja bergeser sebesar 1 saja maka akan menggeser kinerja pegawai sebesar 0,666. Artinya pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai sebesar $(0,666^2)= 44,3\%$ dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.
$\beta_3 X_3$	Mengisyaratkan bahwa jika nilai komitmen organisasi bergeser sebesar 1 saja maka akan menggeser kinerja pegawai sebesar 0,734.

Artinya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar $(0,734^2)=53,93\%$ dibulatkan menjadi 54% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.
--

b. Pengaruh Simultan

Analisis pengaruh simultan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh secara serentak (sintesis) variabel independen terhadap dependen dengan pedoman dalam mengambil keputusan inteoretasi mengenai penagruh atau koerlasi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat mengacu.

Tabel 4.22 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Lemah
0,20 – 0,399	Lemah
0,40 – 0,599	Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2014)

Setelah dilakukan analisis maka dapat diketahui data sebagai berikut:

Tabel 4. 23 Model Summary Analisis Simultan				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.778 ^a	.606	.569	2.141

a. Predictors: (Constant), *Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi Kerja*

Hasil perhitungan tabel 4.23 menunjukkan bahwa besarnya koefisien determinan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar $R = 0,778$. Setelah dikonfrontasi dengan tabel 4.22 maka koefisien koerlasi tergolong kuat. Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebesar $\text{Square} = 60,6\%$ sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Pengujian Hipotesisi

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui apakah hipotesis yang telah diajukan sebelumnya oleh penelitian dapat diterima atau tidak. Sebagaimana telah disebutkan pula mengenai kaidah pengambilan keputusan, yaitu: Jika taraf sig $< 0,05$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ maka hipotesis yang diajukan/alternatif (H_a) dapat diterima, artinya hipotesis nihil (H_0) ditolak, demikian juga sebaliknya.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Setelah dilakukan perhitungan diketahui bahwa $t\text{-hitung}$ variabel kepemimpinan sebesar 2.839 lebih besar dari $t\text{-tabel}$ 2,028. Artinya hipotesis nihil (H_0) ditolak yang menunjukkan bahwa hipotesis alternatif (H_a) yang berbunyi bahwa “Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai” diterima.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Setelah dilakukan perhitungan diketahui bahwa $t\text{-hitung}$ variabel komitmen organisasi sebesar 6.299 lebih besar dari $t\text{-tabel}$ 2,028. dengan taraf signifikan 0,00. Ini artinya hipotesis nihil (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) yang berbunyi bahwa “Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai” dapat diterima.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Setelah dilakukan perhitungan diketahui bahwa $t\text{-hitung}$ variabel motivasi kerja sebesar 5.205 lebih besar dari $t\text{-tabel}$ 2,028. Ini artinya hipotesis nihil (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) yang berbunyi bahwa “Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai” dapat diterima.

4. Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Setelah dilakukan perhitungan diketahui bahwa F-hitung sebesar 16.409 lebih besar dari F-tabel 6,456. Ini artinya hipotesis nihil (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) yang berbunyi bahwa “Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan dan Simultan Terhadap Kinerja Pegawai”, diterima.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja seseorang menjadi ukuran maju mundurnya suatu organisasi. Organisasi yang maju itu menandakan anggota yang bekerja dalam organisasi itu memiliki kinerja yang tinggi, demikian juga dengan DP3AP2KB Kabupaten Bima. Berdasarkan hasil analisis deskriptif penelitian diketahui bahwa rata-rata kinerja pegawai pada kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima memiliki kualitas dan kuantitas kerja yang tergolong baik yaitu mampu bekerja sesuai dengan standar dan ketentuan yang ditetapkan oleh DP3AP2KB Kabupaten Bima dan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pelaksanaan tugas.

Keadaan itu tidak terlepas dari adanya gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai untuk bekerja sama dengan baik guna mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan

tertentu. Indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan yaitu: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai.

Hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima. Ini dapat dijelaskan semakin baik gaya atasan dalam memimpin semakin baik pula kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi sangat penting dalam kemajuan organisasi untuk maju mundurnya suatu perusahaan tergantung dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin baik dalam proses mempengaruhi, mengarahkan dan memberikan pengaruh yang penting agar tujuan perusahaan tercapai. Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya (Mangkunegara, 2011). Kinerja pegawai akan baik apabila pimpinan dapat memberi motivasi dengan tepat dan pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh bawahan dan mendukung terciptanya suasana kerja yang baik. Gaya kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan.

Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Noor dan Suprpto (2018) bahwa gaya kepemimpinan secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja yang berarti kinerja dapat meningkat apabila pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif. Kepemimpinan direktif berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja, artinya ketika pimpinan memberikan perintah yang tegas pada bawahan agar melakukan tugasnya. Secara

mandiri kepemimpinan suportif tidak mempunyai pengaruh pada kinerja berarti jika pemimpin memberikan banyak dukungan baik materi maupun moril untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil hasil penelitian bahwa kinerja pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima tergolong tinggi. Ini menjelaskan bahwa dalam pelaksanaan tugas pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan karena secara teoritis kinerja merupakan perilaku yang ditampilkan seseorang dalam melakukan pekerjaan sesuai potensi yang dimilikinya, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas atau bagi dirinya sendiri. Menurut Mangkunegara (2011), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Thoah (2010) mengemukakan bahwa kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak / besar mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Maka untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seorang karyawan, sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan. Dengan kata lain, kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya.

