

TESIS

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN
ORGANISASI DAN REMUNERASI TERHADAP MOTIVASI
KERJA DALAM LINGKUP PEMERINTAH (STUDI KASUS
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI
SULAWESI SELATAN)**

Diajukan oleh

Aries Wawan Darmawan

4618104056



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR**

2020

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Nama : Aries Wawan Darmawan

NIM : 4618104056

Program Studi : Manajemen

Menyetujui

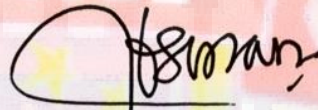
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Thamrin Abduh S.E., M.Si.

Pembimbing II



Dr. Firman Menne, S.E., M.Si.

Mengetahui

Direktur

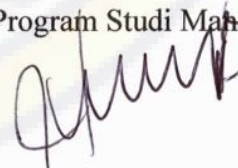
Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si

Ketua

Program Studi Manajemen



Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari/Tanggal : Selasa, 28 Desember 2021

Tesis Atas Nama : Aries Wawan Darmawan

NIM : 4618104056

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen.

Ketua : Dr. Thamrin Abduh, SE., M.Si (.....)

(Pembimbing I)

Sekretaris : Dr. Firman Menne, SE., M.Si., Ak (.....)

(Pembimbing II)

Anggota Peguji : 1. Dr. H. Muh Yusuf Saleh, SE, M.Si (.....)

2. Dr. Haeruddin Saleh SE., M.Si (.....)

Makassar,
Direktur Pascasarjana,



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (Magister) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Makassar, 28 Desember 2021

Mahasiswa,



Aries Wawan Darmawan
4618104056

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena hanya atas Rahmat dan Ridho-Nya, sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Lingkup Pemerintah Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.”

Penulis telah berusaha mencurahkan segenap kemampuan untuk menghasilkan karya tulis yang bernilai dan bermanfaat, akan tetapi proses penyusunan tesis ini tidak terlepas dari berbagai rintangan, mulai dari pengumpulan data, pengolahan data, hingga pada tahap penulisan. Namun, dengan keyakinan yang dilandasi dengan rasa tanggung jawab dan bantuan serta dukungan baik moril maupun materil dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada kepada pihak-pihak yang telah membantu yakni sebagai berikut:

1. Prof. Dr. Ir. H. Muhammad Saleh Pallu, M.Eng, Selaku Rektor Universitas Bosowa Makassar.
2. Prof. Dr. Ir. H. Batara Surya, M.Si selaku Direktur Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
3. Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si Selaku Ketua Program Studi Ilmu Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.

4. Dr. Thamrin Abduh, SE., M.Si selaku Pembimbing I dan Dr. Firman Menne, SE., M.Si., Ak. sebagai Pembimbing II. Terimakasih atas kesabaran, motivasi, dan bantuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
5. Dr. H. Muh. Yusuf Saleh, SE., M.Si dan Dr. Haeruddin Saleh, SE., M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan dalam perbaikan tesis ini.
6. Kedua orang tua dan mertua saya yang selalu memberi semangat dan kasih sayangnya sehingga membiat penulis bisa menyelesaikan penulisan tesis ini.
7. Istri saya tercinta dan saya sayangi yang selalu memberikan dukungan, do'a dan semangatnya setiap waktu.
8. Para dosen dan seluruh staf karyawan pascasarjana Universitas Bosowa Makassar, atas bantuannya selama penulis menempuh pendidikan.
9. Teman-teman seperjuangan di Magister Ilmu Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar, yang selalu bersama dalam suka maupun duka, yang telah memberi motivasi dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata penulis berharap agar apa yang disajikan dalam tesis ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Semoga semua usaha ini dapat bernilai ibadah di sisi-Nya. Semoga kita senantiasa menjadi orang-orang yang cerdas dalam memaknai kehidupan.

Makassar, Juli 2020

Penulis,

Aries Wawan Darmawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Ruang Lingkup Penelitian	7
F. Sistematika Penulisan	8
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	
A. Deskripsi Teori	9
1. Gaya Kepemimpinan	10
2. Komitmen Organisasi	19
3. Remunerasi	25
4. Motivasi Kerja	32
B. Penelitian Terdahulu.....	41
C. Kerangka Pikir	43
D. Hipotesis	43
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	45
B. Lokasi Penelitian	45
C. Populasi dan Sampel	45
D. Variabel Penelitian	46
E. Instrumen Penelitian	49
F. Jenis dan Sumber Data	50
G. Teknik Pengumpulan Data	51
H. Teknik Analisis Data	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	59
1. Gambaran Umum BKD Provinsi Sulawesi Selatan.....	59

2. Struktur Organisasi BKD Provinsi Sulawesi Selatan	60
B. Hasil Analisis Deskriptif	60
1. Karakteristik Responden	60
2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	61
C. Hasil Analisis Data	65
1. Hasil Uji Validitas	65
2. Hasil Uji Reliabilitas	66
3. Hasil Uji Normalitas.....	67
4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda	69
5. Hasil Uji Hipotesis.....	70
D. Pembahasan Hasil Penelitian	73
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.....	73
2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja	74
3. Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja.....	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	75
B. Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	77

ABSTRAK

Aries Wawan Darmawan. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Lingkup Pemerintah (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan).*

Penelitian ini bertujuan adalah untuk (1) Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, (2) Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai, (3) Mengetahui pengaruh remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data primer dan sekunder, dengan jumlah sampel sebanyak 50 orang.

Metode analisis data menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda dengan bantuan olah data menggunakan SPSS 21 untuk membuktikan tiga hipotesis. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel independen dalam penelitian ini secara bersama-sama atau stimulan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, diketahui bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan remunerasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Remunerasi, Motivasi Kerja

ABSTRACT

Aries Wawan Darmawan. *Analysis Of The Effects Of Leadership Style, Organizational Commitment, And Remuneration On Work Motivation in Government (Case Studies of Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan).*

This study aims to (1) determine the effect of leadership style on work motivation of employees of the Regional Personnel Board of South Sulawesi Province, (2) Know the effect of organizational commitment on employee motivation, (3) Knowing the effect of remuneration on employee motivation. This research was conducted at the Regional Civil Service Agency of South Sulawesi Province. The data used in this study are primary and secondary data, with a total sample of 50 people.

The data analysis method uses a quantitative approach. This study uses multiple linear regression analysis with the help of data processing using SPSS 21 to prove three hypotheses. The results of this study prove that the independent variables in this study collectively or stimulantly affect the dependent variable, namely work motivation. Based on the results of this study, it is known that leadership style, organizational commitment, and remuneration have a significant effect on employee motivation at the Regional Personnel Board of South Sulawesi Province.

Keywords: *Leadership Style, Organizational Commitment, Remuneration, Work Motivation*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan zaman dengan kondisi saat ini yang sangat tinggi dalam perubahan ekonomi, teknologi dan politik, setiap organisasi ingin memiliki sumber daya manusia yang profesional, loyal, berdedikasi tinggi dan terjamin kesejahteraannya, menyadari bahwa sumber daya manusia adalah asset yang sangat penting, yang menggerakkan seluruh roda organisasi, maka pengembangan sumber daya manusia ditempatkan pada urutan tertinggi. Oleh karena itu organisasi harus memikirkan cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan pegawai agar dapat mendorong kemajuan organisasinya dalam rangka bersama-sama mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia adalah semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya, suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta, sumber daya manusia memiliki peran dalam menunjang keberhasilan instansi atau organisasi. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi instansi maupun

perusahaan hal ini terlihat karena sangat dibutuhkan oleh instansi maupun perusahaan untuk kemajuan organisasinya.

Dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari peran dan kinerja pegawai yang ada di dalamnya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik. Rivai dan Basri (2011), menjelaskan bahwa kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Organisasi di era saat sekarang ini dapat dikatakan berhasil apabila di dalamnya terdapat seseorang yang dapat menjadi penggerak yang bertanggung jawab dalam mengevaluasi dirinya sendiri dan bawahannya dalam hal ini adalah seorang pemimpin yang ideal, karena pemimpin adalah sebuah inti dari manajemen. Pemimpin adalah orang yang bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan segala sesuatu dalam mencapai tujuan dan prioritas. Menurut (Sukarno Marzuki, 2002) seorang pemimpin secara umum akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai dengan kemampuan dan kepribadiannya.

Kualitas pimpinan biasanya dianggap sebagai faktor paling penting dalam keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi (Menon, 2002). Oleh karena itu pemimpin mempunyai peranan yang sangat menentukan dalam mencapai keberhasilan dan kegagalan dalam meraih tujuan organisasi. Dengan kata lain

kualitas kepemimpinan menentukan tercapai tidaknya tujuan organisasi, tugas seorang pemimpin adalah pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual sehingga dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas sehingga seorang pemimpin dapat menjadi diplomasi dalam memutuskan suatu masalah dengan tepat dan serta mengarahkan dan memotivasi pegawai atau stafnya kearah yang sejalan dengan tujuannya demi kepentingan bersama.

