

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MAKASSAR**

Andi Hatma Mulyasari
STIMI YAPMI Makassar
Email : bulbul091184@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 66 orang dengan metode sampel acak bertingkat. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis penelitian ini memperlihatkan bahwa hasil uji F menunjukkan bahwa variabel yang terdiri dari kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t untuk variabel kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan motivasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan kepemimpinan dan komitmen organisasi. Hasil koefisien determinasi memiliki makna bahwa kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independen mampu menjelaskan kinerja pegawai sebagai variabel dependen dan memiliki hubungan, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi, Kinerja Pegawai

**EFFECT OF LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL COMMITMENT
AND MOTIVATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE
IN BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MAKASSAR**

Andi Hatma Mulyasari
STIMI YAPMI Makassar
Email : bulbul091184@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to know and analyze leadership, organizational commitment and motivation to employee performance. The sample used in this research is 66 people with random sample method of stratified. This research performs multiple linear regression analysis. Based on the results of data analysis and hypothesis testing this study shows that the variables consisting of leadership, organizational commitment and motivation simultaneously have a positive and significant effect on employee performance. Result of t test for leadership variable and motivation partially have positive and significant effect to employee performance, organizational commitment variable have positive influence not to influence employee performance and motivation have dominant influence to employee performance compare with leadership and organizational commitment. The result of coefficient of determination has meaning that leadership, organizational commitment and motivation as independent variable able to explain dependent variable and have relationship with factors that can not be done in research.

Key Words : Leadership, Organizational Commitment, Motivation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era globalisasi yang sangat berpengaruh terhadap setiap aspek kehidupan masyarakat yang merupakan akibat dari cepatnya arus informasi global dan transformasi budaya yang diterima, tentu saja menuntut agar segera dilakukannya perubahan baik dibidang politik, ekonomi, hukum dan lain-lainnya. Sangat dibutuhkan aparatur negara yang profesional, bersemangat, berwibawa dan taat akan peraturan yang berlaku agar dapat menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi bangsa Indonesia.

Pegawai negeri sebagai aparatur negara mempunyai peranan dan kedudukan yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas-tugas umum negara dalam menjalankan fungsi pemerintahan dalam meningkatkan pembangunan dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini sejalan dengan UU tahun 1974 “Sebagaimana terlihat sepanjang sejarah, maka kedudukan dan peranan pegawai negeri adalah penting dan menentukan, karena pegawai negeri adalah unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka pencapaian tujuan nasional”.

Untuk menyelesaikan krisis kepercayaan dan tuntutan reformasi masyarakat sekarang ini, maka aparat pemerintah harus meningkatkan efisiensi dan produktivitas sumber daya yang dimilikinya termasuk sumber daya manusia dan sistem manajemennya. Pengembangan kualitas sumber daya manusia sangat mempengaruhi pelaksanaan pembangunan. Keberhasilan suatu pembangunan dapat ditentukan oleh kemampuan manusia untuk mengolah sumber daya yang tersedia.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan dalam bidangnya dapat memberikan pengaruh bagi kinerja para pegawai untuk bekerja sesuai dengan petunjuk yang diberikan. Kemampuan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya yang disesuaikan dalam suatu organisasi atau instansi akan menjadi faktor yang dapat menunjang berlangsungnya proses kepemimpinan yang efektif dan menciptakan produktivitas kerja yang baik pula. Dengan demikian, seorang pemimpin dapat dipandang efektif apabila dapat membujuk para pengikutnya untuk meninggalkan kepentingan pribadi mereka demi keberhasilan organisasi.

Faktor motivasi tidak kalah pentingnya dalam hal peningkatan kinerja pegawai. Pegawai belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimiliki untuk mencapai hasil yang optimal sehingga masih diperlukan adanya pendorong. Daya dorong tersebut dinamakan motivasi. Seorang pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Setiap pegawai memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan secara bersemangat, bergairah dan berdedikasi tinggi. Pemahaman tentang jenis atau tingkat kebutuhan karyawan menjadi hal mendasar untuk meningkatkan motivasi.

Berdasarkan pada uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian sebagaimana telah dipaparkan pada bagian latar belakang, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar?