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor komitmen organisasi pegawai terhadap tempat mengabdikan. Komitmen organisasi yang tinggi akan

memberikan pengaruh positif terhadap pegawainya, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja di lembaga atau dinas yang bersangkutan. Menurut Schermerhorn dan Hunt (2011) bahwa komitmen organisasional merupakan tingkat loyalitas yang terhadap tempat bekerja. Berkaitan dengan itu, hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima rata-rata tergolong tinggi. Dan ini akan berdampak pada tingginya kinerja pegawai sesuai dengan hasil pengujian hipotesis penelitian bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian mendukung penelitian Malik (2015) bahwa (a) komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja kerja pegawai di Pemerintah Kota Mataram (b) Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Mataram (c) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Mataram (d) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Mataram (e) Kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Mataram.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Kreitner & Kinicki (2007) motivasi kerja merupakan seberapa besar upaya untuk mengerahkan usaha untuk mencapai hasil / imbalan tertentu. Meskipun imbalan yang diberikan perusahaan tinggi, motivasi akan cenderung rendah apabila jika seseorang tidak percaya bahwa dia akan mencapai tingkat kinerja yang ditentukan agar mendapat imbalan tertentu. Pegawai akan menunjukkan motivasi

yang tinggi jika harapan dan kebutuhannya dapat terpenuhi. Dapatlah dikatakan pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi menjadi penentu baik dan tidak kinerjanya. Motivasi merupakan masalah utama yang harus diperhatikan oleh atasan karena tanpa motivasi kerja pegawai akan berhenti untuk mengerjakan kualitas kerja sebagaimana yang diharapkan (Thoha, 2010).

Berkaitan dengan motivasi kerja, setelah dilakukan penelitian diketahui motivasi kerja pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima tergolong tinggi yang menandakan ada dorongan pada masing-masing pegawai agar tampil lebih baik dari lain sehingga atasan memberi penilaian tersendiri terhadap pegawai yang berkualitas. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) dalam menghadapi situasi kerja (situation) merupakan energi yang menggerakkan diri mereka yang bertujuan mencapai tujuan organisasi. Sikap yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan tertentu. Apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya, karyawan yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya. Proses motivasi yang menunjukkan kebutuhan yang tidak terpuaskan akan meningkatkan tegangan dan memberikan dorongan pada seseorang dan menimbulkan perilaku.

Keadaan seperti ini menjadi lebih penting untuk diperhatikan karena semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin baik kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa rata-rata kinerja pegawai DP3AP2KB

Kabupaten Bima berpada kategori tinggi yaitu 13 orang atau 36%, dan 23 orang atau 64% berada pada kategori sangat tinggi. Hasil pengujian hipotesis penelitian bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima. Semakin baik motivasi maka semakin baik pulan kinerja pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima. Oleh karena itu penting untuk diperhatikan tinggi rendahnya motivasi kerja pegawai terutama atasan.

Hasil penelitian mendukung peneliti Sutrischastini dan Riyanto (2015) bahwa motivasi memiliki pengaruh besar terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu penting memperhatikan motivasi kerja dengan pemeberian insentif yang memuaskan dan mencukupi bagi pegawai karena: (a) terbukti bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. (b) Terbukti bahwa motif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. (c) Terbukti bahwa harapan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. (d) Terbukti bahwa insentif motif dan harapan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Sekretariat daerah Kabupaten Gunungkidul.

4. Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa pola kepemimpinan atasan dalam mempengaruhi bawahannya termasuk dalam mengambil keputusan dan memotivasi dan mengendalikan bawahan menjadi sangat penting karena sebagai bagian dari penentu tinggi rendahnya kinerja pegawai. Komitmen organisasi memiliki pengaruh

dominan terhadap kinerja pegawai. Artinya diantara variabel independen yaitu kepemimpinan dan motivasi maka komitmen organisasi lah yang memiliki nilai signifikan yang paling rendah yang menunjukkan pengaruh lebih signifikan terhadap kinerja.

Keberadaan pegawai yang memiliki komitmen organisasi sangatlah penting sebab pegawai yang memiliki komitmen organisasi maka pegawai tersebut akan melakukan segala cara untuk menjaga nama baik organisasi dan karirnya kerana khawatir jika kinerjanya rendah maka akan dikeluarkan dari organisasi serta jika pegawai malas maka yang menjadi korban adalah nama baik organisasi tempat bekerja. Oleh karena itu komitmen organisasi sangat penting keberadaannya dan harus ada dalam diri masing-masing pegawai.

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tandanya memiliki kesesuaian dalam hal etika dan harapan sehingga timbul rasa satu kesatuan antara diri dengan lembaga tempat bekerja. Komitmen pada organisasi tidak terjadi begitu saja tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap termasuk dengan kepuasan terhadap kompensasi, atasan dan rekan kerja serta lingkungan kerja. Konsep komitmen organisasi berkaitan dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Pandangan ini dipertegas Colquitt, Lepine, dan Wesson (2011) bahwa komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Motivasi pegawai akan lebih semangat dalam bekerja yang pada gilirannya akan meningkatkan tanggung jawab, kualitas dan kuantitas kerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja dengan baik dan bahkan melebihi standar yang ditentukan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pemahasan maka dapat disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima. Ini menunjukkan semakin baik dan sesuai gaya kepemimpinan atasan dalam mengambil keputusan, memotivasi dan mengendalikan bawahannya maka akan menyebabkan semakin tinggi kinerja bawahannya.
2. Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima. Ini dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima pegawai yang mempunyai komitmen yang tinggi dalam bekerja maka berdampak pada peningkatan kinerja.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai DP3AP2KB Kabupaten Bima. Ini menjelaskan motivasi kerja yang tinggi meliputi adanya dasar untuk menjadi lebih baik dari yang lain maka akan berdampak semakin tingginya kerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja akan aktif dan kreatif dalam bekerja serta berdaya saing.
4. Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja DP3AP2KB Kabupaten Bima karena atasan yang cepat dan tepat dalam membuat keputusan, memotivasi pegawai serta mengendalikan bawahannya maka membuat pegawai nyaman bekerja sehingga

memunculkan komitmen organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat dikemukakan beberapa saran:

1. Pada pimpinan harus harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan budaya kerja bawahan dengan tetap memperhatikan dan menunjukkan ketegasan dalam memimpin. Karena pemimpin yang baik dan tegas dapat meningkatkan motivasi dan komitmen organisasi yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Sebagai pegawai harus mempertahankan motivasi kerja dan komitmen organisasi karena semuanya akan berdampak pada produktivitas kerja.
3. Penelitian terbatas pada kajian secara statistik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai akan tetapi tidak diteliti lebih jauh dan mendalam mengenai faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam penelitian ini juga memiliki keterbatasan mengenai lokasi penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Avilla, G. (2017). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi, dan Reaksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa Vol. 10 No. 1 Maret 2017 : 129-140* Doi: <http://dx.doi.org/10.25105/jmpj.v10i1.1670>.
- Ardana, KI, dkk. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta (ID): Graha Ilmu.
- Arif Yusuf S. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CAPS (Canter for Academic Publishing Service).
- Arikunto, S. (2012). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Atmoko, A. 2012. *Bahan Ajar Mata Kuliah Desain dan Analisis Data*. Universitas Negeri Malang, UM-Malang.
- Basit, B. dan Sebastian, S. (2017). Impact Of Leadership Style On Employee Performance (A Case Study On A Private Organization In Malaysia). *International Journal of Accounting & Business Management* Vol. 5 (No.2), November, 2017
- Colquit, Jason A., Lepine, and Michael J. Wesson. 2011. *Organizational Behavior*. Edisi Kedua, Cetakan Keempat Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Dewi, C.M. (2013). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Kerja Ibu Asuh Pantiasuhan. *Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Didiks, (2008). Gaya Kepemimpinan. Dirangkum dari Supervisory Management Training (diakses di http://arismaduta.org/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=54).
- Elqadri, Wardoyo dan Priyono. (2015). The Influence of Motivation and Discipline Work against Employee Work Productivity Tona'an Markets. *Review of European Studies; Vol. 7, No. 12; 2015 ISSN 1918-7173 E-ISSN 1918-7181* Published by Canadian Center of Science and Education.
- Faisal Amir, Mohammad. 2015. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*. Penerbit Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Fitriadan Asmara. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Kebudayaan Provinsi Bali. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik Volume 3 No 1, 2018*
- Fransiskus dan Djoko. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal MAKSIPRENEUR, Vol. II, No. 2, Juni 2013, hal. 101 – 112*.
- Garda Asakota. (2018). DP3AP2KB Kabupaten Bima Gelar Sosialisasi Pendampingan Kasus Kekerasan Terhadap Perempuan. <http://www.gardaasakota.com/2018/08/dp3ap2kb-kabupaten-bima-gelar.html>. Diakses di Bima, tanggal 20 Januari 2019.

- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich., James H. Donnelly, Jr., and Robert Konopaske. (2012). *Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Hasibuan. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Iqbal N, Anwar S, Haider N. (2015). Effect of Leadership Style on Employee Performance. *Arabian J Bus Manag Review* 5: 146. doi:10.4172/2223-5833.1000146.
- Kreitner dan Angelo Kinicki. (2010) *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta:
- Ladislau .2017. Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Direktorat Penelitian Dan Pengembangan Pada Kementerian Pekerjaan Umum Timor Leste. ISSN : 2337-3067 E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.9 (2017): 3223-3234.
- Mangkunegara, A.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Refika Aditama
- Malik. A. 2015. Analisis Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Pegawai Pemerintah Kota Mataram. *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen April 2015, Vol. 2 No.1. hal. 1 – 16*.
- Moekijat. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kesembilan. Bandung (ID): Penerbit Mandar Maju.
- Moenir. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Munandar. (2016). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kineja Guru Sekolah Swasta di Kota Malang. Tesis Ilmu Manajemen Sumber Daya UM Malang.
- Murwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Bandung (ID): Penerbit Alfabeta
- Nina Zahra (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Aspek Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kepercayaan Pada Sektor Perbankan. *JurnalManajemendan Pemasaran Jasa Volume 8, No.1 Tahun 2015*.
- Nurandini dan Lataruva (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi 11 (2014) Juni 78 – 91* <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo>.

- Notoatmodjo S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta (ID): Penerbit Rineka Cipta.
- Noor dan Suprpto. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 3, No. 7, Hal. 1268-1272.
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kuntjoro, Z.S. (2010). *Komitmen Organisasi*. [on-line]. [www. e-psikologi.com/masalah/250702.htm](http://www.e-psikologi.com/masalah/250702.htm).
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori & Praktek)*. Jakarta: Raja Wali,
- Kurniawan (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang. *JEMBATAN: Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XV No 1, April 2018*.
- Rachmawati IK. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta (ID): Penerbit Andi.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, Z., Veithzal, dkk. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sardiman. (2016). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Ed. 1. Cet. 23. Jakarta: Rajawali
- Sedarmayanti. (2011). *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan*. Bandung : PT. Refika Aditama
- Schermerhorn, Huzt, Osbon dan Ulh-Bien. Wibowo. 2011. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Kedua, Cetakan Keempat Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Sugiyono. (2010). *Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryanto dan Prihatiningsih (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Karyawan Ukm Di Wilayah Depok Jawa Barat. *Jurnal Vokasi Indonesia*. Vol. 4. No. 1 tahun 2016.
- Steers, R.M. (2010). *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment*. *Administrative Science Quarterly*. 22, 46-56
- Siregar, S. (2013). *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif. Dilengkapi dengan perhitungan manual dan aplikasi SPSS Versi 17*. PT. Bumi Aksara.
- Srimulyani, V.A., (2015). Tipologi Antese den Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Ekonomi*, diakses tanggal 26 September 2015.
- Sukandi dan Toberico. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai (Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Situasional di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Cibeunying. *Conference on Management and*

Behavioral Studies Universitas Tarumanagara, Jakarta, 27 Oktober 2016
ISSN NO: 2541-3400 e-ISSN NO: 2541-2850.

