

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
DISIPLIN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH
DAERAH
(Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh :
Sanggra Pramesta
NIM. 14.0102.0076

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2018**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
DISIPLIN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH
DAERAH
(Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh :
Sanggra Pramesta
NIM. 14.0102.0076

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2018**

SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH DAERAH

(Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Sanggra Pramesta

NPM 14.0102.0076

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji

Pada tanggal 15 Agustus 2018

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Barkah Susanto, S.E., M.Sc.

Pembimbing I

Pembimbing II

Tim Penguji

Barkah Susanto, S.E., M.Sc.

Ketua

Wayan Sudiyo N. S.E., M.Si., Ak., CA.

Sekretaris

Anissa Hakim Purwantini, S.E., M.Sc.

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal

04 SEP 2018

Dras Marlina Kurnia, MM.

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sanggra Pramesta

NIM : 14.0102.0076

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA,
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PEMERINTAH DAERAH
(Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)**


adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 1 Agustus 2018

Berbuat pernyataan,




Sanggra Pramesta
NIM. 14.0102.0076

RIWAYAT HIDUP

Nama : Sanggra Pramesta
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Magelang, 24 September 1995
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Jl. Kapten Yahya No. 130, Magelang 56117
Alamat Email : psanggra385@gmail.com

Pendidikan Formal
SD (2003-2008) : SD Negeri Magelang 7
SMP (2008-2011) : SMP Negeri 6 Magelang
SMA (2011-2014) : SMA Negeri 3 Magelang
Perguruan Tinggi (2014-2018) : Universitas Muhammadiyah Magelang

Magelang, 1 Agustus 2018
Peneliti



Sanggra Pramesta
NIM. 14.0102.0076

MOTTO

Bacalah dengan nama Tuhanmu yang menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah. Yang mengajar dengan Qalam. Dialah yang mengajar manusia segala yang belum diketahui.
(Q.S Al-Alaq 1-5)

Jika seseorang berpergian dengan tujuan mencari ilmu, maka Allah akan menjadikan perjalanannya seperti perjalanan menuju surga.
(Nabi Muhammad SAW)

Engkau berpikir tentang dirimu sebagai seongkok materi semata, padahal di dalam dirimu tersimpan kekuatan tak terbatas.
(Ali Bin Abi Thalib RA)

Agama tanpa ilmu adalah buta. Ilmu tanpa agama adalah lumpuh.
(Albert Einstein)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH DAERAH (Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)”**.

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Ir. Eko Muh. Widodo, M.T selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Ibu Dra. Marlina Kurnia, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Ibu Nur Laila Yuliani, S.E, M.Sc selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Bapak Barkah Susanto, S.E, M.Sc selaku Dosen Pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Pengajar yang telah memberikan ilmu yang tak ternilai harganya.
6. Ayah, Ibu, Azya, dan seluruh keluarga yang selalu mendukung dan mendoakan untuk kelancaran penyusunan skripsi ini.
7. Teman dekat saya Satria dan sahabat- sahabat saya Riga, Putri, Saras, Prima, Maulida, Yubi, Tri Ardiana, dan Wisnu yang selalu memberikan motivasi dan membantu dalam kelancaran pembuatan skripsi serta seluruh teman-teman akuntansi 14.
8. Teman-teman KKN 45 kelompok 11 (Agus, Riky, Imam, Silviana, Fatma, Hani, Della, dan Nia).
9. Staf-staf di OPD Kabupaten dan Kota Magelang yang sudah bersedia menjadi responden. Serta semua pihak yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu yang sudah memberikan bantuan dan motivasi.

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan.....	ii
Halaman Pernyataan Keaslian	iii
Halaman Riwayat Hidup	iv
Motto	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar	x
Daftar Lampiran.....	xi
Abstrak	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kontribusi Penelitian.....	8
E. Sistematika Pembahasan.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	11
A. Telaah Teori	11
1. Teori Motivasi Herzberg	11
2. Kinerja Pegawai	12
3. Kepemimpinan	13
4. Motivasi Kerja	16
5. Disiplin Kerja	17
6. Komitmen Organisasi.....	18
B. Telaah Penelitian Sebelumnya	19
C. Perumusan Hipotesis.....	20
D. Model Penelitian	24
BAB III METODE PENELITIAN	25
A. Populasi dan Sampel	25
B. Data Penelitian	25
1. Jenis dan Sumber Data	25
2. Teknik Pengumpulan Data	25
C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel	26
D. Metoda Analisis Data.....	28
1. Statistik Deskriptif.....	28
2. Uji Kualitas Data	29
3. Analisis Regresi Berganda	30
E. Pengujian Hipotesis	31
1. Koefisien Determinasi (R^2)	31
2. Uji F (<i>Goodness of Fit Test</i>).....	32
3. Uji t.....	33