2. Apakah kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar?

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Menurut Prajudi (1992), istilah kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang artinya bombing (tuntun). Dari kata pemimpin lahir kata kerja memimpin yang artinya membimbing (menuntun), dan pemimpin yaitu orang yang membimbing (menuntun). Dari hal tersebut timbul pengertian yang terkandung dalam kata kepemimpinan yakni :

1. Nuansanya mengarah kepada kemampuan individu.
2. Kualitas hubungan interaksi antara pemimpin dan bawahan dalam situasi tertentu.
3. Menggantungkan diri pada sumber yang ada dalam dirinya untuk mencapai tujuan.
4. Diarahkan untuk mewujudkan keinginan pemimpin, walaupun pada akhirnya mengarah kepada tercapainya tujuan organisasi.
5. Lebih bersifat personal yang berpusat pada diri si pemimpin, pengikut dan situasi.

Kartono (1992), pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus dalam melakukan kegiatan, sehingga dia mampu mempengaruhi terhadap kemauan orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan. Moekijat mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh Terry (1992), kepemimpinan adalah kegiatan atau tindakan dalam mempengaruhi serta menggiatkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan mengandung tindakan yang pada dasarnya orang-orang untuk bekerja sebaik-baiknya atau kemampuan untuk menggerakkan orang agar mengikutinya.

Dari pengertian kepemimpinan yang ada, pada umumnya beberapa hal, yaitu :

1. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan atau potensi untuk menggerakkan dan mengarahkan orang-orang dalam suatu organisasi.
2. Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi, membimbing, mengawasi pikiran, perasaan dan tindakan orang-orang dalam usaha bersama mencapai tujuan.
3. Kepemimpinan adalah proses pemberian tauladan dan pemberian jalan yang memudahkan orang-orang dalam pekerjaan guna mencapai tujuan.
4. Didalam kepemimpinan terdapat adanya orang-orang yang dipengaruhi (bawahan) disatu pihak dan orang-orang yang mempengaruhi (pimpinan) di pihak lain. Serta adanya serangkaian kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan.

Dari pendapat di atas dapat diuraikan bahwa pemimpin pada dasarnya merupakan suatu kemampuan menggerakkan, mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan memotivasi melalui proses komitmen organisasi agar bersedia melakukan kegiatan-kegiatan yang terarah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai *relative strength of an individual's identification with an involvement in a particular organization* (Porteret dalam Prasetyono dan Kompyurini, 2007). Selanjutnya menurut Aranya dalam Prasetyono dan Kompyurini (2007) mendefinisikan komitmen sebagai : keyakinan dan penerimaan tujuan dan nilai organisasi, kemauan untuk berusaha atau bekerja untuk kepentingan organisasi dan hasrat untuk menjaga keanggotaan organisasi.

Menurut Meyer dalam Prasetyono dan Kompyurini (2007), komitmen organisasi dibangun melalui identifikasi individual dengan tujuan organisasi (*affective commitment*) dan biaya terkait dengan tetap tinggalnya seseorang pada suatu organisasi (*the side-bet theory* atau *continuance commitment*) serta apa yang sebaiknya dilakukan (*normatif commitment*).

Argyris (1998) dalam Sukarno dan Prasetyohadi (2004), membagi komitmen menjadi dua, yaitu komitmen internal dan komitmen eksternal. Komitmen internal merupakan komitmen yang berasal dari diri karyawan untuk menyelesaikan berbagai tugas, tanggung jawab dan wewenang berdasarkan pada alasan dan motivasi yang dimiliki. Komitmen eksternal dibentuk oleh lingkungan kerja, yang muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh para karyawan.

Menurut Armstrong (1999), ada dua aliran pemikiran tentang komitmen. Aliran yang pertama aliran yang mengedepankan dari kontrol menuju komitmen (*from control to commitment*) yang dipelopori oleh Walton. Menurutnya, kinerja akan meningkat jika organisasi berpindah dari pendekatan tradisional yang menekankan kontrol ke pendekatan yang lebih menitikberatkan pada manajemen pendorong kerja (*workforce management*). Hal ini dicapai dengan cara memantapkan perintah, mengolah kontrol dan mencapai efisiensi dalam dorongan kerja.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan. Hal ini disebabkan pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Penelitian yang dilakukan oleh Kouzes menemukan bahwa kredibilitas yang tinggi akan mampu menghasilkan suatu komitmen dan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu perusahaan mampu menghasilkan bisnis yang baik (Riyanto, 2002).