Gaya kepemimpinan yang tepat akan mendorong kemampuan bawahannya untuk bekerja secara efektif dan efisien. Oleh karena itu maka karyawan harus dijaga agar termotivasi semua tergantung dari kebijakan perusahaan dalam mengembangkan karyawannya. Seorang pimpinan mampu memotivasi karyawan maka akan membuat kinerja karyawan juga optimal. Karyawan yang menjadi bagian dari organisasi kerja dituntut agar dapat menunjukkan dirinya sebagai karyawan yang berwibawa, bermental baik, berdaya guna, dan sadar akan tanggung jawabnya.

Keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga komitmen dalam organisasi dapat terjaga. Komitmen sangat berpengaruh terhadap keberhasilan kehidupan manusia, terwujud atau tidaknya cita-cita manusia tergantung pada sumber manusia pada kemampuannya untuk mengatur dan memanfaatkan manusia yang ada dalam organisasi, termasuk sumber daya manusianya lebih efektif dan produktif. Menurut (Robbins 2013:1) berpendapat

bahwa komitmen adalah suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasi atau unit kerja.

Sehubungan dengan adanya hal ini maka terlihat adanya kebiasaan pegawai yang sering terjadi dalam suatu organisasi yang telah menjadi budaya organisasi yang diikuti oleh para anggotanya. Lebih jauh lagi mengenai budaya dalam organisasi diharapkan dapat mengatasi permasalahan yang dihadapi pegawai.

Menurut Panggabean (2004:75), remunerasi adalah suatu bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atau kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan atau instansi. Keberadaan tenaga kerja yang berprestasi memberikan isyarat bahwa keberadaannya dalam organisasi suatu unit kerja tidak dapat diabaikan begitu saja, sebab tenaga kerja yang berprestasi telah membantu unit kerja tersebut dalam mencapai target atau tujuan. Dengan adanya remunerasi ini akan membuat para pegawai mengembangkan prestasi kerjanya dan didukung dengan pegawai yang profesional dan memiliki loyalitas serta dedikasi yang tinggi. Dengan demikian kinerja kerja akan meningkat.

Maka dari itu dalam melaksanakan tugas-tugasnya perlu menjalin kerja sama yang baik antara sesama karyawan maupun dengan atasan. Hal tersebut dikarenakan kedudukan atas peran karyawan sangat menentukan untuk menyelesaikan tugas-tugas pelayanan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan yaitu memberi pelayanan. Instansi pemerintah selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi masyarakat. Kinerja instansi akan meningkat jika didukung oleh perangkat sumber daya manusia (pegawai), salah satu cara yang

ditempuh untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai pada instansi pemerintah dengan dilakukannya analisis terhadap beban kerja yang diberikan kepada setiap individu pegawai.

Hal ini penting dilakukan agar dapat menciptakan suasana kantor yang menyenangkan. Kinerja pegawai dengan beban kerja saling berkaitan satu sama lainnya, karena dalam sebuah organisasi untuk melakukan pemberian posisi yang tepat pada pegawainya bisa dilakukan dilihat dari beban kerja yang diberikan, hal ini dilakukan untuk mengetahui keseimbangan yang didapatkan oleh pegawai. Menyikapi tujuan yang hendak dicapai dalam pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Sulawesi Selatan dalam menyikapi remunerasi terhadap Pegawai Negeri Sipil untuk Tahun 2019 telah mengeluarkan kebijakan terbaru melalui Peraturan Gubernur tentang Penetapan Nilai Tambah Penghasilan Pegawai (TPP), Kepala Badan Kepala Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Sulsel, menuturkan tambahan TPP ini bervariasi. Yakni lebih banyak kepada ASN yang mempunyai tugas khusus atau tambahan yang tidak menjadi tugas pokoknya dan memenuhi unsur beban kerja dan risiko kerja. Sebelumnya melalui media Tribun Timur.com tertanggal 25 Oktober 2019.

Gubernur Sulawesi Selatan menegaskan bahwa dengan Penambahan TPP terhadap ASN yang menjalankan tugas tambahan diharapkan mampu meningkatkan kreativitas pegawai dan motivasi kerja dalam menjalankan tugasnya. Dari permasalahan dan penjelasan sebelumnya, mengingat pentingnya masalah yang ada, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul *“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Remunerasi terhadap*

Motivasi Kerja Pegawai Studi Kasus pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.”

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini ialah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan?
4. Apakah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan remunerasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap motivasi kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, BKD Provinsi Sulawesi Selatan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Mengetahui Pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

3. Mengetahui Pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.
4. Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Remunerasi secara bersama-sama terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dukungan konseptual dan sebagai wawasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan literatur-literatur manajemen yang sudah ada, dan memperkuat penelitian sebelumnya.
- c. Bagi para akademisi, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pada penelitian-penelitian selanjutnya khususnya penelitian yang berkaitan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran kepada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dalam menyikapi hal-hal yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi khususnya pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Pembatasan dalam penelitian ini dimaksudkan agar penelitian ini lebih terfokuskan pada variabel yang diteliti sehingga tidak terjadi kerancuan dan perluasan di ruang lingkup. Penelitian ini berisikan tentang variabel independen (gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi) dan variabel dependen (motivasi kerja pegawai). Pada analisis pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi digunakan kuesioner untuk menganalisis persepsi atau tanggapan responden. Objek atau sasaran dalam penelitian ini ialah pegawai yang ada di ruang lingkup Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disusun dalam 5 bab diantaranya ialah :

1. Bab I Pendahuluan, pada bab ini dibahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan.
2. Bab II Tinjauan Pustaka, pada bab ini dibahas teori-teori dasar yang menjadi acuan dan teori-teori pendukung yang berhubungan dengan penelitian.
3. Bab III Metode Penelitian, pada bab ini dibahas mengenai rancangan penelitian, gambaran jaringan, penggunaan metodologi yang digunakan, serta teknik analisis data yang akan diolah.
4. Bab IV Hasil dan Pembahasan, pada bab ini dibahas hasil penelitian dan pembahasan dari data yang telah diolah, yang diperoleh dari hasil kuisisioner.

5. Bab V Kesimpulan dan Saran, pada bab ini berisikan kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian, beserta saran yang diberikan untuk perbaikan selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Gaya Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kebutuhan bagi setiap organisasi dalam melaksanakan pekerjaan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting karena penyusunan – penyusunan arah untuk mencapai tujuan, mengkomunikasikan dengan pegawai, memotivasi, itu berada di tangan seorang pemimpin. Robbins (2006:432) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Lebih lanjut Yuniarsih dan Suwatno (2008:165) mengemukakan kepemimpinan adalah kemauan dan kekuatan seseorang untuk mempengaruhi pikiran (*mindset*) orang lain agar mau dan mampu mengikuti kehendaknya dan memberi inspirasi kepada pihak lain untuk merancang suatu yang lebih bermakna.

Pasolong (2013:4) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses, yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa - peristiwa bagi para pengikut, pilihan – pilihan atau sasaran bagi kelompok atau birokrasi, pengorganisasian dari aktivitas – aktivitas kerja untuk mencapai sasaran – sasaran tersebut, motivasi para pengikut untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan *teamwork*, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari orang – orang yang berada di luar kelompok atau birokrasi.

Sutrisno (2009:214) juga mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang – orang dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin itu. Pemimpin adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan kemampuannya dalam mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2005).

b. Teori-teori Kepemimpinan

Untuk mengetahui teori-teori kepemimpinan, dapat dilihat dari berbagai literatur yang pada umumnya membahas hal-hal yang sama. Dari literatur itu diketahui ada teori yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat. Ada pula yang menyatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena adanya kelompok-kelompok orang dan dia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin. Teori lain mengemukakan bahwa pemimpin timbul karena situasinya memungkinkan dia ada. Dan teori paling mutakhir melihat kepemimpinan lewat perilaku organisasi.

Berikut ini akan diuraikan beberapa teori yang tidak asing lagi bagi literatur-literatur kepemimpinan pada umumnya (Thoha, 2010:284) :

1. Teori Sifat (Trait Theory)

Teori awal tentang sifat ini dapat ditelusuri kembali pada zaman Yunani kuno dan zaman Romawi. Pada waktu itu orang percaya bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat. Setelah mendapat pengaruh dari aliran perilaku pemikir

psikologi, bahwa sifat-sifat kepemimpinan itu tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dihasilkan lewat suatu pendidikan dan pengalaman.

Menyadari hal seperti ini, bahwa tidak ada kolerasi sebab akibat antara sifat dan keberhasilan, maka Keith Davis dalam Thoha (2010:287) merumuskan empat sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan, yaitu : kecerdasan, kedewasaan dan keluasan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan berprestasi, serta sikap-sikap hubungan kemanusiaan.