- Sutrischastini dan Riyanto. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Kajian Bisnis Vol. 23, No. 2, JULI 2015. file:///C:/Users/User/Downloads/209-Article%20Text-109-1-10-20180323.pdf.*
- Thoha, Miftah. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Pariaribo, N., (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Kabupaten Supiori, Universitas Atma Jaya: Yogyakarta.*
- Widi Purnama Sari. (2011). Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana. *Jurnal Manajemen, UDINUS. 2011*
- Widoyoko, Eko Putro. (2012). *Evaluasi Program Pembelajaran*. Yogyakarta: Pustaka belajar.
- Wood, et.al. 2011. *Organizational Behavior: A Global Perspective*. USA: John Wiley & Sons Inc
- Zafer. (2012). Influence Organizational Culture, Leadership Style on Employee Performance in Turkish Logistics Industry. *Journal of Occupational Psychology, 63, 1-18.*



Lampiran 1**KUESIONER PENELITIAN**

Kepada
YTH. Bapak/Ibu Responden
Di -
Tempat

Dengan Hormat,

Saya sebagai salah satu Mahasiswa Pascasarjana Universitas Terbuka Program Studi Manajemen SDM, sedang melakukan penelitian “**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KEJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN, PERLINDUNGAN ANAK, PENGENDALIAN PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA KABUPATEN BIMA)**”. Bersama ini saya memohon kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian saya. Demi kerahasiaan informasi Bapak/Ibu cukup mencantumkan inisial saja. Atas perhatian dan kerja samanya saya ucapkan terima kasih yang tak terhingga.

Bima,
Hormat Saya,

2019

Peneliti

A. IDENTITAS RESPONDEN

Inisial :
 Umur :
 Jenis Kelamin :
 Pendidikan Terakhir :
 Lama Bekerja :

B. PETUNJUK PENGISIAN

1. Bacalah sejumlah pernyataan dibawah ini dengan teliti.
2. Mohon kuesioner ini diisi dengan lengkap dari seluruh pertanyaan yang ada
3. Berilah tanda (√) pada kolom jawaban yang tersedia
4. Terdapat 5 alternatif jawaban, yaitu:
 - STS : Sangat Tidak Setuju (1)
 - TS : Tidak Setuju (2)
 - KS : Kurang Setuju (3)
 - S : Setuju (4)
 - SS : Sangat Setuju (5)

A. GAYA KEPEMIMPINAN

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
Kepemimpinan Partisipatif						
1	Jika ada permasalahan, atasan selalu bersedia membantu bawahan.					
2	Atasan saya menerima dan memperhatikan setiap masukan bawahan.					
3	Atasan saya terlibat dan mengontrol langsung pekerjaan bawahannya.					
Kepemimpinan Direktif						
4	Atasan saya bekerja senantiasa menumbuhkan kesadaran bawahan tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku.					
5	Keputusan ada ditangan atasan namun tetap memperhatikan masukan dari bawahan.					
6	Atasan saya patut dijadikan sebagai teladan bagi bawahannya.					
Kepemimpinan Suportif						
7	Ketika ada masalah bawahan, atasan saya mampu menyelesaikannya dengan baik.					
8	Atasan saya merupakan tipe orang soluktif terhadap permasalahan yang dihadapi oleh bawahannya.					
9	Atasan saya terampil dalam dalam melakukan fungsi pengawasan.					

Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi		STS	TS	KS	S	SS
10	menghargai dan memuji bawahan menjadi ciri-ciri atasan saya.					
11	Mendukung bawahannya agar dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.					
12	Atasan saya selalu memberi dan mengargai otonomi bawahan sesuai dengan tupoksi masing-masing.					
Jumlah						

B. KOMITMEN ORGANISASI

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
Affective Commitment						
1	Saya akan merasa sangat nyaman berkarir di DP3AP2KB Kabupaten Bima.					
2	Jika ada oknum tertentu yang menyepelkan pekerjaan DP3AP2KB Kabupaten Bima saya merasa sangat tersinggung bahkan ingin memarahinya.					
3	Saya merasa menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan DP3AP2KB Kabupaten Bima.					
Continuance Commitment						
4	Menjadi DP3AP2KB Kabupaten Bima merupakan sebuah kehormatan bagi saya.					
5	Saya merasa tidak pernah berharap akan dipindahkan pada dinas lain.					
6	Saya mendapatkan tunjangan/penghasilan yang mencukupi selama bekerja di sini.					
Normative Commitment						
7	Saya merasa DP3AP2KB Kabupaten Bima telah memberi pengalaman yang paling berharga bagi perkembangan karir saya.					
8	DP3AP2KB Kabupaten Bima telah memberi banyak kontribusi terhadap kesejahteraan hidup keluarga saya.					
9	Sebagai anggota DP3AP2KB Kabupaten Bima saya senantiasa bekerja secara baik dan benar sebagai wujud kesetiaan saya.					
10	Saya selalu merasa khawatir jika saya akan dipindahkan pada dinas dan daerah lain.					
Jumlah						