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	Error! Bookmark not defined.
A. Statistik Deskriptif Data.....	Error! Bookmark not defined.
B. Statistik Deskriptif Responden	Error! Bookmark not defined.
C. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	Error! Bookmark not defined.
D. Uji Kualitas Data.....	Error! Bookmark not defined.
1. Uji Validitas	Error! Bookmark not defined.
2. Uji Reliabilitas.....	Error! Bookmark not defined.
E. Analisis Data	Error! Bookmark not defined.
F. Uji Hipotesis	Error! Bookmark not defined.
1. Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	Error! Bookmark not defined.
2. Uji F.....	Error! Bookmark not defined.
3. Uji t.....	Error! Bookmark not defined.
G. Pembahasan.....	Error! Bookmark not defined.
 BAB V KESIMPULAN	 34
A. Kesimpulan	34
B. Keterbatasan Penelitian.....	35
C. Saran.....	36
 DAFTAR PUSTAKA	 37
LAMPIRAN	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kasus Pelanggaran.....	2
Tabel 2.1 Telaah Penelitian Terdahulu	19
Tabel 3.1 Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel	26
Tabel 4.1 Sampel Penelitian dan Tingkat Pengembalian.....	34
Tabel 4.2 Profil Responden.....	35
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif	35
Tabel 4.4 <i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>	38
Tabel 4.5 Cross Loading Pengujian Validitas	38
Tabel 4.6 Pengujian Reliabilitas	40
Tabel 4.7 Koefisien Regresi.....	40
Tabel 4.8 Uji R^2	42
Tabel 4.9 Uji F	42
Tabel 4.10 Uji t	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian	24
Gambar 3.1 Uji F	32
Gambar 3.2 Uji t.....	33
Gambar 4.1 Hasil Uji F	43
Gambar 4.2 Penerimaan Hipotesis Kepemimpinan	44
Gambar 4.3 Penerimaan Hipotesis Motivasi Kerja.....	45
Gambar 4.4 Penerimaan Hipotesis Disiplin Kerja	45
Gambar 4.5 Penerimaan Hipotesis Komitmen Organisasi	46

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	59
Lampiran 2 Penyebaran Kuesioner	67
Lampiran 3 Tabulasi Data Mentah.....	70
Lampiran 4 Tabulasi Data Diolah.....	91
Lampiran 5 <i>Output</i> SPSS.....	113
Lampiran 6 Pengujian CFA Setelah Penghapusan yang Tidak Valid	121
Lampiran 7 Bukti Penyebaran Kuesioner	127
Lampiran 8 Surat Izin Penelitian	136

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH DAERAH (Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)

**Oleh:
Sanggra Pramesta**

Kinerja pegawai merupakan sejauh mana seseorang atau sekelompok pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara baik sesuai rencana, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Pegawai pemerintah daerah dituntut untuk memiliki sumber daya yang berkualitas. Berkualitas atau tidaknya sumber daya pada pegawai secara individual maupun konstitusional tidak terlepas dari pengaruh berbagai faktor, yaitu faktor eksternal maupun internal. Peningkatan kasus pelanggaran pegawai di wilayah Indonesia yang mengakibatkan pihak pemerintah mengambil tindakan tegas berupa pemecatan atau pemberhentian pegawai secara terhormat maupun tidak terhormat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pemerintah daerah. Berdasarkan metode pengambilan sampel dengan *purposive sampling* diperoleh sampel sebanyak 174 responden. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

***Kata kunci: Kinerja Pegawai, Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja,
Komitmen Organisasi***

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan, serta teknologi. Teknologi dan peradaban yang sudah maju akan menuntut sumber daya manusia yang kompeten memiliki kedisiplinan dan semangat yang tinggi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya baik untuk individual maupun tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat tercapai maupun tidak, tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya. Manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai, dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menunjang pemanfaatan sumber daya manusia secara lebih efektif (Snyder & Catanese, 1989).

Sumber daya manusia yang berkompeten akan memegang peranan penting untuk pegawai negeri sipil karena seleksi pegawai negeri sipil melalui tahap-tahap seleksi tes yang ketat dan tidak semua orang yang mengikuti seleksi tes tersebut dapat lolos. Menurut Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 Pasal 1, Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah keseluruhan upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi, dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan, dan pemberhentian (Anggraeni, 2011). Undang-

undang tersebut menegaskan bahwa pegawai negeri sipil (PNS) sebagai aparatur pemerintah yang mempunyai peran penting untuk negara diharapkan dapat menciptakan keberhasilan pembangunan nasional, sehingga dapat mewujudkan tujuan negara serta menciptakan kemakmuran masyarakat pada umumnya melalui kinerja (*performance*) yang baik.

Kinerja pegawai merupakan sejauh mana seorang atau sekelompok pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara baik sesuai rencana, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Pegawai pemerintah daerah (PNS) dituntut untuk memiliki sumber daya yang berkualitas. Berkualitas atau tidaknya sumber daya pada pegawai secara individual maupun konstitusional, tidak terlepas dari pengaruh berbagai faktor, yaitu faktor eksternal maupun faktor internal.

Dilansir dari berbagai sumber bahwa terdapat peningkatan kasus pelanggaran pegawai negeri sipil di wilayah Indonesia. Selama beberapa tahun terakhir terdapat beberapa kasus yang terjadi pada pegawai negeri sipil di Indonesia yang mengakibatkan pemerintah mengambil tindakan tegas yaitu pemberhentian pegawai.