2. Teori Kelompok

Teori Kelompok ini beranggapan bahwa agar kelompok dapat mencapai tujuan-tujuannya, maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif di antara pemimpin dan pengikut-pengikutnya. Dengan perkataan lain, beberapa penemuan nampaknya menunjukkan bahwa para bawahan dapat memengaruhi pemimpinnya seperti para pemimpin yang dapat memengaruhi para bawahannya.

3. Teori Situasional dan Model Kontinjensi

Model kontinjensi memfokuskan pentingnya situasi dalam menetapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan permasalahan yang terjadi. Sehingga model tersebut berdasarkan kepada situasi untuk efektifitas kepemimpinan. Fred Fiedler dalam Thoha (2010:290) mengembangkan suatu teknik yang unik untuk mengukur gaya kepemimpinan pada tahun 1967. Pengukuran ini diciptakan dengan memberikan suatu skor yang dapat menunjukkan Dugaan Kesamaan di antara Keberlawanan (Assumed Similarity between Opposites, ASO) dan Teman Kerja yang Paling Sedikit Disukai (Least Preferred Coworker, LPC). ASO memperhitungkan derajat kesamaan di antara persepsi-persepsi pemimpin

mengenai kesenangan yang paling banyak dan paling sedikit tentang kawan-kawan kerjanya. Lewat usaha yang bertahun-tahun Fiedler menyimpulkan bahwa harus diberikan perhatian yang besar terhadap variabel-variabel situasional. Maka sadarlah ia bahwa gaya kepemimpinan yang dikombinasikan dengan situasi akan mampu menentukan keberhasilan pelaksanaan kerja.

4. Model Kepemimpinan Kontijensi dari Fiedler

Untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan dari penelitianpenelitiannya yang terdahulu, Fiedler mengembangkan suatu model yang dinamakan (A Contingency Model of Leadership Effectiveness). Model ini berisi tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Lewat hasil-hasil penemuannya Fiedler menyatakan bahwa dalam situasi yang sangat menyenangkan dan sangat tidak menyenangkan, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas atau yang Hard Nosed adalah sangat efektif. Dan ketika situasinya di tengah-tengah atau moderat antara menyenangkan dan tidak menyenangkan, maka gaya kepemimpinan yang menekankan pada hubungan kemanusiaan atau yang lunak (Lenient) sangat efektif.

5. Teori (Path-Goal Theory)

Seperti telah diketahui secara luas pengembangan teori kepemimpinan selain berdasarkan pendekatan kontijensi, dapat pula didekati dari teori Path-Goal yang mempergunakan kerangka teori motivasi. Secara pokok teori Path-Goal berusaha untuk menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan pekerjaan bawahannya.

6. Pendekatan Social Learning dalam Kepemimpinan

Penekanan pendekatan Social Learning ini terletak pada peranan perilaku kepemimpinan, kelangsungan, dan interaksi timbal balik di antara semua variabel-variabel yang ada. Aplikasi dari kepemimpinan ini secara lebih spesifik ialah bawahan secara aktif ikut terlibat dalam proses kegiatan organisasi, dan bersama-sama dengan pimpinan memusatkan pada perilakunya sendiri dan perilaku lainnya, serta memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan lingkungan dan kognisi-kognisi yang bisa memperagakan. Dengan demikian pendekatan Social Learning ini antara pemimpin dan bawahan mempunyai kesempatan untuk bisa memusyawarahkan semua perkara yang timbul. Keduanya, pemimpin dan bawahan mempunyai hubungan interaksi yang hidup dan mempunyai kesadaran untuk menemukan bagaimana cara menyempurnakan perilaku masing-masing dengan memberikan penghargaan-penghargaan yang diinginkan.

b. Gaya Kepemimpinan

Memimpin organisasi merupakan sebuah tantangan bagi siapa saja yang memegang tanggung jawab tersebut. Berbagai macam sifat, karakter, keinginan dan kebutuhan serta perbedaan budaya antara pegawai mengharuskan pemimpin untuk mempunyai gaya dalam kepemimpinannya. Gaya ini akan memiliki dampak yang sangat besar terhadap kinerja pegawai. Tampubolon (2007:106) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pimpinan ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut Hasibuan (2005:205) gaya kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut Roscahyo (2013:2) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategis, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mempengaruhi kinerja bawahannya. Tjiptono (2006:161) juga memberikan penjelasan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Sedangkan Heidjrahchman dan Husnan (2002:224) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Fiedler (2006:36) kinerja dapat dicapai secara efektif apabila pimpinan dalam organisasi tersebut mengembangkan suatu gaya kepemimpinan kontingensi. Pendekatan kontingensi merupakan pendekatan yang menyatakan bahwa teknik manajemen yang paling baik memberikan kontribusi untuk pencapaian sasaran organisasi mungkin bervariasi dalam situasi atau lingkungan yang berbeda.

a. Tipe Gaya Kepemimpinan

Hasibuan (2005:205) menjelaskan ada tiga tipe gaya kepemimpinan dalam memimpin organisasi yaitu gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif dan delegatif. Dijelaskan sebagai berikut :

a. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau menganut sistem sentralisasi. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

b. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

c. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seseorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Nawawi (2003:115) ada tiga jenis gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan bebas.

1. Gaya kepemimpinan otoriter Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

2. Gaya kepemimpinan demokratis Gaya kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.
3. Gaya kepemimpinan bebas. Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

Salah satu pendekatan kontingensi utama pada kepemimpinan adalah Model Kepemimpinan Situasional yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth (1996:171), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan kesiapan karyawan. Hersey dan Blanchard mendefinisikan kesiapan sebagai keinginan untuk berprestasi, kemauan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan dan pengalaman. Sasaran dan pengetahuan dari pengikut merupakan variabel penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

Menurut Hersey dan Blanchard (2014:16), menyatakan bahwa hubungan antara pimpinan dan anggotanya mempunyai empat tahap/fase yang diperlukan bagi pimpinan untuk mengubah gaya kepemimpinannya yaitu :

- a. Tahap pertama, pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi, anggota diberi instruksi yang jelas dan dibiasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja.
- b. Tahap kedua adalah di mana anggota sudah mampu menangani tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat.
- c. Tahap ketiga di mana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berprestasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian, tetapi tidak perlu lagi memberikan pengarahan.
- d. Tahap keempat adalah tahap di mana anggota mulai percaya diri, dapat mengarahkan diri dan pengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan.

Model situasional ini menarik perhatian karena merekomendasikan tipe kepemimpinan dinamis dan fleksibel, bukan statis. Motivasi, kemampuan, dan pengalaman para karyawan harus terus menerus dinilai untuk menentukan kombinasi gaya mana yang paling memadai dengan kondisi yang fleksibel dan berubah-ubah. Jadi pemimpin yang ingin mengembangkan bawahannya, menaikkan rasa percaya diri mereka, dan membantu mereka belajar mengenai pekerjaannya harus mengubah gaya kepemimpinan terus menerus. Dalam teori ini masih mempunyai beberapa kelemahan, diantaranya bila manajer fleksibel dalam gaya kepemimpinannya, atau bila mereka dapat dilatih untuk mengubah gaya

mereka, dapat dianggap mereka akan efektif dalam berbagai situasi kepemimpinan.

Sebaliknya manajer relatif kaku dalam gaya kepemimpinan, mereka akan bekerja dengan efektif hanya dalam situasi yang paling cocok yang gaya mereka atau yang dapat disesuaikan agar cocok dengan gaya mereka. Kekakuan seperti itu akan menghambat karier pribadi manajer yang menyebabkan tugas organisasi dalam mengisi posisi manajemen tidak efektif. Kemudian munculah teori kepemimpinan menurut Fiedler dalam Stonner (1996:173) bahwa mengukur gaya kepemimpinan pada skala yang menunjukkan tingkat seseorang menguraikan secara menguntungkan atau merugikan rekan sekerjanya yang paling tidak disukai (LPC, Least Preferred Co-worker).

Selanjutnya Fiedler dalam Wahjosumidjo, (1994:97) mengidentifikasi tiga macam situasi kepemimpinan atau variabel yang membantu menentukan gaya kepemimpinanyang efektif yaitu :

- a. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan (leader-member relations), maksudnya bagaimana tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Sikap bawahan terhadap kepribadian, watak dan kecakapan atasan.
- b. Struktur tugas (task structure), maksudnya di dalam situasi kerja apakah tugas-tugas telah disusun ke dalam suatu pola-pola yang jelas atau sebaliknya.
- c. Kewibawaan kedudukan pemimpin (leader's position power), bagaimana kewibawaan formal pemimpin dilaksanakan terhadap bawahan.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Dimensi dan indikator yang digunakan mengacu pada teori jalur-tujuan (Path-Goal Theory) dari Robert House yaitu:

1. Tipe Direktif adalah pimpinan yang memberikan bimbingan khusus dan pimpinan yang meminta bawahan untuk mentaati prosedur dan peraturan.
2. Tipe Suportif adalah pimpinan yang memberikan perhatian terhadap kebutuhan pegawai dan pimpinan yang menciptakan iklim kerja yang baik.
3. Tipe Partisipatif adalah pimpinan yang melakukan konsultasi dengan bawahan dalam rangka mengambil suatu keputusan dan pimpinan yang mempertimangkan ide dan saran bawahan.
4. Tipe Berorientasi Prestasi adalah pimpinan yang menetapkan sasaran yang menantang pemimpin yang menekankan kinerja yang luar biasa.

2. Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen Organisasi

Menurut Indra Kharis (2010), komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu.

Menurut Moorhead dan Griffin (2015 :134) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang

berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi.

Menurut Arfan Ikhsan dan Muhammad Ishak (2005:35), komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu.

Komitmen organisasi juga merupakan nilai personal, yang kadang-kadang mengacu pada sikap loyal pada perusahaan atau komitmen pada perusahaan. Tiga karakteristik yang berhubungan dengan komitmen organisasi menurut Cherrington (1996) sebagaimana dikutip oleh Arfan Ikhsan dan Muhammad Ishak (2005:35) :

- 1) Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.
- 2) Kemauan untuk sekuat tenaga melakukan yang diperlukan untuk kepentingan organisasi.
- 3) Keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi.

b. Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Wilson Bangun (2014 : 312) menyatakan bahwa ada tiga dimensi komitmen organisasi adalah:

a. Komitmen Afektif

Komitmen Afektif adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin memiliki

komitmen aktif untuk perusahaannya Karena keterlibatannya dengan hewan-hewan.

b. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen Berkelanjutan adalah nilai ekonomis yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan mereka bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarga.

c. Komitmen Normatif

Komitmen Normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral dan etis. Sebagai contoh seorang karyawan yang memelopori sebuah inisiatif baru mungkin bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit bila ia pergi.

c. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (2006: 249) menjelaskan ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

- a. Variabel orang: meliputi usia, kedudukan dalam organisasi dan diposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal atau eksternal.
- b. Variabel organisasi: meliputi desain pekerjaan, nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan penyelia.
- c. Variabel non-organisasi: adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi, akan mempengaruhi komitmen selanjutnya.

Menurut Sopiah (2008: 163) komitmen organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Sopiah mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi yaitu:

- 1) Faktor personal: misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian dan lain-lain.
- 2) Karakteristik pekerjaan: misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan dan lain-lain.
- 3) Karakteristik struktur: misalnya besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- 4) Pengalaman kerja: pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

d. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Indra Kharis (2010) indikator komitmen organisasi yaitu:

1. Kemauan Karyawan

Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauankaryawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.

2. Kesetiaan Karyawan

Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain.

3. Kebanggaan karyawan pada organisasi

Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan.

Wibowo (2014:191), komitmen organisasi di dapat dari bawahan dengan memenuhi kebutuhan pokok pekerja, member perhatian pada orang di semua tingkat, mempercayai dan dipercaya, mentoleransi individualitas dan menciptakan bebas kesalahan. Untuk mendapatkan komitmen pekerja dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu :

1. Memelihara kepercayaan

Kualitas dan gaya kepemimpinan merupakan faktor utama untuk mendapatkan kepercayaan dan komitmen pekerja. Kita harus membuat diri kita senyata mungkin dan menunjukkan dapat dihubungi dan berkeinginan mendengarkan orang lain. Patut diingat bahwa untuk mendapatkan kepercayaan, kita harus mempercayai mereka yang bekerja.

2. Memenangkan pikiran, semangat dan hati

Komitmen penuh dari bawahan tidak dapat direalisasikan sampai kita menunjukkan kebutuhan psikologis, intelektual dan emosional pekerja. Dengan memberikan

bobot yang seimbang dari ketiga factor tersebut memungkinkan kita memenangkan pikiran, semangat dan hati pekerja.

3. Menjaga staff mempunyai komitmen

Cara paling efektif menjaga komitmen pekerja adalah memperkaya pekerjaan dan memotivasi mereka.

4. Menghargai keunggulan

Pengakuan atas keunggulan merupakan masalah vital dalam memelihara komitmen dan kepuasan kerja pekerja. Dapat dilakukan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, pengikutsertaan dalam pelatihan akhir pecan senior atau sekedar mengucapkan terima kasih.

5. Bersikap positif

Untuk menciptakan lingkungan positif dalam organisasi dibangun dengan mutual trust, saling mempercayai dimana orang memastikan bahwa organisasi dapat mencapai apa yang diminta untuk dilakukan.

3. Remunerasi

a. Definisi Remunerasi

(Sofa, 2008), Remunerasi diidentifikasi sebagai salah satu faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Didalam suatu organisasi atau di sebuah

perusahaan, keberadaan remunerasi tidak dapat diabaikan begitu saja, sebab remunerasi terkait dengan pencapaian tujuan sebuah organisasi.

Rendah atau tingginya remunerasi didalam sebuah perusahaan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup dan kesejahteraan para pegawai di perusahaan tersebut. Remunerasi harus disesuaikan berdasarkan kesepakatan dengan para pegawai melalui beberapa pendekatan yang harus dilaksanakan oleh perusahaan. Oleh karena itu, remunerasi didalam sebuah organisasi perlu dikembangkan untuk kesejahteraan dan kelangsungan hidup organisasi itu sendiri.

Remunerasi merupakan suatu aspek yang penting bagi karyawan maupun pegawai. Adapun pengertian remunerasi menurut para ahli dan beberapa literatur adalah sebagai berikut :

- a. Mochammad Surya (2004) menyebutkan bahwasannya “Remunerasi memiliki makna seperti “sesuatu” yang diperoleh para pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah di berikannya kepada kepada organisasi tempat bekerja.
- b. Remunerasi adalah merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sofa, 2008).
- c. Menurut Suryani (2016) pengertian remunerasi dalam konteks Reformasi Birokrasi adalah penataan kembali sistem penggajian yang dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja. Dilatarbelakangi oleh kesadaran sekaligus komitmen pemerintah untuk mewujudkan *clean and good governance*. Namun pada tataran pelaksanaannya, perubahan dan pembaharuan yang dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa tersebut

tidak mungkin akan dapat dilaksanakan dengan baik (efektif) tanpa kesejahteraan yang layak dari pegawai yang mengawalinya. Perubahan dan pembaharuan tersebut dilaksanakan untuk menghapus kesan pemerintahan yang selama ini dinilai buruk.

- d. Renumerasi dapat pula diartikan sebagai Tunjangan Kinerja menurut Simamora (2004) Renumerasi atau Tunjangan Kinerja adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok dan organisasi dapat membayar semua atau sebagian dari tunjangan tersebut.

Dalam remunerasi mempunyai makna lebih luas dari pada gaji, karena mencakup semua imbalan, baik yang berbentuk uang ataupun barang, baik yang diberikan secara langsung ataupun tidak langsung, dan baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin, imbalan langsung terdiri dari tunjangan khusus, tunjangan jabatan, gaji atau upah, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi dan berbagai jenis bantuan yang terdiri atas fasilitas, kesehatan, santunan musibah, cuti, dana pensiun, gaji.

Kebijakan pemberian Remunerasi dan berkaitannya dengan peningkatan kinerja PNS merupakan bagian dari usaha reformasi birokrasi yang dirancang oleh pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara yang meliputi kegiatan sebagai berikut ini.

- a. Pembangunan Sistem remunerasi yang didasarkan pada prestasi kerja.
- b. Pembangunan sistem remunerasi yang didasarkan pada tingkat kelayakan hidup, gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawab para pegawai serta harus mampu meningkatkan produktivitas.

c. Penyempurnaan sistem pensiun.

Istilah remunerasi sering dijumpai dan berhubungan dengan proses penggajian tenaga kerja seperti remunerasi PNS, remunerasi TNI, remunerasi karyawan dan lain sebagainya. Istilah remunerasi juga tidak dapat dipisahkan dengan gaji dan upah.