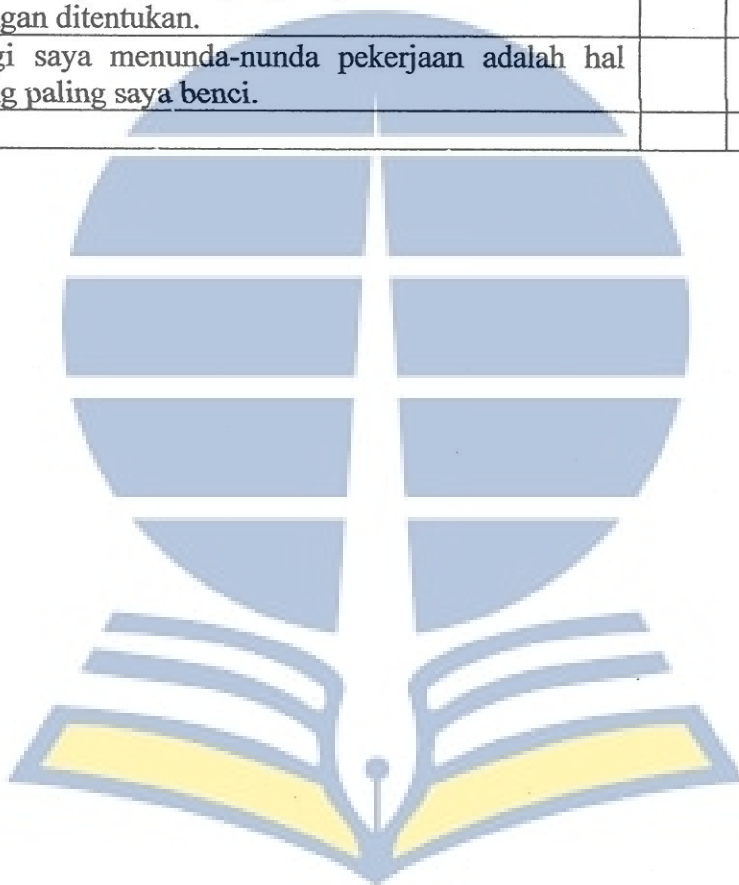
C. MOTIVASI KERJA

NO	PENYATAAN					
Motivasi Akan Prestasi		STS	TS	KS	S	SS
1	Selalu berupa bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh atasan.					
2	Senantiasa menjaga semangat kerja demi mencapai hasil kerja yang membanggakan.					
3	Selalu belajar agar dalam bekerja senantiasa memunculkan gagasan baru.					
4	Menyelesaikan pekerjaan yang menantang dan sulit merupakan sebuah kebahagiaan tersendiri.					
Motivasi Akan Kekuasaan		STS	TS	KS	S	SS
5	Senantiasa berupaya mendorong rekan kerja agar melakukan pekerjaan dengan profesional.					
6	Berusaha bekerja dengan penuh kreatif dan ditiru oleh orang lain.					
7	Selalu dipandang hormat oleh atasan dan rekan kerja karena memiliki kemampuan saya tinggi dibandingkan oleh orang lain.					
8	Setiap ada pekerjaan yang sulit saya senantiasa diminta pendapat oleh orang lain atau rekan kerja bahkan atasan.					
Motivasi Berafiliasi		STS	TS	KS	S	SS
9	Menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja adalah hal utama untuk diperhatikan oleh saya.					
10	Mengajak rekan kerja untuk saling bekerja sama.					
11	Saya selalu berbagi pengalaman demi membangun komunikasi yang positif dengan rekan kerja.					
12	Saya selalu menganggap bahwa hubungan baik dengan rekan kerja termasuk indikator profesionalitas dalam kerja.					
Jumlah						

D. KINERJA PEGAWAI

NO	PENYATAAN					
Kualitas Kerja		STS	TS	KS	S	SS
1	Hasil pekerjaan memenuhi standar mutu.					
2	Menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan tepat.					
3	Atasan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan.					
Tanggungjawab		STS	TS	KS	S	SS
4	Kedisiplinan dapat saya terapkan dalam menyelesaikan pekerjaan.					

5	Menerima kritikan dari atasan maupun teman kerja apabila tidak disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan.					
6	Hasil pekerjaan saya senantiasa dapat dipertanggung jawabkan.					
Kuantitas Kerja		STS	TS	KS	S	SS
7	Walaupun banyaknya jumlah pekerjaan namun saya tetap bekerja dengan baik dan tepat waktu.					
8	Saya bekerja secara maksimal agar saya bisa istirahat setelah semua pekerjaan selesai.					
9	Jumlah pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan ditentukan.					
10	Bagi saya menunda-nunda pekerjaan adalah hal yang paling saya benci.					
Jumlah						



Lampiran 2

TABULASI DATA PENELITIAN

KEPEMIMPINAN (X1)												
X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	TOTAL	RATA-RATA
4	2	2	5	5	5	2	5	5	2	3	40	3.64
2	2	2	5	5	4	2	5	4	2	5	38	3.45
2	2	2	5	3	2	2	4	4	2	3	31	2.82
2	2	2	5	5	5	2	4	5	2	5	39	3.55
2	2	2	4	4	4	2	4	4	2	3	33	3.00
2	2	2	5	3	4	2	4	4	2	3	33	3.00
2	4	2	4	3	2	2	4	4	2	4	33	3.00
4	4	2	4	3	4	2	4	4	4	4	39	3.55
3	3	2	5	3	2	5	5	5	5	2	40	3.64
3	3	3	5	3	5	5	5	5	5	3	45	4.09
3	3	3	5	3	2	3	5	5	5	4	41	3.73
3	3	3	5	5	2	4	4	4	5	3	41	3.73
3	4	3	5	5	2	3	5	5	4	5	44	4.00
3	2	2	5	5	2	5	5	5	4	5	43	3.91
3	2	2	5	5	2	5	5	5	5	5	44	4.00
3	4	2	4	2	2	4	4	4	3	2	34	3.09
3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	2	37	3.36
3	2	5	5	5	5	3	5	5	3	2	43	3.91
4	2	5	5	5	5	3	5	5	3	2	44	4.00
3	2	5	5	5	3	3	5	4	3	5	43	3.91
2	2	5	5	5	5	3	5	4	3	3	42	3.82
2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	41	3.73
2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3.64
2	2	5	5	2	3	5	5	5	5	3	42	3.82
3	4	3	5	2	3	4	4	4	4	3	39	3.55
3	2	3	5	2	3	5	5	5	5	3	41	3.73
3	2	3	5	2	3	5	5	5	5	5	43	3.91
3	2	3	5	2	5	2	5	5	5	5	42	3.82
3	2	5	5	5	5	2	5	5	5	2	44	4.00
2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38	3.45
2	4	5	4	4	5	2	4	4	5	2	41	3.73
2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	49	4.45

4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	42	3.82
4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	50	4.55
5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	47	4.27
4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	51	4.64