Tabel 1.1
Kasus Pelanggaran Pegawai Negeri Sipil di Wilayah Indonesia

Tahun	Kasus
2010-2015	23 pegawai terlibat kasus indisipliner, terutama kasus terorisme pada tahun tersebut (bkn.go.id).
2016	30 pegawai tersangkut kasus pidana yang mana dari jumlah tersebut hanya meliputi satu provinsi di wilayah Indonesia (bkn.go.id) Banyak ditemukan penilaian prestasi kerja PNS belum sesuai ketentuan (bkppd.magelangkab.go.id) 10 kepala daerah di Indonesia terjerat kasus korupsi dan sudah ditetapkan sebagai tersangka (nasional.kompas.com)

Tabel 1.1
Kasus Pelanggaran Pegawai Negeri Sipil di Wilayah Indonesia
(Lanjutan)

Tahun	Kasus
2017	<p>Sebanyak 1.759 PNS dijatuhi hukuman disiplin. Hukuman disiplin berupa ketentuan jam kerja, tidak menjunjung tinggi kehormatan negara, pemerintah dan martabat PNS, tidak melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan, serta menyalahgunakan wewenang (bkn.go.id).</p> <p>Pemerintah Indonesia telah melakukan tindakan pemberhentian dengan hormat dan tidak atas permintaan sendiri sebanyak 31 pegawai (setkab.go.id).</p> <p>Kedisiplinan belum menjadi nafas PNS, hal ini terbukti bahwa masih banyaknya pegawai yang belum menaati peraturan sebagaimana mestinya, seperti mengikuti apel masih harus diingatkan (bkpp.magelangkota.co.id).</p>

Sumber: Data kasus pelanggaran PNS, 2018

Secara umum, kasus yang terjadi berupa pelanggaran disiplin tingkat berat dan sebagian besar kasus yang dilaporkan adalah pegawai yang duduk di bagian teknis dan struktural. Kasus pelanggaran yang telah terjadi mengakibatkan pihak pemerintah Indonesia mengambil tindakan tegas yaitu berupa pemecatan atau pemberhentian secara terhormat maupun tidak terhormat terhadap para pegawai negeri sipil yang telah melakukan pelanggaran disiplin berat.

Pelanggaran yang dilakukan pihak pegawai negeri sipil menandakan bahwa masih lemahnya sumber daya manusia (SDM) yang berakibat pada ketidakcapaian tujuan negara dalam menciptakan kemakmuran masyarakat dalam bidang pelayanan sektor publik. Sumber daya manusia yang masih lemah muncul dari diri pegawai dimana pegawai tidak dapat bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya dan upayanya untuk mencapai kepuasan

yang menyebabkan timbulnya kinerja yang rendah. Kinerja yang rendah tidak akan mencapai hasil yang baik apabila tidak ada motivasi internal.

Pegawai yang telah melakukan pelanggaran secara sengaja membuktikan bahwa tidak adanya komitmen organisasi yang tertanam dalam diri pegawai. Komitmen organisasi yang rendah merupakan individual yang tidak peduli dengan nasib organisasi dan menjadikan organisasi ke arah yang tidak baik sehingga tujuan organisasi tidak tercapai. Tujuan dari komitmen organisasi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak terjadi terus-menerus. Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik dapat meningkatkan prestasi dan disiplin kerja para pegawai serta akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan.

Pemerintah Indonesia telah menetapkan Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sebagai bentuk pengendalian terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan pegawai negeri sipil (PNS) yang tidak menaati kewajiban dan melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. Pengetahuan lebih lanjut apakah ada faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai pemerintah daerah dalam mewujudkan tujuan negara dan menciptakan kemakmuran masyarakat dalam bidang pelayanan sektor publik.

Permasalahan lain yaitu adanya *research gap* atau hasil temuan penelitian terdahulu yang berbeda-beda yang dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan

oleh Respatiningsih & Sudirjo (2015) tentang pengaruh komitmen organisasi, motivasi, kapabilitas, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (studi empirik pada Inspektorat Kabupaten Pemalang) menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada Inspektorat Kabupaten Pemalang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Pandaleke (2016) tentang pengaruh kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai (studi pada Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian tidak konsisten karena studi empirik yang dilakukan meliputi wilayah dan jumlah sampel yang berbeda. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai menghasilkan hasil penelitian yang berbeda. Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan menggunakan studi empirik di satu kantor maupun inspektorat pemerintah daerah, maka dalam penelitian ini studi empirik dilakukan di seluruh OPD Kabupaten dan Kota Magelang, dimana penelitian ini belum pernah dilakukan penelitian sebelumnya.

Hasil penelitian Rumondor, Tumbel, & Sepang (2016) tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggamalut menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang

telah dilakukan oleh Rumondor et al (2016), yaitu sama-sama meneliti faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian ini terdapat beberapa perbedaan dengan penelitian sebelumnya. **Pertama**, penelitian ini akan menambahkan variabel komitmen organisasi. Penambahan variabel komitmen organisasi penting karena dalam komitmen organisasi mencakup unsur keterlibatan pekerjaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Keterlibatan, dan penerimaan terkait dengan kinerja organisasi. Penambahan variabel independen komitmen organisasi mengacu pada dua penelitian sekaligus yaitu penelitian Respatiningsih & Sudirjo (2015) dan Pandaleke (2016). Respatiningsih & Sudirjo (2015) meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi, motivasi, kapabilitas, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (studi empirik pada Inspektorat Kabupaten Pemalang) menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada Inspektorat Kabupaten Pemalang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pandaleke (2016) meneliti tentang pengaruh kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai (studi pada Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memberikan makna bahwa komitmen organisasi yang dimiliki pegawai belum mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara signifikan di Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara.

Kedua, objek penelitian dilakukan pada pegawai organisasi perangkat daerah (OPD) Kabupaten dan Kota Magelang karena untuk mendukung

pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia pada pegawai OPD Kabupaten dan Kota Magelang.

Berdasarkan latar belakang dan dari penelitian terdahulu di atas, maka perlu dikaji kembali pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah.

B. Rumusan Masalah

Terkait latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah?
3. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah?
4. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan dalam rumusan masalah yaitu:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah.

3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah.
4. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah.