Komitmen terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dari hasil studi yang dilakukan oleh Angle dan Perry (1981) menunjukkan bahwa salah satu prediktor terhadap komitmen adalah masa kerja (*tenure*) seseorang pada organisasi tertentu. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Makin lama seseorang bekerja pada suatu organisasi, maka semakin memberi peluang untuk menerima tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasaan untuk bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih besar dan peluang mendapat promosi yang lebih tinggi.
2. Adanya peluang investasi pribadi (pikiran, tenaga dan waktu) untuk organisasi yang semakin besar, sehingga makin sulit untuk meninggalkan organisasi tersebut.
3. Adanya keterlibatan sosial dengan organisasi dan individu yang ada, hubungan sosial yang lebih bermakna, sehingga semakin berat meninggalkan organisasi.
4. Akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

Motivasi

Istilah motivasi dalam bahasa Inggris berasal dari kata *motion* yang bersumber pada perkataan latin *movere* yang berarti bergerak (Winarjadi, 2007). Motivasi mewakili proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya dan terjadinya persistensi kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan ke tujuan tertentu. Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan tertentu.

Motivasi bukanlah satu-satunya yang mempengaruhi tingkat prestasi seseorang. Ada dua faktor yang terlihat, kemampuan perseorangan dan pemahamannya tentang perilaku apa yang diperlukan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi. Dalam pengertian motivasi terdapat tiga unsur esensial, yaitu faktor pendorong atau pembangkit motif, baik internal maupun eksternal, tujuan yang ingin dicapai dan strategi yang diperlukan oleh individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tersebut. Faktor internal sebagai pendorong motif bersumber dari dalam individu itu sendiri seperti kepribadian, intelegensi, kebiasaan,

kesadaran, minat, bakat, kemauan dan semangat. Sedangkan faktor eksternal berasal dari luar individu yaitu lingkungan (lingkungan sosial, tekanan dan regulasi keorganisasian).

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, teori motivasi yang digunakan adalah *Expectancy Theory* yang dikemukakan oleh Vroom (1964). Esensi teori ini adalah bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Dalam teori ini dijelaskan bahwa motivasi adalah proses pilihan diantara beberapa alternatif kegiatan sukarela. Menurut Vroom, sebagian besar individu dianggap berada di bawah pengendalian orang dan perlu dimotivasi. Ia menganjurkan untuk menerapkan prinsip kompensasi (*reward*) yang berkaitan dengan perilaku dan harus dilaksanakan secara konsisten.

Ada tiga konsep dasar yang mendasari motivasi, yaitu pengharapan, nilai dan perantara. Pengharapan merupakan keyakinan bahwa usaha seseorang akan membuahkan hasil. Nilai adalah tingkat kesenangan yang ada dalam diri individu untuk memperoleh sejumlah keuntungan. Oleh karenanya tugas individual cenderung berbeda yang menyebabkan nilai (berupa insentif atau uang, prestasi yang dicapai, kesempatan untuk meningkatkan karir) yang diterima berbeda pula pada setiap kondisi. Jadi, nilai dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang diharapkan dari pekerjaan yang dilakukan. Motivasi yang ada dalam diri seseorang bukan merupakan indikator yang berdiri sendiri. Motivasi itu sendiri muncul sebagai akibat dari interaksi yang terjadi dalam diri individu.

Kinerja

Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja seorang pegawai pada periode tertentu sesuai dengan tugas dan target pekerjaan dengan memperhitungkan kesulitan-kesulitan serta kemampuan pegawai tersebut.

Pengertian kinerja/prestasi kerja tercakup dalam buku Himpunan Peraturan Kepegawaian (1980), yang berbunyi prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Sulistiyan (2003), menyatakan bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha/motivasi dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Menurut Simamora (1997), bahwa kinerja adalah aktivitas yang berkaitan dengan unsur-unsur yang terlibat dalam suatu proses untuk menghasilkan suatu output. Sedangkan kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, lebih lanjut Soeprihanto (1998), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu. Sedangkan Mathis dan Jackson (2002), menjelaskan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah apa yang mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi kepada organisasi.