KOMITMEN ORGANISASI										
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	TOTAL	RATA-RATA
5	2	2	5	5	5	5	5	2	36	4.00
5	2	2	5	5	4	5	5	4	37	4.11
5	2	2	5	5	5	5	4	4	37	4.11
5	2	2	5	5	5	5	4	2	35	3.89
4	2	2	4	4	4	4	4	4	32	3.56
4	2	2	5	5	4	4	4	4	34	3.78
4	2	2	4	4	5	4	4	4	33	3.67
4	2	2	4	4	4	4	4	2	30	3.33
5	2	2	5	5	5	5	5	2	36	4.00
5	2	2	5	5	5	5	5	2	36	4.00
5	2	2	5	5	5	5	5	2	36	4.00
5	5	5	5	5	5	4	4	2	40	4.44
4	4	4	5	5	4	5	5	2	38	4.22
4	5	4	5	5	4	5	5	5	42	4.67
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3.89
5	5	5	5	5	5	5	5	3	43	4.78
5	3	5	5	5	5	5	5	5	43	4.78
5	3	5	5	5	3	5	5	4	40	4.44
5	3	5	5	5	5	5	5	3	41	4.56
4	3	4	4	4	4	4	4	3	34	3.78
4	3	4	4	4	4	4	4	3	34	3.78
5	3	3	5	5	5	5	5	3	39	4.33
4	3	3	5	4	4	4	4	3	34	3.78
5	5	3	5	5	5	5	5	5	43	4.78
5	5	3	5	5	5	5	5	5	43	4.78
5	5	3	5	5	5	5	5	5	43	4.78
5	5	3	5	5	5	5	5	5	43	4.78
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
5	4	5	4	4	5	4	4	4	39	4.33

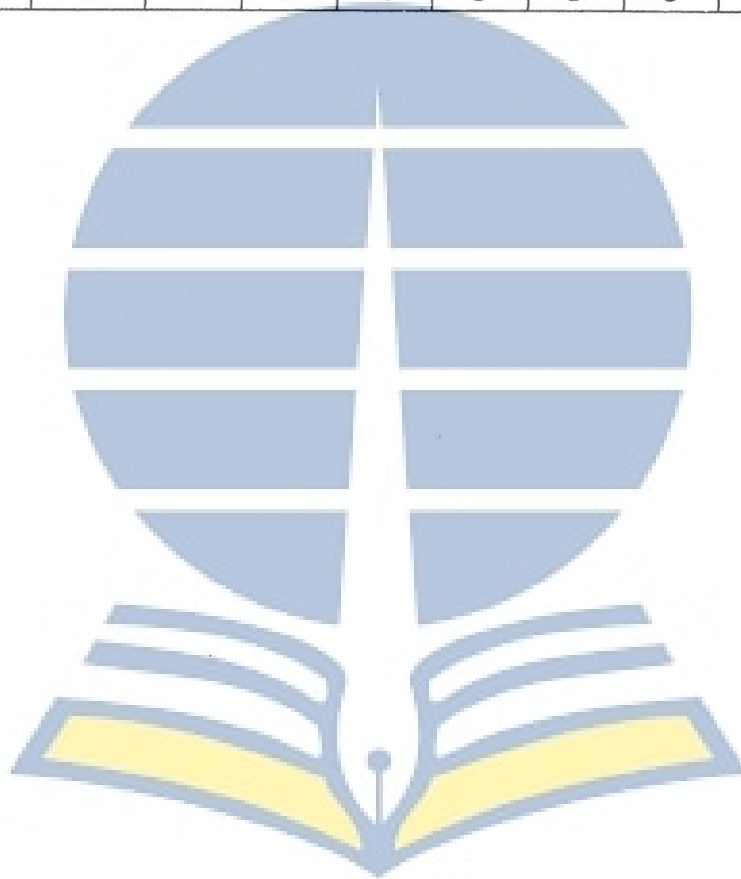
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
4	5	3	5	5	4	5	5	5	41	4.56
5	4	5	4	3	5	4	4	4	38	4.22
4	5	4	5	5	4	5	5	5	42	4.67

MOTIVASI KERJA												
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	TOTAL	RATA-RATA
5	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5	50	4.55
5	3	3	5	5	4	5	5	4	5	3	47	4.27
5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	47	4.27
5	3	3	5	5	5	5	4	5	4	3	47	4.27
4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	42	3.82
4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	3	45	4.09
5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	3	45	4.09
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	41	3.73
5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	3	49	4.45
5	3	3	5	5	3	5	5	5	5	3	47	4.27
5	3	3	5	5	3	5	5	5	5	4	48	4.36
5	3	3	5	5	3	4	4	4	5	5	46	4.18
4	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	48	4.36
4	3	3	5	5	4	5	5	5	4	2	45	4.09
5	3	3	5	5	2	5	5	5	5	5	48	4.36
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	41	3.73
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	40	3.64
5	3	4	5	5	2	5	5	5	5	2	46	4.18
5	3	4	5	5	2	5	5	5	5	2	46	4.18
5	3	4	5	5	2	5	5	4	5	2	45	4.09
5	3	4	5	5	2	5	5	4	5	5	48	4.36
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	45	4.09
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	45	4.09
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	54	4.91
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	46	4.18
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	54	4.91
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	51	4.64
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	51	4.64
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	52	4.73

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4.00
5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	48	4.36
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4.00
4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	50	4.55
5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	47	4.27
4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	51	4.64

KINERJA PEGAWAI											
Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	TOTAL	RATA-RATA	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00	
5	5	5	5	5	4	5	5	4	43	4.78	
5	5	5	5	5	5	5	4	4	43	4.78	
5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	4.89	
4	4	4	4	4	4	4	4	5	37	4.11	
4	5	4	5	5	4	4	4	4	39	4.33	
5	4	4	4	4	5	4	5	4	39	4.33	
4	4	5	4	4	5	4	4	4	38	4.22	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00	
5	5	5	5	5	5	4	4	4	42	4.67	
4	4	4	5	5	4	5	5	5	41	4.56	
4	5	4	5	5	4	5	5	5	42	4.67	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00	
3	5	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00	
4	4	4	4	5	4	4	4	4	37	4.11	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00	
5	5	4	5	5	5	5	5	4	43	4.78	
5	5	5	5	5	5	5	5	4	44	4.89	
4	4	4	4	4	4	5	4	4	37	4.11	
5	4	5	4	4	5	4	4	5	40	4.44	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00	
4	3	4	5	4	4	4	4	4	36	4.00	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00	