D. Kontribusi Penelitian

Kontribusi penelitian yang diharapkan dari penelitian ini yaitu:

1. Secara Teoritis

- a. Dari hasil penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi masyarakat dan bagi peneliti dapat memberikan bukti empiris adanya faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai pemerintah daerah.
- b. Dari hasil penelitian diharapkan dapat menambah sumber referensi referensi ilmu pemerintahan untuk mengaplikasikan teori yang ada dan dapat diterapkan.

2. Secara Praktis

- a. Bagi pemerintah, bahwa penelitian ini dapat menjadikan suatu referensi maupun tinjauan secara nyata yang mendiskripsikan sejauh mana kinerja pegawai pemerintah daerah untuk mewujudkan tujuan negara dalam menciptakan kemakmuran masyarakat dalam bidang pelayanan sektor publik.
- b. Bagi pegawai pemerintah daerah Kabupaten dan Kota Magelang, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi sebagai bentuk peningkatan kinerja pegawai.

E. Sistematika Pembahasan

Adapun rincian sistematika pembahasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB 1. PENDAHULUAN

Bentuk ringkas dari keseluruhan isi penelitian dan gambaran permasalahan yang diangkat. Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Bab ini menguraikan landasan teori dan penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dasar teori dan analisis bagi penelitian ini adalah untuk perumusan hipotesis. Bab ini menggambarkan model penelitian.

BAB 3. METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan metode penelitian yang digunakan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Metode penelitian ini menguraikan jenis penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional, analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB 4. ANALISIS DATA

Bab ini merupakan analisis data yang telah diperoleh dari hasil pengolahan data sesuai dengan metode di Bab III.

BAB 5. PENUTUP

Bagian ini merupakan bagian terakhir dalam penyusunan skripsi, di mana dalam bab ini meliputi dua unsur, yaitu kesimpulan dan saran-saran yang bermanfaat bagi pihak yang akan melakukan penelitian lebih jauh dengan topik yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Motivasi Herzberg

Teori motivasi Herzberg (1959) atau teori dua faktor dikemukakan oleh seorang psikolog bernama Frederick Herzberg. Keyakinan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan bisa dengan sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan (Robbins & Judge, 2003). Dua kelompok faktor yang memengaruhi motivasi kerja dalam seseorang dalam perusahaan atau institusi, yaitu *motivation factors* dan *hygiene factors*.

a. *Motivation Factors*

Pemuas kerja (*job satisfiers*) atau *motivation factors* yang berkaitan dengan isi pekerjaan yang disebut dengan motivator (prestasi kerja, pengakuan, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, promosi). Faktor motivasi harus menghasilkan kepuasan positif. Para motivator melambangkan kebutuhan psikologis yang dirasakan sebagai manfaat tambahan.

b. *Hygiene Factors*

Penyebab ketidakpuasan kerja (*job dissatisfiers*) atau *hygiene factors* yang berkaitan dengan kondisi pekerjaan yang disebut faktor-faktor higienis yang meliputi kebijakan dan administrasi pekerjaan,

pengawasan teknis, gaji, hubungan antar pribadi dengan rekan dan atasan, dan kondisi kerja. Faktor ini tidak mengarah pada kepuasan positif untuk jangka panjang, tetapi jika faktor-faktor ini tidak hadir, maka muncul ketidakpuasan. *Hygiene factors* adalah gambaran kebutuhan fisiologis individu yang diharapkan untuk dipenuhi.

Implikasi dari teori motivasi Herzberg yaitu seorang pekerja mempunyai persepsi berkarya tidak hanya sekedar mencari nafkah, tetapi sebagai wahana untuk memuaskan berbagai kepentingan dan kebutuhannya bagaimanapun kebutuhan tersebut dikategorikan.

2. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai (Siagian, 1995). Menurut Widjaja (2006) pegawai merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan, dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi).

Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting untuk tercapainya tujuan organisasi dengan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dijalankan oleh pegawai sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Penilaian kinerja pegawai sangat bermanfaat bagi perkembangan organisasi. Penilaian terhadap individu pada dasarnya

merupakan hasil kerja yang diharapkan berupa hasil kerja yang optimal. Informasi penilaian kinerja dapat digunakan pimpinan untuk mengelola kinerja pegawainya dan mengungkapkan kinerja bawahannya sehingga pimpinan dapat menentukan tujuan maupun target yang harus diperbaiki.

Kinerja pegawai harus diperhatikan karena merupakan salah satu kunci keberhasilan. Apabila suatu organisasi melakukan aktivitasnya dengan kinerja yang kurang baik, maka citra organisasi akan kurang baik. Aktivitas untuk menentukan berhasil tidaknya suatu pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi adalah penilaian pelaksanaan seluruh kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Pelaksanaan suatu pekerjaan tanpa diikuti oleh penilaian tidaklah dapat diukur dan diketahui seberapa besar tingkat pencapaian tujuan yang telah dicapai.

3. Kepemimpinan

Menurut Ermaya (1997), kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi, membimbing, mengarahkan dan juga sebagian orang mempunyai kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang diinginkan pimpinan atau atasan mereka. Kepemimpinan dari atasan dapat memberikan pengayoman maupun bimbingan kepada pegawai dalam menghadapi segala tugas dari organisasi tersebut.