Gaji adalah imbalan yang diberikan kepada tenaga kerja/pegawai berdasarkan kurun waktu tertentu, misalnya harian, mingguan dan bulanan. Sedangkan, upah adalah imbalan yang diterima tenaga kerja/pegawai berdasarkan dari hitungan waktu yang tetap, jadi bisa menggunakan istilah seperti tarif per jam, tarif per dokumen dan lain-lain yang memang bisa dihitung. Berdasarkan beberapa definisi diatas, penulis menyimpulkan bahwa remunerasi sebagai total kompensasi yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan dari jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Bentuk remunerasi biasanya diasosiasikan dengan penghargaan dalam bentuk uang (*monetary rewards*), atau dapat diartikan juga sebagai gaji yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan kinerjanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan

b. Tujuan Remunerasi

Menurut Samsudin (2006) bahwa tujuan pemberian remunerasi antara lain sebagai berikut:

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai menerima kompensasi berupa gaji, upah, atau bentuk lain adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi.
- b. Menunjukkan keseimbangan dan keadilan ini berarti pemberian remunerasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai pada

jabatan yang ia duduki, sehingga tercipta keseimbangan antara input dan output.

c. Memajukan lembaga atau perusahaan semakin berani suatu lembaga memberikan remunerasi yang tinggi dapat dijadikan tolok ukur bahwa semakin berhasil lembaga tersebut membangun prestasi kerja pegawainya, karena pemberian remunerasi yang tinggi hanya mungkin dilakukan apabila lembaga tersebut memiliki pendapatan yang cukup tinggi dan mau memberikan remunerasi yang tinggi pula dengan harapan akan semakin maju lembaga tersebut.

d. Meningkatkan Produktivitas Kerja Pemberian Kompensasi yang makin baik akan dapat mendorong pegawai bekerja lebih produktif. Pengukuran besar kecilnya remunerasi dapat dilihat dari komponen remunerasi yang diterapkan dalam instansi tersebut. Menurut Notoatmodjo (2009) tujuan-tujuan yang harus dicapai dalam pemberian remunerasi adalah:

a. Menghargai Prestasi Kerja

Dalam penerapan sistem remunerasi diharapkan mampu mendorong kinerja karyawan. Semakin baik kinerja karyawan tersebut maka jumlah remunerasi yang didapatkan akan semakin besar.

b. Menjamin keadilan

Sistem remunerasi yang baik adalah yang mampu menjamin rasa keadilan dari kedua unsur yaitu organisasi dan karyawan. Masing-masing karyawan akan mendapatkan besaran remunerasi sesuai dengan tugas, jabatan, wewenang, fungsi dan prestasi kerjanya. Dapat diartikan bahwa remunerasi yang diberikan

sesuai dengan hasil kerja atau prestasi kerja karyawan yang diberikan kepada organisasi.

c. Mempertahankan karyawan

Penerapan sistem remunerasi yang baik akan mendorong komitmen karyawan untuk lebih loyal kepada organisasi. Dengan demikian karyawan menjadi betah dan bertahan bekerja.

d. Memperoleh karyawan yang berkualitas .

Pemberian remunerasi yang baik maka akan menarik calon karyawan lebih banyak. Dengan demikian maka seleksi karyawan menjadi lebih kompetitif dan bisa meningkatkan daya saing sebuah organisasi.

e. Pengendalian biaya & peningkatan pendapatan

Penerapan sistem remunerasi yang baik akan berpengaruh pada kinerja karyawan sehingga produktivitas meningkat, pendapatan meningkat dan lebih efektif dan efisien dalam pengendalian keuangan.

f. Memenuhi Peraturan-peraturan

Perusahaan juga diwajibkan mentaati regulasi pemerintah yang berkaitan dengan karyawan dan kompensasi. Diantaranya adalah Upah Minimum Kabupaten (UMK), Ketentuan Lembur, Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek), Asuransi Tenaga Kerja (Astek) dan fasilitas lainnya.

c. Indikator Remunerasi

Indikator remunerasi menurut Pora (2011:12) adalah sebagai berikut ini:

a. Gaji

Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diberikan pengusaha kepada karyawan atas tenaga, pikiran yang telah disumbangkan dalam rangka memajukan atau mewujudkan tujuan perusahaan. Gaji sifatnya tetap dan diberikan dalam jumlah yang pasti selama masih ada hubungan kerja, maka gaji dapat diterima oleh karyawan yang berstatus karyawan tetap berdasarkan perhitungan bulanan

b. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan atas prestasi kerjanya yang mencapai atau melebihi target yang telah ditentukan. Insentif hanya dapat diberikan kepada pekerja apabila ia bisa menghasilkan produk melebihi standar yang telah ditetapkan.

c. Benefit

Hal-hal yang termasuk dalam kategori benefit adalah service (pelayanan) dan ketersediaan fasilitas – fasilitas. Berbeda dengan insentif, benefit lebih merupakan imbalan tidak langsung atau tambahan baik dalam bentuk uang maupun non finansial yang diberikan pengusaha kepada karyawan. Contoh-contoh benefit adalah: uang makan, uang transport, uang pengobatan dan uang hadiah pernikahan. Sementara contoh – contoh service (pelayanan) adalah: poliklinik, dokter spesialis, bantuan hukum, asuransi kredit rumah dan antar jemput.

d. Bonus dan Komisi

Bonus adalah imbalan yang diterima karyawan dari pengusaha atas pencapaian kinerja yang melampaui hasil atau waktu yang ditetapkan. Dalam praktiknya,

pemberian bonus dapat berupa uang cash, naik haji, umroh, tour dalam/luar negeri, gaji bulan ke 13 atau 14 dan kredit atau pinjaman lunak.

e. Tunjangan

Suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan oleh pengusaha kepada pekerja. Berdasarkan sifatnya, tunjangan ada dua macam yaitu:

- 1) Tunjangan tetap, adalah suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap untuk pekerja dan keluarganya, serta dibayarkan dalam satuan waktu yang sama dengan pembayaran gaji pokok tanpa dikaitkan dengan kehadiran atau prestasi tertentu.
- 2) Tunjangan tidak tetap, adalah pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tidak tetap dan dikaitkan dengan kehadiran dan prestasi tertentu.

4. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari kata latin yaitu *movere* yang artinya bergerak (*to move*), yaitu proses kejiwaan yang merupakan tujuan dan arah dari setiap perilaku. Ahmad Yani (2012), mendefinisikan motivasi sebagai hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap *antusiasme dan persistance* dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Motivasi kerja merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan karena dengan adanya sebuah motivasi atau dorongan akan menambah semangat kerja mereka.

Pemberian motivasi dapat berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri seperti yang didefinisikan oleh Osei (2011), motivasi adalah dorongan dari dalam yang menyebabkan seseorang menyelesaikan tujuan atau tugasnya”. Selain dari dalam diri motivasi juga berasal dari luar seperti motivasi dari lingkungan sekitar contohnya motivasi dari atasan atau bahkan sesama karyawan karena pada dasarnya motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Selain definisi tersebut, Osei (2011) juga menegaskan bahwa motivasi sebagai kecenderungan untuk melakukan suatu tindakan yang tepat untuk mencapai suatu hal yang dibutuhkan.

Maka dari itu, pemberian motivasi sangat diperlukan oleh karyawan untuk meningkatkan hasil kerjanya sehingga produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat dan nantinya akan memicu motivasi berprestasi karyawan sehingga timbul persaingan yang sehat antar karyawan. Hamali (2016) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan. Motivasi adalah sebab dari tindakan, upaya mempengaruhi seseorang dalam rangka memberikan motivasi berarti mendapatkan kemudian ingin berbuat sesuatu yang diketahui dan seharusnya dilakukan.

Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan juga motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik contohnya kepuasan dan perasaan mencapai sesuatu. Motivasi ekstrinsik contohnya imbalan, hukuman, dan perolehan tujuan. Motivasi ekstrinsik disebabkan oleh insentif positif dan insentif negatif.

b. Manfaat Motivasi Kerja

Menurut Gomes (2003) manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

Orang pun akan merasa dihargai/diakui, hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi, sehingga orang tersebut akan bekerja keras. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi (Gomes, 2003).

c. Tujuan Motivasi

Tujuan Motivasi Menurut Hasibuan, tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan perusahaan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik

- g. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Ach. Mohyi juga membagi tujuan motivasi sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan semangat, gairah dan kedisiplinan kerja karyawan (meningkatkan moral kerja)
2. Memupuk rasa memiliki (sense of belonging), loyalitas dan partisipasi karyawan
3. Meningkatkan kreatifitas dan kemampuan karyawan untuk berkembang.

d. Jenis-Jenis Motivasi

Dalam kehidupan berorganisasi, motivasi menjadi suatu hal yang sangat penting dan perlu diadakan karena dengan adanya motivasi mampu merubah perilaku seseorang yang termotivasi. Berdasarkan hal tersebut jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

Menurut Hasibuan motivasi dibagi menjadi dua jenis, yaitu :

a. Motivasi Positif (insentif positif)

Motivasi ini maksudnya adalah manager memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas perestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi Negatif (insentif negatif)

Motivasi negatif maksudnya adalah manager memotivasi bawahan dengan standar bahwa mereka akan mendapat hukuman. Dengan memotivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sutarno (2012) motivasi adalah dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang ke arah suatu tujuan. Kita dapat mengatakan seseorang yang bekerja giat sebagai orang yang termotivasi. Perilaku seseorang sebenarnya hanyalah cerminan paling sederhana dari motivasi dasar mereka. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi maka harus ada perpaduan antara motivasi untuk pemenuhan kebutuhannya dan permintaan organisasi sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi merupakan suatu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran. Jusmaliani (2014) menjelaskan bahwa Motivasi secara sederhana adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu ke arah tujuan yang akan dicapainya. Mangkunegara (2005:101) mengemukakan bahwa terdapat 2 (dua) teknik memotivasi kerja pegawai yaitu:

- a. Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja.

b. Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah “AIDDAS” yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan).

Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

f. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Maslow yang dikutip oleh Hasibuan (2008:157) bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan akan perwujudan diri. Terkadang tidak disadari bahwa komitmen itu bukan hanya bergelut pada permasalahan perasaan loyalitas yang pasif. Seseorang bisa memiliki perasaan aktif terhadap hubungan dirinya dengan organisasi yang memiliki tujuan bersama, ada tiga faktor atau indikator yang mempengaruhi komitmen organisasi diantaranya:

- 1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- 2) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
- 3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Teori hierarki kebutuhan menyatakan bahwa motivasi seseorang didasarkan pada dua anggapan yaitu:

- a. Kebutuhan seseorang tergantung pada apa yang sudah di miliknya
- b. Dilihat dari pentingnya, kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan yang di gambarkan dalam bentuk hierarki Kemudian dari faktor-faktor tersebut diturunkanlah menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi pada karyawan.

Kebutuhan Sosial Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima di kelompok dan kebutuhan untuk dicintai dan mencintai. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan manusia untuk menjadi bagian dari kelompok, mencintai dan dicintai orang lain dan bersahabat. Manusia pada dasarnya selalu ingin hidup berkelompok dan tidak seorangpun manusia ingin hidup menyendiri ditempat terpencil. Karena manusia adalah makhluk sosial sudah jelas menginginkan kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat kelompok yaitu:

- 1) Kebutuhan sebagai anggota suatu kelompok atau rasa diterima dalam kelompoknya
- 2) Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting
- 3) Kebutuhan akan perasaan kemajuan dan tidak seorangpun menyenangi kegagalan

- 4) Kebutuhan akan rasa ikut serta Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh organisasi mencakup misalnya: (1) Mutu supervisi, (2) Kelompok kerja yang kompetibel, (3) Kemitraan profesional.

Ditunjukkan dengan: pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawailain dan pimpinan terhadap prestasi kerja. Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan manusia, untuk dihormati dan dihargai orang lain sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dan ingin punya status, pengakuan serta penghargaan prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Prestasi dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status. Kebutuhan ini artinya adalah respek diri dan respek orang lain, mencakup misalnya:

- (1). Penghargaan
- (2). Pengakuan
- (3). Status
- (4) prestise
- (5) kekuasaan
- (6) perasaan dapat menyelesaikan sesuatu.

Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh organisasi mencakup misalnya:

- (1). gelar (nama) tugas, (2). kreatifitas, (3). kemajuan dalam organisasi, (4). prestise dalam pekerjaan.

Keinginan atau hasrat kompetitif untuk menonjol, untuk melampaui prestasi orang lain lebih dikatakan merupakan sebuah sifat universal manusia. Kebutuhan

pokok akan penghargaan ini, apabila dimanfaatkan secara tepat dapat menyebabkan timbulnya kinerja keorganisasian yang luar biasa. Kebutuhan akan penghargaan ini jarang sekali terpenuhi secara sempurna bahkan kita dapat mengatakan bahwa mereka kiranya tidak pernah terpuaskan.

a. Kebutuhan untuk Merealisasikan Diri

Ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawaitersebut mengerahkan kemampuan, kecakapan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang sehingga membutuhkan penyaluran kemampuan dan potensi diri dalam bentuk nyata. Artinya tiap orang ingin tumbuh membangun pribadi dan mencapai hasil.

Kebutuhan merealisasikan diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri yang menggunakan kecakapan, kemampuan, ketrampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan yang sulit dicapai orang lain.

Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh organisasi mencakup misalnya:

- (1). tugas yang menantang
- (2). Kreatifitas
- (3). Kemajuan dalam organisasi
- (4). Prestai dalam pekerjaan.

Menurut Anoraga terdapat empat ciri motif yakni sebagai berikut :

a. Motif adalah Majemuk

Dalam suatu perbuatan sebenarnya tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama.

b. Motif dapat berubah-ubah

Motif bagi seseorang sering kali mengalami perubahan. hal ini disebabkan keinginan manusia selalu berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan atau kepentingannya.

c. Motif dapat berbeda-beda bagi individu

Dua orang yang melakukan pekerjaan yang sama ternyata memiliki motif yang berbeda.

d. Beberapa motif tidak disadari oleh individu

Banyak tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelakunya, sehingga beberapa dorongan yang muncul karena berhadapan dengan situasi yang kurang menguntungkan, lalu ditekan di bawah sadarnya. Dengan demikian kalau ada dorongan dari dalam yang kuat menjadikan individu yang bersangkutan tidak bisa memahami motifnya sendiri. Dari semua motif tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap orang dapat memiliki motif yang berbeda-beda dan terkadang motif yang timbul tidak disadari oleh individu tersebut selain itu motif mereka juga bisa berubah-ubah dan tidak hanya ada satu motif namun terdapat beberapa motif yang berlangsung bersamaan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan remunerasi terhadap motivasi kerja yang kemudian menjadi referensi yang relevan dengan penelitian ini antara lain ialah pada tabel dibawah ini :

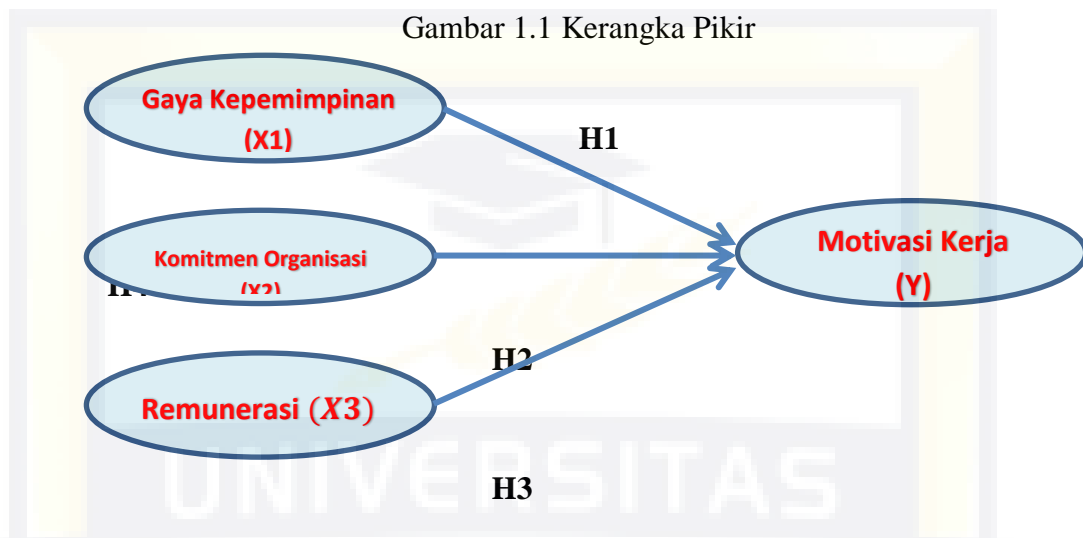
No	Nama Peneliti	Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	Elzi Syaiyid	2013	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Radar Malang PT. Malang Intermedia Pers)	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan instruksi, gaya kepemimpinan konsultasi, gaya kepemimpinan partisipasi, dan gaya kepemimpinan delegasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Namun secara parsial gaya kepemimpinan instruksi dan delegasi memberikan pengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan, sementara gaya kepemimpinan konsultasi dan partisipasi memberikan pengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan.
2	Randi Mars Tornado	2014	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Tree Hotel di Makassar	<p>1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan</p>
3	Yayat Hidayat	2016	Pengaruh Sistem Remunerasi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perawat di RS PARU DR. H.A ROTINSULU Bandung	Terdapat pengaruh yang signifikan antara sistem remunerasi terhadap Motivasi kerja di Di RS Paru Dr. HA Rotinsulu Bandung, semakin baik sistem remunerasi yang diterapkan lembaga maka akan berdampak pada motivasi kerja perawat sebaliknya semakin buruk sistem remunerasi maka berdampak pada penurunan motivasi kerja perawat

4	Wahyuningsih	2013	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai BKD kota Surakarta	Terdapat pengaruh yang positif baik secara individu maupun bersama-sama variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi terhadap motivasi kerja pegawai BKD Surakarta
5	Banni, Nilam dan Robiansyah	2012	Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN Wilayah Kalimantan Timur	Hasil Analisis menunjukkan bahwa disiplin dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
6	Nurfitri	2009	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan (Rumah Sinar Kasih)	Hasil Analisis pengujian regresi linear berganda menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi karyawan
7	Indi Djastuti	2009	Analisis Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai pada BPPM Provinsi Jawa Tengah	Hasil Analisis diperoleh menunjukkan bahwa kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai

C. Kerangka Pikir

Berdasarkan Rumusan Masalah yang menjadi Fokus pada Penelitian ini maka variabel yang digunakan terdiri dari Variabel Independen dan Variabel Dependen. Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Remunerasi merupakan Variabel Independen yang selanjutnya akan diberikan symbol dengan X1, X2 dan X3. Sedangkan Variabel Dependennya adalah Motivasi Kerja yang ditandai dengan Simbol Y. Data dalam penelitian diolah dengan metode Regresi

Linear Berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS 21. Adapun Kerangka Pikir dari Penelitian ini dapat dilihat pada Gambar berikut :



D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban atau dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

H1 : Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

H2 : Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

H3 : Remunerasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

H4 : Gaya Kepemimpinan (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Remunerasi (X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y) pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan rancangan penelitian suatu rencana kerja yang terstruktur dalam hal hubungan antar variabel secara komprehensif, agar hasil penelitiannya dapat memberikan jawaban dari pertanyaan atau pernyataan penelitian, Umar (2008:4). Rencana penelitian yang akan dilakukan dimulai dengan observasi, melakukan studi literatur dan penelitian terdahulu, dan menganalisis data yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian Daerah di Provinsi Sulawesi Selatan yang terletak di Jalan Urip Sumaharjo Kota Makassar. Dan waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Januari – Mei 2020.

C. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh penulis untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2007). M. Iqbal Hasan (2002:58) dalam bukunya menjelaskan bahwa populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang akan diteliti. Sugiyono (2013: 117) mengemukakan bahwa populasi adalah

generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, sehingga jumlah sampel yang diambil harus dapat mewakili populasi pada penelitian. Sugiyono (2013: 118) mendefinisikan sampel sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sedangkan Arikunto (2013: 174) mendefinisikan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dapat disimpulkan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili karakter populasi tersebut sehingga dapat menunjang penelitian.

Dalam penelitian ini digunakan teknik sampel jenuh yang berarti semua populasi yang digunakan sebagai sampel, dikarenakan jumlah populasi pada tempat penelitian kurang dari 100 orang. Maka yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan yang berjumlah 50 orang.

D. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah obyek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 2010: 161), Variabel tunggal adalah variabel yang hanya mengungkapkan satu variabel untuk dideskripsikan unsur-unsur atau faktor-faktor di dalam setiap gejala yang termasuk variabel tersebut (Nawawi, 2006:45).

Dalam penelitian ini variabel bebas (X) adalah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi dan variabel terikat (Y) adalah motivasi kerja pegawai badan kepegawaian daerah provinsi sulawesi selatan.

1. Gaya Kepemimpinan

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X1). Luthans (2006:653) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan tidak sama antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lain. Setiap pemimpin mempunyai gaya tersendiri dalam memimpin. Indikator dari Variabel ini adalah :

1. Kemampuan mengambil keputusan
2. Kemampuan memotivasi
3. Kemampuan komunikasi
4. Kemampuan Mengendalikan bawahan
5. Tanggung jawab
6. Kemampuan mengendalikan emosional

2. Komitmen Organisasi

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi (X2). Menurut Arfan Ikhsan dan Muhammad Ishak (2005:35), komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu.

Menurut Indra Kharis (2010) indikator komitmen organisasi yaitu:

1. Kemauan Karyawan

2. Kesetiaan Karyawan

3. Kebanggaan karyawan pada organisasi

3. Remunerasi

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah remunerasi (X3), Remunerasi diidentifikasi sebagai salah satu faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Indikator remunerasi menurut Pora (2011:12) adalah sebagai berikut ini:

- a. Gaji
- b. insentif
- c. benefit
- d. bonus dan komisi
- e. tunjangan

4. Motivasi Kerja

Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Y). Ahmad Yani (2012), mendefenisikan motivasi sebagai hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap *antusiasme dan persistance* dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. ada tiga indikator yang mempengaruhi komitmen organisasi diantaranya:

- 4) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- 5) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
- 6) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

E. Instrumen Penelitian

Instrument merupakan alat untuk mengumpulkan data, dapat juga diartikan sebagai alat ukur, dalam penelitian ini menggunakan kuesioner atau angket dan observasi namun sebagian besar menggunakan angket sebagai instrumennya. Teknik pengumpulan data metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan jawaban atas pernyataan-pernyataan terstruktur yang diberikan kepada responden dalam bentuk lembar tertulis.

Sugiono (2013:93), menjelaskan bahwa untuk mengukur jawaban responden, penelitian menggunakan skala likert. Untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai dikur sebagai berikut :

1. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1
2. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
3. Netral (N) dengan skor 3
4. Setuju (S) dengan skor 4
5. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5

Skala seperti ini dimaksudkan untuk mengukur tanggapan positif dan negatif terhadap suatu pernyataan, Ciri khas dari skala Likert adalah bahwa semakin tinggi skor atau nilai yang diberikan oleh responden mempunyai indikasi bahwa responden tersebut menunjukkan sikap semakin positif terhadap obyek yang diteliti oleh peneliti.

Kisi-Kisi Penelitian

No	Variabel	Indikator
1	Gaya Kepemimpinan Luthans (2006:653)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keikutsertaan penyusunan anggaran 2. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran 3. Kebutuhan memberikan pendapat 4. Keterlibatan manajer dalam tujuan pelaksanaan anggaran pada bidang yang dipimpin
2	Komitmen Organisasi Arfan Ikhsan dan Muhammad Ishak (2005:35)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemauan Karyawan 2. Kesetiaan Karyawan 3. Kebanggaan karyawan pada organisasi
3	Remunerasi (Pora 2011 :12)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. insentif 3. benefit 4. bonus dan komisi 5. tunjangan
4	Motivasi Kerja (Ahmad Yani 2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi. 2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi. 3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

F. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan sesuai fakta yang akan diteliti dengan cara mengumpulkan data, jenis dan sumber data adalah :

1. Data Primer, ialah data yang diperoleh melalui jawaban dan hasil dari kuisioner yang telah dibagikan dan diisi oleh sejumlah responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.
2. Data Sekunder, ialah data yang sudah tersedia dari perusahaan seperti laporan penjualan, struktur organisasi serta dokumen lain yang dinilai diperlukan dalam penelitian ini.

G. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, penulis mengumpulkan data dengan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Kepustakaan

Kepustakaan dilakukan dengan mengumpulkan data serta mempelajari literatur-literatur yang ada berupa karya ilmiah, buku-buku atau kepustakaan yang berhubungan erat dengan masalah dalam penelitian ini.

2. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data primer melalui menyebarkan daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis berkaitan dengan penelitian dengan lembar penelitian kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data, yang akan diberikan kepada responden.

H. Teknik Analisis Data

1. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang sudah dibaca, dipahami dan diinterpretasikan. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data dari setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan, Sugiyono (2014:206). Data yang akan dianalisis merupakan data hasil penelitian lapangan atau kuesioner dan penelitian kepustakaan, kemudian peneliti melakukan analisis untuk menarik kesimpulannya. Seluruh pengujian dan analisis data menggunakan bantuan SPSS 21, agar memperoleh hasil pengukuran atau pengujian yang lebih akurat.

2. Uji Validitas

Ghozali (2016), Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner pada instrumen yang ada, suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen/kuesioner. Uji validitas menggunakan korelasi *pearson*, keputusan mengetahui valid tidaknya butir instrumen. Jika pada tingkat signifikan 5% nilai r hitung $> r$ variabel maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid. Validitas alat ukur dapat dicari dengan menggunakan *Product Moment Co-efficient of Correlation*. (Supranto, 2002:112).

1. Jika nilai $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$, maka butir pertanyaan dikatakan valid
2. Jika nilai $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$, maka butir pertanyaan dikatakan tidak valid

3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau indikator, (Ghozali, 2016) menyatakan bahwa suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban dari responden terhadap pertanyaan dan pernyataan adalah konsisten atau stabil. Mensyaratkan suatu instrumen yang reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,60. yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain. Pengujian reliabilitas ditunjukkan oleh koefisien *Cronbach's Alpha* dan dapat di olah dengan bantuan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) dengan rumus:

$$r_{11} = \frac{k}{k - i} \left(1 - \frac{\Sigma \sigma^2}{\sigma^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrument

k = Banyak butiran pertanyaan

$\Sigma \sigma_1^2$ = Jumlah varians pertanyaan

σ_1^2 = Varians total

$$\text{Dimana } \sigma_1^2 = \frac{\Sigma X_1^2 - \frac{(\Sigma X)^2}{n}}{n}$$

4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas yang merupakan persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda. Mengingat data penelitian yang digunakan adalah sekunder, maka untuk memenuhi syarat yang ditentukan sebelum uji hipotesis melalui uji t dan uji F

maka perlu dilakukan pengujian atas beberapa asumsi klasik yang digunakan yaitu normalitas, multikolinieritas, autokolerasi, dan heteroskedastisitas (Ghazali, 2006) yang secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sampel yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam model regresi linier, asumsi ini ditunjukkan oleh nilai error yang berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang dimiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik. Pengujian normalitas data menggunakan *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov* dalam program SPSS. Menurut Singgih Santoso (2012:293) dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (Asymtotic Significance), yaitu:

- 1) Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah normal.
- 2) Jika probabilitas $< 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Imam Ghozali (2011: 105-106) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) masing-masing variabel independen, jika nilai VIF < 5 , maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Pengujian pada penelitian ini menggunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. (Imam Ghozali, 2011: 139-143).