5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
5	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4.11
5	4	5	4	4	5	4	4	5	40	4.44
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
4	4	4	4	4	4	5	4	4	37	4.11
4	5	3	5	5	4	5	5	5	41	4.56
5	4	5	4	5	5	4	4	4	40	4.44
4	5	5	5	5	4	5	5	5	43	4.78



Lampiran 3

OUTPUT SPSS HASIL ANALISIS DESKRIPTIF

Frequency Table

		Kepemimpinan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31	1	2.8	2.8	2.8
	33	3	8.3	8.3	11.1
	34	1	2.8	2.8	13.9
	37	1	2.8	2.8	16.7
	38	2	5.6	5.6	22.2
	39	3	8.3	8.3	30.6
	40	3	8.3	8.3	38.9
	41	5	13.9	13.9	52.8
	42	4	11.1	11.1	63.9
	43	4	11.1	11.1	75.0
	44	4	11.1	11.1	86.1
	45	1	2.8	2.8	88.9
	47	1	2.8	2.8	91.7
	49	1	2.8	2.8	94.4
	50	1	2.8	2.8	97.2
	51	1	2.8	2.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Motivasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30	1	2.8	2.8	2.8
	32	1	2.8	2.8	5.6
	33	1	2.8	2.8	8.3
	34	4	11.1	11.1	19.4
	35	2	5.6	5.6	25.0
	36	7	19.4	19.4	44.4
	37	2	5.6	5.6	50.0
	38	2	5.6	5.6	55.6
	39	2	5.6	5.6	61.1
	40	2	5.6	5.6	66.7
	41	2	5.6	5.6	72.2
	42	2	5.6	5.6	77.8
	43	6	16.7	16.7	94.4
	45	2	5.6	5.6	100.0
Total		36	100.0	100.0	



Komitmen Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	40	1	2.8	2.8	2.8
	41	2	5.6	5.6	8.3
	42	1	2.8	2.8	11.1
	44	2	5.6	5.6	16.7
	45	6	16.7	16.7	33.3
	46	4	11.1	11.1	44.4
	47	5	13.9	13.9	58.3
	48	5	13.9	13.9	72.2
	49	1	2.8	2.8	75.0
	50	2	5.6	5.6	80.6
	51	3	8.3	8.3	88.9
	52	1	2.8	2.8	91.7
	54	2	5.6	5.6	97.2
	55	1	2.8	2.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	



Kinerja Pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	36	2	5.6	5.6	5.6
	37	5	13.9	13.9	19.4
	38	1	2.8	2.8	22.2
	39	2	5.6	5.6	27.8
	40	3	8.3	8.3	36.1
	41	2	5.6	5.6	41.7
	42	2	5.6	5.6	47.2
	43	4	11.1	11.1	58.3
	44	2	5.6	5.6	63.9
	45	13	36.1	36.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	



Lampiran 4

OUTPUT HASIL ANALISIS REGRESI BERGANDA

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.438 ^a	.192	.168	2.975

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	71.338	1	71.338	8.061	.008 ^a
	Residual	300.884	34	8.850		
	Total	372.222	35			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

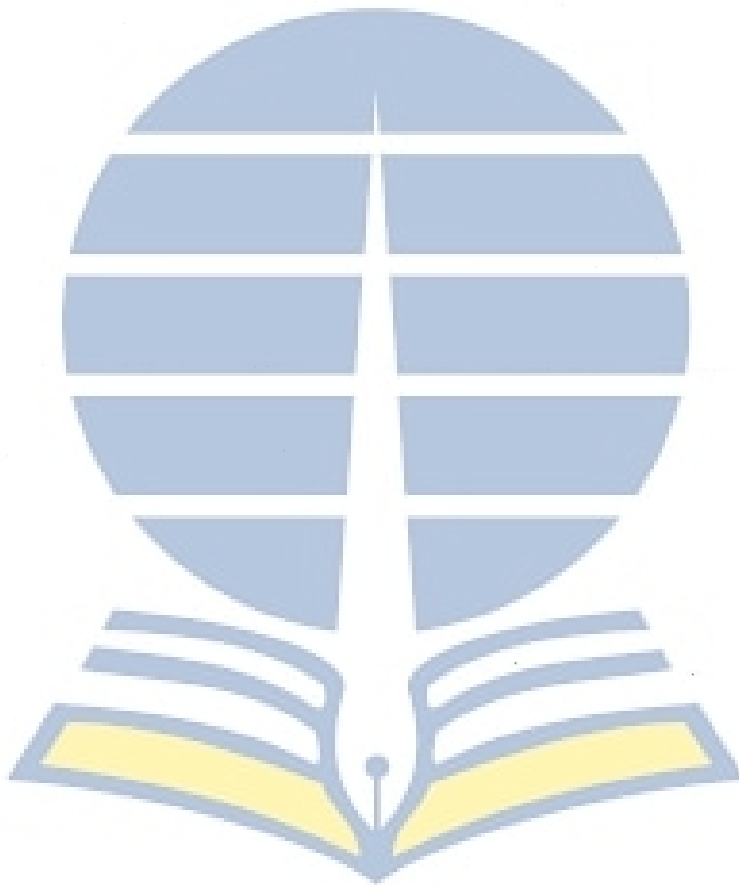
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.065	4.505		6.452	.000
	Kepemimpinan	.310	.109	.438	2.839	.008

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.065	4.505		6.452	.000
	Kepemimpinan	.310	.109	.438	2.839	.008

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai



Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.666 ^a	.443	.427	2.468

a. Predictors: (Constant), Motivasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	165.061	1	165.061	27.090	.000 ^a
	Residual	207.161	34	6.093		
	Total	372.222	35			

a. Predictors: (Constant), Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.732	4.064		5.101	.000
	Motivasi	.551	.106	.666	5.205	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 ^a	.539	.525	2.248

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	200.445	1	200.445	39.674	.000 ^a
	Residual	171.777	34	5.052		
	Total	372.222	35			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.403	4.995		2.083	.045
	Komitmen Organisasi	.665	.106	.734	6.299	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran 5