Thoah (1996), mengemukakan bahwa kinerja atau perilaku seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat dikelompokkan menjadi 2 yaitu faktor individu dan faktor lingkungan organisasi. Faktor individu meliputi kemampuan, kebutuhan kepercayaan, pengalaman, penghargaan. Sedangkan faktor lingkungan organisasi meliputi tugas, wewenang, tanggungjawab, sistem pendidikan.

Kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung pada tujuan masing-masing organisasi (misalnya untuk profit atau untuk *customer satisfaction*) dan juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya organisasi publik, swasta, bisnis, sosial dan keagamaan). Kinerja sering dihubungkan dengan tingkat produktivitas yang menunjukkan rasio input dan output dalam organisasi, bahkan dapat dilihat dari sudut *performance* dengan memberikan penekanan nilai efisien yang dikaitkan dengan kualitas output yang dihasilkan oleh para karyawan berdasarkan pada beberapa standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi yang bersangkutan (Gomes, 1999).

Dari pengertian tersebut di atas, ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh seorang pegawai ke arah yang lebih baik atas

dasar kecakapan dan prestasi yang dibuktikan secara nyata dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Pengukuran dan Penilaian Kinerja

Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2006) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

1. Faktor individual (kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi).
2. Faktor psikologis (persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi).
3. Faktor organisasi (sumber daya, kepemimpinan, struktur dan *job design*).

Sedangkan menurut Timpe dalam Mangkunegara (2006) faktor kinerja terdiri dari dua faktor, yaitu :

1. Faktor Internal, yang terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras.
2. Faktor Eksternal, yang terkait dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Mengacu pada pendapat di atas, maka dalam pengukuran kinerja (*performance measurement*) organisasi hendaknya dapat menentukan aspek-aspek apa saja yang menjadi topik pengukurannya. Dari beberapa komponen pengukuran kinerja akan digunakan sebagai indikator dalam penelitian ini. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja, penulis akan menggunakan indikator-indikator yaitu Kualitas, Kuantitas, Kerjasama, Keandalan dan Inisiatif.

Hipotesis

Berdasarkan pada permasalahan yang diuraikan terdahulu, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

1. Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.
2. Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada data dan informasi yang dibutuhkan relevan dengan pokok permasalahan yang menjadi obyek penelitian. Waktu penelitian berlangsung selama kurang lebih 2 (dua) bulan.

Jenis Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori, yakni suatu metode penelitian dengan menggunakan perspektif pendekatan kuantitatif dengan tipe eksplanatori yang akan digunakan untuk menjelaskan apakah ada pengaruh antara kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Metode Pengambilan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data untuk penelitian ini adalah :

1. Kuesioner, dilakukan dengan cara membuat daftar pertanyaan dilengkapi dengan alternatif jawaban dan dibagikan ke sejumlah responden, tentang kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi dan kinerja.
2. Dokumentasi, yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari dokumen-dokumen, laporan yang berkaitan dengan penelitian, tentang kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi dan kinerja.

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua macam data menurut yaitu :

1. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, yang berbentuk kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif berupa angka, skala, tabel, formula dan sebagainya yang sedikit banyak menggunakan matematika, sedangkan data kualitatif berupa data yang tidak dapat diukur dengan angka ataupun ukuran lain yang sifatnya eksak.

2. Sumber Data

Sumber data yang mendukung jawaban permasalahan dalam penelitian yaitu :

a. Sumber Data Primer

Yaitu data yang diperoleh dari dari sumber pertama, dalam hal ini adalah seluruh pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

b. Sumber data sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari catatan, buku, makalah, laporan, arsip dan dokumen lainnya.

POPULASI DAN SAMPEL

Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2006) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil lingkup Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar yang berstatus PNS sebanyak 127 Orang.

Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. (Sugiyono, 2005). Menurut Arikunto (1991), apabila subjeknya atau populasinya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya atau populasinya lebih dari 100 orang, maka diambil diantara 10-15 % atau 20-25 % atau lebih. Maka penulis mengambil sampel sebanyak 50 % dari jumlah populasi yaitu sebesar 127 orang. Jadi total diambil 65.5 sampel dibulatkan menjadi 66 sampel.

Adapun penentuan pengambilan sampel memakai metode sampel acak bertingkat (*Stratified Random Sampling*). Jumlah populasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar dapat dilihat berdasarkan bagian bidang mereka. Jadi sampel yang diambil yaitu 50 % dari jumlah populasi (Arikunto, 1991) sebanyak 66 orang.

METODE ANALISIS DATA

Model regresi adalah analisis persamaan regresi linear berganda :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon \text{ (Sugiyono, 2002)}$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Komitmen Organisasi

X₃ = Motivasi

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃ = Koefisien regresi masing-masing hubungan antara variabel dependen dan variabel independen

ε = Faktor Pengganggu

Definisi Operasional

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku pegawai agar mau melakukan kegiatan yang diarahkan oleh seorang pemimpin. Indikator pengukuran

adalah 1) Pekerja Keras; 2) Ambisius; 3) Perubahan; 4) Menilai; 5) Menghargai Bawahan; 6) Inisiatif; 7) Kemampuan Mengambil Kebijakan; 8) Berani Mengambil Resiko; 9) Tanggung Jawab; dan 10) Dihargai.

Komitmen organisasi adalah perasaan dan sikap para pegawai tentang keseluruhan organisasi. Indikatornya adalah 1) Affective Commitment; 2) Continuance Commitment; dan 3) Normative Commitment.

Motivasi adalah dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang dan atau dorongan dari luar yang menyebabkan adanya proses pemikiran seseorang untuk melakukan sesuatu. Adapun indikator motivasi adalah sebagai berikut 1) Kebutuhan Fisiologis; 2) Kebutuhan Rasa Aman; 3) Kebutuhan Sosial; 4) Kebutuhan Akan Harga Diri; 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri.

Kinerja adalah kemampuan pegawai yang jadi ukuran keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator pengukurannya adalah 1) Kualitas; 2) Kuantitas; 3) Kerjasama; 4) Inisiatif; dan 5) Keandalan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Persamaan Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan dengan menggunakan metode enter, karena dengan metode enter seluruh variabel akan dimasukkan kedalam analisis untuk dapat diketahui apakah variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 1.

Distribusi *Variables Entered/Removed*

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Komitmen Organisasi, Kepemimpinan ^b	.	Enter
a. Dependent Variable : Kinerja			
b. All requested variables entered.			

Sumber : Data diolah tahun 2018

Variables Entered/Removed menunjukkan hasil analisis statistik deskriptif yaitu:

1. Variabel yang dimasukkan kedalam persamaan adalah variable independen Kepemimpinan (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Motivasi (X_3).
2. Tidak ada variabel independen yang dikeluarkan (*removed*).
3. Metode yang digunakan untuk memasukkan data yaitu metode enter.

Pengujian hipotesis menyatakan bahwa Kepemimpinan (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Motivasi (X_3) secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

Tabel 2.

Hasil Koefisien Regresi

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.815	5.667		.673	.503
	Kepemimpinan	.341	.114	.290	2.977	.004
	Komitmen Organisasi	.129	.131	.094	.985	.328
	Motivasi	.460	.084	.524	5.478	.000
a. Dependent Variable : Kinerja						

Sumber : Data diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diperoleh hasil persamaan regresi untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 3.815 + 0,341X_1 + 0,129X_2 + 0,460X_3$$