Macam-macam gaya kepemimpinan (Siagian, 1997) adalah sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Seorang pemimpin yang otoriter adalah pemimpin yang memiliki kriteria, yaitu menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat mata-mata, tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat, terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya, dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

b. Gaya Kepemimpinan Militeristis

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis adalah seorang pemimpin yang memiliki sifat dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering digunakan, dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, senang pada formalitas yang berlebih-lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan, sukar menerima kritikan dari bawahan, dan menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

c. Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis ialah menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersifat terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif, jarang

memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, dan sering bersikap maha tahu.

d. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin karismatik memiliki daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk karisma.

e. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis memiliki karakteristik dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya, senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerjasama atau *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan, ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan dan kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain, selalu berusaha menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya, dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

4. Motivasi Kerja

Siagian (1995) mengatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi kerja merupakan elemen penting yang harus dimiliki pegawai sebagai dorongan untuk menunjukkan kapasitasnya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Tujuan motivasi kerja dalam pegawai yaitu untuk mengubah perilaku pegawai agar menghasilkan kinerja yang baik sesuai tujuan organisasi maupun instansi terkait.

Menurut Sardiman (2005), motivasi dibedakan menjadi 2 jenis yaitu:

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motif-motif (daya penggerak) yang menjadi aktif dan berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dari diri individu sudah terdapat dorongan untuk melakukan sesuatu.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu itu bersumber pada kebutuhan yang harus dipenuhi.

5. Disiplin Kerja

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan atau instansi dan norma sosial yang berlaku (Abdurrahman, 2006). Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 53 Tahun 2010 tentang penegakan disiplin dan sanksi pegawai, yang mana peraturan tersebut ditujukan bagi seluruh pegawai sektor publik.

Disiplin mempunyai 3 macam bentuk (Davis & Newstrom, 2004), yaitu:

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah tindakan SDM agar terdorong untuk menaati standar atau peraturan. Tujuan pokok adalah mendorong SDM agar memiliki disiplin pribadi yang tinggi, agar peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pengawasan atau pemaksaan yang dapat mematikan prakarsa dan kreativitas serta partisipasi SDM.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah tindakan dilakukan setelah terjadi pelanggaran standar atau peraturan. Tindakan tersebut dimaksud untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut. Tindakan itu biasa berupa hukuman tertentu yang biasa disebut sebagai tindakan disipliner, antara lain berupa peringatan, skors, dan pemecatan.

c. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah tindakan disipliner berulang kali berupa hukuman yang makin berat dengan maksud agar pihak pelanggar bisa memperbaiki diri sebelum hukuman berat dijatuhkan.

6. Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (2006), komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses keberlanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Ada tiga komponen komitmen organisasi (Allen & Meyer, 2009), yaitu:

- a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b. Komitmen Kontinyu (*Continuance Commitment*) terjadi apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai, dan keyakinan karyawan.

Menurut Christina (2012) komitmen dapat tercapai apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan masing-masing individu, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Telaah Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Rumondor et al (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggamalut	Kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
Respatiningsih & Sudirjo (2015)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pematang)	Komitmen organisasi, motivasi, kapabilitas, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
Pandaleke (2016)	Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara)	Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.1
Telaah Penelitian Terdahulu
(Lanjutan)

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Maryanto (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar	Kepemimpinan, lingkungan kerja, <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB), dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
Lorensa (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BNN Kota Kediri	Budaya organisasi, kompetensi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai BNN Kota Kediri.
Septiasari (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda (Bidang Sekretariat dan Bidang Industri)	Disiplin kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada bidang sekretariat dan bidang industri di Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Samarinda.

Sumber: Data penelitian terdahulu, 2018

C. Perumusan Hipotesis

1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah.

Berdasarkan teori motivasi herzberg, yaitu keyakinan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan bisa dengan sangat baik menentukan

keberhasilan atau kegagalan (Robbins & Judge, 2003). Kepemimpinan merupakan *hygiene factor* yang berkaitan dengan kondisi pekerjaan dimana terdapat hubungan antara rekan dan atasan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai melalui kinerja pegawai yang maksimal. Kepemimpinan dari atasan dapat memberikan pengayoman maupun bimbingan kepada pegawai dalam menghadapi segala tugas dari organisasi tersebut yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan yang mampu memotivasi bawahannya dapat meningkatkan kinerja pegawai pemerintah daerah. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan, maka semakin tinggi kinerja pegawai pemerintah daerah. Hal ini didukung dari penelitian Rumondor et al (2016) dan Maryanto (2016) yang menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah

2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah.

Berdasarkan teori motivasi Herzberg, yaitu keyakinan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan bisa dengan sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan (Robbins & Judge, 2003). Motivasi kerja merupakan hal yang penting dimiliki oleh pegawai sebagai bentuk dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar dapat

menyesuaikan diri dengan lingkungannya untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas organisasi secara efektif melalui kinerja yang maksimal. Motivasi kerja yang ada dapat berupa *motivation factor*.

Motivasi kerja yang muncul dari diri pegawai akan melandasi semangat kerja yang akan berpengaruh pada kinerja pegawai pemerintah daerah. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai pemerintah daerah. Hal ini didukung dari penelitian Rumondor et al (2016) dan Respatiningsih & Sudirjo (2015) yang menunjukkan bahwa faktor motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah

3. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah.

Berdasarkan teori motivasi Herzberg, yaitu keyakinan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan bisa dengan sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan (Robbins & Judge, 2003). Kesadaran seseorang menaati peraturan yang berlaku dan memerhatikan norma sosial yang ada mendorong seseorang bertindak disiplin sehingga kinerja pegawai dapat dilaksanakan secara maksimal sesuai tujuan organisasi. Tindakan disiplin kerja dengan mematuhi peraturan yang ada merupakan *motivation factor* yang berperan penting dalam mengukur kinerja pegawai.