HASIL Uji ASUMSI KLASIK

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	9.549	4.821		1.980	.056		
Kepemimpinan	-.073	.105	-.103	-.693	.493	.559	1.790
Motivasi	.313	.135	.378	2.310	.027	.461	2.171
Komitmen Organisasi	.494	.136	.544	3.632	.001	.548	1.825
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai							

Coefficient Correlations ^a					
Model			Komitmen	Kepemimpinan	Motivasi
			Organisasi		
1	Correlations	Komitmen Organisasi	1.000	-.224	-.466
		Kepemimpinan	-.224	1.000	-.449
		Motivasi	-.466	-.449	1.000
	Covariances	Komitmen Organisasi	.018	-.003	-.009
		Kepemimpinan	-.003	.011	-.006
		Motivasi	-.009	-.006	.018
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai					

Collinearity Diagnostics ^a							
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kepemimpinan	Motivasi	Komitmen Organisasi
1	1	3.987	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.007	24.640	.38	.43	.05	.03
	3	.004	31.669	.14	.57	.63	.02
	4	.002	42.957	.48	.00	.31	.95
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai							

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	36.32	47.19	41.78	2.539	36
Std. Predicted Value	-2.150	2.132	.000	1.000	36
Standard Error of Predicted Value	.375	1.047	.694	.170	36
Adjusted Predicted Value	35.88	47.66	41.79	2.588	36
Residual	-4.039	4.280	.000	2.047	36
Std. Residual	-1.887	1.999	.000	.956	36
Stud. Residual	-1.954	2.118	-.002	1.007	36
Deleted Residual	-4.334	4.803	-.008	2.275	36
Stud. Deleted Residual	-2.050	2.248	.002	1.028	36
Mahal. Distance	.104	7.406	2.917	1.833	36
Cook's Distance	.000	.137	.028	.031	36
Centered Leverage Value	.003	.212	.083	.052	36
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai					

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	9.549	4.821		1.980	.056		
Kepemimpinan	-.073	.105	-.103	-.693	.493	.559	1.790
Motivasi	.313	.135	.378	2.310	.027	.461	2.171
Komitmen Organisasi	.494	.136	.544	3.632	.001	.548	1.825
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai							

Coefficient Correlations ^a					
Model			Komitmen Organisasi	Kepemimpinan	Motivasi
1	Correlations	Komitmen Organisasi	1.000	-.224	-.466
		Kepemimpinan	-.224	1.000	-.449
		Motivasi	-.466	-.449	1.000
	Covariances	Komitmen Organisasi	.018	-.003	-.009
		Kepemimpinan	-.003	.011	-.006
		Motivasi	-.009	-.006	.018
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai					

Collinearity Diagnostics ^a							
Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kepemimpinan	Motivasi	Komitmen Organisasi
1	1	3.987	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.007	24.640	.38	.43	.05	.03
	3	.004	31.669	.14	.57	.63	.02
	4	.002	42.957	.48	.00	.31	.95
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai							

Case Processing Summary						
	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Pegawai * Kepemimpinan	36	100.0%	0	.0%	36	100.0%
Kinerja Pegawai * Motivasi	36	100.0%	0	.0%	36	100.0%
Kinerja Pegawai * Komitmen Organisasi	36	100.0%	0	.0%	36	100.0%

ANOVA Table				
			F	Sig.
Kinerja Pegawai * Komitmen Organisasi	Between Groups	(Combined)	3.281	.007
		Linearity	34.814	.000
		Deviation from Linearity	.653	.776
	Within Groups			
	Total			

ANOVA Table					
			Sum of Squares	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Motivasi	Between Groups	(Combined)	199.508	1.955	.080
		Linearity	165.061	21.025	.000
		Deviation from Linearity	34.447	.366	.963
	Within Groups		172.714		
	Total		372.222		

Report				
Kinerja Pegawai				
Kepemipinan	Mean	N	Std. Deviation	Median
31	43.00	1	.	43.00
33	38.33	3	1.155	39.00
34	36.00	1	.	36.00
37	37.00	1	.	37.00
38	40.00	2	4.243	40.00
39	39.33	3	4.163	38.00
40	43.33	3	2.887	45.00
41	41.80	5	3.421	42.00
42	42.75	4	3.862	44.50

43	43.75	4	1.500	44.00
44	44.00	4	2.000	45.00
45	45.00	1	.	45.00
47	40.00	1	.	40.00
49	45.00	1	.	45.00
50	41.00	1	.	41.00
51	43.00	1	.	43.00
Total	41.78	36	3.261	43.00

ANOVA Table					
			Sum of Squares	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	189.922	1.389	.243
		Linearity	71.338	7.826	.011
		Deviation from Linearity	118.584	.929	.547
	Within Groups		182.300		
Total		372.222			

Measures of Association				
	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Pegawai * Kepemimpinan	.438	.192	.714	.510

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.778 ^a	.606	.569	2.141
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai				

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	225.585	3	75.195	16.409	.000 ^a
	Residual	146.638	32	4.582		
	Total	372.222	35			
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi						
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
		Coefficients		Coefficients			Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	9.549	4.821		1.980	.056		
	Kepemimpinan	-.073	.105	-.103	-.693	.493	.559	1.790
	Motivasi	.313	.135	.378	2.310	.027	.461	2.171
	Komitmen Organisasi	.494	.136	.544	3.632	.001	.548	1.825
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai								

Coefficient Correlations ^a					
Model			Komitmen Organisasi	Kepemimpinan	Motivasi
1	Correlations	Komitmen Organisasi	1.000	-.224	-.466
		Kepemimpinan	-.224	1.000	-.449
		Motivasi	-.466	-.449	1.000
	Covariances	Komitmen Organisasi	.018	-.003	-.009
		Kepemimpinan	-.003	.011	-.006
		Motivasi	-.009	-.006	.018
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai					

Collinearity Diagnostics ^a							
Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kepemimpinan	Motivasi	Komitmen Organisasi
1	1	3.987	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.007	24.640	.38	.43	.05	.03
	3	.004	31.669	.14	.57	.63	.02
	4	.002	42.957	.48	.00	.31	.95
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai							