Dari persamaan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Konstanta (a) = 3.815, menunjukkan harga konstan, dimana jika nilai variabel independen diasumsikan sama dengan nol, maka nilai kepuasan kerja (Y) = 3.815.
2. Koefisien X_1 (b_1) = 0.341, menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y). Dengan kata lain, jika variabel kepemimpinan ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja akan bertambah sebesar 0.341. Hal ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan searah dengan kinerja, bila kepemimpinan meningkat akan berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja begitupun sebaliknya bila kepemimpinan menurun akan berdampak positif terhadap menurunnya kinerja.
3. Koefisien X_2 (b_2) = 0.129, menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y). Dengan kata lain, jika variabel komitmen organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja akan bertambah sebesar 0.129. Hal ini juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi searah dengan kinerja, bila komitmen organisasi meningkat akan berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja begitupun sebaliknya bila komitmen organisasi menurun akan berdampak positif terhadap menurunnya kinerja.
4. Koefisien X_3 (b_3) = 0.460, menunjukkan bahwa variabel motivasi (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y). Dengan kata lain, jika variabel motivasi ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja akan bertambah sebesar 0.460. Hal ini juga menunjukkan bahwa motivasi searah dengan kinerja, bila motivasi meningkat akan berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja begitupun sebaliknya bila motivasi menurun akan berdampak positif terhadap menurunnya kinerja.

PEMBAHASAN

Pembahasan dalam penelitian ini adalah membahas pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Kepemimpinan searah dengan kinerja, bila kepemimpinan meningkat akan berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja.

Berdasarkan wawancara dan rekapitulasi kuesioner pada responden sebagian besar menjawab sangat menghargai pimpinan dikarenakan pimpinan dianggap memiliki tanggung jawab tinggi dalam memimpin walaupun penegakan sanksi *reward and punishment* belum berjalan optimal yang disebabkan kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai yang belum maksimal sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Hasil ini sejalan dengan Nimran (2004), kepemimpinan atau *leadership* adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Sehingga baik buruknya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dari para karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Aldin Ahmad yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Arifin Heru dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kausal, dan yang dinilai adalah kinerja pejabat struktural Eselon IV. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa motivasi kerja dan peran kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap kinerja, tetapi peran

kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja jika dibandingkan dengan motivasi kerja.

Berdasarkan kondisi di lapangan, kepemimpinan yang sudah berjalan dengan baik dilihat dari pegawai sangat menghargai pimpinan dikarenakan pimpinan dianggap memiliki tanggung jawab tinggi dalam memimpin walaupun penegakan sanksi *reward and punishment* belum berjalan optimal yang disebabkan kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai yang belum maksimal sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Komitmen organisasi searah dengan kinerja, bila komitmen organisasi meningkat akan berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja.

Berdasarkan wawancara dan rekapitulasi kuesioner pada responden sebahagian besar menjawab loyal untuk membalas penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Berdasarkan data yang dihimpun oleh peneliti khusus untuk pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar adanya insentif pendapatan yang bersifat progressif.

Berdasarkan kondisi di lapangan, komitmen organisasi pegawai cukup tinggi namun tidak begitu mempengaruhi kinerja pegawai disebabkan sudah adanya SOP yang mendukung perbaikan mekanisme kerja pegawai sehingga pegawai diwajibkan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan target yang akan dicapai serta semua pelaporan kinerja melalui sistem informasi kepegawaian sehingga dapat dipantau dengan mudah oleh pimpinan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Motivasi searah dengan kinerja, bila kepemimpinan meningkat akan berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja. Motivasi merupakan variabel yang dominan pengaruhnya dibandingkan dengan variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Abraham Maslow bahwa orang termotivasi melakukan pekerjaan adalah untuk memenuhi kebutuhan yang terdiri dari 5 jenjang kebutuhan (*hierarchy of needs*) yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa memiliki, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan perwujudan diri. Orang termotivasi melakukan pekerjaan terutama untuk memenuhi kebutuhan fisiologis kemudian mengarah kepada kebutuhan yang lebih tinggi.

Dengan demikian, hasil tersebut di lapangan memperkuat secara empiris/teori pernyataan dikemukakan oleh Mangkunegara dan Munandar. Mangkunegara (2004) mengemukakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan pencapaian kinerja. Sedangkan Munandar (2001) mengatakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja, artinya orang yang mempunyai motivasi tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah.

Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja

Nilai R menjelaskan mengenai tipe hubungan antar variabel, semakin besar nilai R berarti hubungan semakin erat. Nilai R sebesar 0.722 berarti hubungan (*relation*) antara kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar sebesar 72.2 %, artinya ada hubungan yang kuat. Menurut Sugiono (2008), koefisien korelasi yang diteliti berada di interval koefisien 0,60 – 0.79 tingkat hubungannya kuat.