Disiplin kerja akan memengaruhi tingkat kinerja pegawai pemerintah daerah. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai pemerintah daerah. Hal ini didukung dari penelitian Rumondor et al (2016) dan Septiasari (2017) yang menunjukkan bahwa faktor disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah

4. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah.

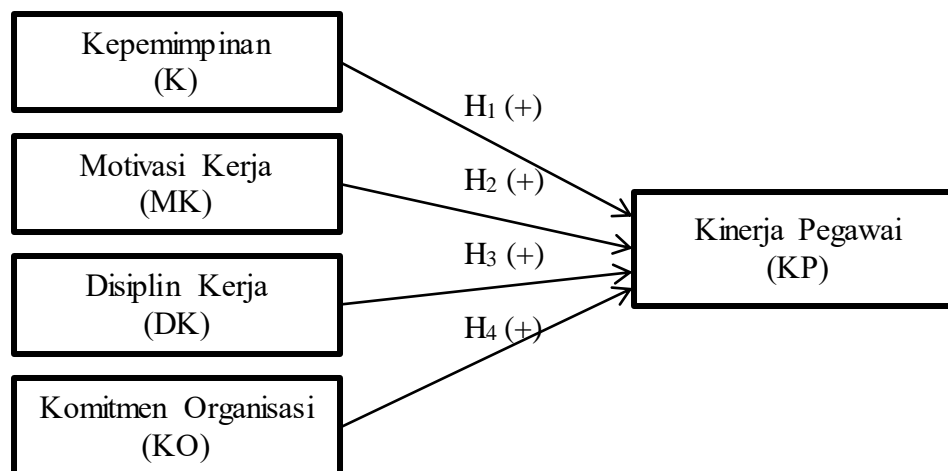
Berdasarkan teori motivasi Herzberg, yaitu keyakinan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan bisa dengan sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan (Robbins & Judge, 2003). Komitmen organisasi berasal dari sikap keinginan individu untuk bertahan di dalam organisasi dikarenakan adanya ikatan emosional, melaksanakan kewajiban dan tanggung jawab, atau bahkan karena tidak ada pekerjaan lain. Ketiga hal tersebut dapat memengaruhi kinerja pegawai. Jika seseorang memiliki kesadaran tinggi *motivation factor* untuk berkomitmen dalam suatu organisasi, maka kinerja yang dihasilkan dapat maksimal. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimiliki dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Semakin tinggi komitmen organisasi, maka semakin tinggi kinerja pegawai pemerintah daerah. Hal ini didukung dari penelitian

Respatiningsih & Sudirjo (2015) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Maryanto (2016) dan Lorensa (2017) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah

D. Model Penelitian



Gambar 2.1
Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada organisasi perangkat daerah (OPD) Kabupaten dan Kota Magelang. Sedangkan sampel yang digunakan adalah pegawai pemerintah daerah yang ada pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang. Pemilihan sampel didasarkan pada metode *purposive sampling*. Metode ini digunakan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Pegawai yang bestatus PNS yang bekerja di dinas dan badan pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang pada level non manajerial.
2. Pegawai dengan masa kerja minimal 2 tahun dengan alasan sampel tersebut dianggap mampu menggambarkan kinerja secara keseluruhan.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang akan dikumpulkan dan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Sumber data primer adalah dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pegawai pemerintah daerah secara acak sebagai responden.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan pengumpulan data primer, yaitu kuesioner. Kuesioner yang telah terstruktur dibagikan secara

langsung kepada responden untuk diisi dengan harapan responden dapat memberikan respon terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan.

C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

Tabel 3.1
Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran	Peneliti
1.	Kinerja Pegawai (KP)	Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2010).	Instrumen yang digunakan mengukur pegawai terdiri dari 12 pernyataan dengan indikator kualitas dan kuantitas kerja pegawai. Pengukuran variabel kinerja pegawai dilakukan dengan menggunakan skala Likert 1-5, yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), dan sangat setuju (5).	Pulungan (2012)
2.	Kepemimpinan (K)	Kepemimpinan merupakan hubungan dimana satu orang yakni pemimpin memengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut (Anoraga & Widiyanti, 2003).	Instrumen yang digunakan mengukur kepemimpinan terdiri dari 9 pernyataan dengan indikator gaya menyuruh, gaya menjual, gaya berpartisipasi, dan gaya mendelegasi. Pengukuran variabel kepemimpinan dilakukan dengan menggunakan skala Likert 1-5, yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), dan sangat setuju (5).	Naryanti (2013)

Tabel 3.1
Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel
(Lanjutan)

No	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran	Peneliti
3.	Motivasi Kerja (MK)	Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya (Kadarisman, 2012).	Instrumen yang digunakan mengukur motivasi kerja terdiri dari 10 pernyataan dengan indikator fisiologis, keamanan, penghargaan, aktualisasi diri. Pengukuran variabel motivasi kerja dilakukan dengan menggunakan skala Likert 1-5, yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), dan sangat setuju (5).	(Naryanti, 2013)
4.	Disiplin Kerja (DK)	Disiplin kerja adalah sikap menghormati, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan (Sastrohadiwiryono, 2005).	Instrumen yang digunakan mengukur disiplin kerja terdiri dari 8 pernyataan dengan indikator mematuhi semua peraturan organisasi, penggunaan waktu secara efektif, tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, dan tingkat absensi. Pengukuran variabel disiplin kerja dilakukan dengan menggunakan skala Likert 1-5, yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), dan sangat setuju (5).	Sanuddin (2016)

Tabel 3.1
Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel
(Lanjutan)

No	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran	Peneliti
5.	Komitmen Organisasi (KO)	Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi, dan berimplikasi pada keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Allen & Meyer, 1990).	Instrumen yang digunakan mengukur komitmen organisasi terdiri dari 14 pernyataan dengan indikator <i>affective commitment</i> , <i>continuance commitment</i> , dan <i>normative commitment</i> . Pengukuran variabel komitmen organisasi dilakukan dengan menggunakan skala Likert 1-5, yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), dan sangat setuju (5).	Pratama (2016)

Sumber: Data penelitian terdahulu, 2018

D. Metoda Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi) (Ghozali, 2016). Statistik deskriptif memberikan interpretasi data yang lebih jelas dan mudah dipahami. Statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai variabel-variabel penelitian (kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai).

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2016).

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) adalah analisis faktor untuk menguji unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel (Ghozali, 2016). Tujuan CFA adalah mengidentifikasi apakah indikator merupakan konstruk dari variabel penelitian yang ada atau dengan kata lain indikator-indikator tersebut merupakan kesatuan atau unidimensionalitas. Analisis CFA akan mengelompokkan masing-masing indikator ke dalam beberapa faktor.

Pengujian CFA, *Kaiser Meyer Olkin* (KMO) and *Bartlett's* untuk korelasi antar variabel yang diinginkan adalah di atas 0,5 dan tingkat signifikansi penelitian adalah di bawah 0,05. Kriteria data yang baik adalah bahwa data tiap indikator yang mewakili variabel yang sama harus mengelompok tersendiri atau terpisah dengan indikator-indikator yang mewakili variabel lainnya yang berbeda. Syarat validitas juga mengharuskan nilai KMO *Measure of Sampling Adequacy* (MSA)

yang baik. Nilai KMO MSA berkisar antara 0 hingga 1, dengan ketentuan (Ghozali, 2016):

- 1) $MSA > 0,5$ variabel masih bisa diprediksi dan bisa dianalisis lebih lanjut.
- 2) $MSA < 0,5$ variabel tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut, atau dikeluarkan dari variabel lainnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai (α) $> 0,70$ (Ghozali, 2016).

3. Analisis Regresi Berganda

Penelitian ini menggunakan empat variabel independen dan satu variabel dependen, maka untuk menguji hipotesis yang diajukan menggunakan alat analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 K + \beta_2 MK + \beta_3 DK + \beta_4 KO + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Pegawai
α	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$	= Koefisien Regresi
K	= Kepemimpinan
MK	= Motivasi Kerja
DK	= Disiplin Kerja
KO	= Komitmen Organisasi
e	= <i>Standard Error</i>

E. Pengujian Hipotesis

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2016), koefisien determinasi (R^2) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai R^2 adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Sebaliknya, jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel independen.

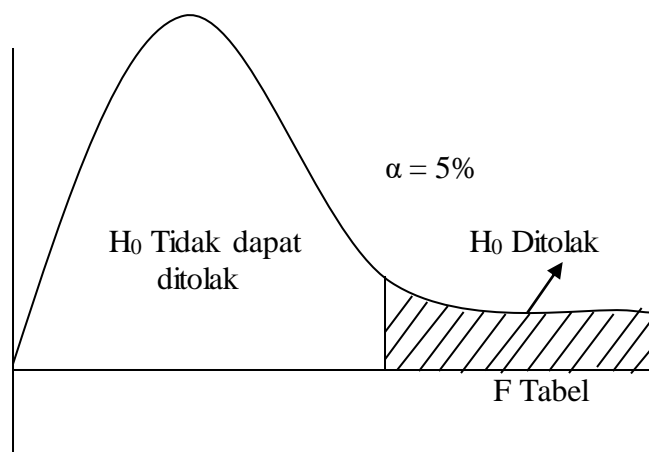
Penelitian ini menggunakan nilai *Adjusted* R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Penggunaan *Adjusted* R^2 dikarenakan adanya kelemahan yang mendasar pada penggunaan koefisien determinasi (R^2) yaitu jumlah variabel independen yang dimasukkan dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti akan meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan

terhadap variabel independen. Nilai *Adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

2. Uji F (*Goodness of Fit Test*)

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat (Ghozali, 2016). Ketentuan menilai hasil uji F berupa level signifikan 0,05 dengan derajat kebebasan pembilang $df = k$ dan derajat kebebasan penyebut $(df) = n-k-1$, dimana k merupakan jumlah variabel bebas. Uji hipotesis ini menggunakan statistik F dengan kriteria:

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $P\ value < \alpha = 0,05$, maka model dalam penelitian bagus (*fit*).
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $P\ value > \alpha = 0,05$, maka model dalam penelitian tidak bagus (tidak *fit*).