Diketahui nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,521 menunjukkan bahwa kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independen, mampu

menjelaskan kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar sebagai variabel dependent sebesar 52.1 %, sedangkan sisanya sebesar 47.9 % dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian misalnya : lingkungan kerja, kompetensi, diklat dan sistem informasi.

Berdasarkan Uji Simultan (Uji F) diketahui bahwa kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis pada Uji Simultan (Uji F) kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.
2. Hasil pengujian hipotesis pada Uji Parsial (Uji t) kepemimpinan dan motivasi secara parsial atau sendiri-sendiri memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi berada dalam kategori sangat baik agar terus dipertahankan agar capaian kinerja dapat dipertahankan.
2. Motivasi merupakan variabel yang pengaruhnya paling besar terhadap kinerja pegawai sebaiknya diperhatikan dengan lebih meningkatkan insentif yang bersifat progresif. Keinginan yang tinggi pegawai terhadap pemanfaatan sarana jejaring sosial dalam memperbaiki mekanisme kerja dan pelayanan dengan meningkatkan prasarana *on line system* yang saat ini masih terbatas.
3. Ada 47.9 % dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian untuk bisa diteliti misalnya lingkungan kerja, kompetensi, diklat dan sistem informasi.
4. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah variabel bebas yang lain, melakukan penyempurnaan kuesioner, serta melakukan pemilihan waktu yang tepat ketika menyebar kuesioner. Hal ini dikarenakan sebagian besar kuesioner dalam penelitian ini dikerjakan oleh responden secara buru-buru dikarenakan padatnya pekerjaan pegawai dan tidak punya cukup waktu lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. P.T. Rineka Cipta. Jakarta.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, P.T. Prenhallindo, Jakarta.
- Fatimah. 2009. *Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar*. Tesis, Program Pasca Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Manajemen (PPS-MM-STIEM) Bongaya. Tidak Dipublikasikan. Makassar.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gie, Liang The. 1999. *Administrasi Perkantoran Modern*, Liberty, Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu SP. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, P.T. Bumi Aksara, Jakarta.
- Husain Umar. 2004. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Indrawijaya, Adam Ibrahim. 2001. *Perilaku Organisasi*. Sinar Baru. Algesindo, Jakarta.
- Kartini Kartono. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. P.T. Raja Grafindo, Jakarta.
- Lili Wahyuni. 2009. *Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi dengan Komitmen Organisasi dan Tekanan Pekerjaan Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Perusahaan BUMN di Provinsi Sumatera Barat)*, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Malayu, S.P. Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan, P.T. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara A. A. Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama, Jakarta.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Robert. L. & John. H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 1 dan Edisi 1, Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, P.T. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. P.T. Raja Grafindo, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal*. P.T. Raja Grafindo, Jakarta.
- Robbins, S. P. 2005. *Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Robbins, S. P. 2001. *Psikologi Organisasi*, Edisi ke-8. Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, S. P. 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Prenhallindo, Jakarta.
- Schermerhorn, Jr, John R. 2003. *Manajemen*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Siswanto, Sastrohadiwiryono. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Edisi 2, P.T. Bumi Aksara, Jakarta.
- Situmorang, Syafrizal Helmi & Dalimunthe, dkk. 2007. *Analisis Data Penelitian*. USU Press, Medan
- Soejono Trimono. 1986. *Teori-Teori Komunikasi*. C.V. Remaja Karya, Bandung.
- Soeprihanto John. 1998. *Pengantar Bisnis*. Liberty Yogyakarta.
- Sofian Effendi dan Masri Singarimbun. 1998. *Metode Penelitian Survei*. P.T. Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Stephen P Robbins. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit P.T. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*, C.V. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : C.V. Alfabeta.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabet.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sumidjo, Wahj. 1999. *Kepemimpinan dan Motivasi*, P.T. Galia Indonesia, Jakarta.
- Teguh, Mochammad, dkk. 2001. *Latihan Kepemimpinan Islam Tingkat Dasar [LKID]*. UII Press, Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 1996. *Perilaku Organisasi*, P.T. Raja Grafindo Persada, Jakarta.