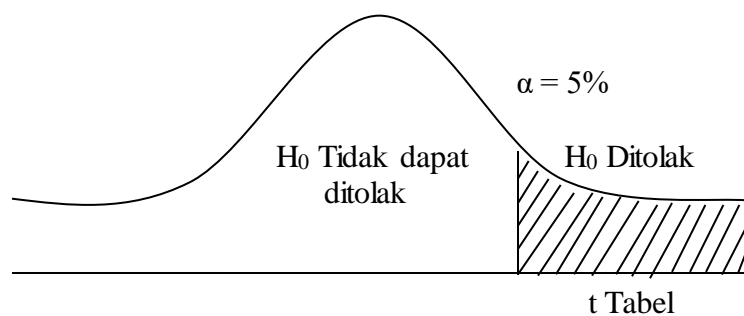


Gambar 3.1
Uji F

3. Uji t

Menurut Ghozali (2016), uji beda *t-test* digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Dasar pengambilan keputusan yang digunakan uji t adalah sebagai berikut:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $P\ value < \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $P\ value > \alpha = 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 3.2
Uji t

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pemerintah daerah yang ada pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten dan Kota Magelang. Sampel yang digunakan adalah pegawai pemerintah daerah yang ada pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten dan Kota Magelang. Pemilihan sampel didasarkan pada metode *purposive sampling* kuesioner. Data yang dapat diolah sebanyak 161 kuesioner. Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil Uji *Adjusted R²* menunjukkan besarnya *Adjusted R²* sebesar 0,294. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten dan Kota Magelang sebesar 29,4%, sedangkan sisanya 70,6% dijelaskan oleh faktor-faktor dari luar model pada penelitian ini.
2. Hasil Uji F menunjukkan bahwa $P\ value < \alpha$ ($0,000 < 0,05$) dan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($17,686 > 2,34$), artinya variabel kepemimpinan, motivasi kerja,

disiplin kerja, dan komitmen organisasi mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai secara baik dan model yang digunakan telah bagus (*fit*).

3. Hasil Uji *t* menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan kepemimpinan, dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. Secara keseluruhan, dalam penelitian ini variabel motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah yang bekerja di dinas dan badan pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang, sedangkan variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah yang bekerja di dinas dan badan pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang.

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini yaitu:

1. Hasil Uji *Adjusted R*² menunjukkan besarnya *Adjusted R*² sebesar 0,294. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten dan Kota Magelang sebesar 29,4%, sedangkan sisanya 70,6% dijelaskan oleh faktor-faktor dari luar model pada penelitian ini. Hal ini berarti masih banyak faktor-faktor lain yang mampu memengaruhi kinerja pegawai pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten dan Kota Magelang.

2. Penelitian ini hanya dilakukan di satu wilayah yaitu dinas dan badan Kabupaten dan Kota Magelang, sehingga penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan.

C. Saran

Memperhatikan beberapa keterbatasan penelitian yang telah disampaikan, maka saran yang dapat peneliti sampaikan sebagai pertimbangan bagi peneliti selanjutnya, antara lain:

1. Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel independen lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti variabel kepuasan kerja dan kompetensi. Kepuasan kerja dalam penelitian Akbar (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi. Kompetensi dalam penelitian Irwan (2016) menyatakan bahwa kompetensi sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Individu yang memiliki kompetensi yang baik, maka tujuan organisasi dapat tercapai. Tujuan organisasi dapat dicapai melalui kinerja pegawai yang mengalami peningkatan positif.
2. Penelitian selanjutnya dapat memperluas wilayah sampel penelitian, tidak hanya di dinas dan badan Kabupaten dan Kota Magelang, tetapi di OPD wilayah lain, misalnya se-Karesidenan Kedu, sehingga diperoleh hasil penelitian yang dapat digeneralisasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, F. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Allen, J. P., & Meyer, N. J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Accupational Psycology*, 63(1).
- Allen, & Meyer. (2009). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78.
- Anggraeni, N. (2011). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 12, 54–74.
- Anoraga, P., & Widiyanti, N. (2003). *Psikologi dalam Perusahaan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Christina, T. S. (2012). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BMT. *Media Riset Akuntansi*, 2(1).
- Davis, K., & Newstrom, J. (2004). *Perilaku dalam Organisasi* (7th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Ermaya, S. (1997). *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Mulivariete dengan Program SPSS* (8th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Press.
- Lorensa, D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BNN Kota Kediri. *Simki-Economic*, 1(6).
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2010). *Evaluasi Kerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Rineka Aditama.

- Maryanto. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar, 3(2), 159–168.
- Naryanti, I. (2013). *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
- Pandaleke, D. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara). *Jurnal EMBA*, 4(2), 199–210.
- Pratama, M. A. P. (2016). *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Arief Nirwana Utama Tapi*. Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Pulungan, S. S. (2012). *Analisis Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan*. Universitas Sumatera Utara.
- Respatiningsih, I., & Sudirjo, F. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pemalang). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 4.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2003). *Perilaku Organisasi* (2nd ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Rumondor, R. B., Tumbel, A., & Sepang, J. L. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalut. *Jurnal EMBA*, 4(2), 254–264.
- Sanuddin, F. (2016). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Badan Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kab. Buton Tengah)*. Universitas Halu Oleo Kendari.
- Sardiman. (2005). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sastrohadiwiryo, S. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Septiasari, D. D. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda (Bidang Sekretariat dan Bidang Industri). *eJournal Administrasi Bisnis*, 5(1), 93–106.
- Siagian, S. (1995). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Siagian, S. (1997). *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Administrasi* (2nd ed.). Jakarta: PT Gunung Agung.
- Snyder, J. C., & Catanese, A. J. (1989). *Pengantar Arsitektur*. Jakarta: Erlangga.
- Sukwadi, R., & Yonathan. (2014). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan UKM. *Teknik Dan Ilmu Komputer*, 3.
- Widjaja, A. W. (2006). *Administrasi Kepegawaian*. Bandung: Rajawali.