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi (Imam Ghozali, 2011: 110).

5. Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda (*multiple linear regression*). Analisis regresi linear berganda adalah suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh dua atau lebih variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan kausal antara dua variabel bebas atau lebih. Adapun untuk pengolahan data dilakukan bantuan program SPSS 21.

Berdasarkan data peneliti harus menemukan persamaan regresi berganda melalui perhitungan, Sugiyono (2014:277) Persamaan regresi linier berganda yang ditetapkan adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \dots \dots b_kX_k$$

Keterangan :

Y = Nilai prediksi dari Y (Motivasi Kerja)

a = Bilangan konstan

b_1, b_2, \dots, b_k = Koefisien Variabel Bebas

$X_1, X_2 \dots X_K$ = Variabel Independen

6. Uji Hipotesis

a. Uji F (Stimulan)

Pada tahapan ini dilakukan pengujian terhadap variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel (Y), dengan demikian akan dapat diketahui model hubungan fungsional antara variabel tidak bebas dengan variabel bebas. Jika hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai probabilitas (*P Value*) < Alpha 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel bebas dari model regresi dapat menerangkan variabel bebas terikat secara serempak. Salah satu cara melakukan uji F adalah dengan membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel. Bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2012:98).

b. Uji t (Parsial)

Pada tahapan ini dilakukan pengujian pengaruh masing-masing variabel bebas yang terdapat pada model yang terbentuk, untuk mengetahui semua variabel bebas yang ada pada model secara individual mempunyai kontribusi yang signifikan pada model secara individual. Jika hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai probabilitas (*P Value*) < Alpha 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1

diterima. Dengan demikian variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara parsial.

c. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil regresi berganda tersebut, maka selanjutnya dapat dianalisis koefisien determinasinya (R^2) yaitu koefisien determinasi parsial untuk mengukur secara terpisah dampak variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) terhadap variabel dependen (Y), dengan bantuan program SPSS 21 pada komputer. Jika (R^2) yang diperoleh mendekati 1 (satu), maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya, jika (R^2) makin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah variasi variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini menggunakan Adjusted R Square karena terdapat lebih dari satu variabel independen dan apabila hanya ada satu variabel independen maka menggunakan R Square (R^2) dalam menjelaskan pengaruh variabel independennya (Ghazali:2016).

I. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang akan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, yang kemudian ditarik kesimpulannya dari penelitian tersebut (Sugiono 2014:94).

1. Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi terikat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah motivasi kerja.

2. Variabel independen adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan yang beralamat di jalan urip sumoharjo kota makassar, yang dimana intansi berlokasi di dalam lingkungan kantor Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan. Badan Kepegawaian Daerah yang merupakan unsur penunjang pemerintah daerah yang dimana memiliki tugas membantu pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan dibidang adminitrasi dan layanan kepegawaian.

Visi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan ialah terwujudnya PNS pemerintah provinsi sulawesi selatan yang profesional, berkinerja dan sejahtera. Misi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan diantaranya ialah (1) meningkatkan kualitas profesionalisme pegawai negeri sipil, (2) menyelenggarakan manajemen pegawai negeri sipil berbasis kompetensi, (3) penguatan kapasitas badan kepegawaian daerah provinsi sulawesi selatan untuk mendorong profesionalisme, (4) melakukan pembinaan, pengawasan, koordinasi dalam menyelenggarakan manajemen pegawai negeri sipil dan (5) meningkatkan kualitas layanan administrasi kepegawaian yang didukung oleh sistem informasi kepegawaian berbasis teknologi informasi dan komunikasi.

3. Struktur Organisasi BKD Provinsi Sulawesi Selatan

Kepala Badan Kepegawaian Daerah	: Ir. H. Imran Jausi, M.Pd
Sekretaris Badan	: Sumarlin, S.T., S.E., M.Adm.Pemb.
Kabid Pengendalian Pegawai	: Nur Eni Yahya, S.Sos., M.M.
Kabid Perencanaan dan Informasi ASN	: Taufiq Akbar, S.STP
Kabid Pengembangan Karir	: Riswan, S.Sos., M.M.
Kabid Kesejahteraan dan Kinerja Pegawai	: Drs. H. A. Harun
Kabid UPT Penilaian Potensi Kompetensi	: Erwin Sodding, S.E., M.M.
Kasubbag Umum dan Kepegawaian	: Drs. H. Andi Herianto, M.Si.
Kasubbag Program	: Dra. Cherly Langiponno B., M.M.

4. Tugas Pokok Dan Fungsi Jabatan BKD Provinsi Sulawesi Selatan

Agar dapat berjalannya tugas dan fungsi masing-masing bagian, BKD Provinsi Sulawesi Selatan memiliki struktur organisasi. Struktur ini menggambarkan potensi dan tanggung jawab masing-masing personal yang terlibat dalam instansi ini. Struktur organisasi diharapkan mampu membantu berbagai aktivitas dalam hubungan kantor.

5. Data Pegawai BKD Provinsi Sulawesi Selatan

BKD Provinsi Sulawesi Selatan didukung oleh 50 orang pegawai yang berdedikasi tinggi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Para pegawai berkomitmen untuk bekerja dengan berlandaskan pada nilai-nilai dasar budaya kerja yang telah disepakati yaitu integritas, profesional dan inovatif. Berikut terlampir jabatan dan golongan dari pegawai BKD Provinsi Sulawesi Selatan, sebagai berikut :

Tabel 1. Pangkat dan Golongan BKD Provinsi Sulawesi Selatan

Pangkat/Golongan	Jumlah
Pembina Utama Muda/ IV.c	1 Orang
Pembina Tk. I / IV.b	3 Orang
Pembina / IV.a	2 Orang
Penata Tk. I / III.d	11 Orang
Penata / III.c	15 Orang
Penata Muda Tk. I / III.b	13 Orang
Penata Muda / III.a	15 Orang

Sumber : Data Kepegawaian BKD Sulses 2020

B. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai di lingkup Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, dalam penelitian ini ditentukan jumlah responden sebanyak 50 pegawai. Terdapat karakteristik responden yang telah dimasukkan ke dalam penelitian ini yaitu jenis kelamin, pada tabel berikut ini menunjukkan pengelompokan responde berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 2. Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1	1.4	1.4	1.4
Valid Laki-Lak	29	29.6	29.6	19.2
Valid Perempuan	21	20.4	20.4	50.0
Total	50	50.0	50.0	

Sumber : Pengolahan Data Melalui SPSS 21

Sesuai dengan kuisisioner yang telah dibagikan terhadap 50 responden yang menjadi sampel pada penelitian ini terdiri jenis kelamin laki-laki atau 29.6% dari

jumlah responden, selebihnya sebanyak 20,4% adalah dengan jenis kelamin perempuan, dengan missing data sebanyak 1,4%.

Tabel 3. Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1	1.4	1.4	1.4
S1	37	31.8	31.8	23.2
S2	10	7.0	7.0	10.3
SMA	3	19.7	19.7	50.0
Total	50	50.0	50.0	

Sumber : Pengolahan Data Melalui SPSS 21

Tingkat Pendidikan terendah dari responden adalah SMA dengan jumlah responden sebanyak 3 orang sedangkan selebihnya berpendidikan Sarjana Strata 1 (S1) dengan jumlah responden terbanyak yakni 37 orang sedangkan yang berpendidikan Sarjana Strata 2 (S2) sebanyak 10 orang.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Gaya Kepemimpinan

Variabel X1 yaitu gaya kepemimpinan, pada penelitian ini diukur melalui 5 pernyataan yang disebarakan ke 50 responden, dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 4. Gaya Kepemimpinan

Correlations						
	GayaKepe mimpinan_ X1	GayaKepe mimpinan_ _X2	GayaKepe mimpinan_ _X3	GayaKepe mimpinan_ _X4	GayaKepe mimpinan_ _X5	Total_ GayaKepemimpinan
Gaya Kepemimpinan_X1	1	.475**	-.028	-.190	-.298*	.478**
		.000	.849	.186	.036	.000
	50	50	50	50	50	50
Gaya Kepemimpinan_X2	.475**	1	.020	-.225	-.264	.499**
	.000	.893	.116	.063	.000	.000
	50	50	50	50	50	50
Gaya Kepemimpinan_X3	-.028	.020	1	-.149	-.179	.326*
	.849	.893		.300	.214	.021

	50	50	50	50	50	50
Gaya	-.190	-.225	-.149	1	.396**	.407**
Kepemimpinan_X4	.186	.116	.300		.004	.003
	50	50	50	50	50	50
GayaKepemimpina	-.298*	-.264	-.179	.396**	1	.319*
n_X5	.036	.063	.214	.004		.024
	50	50	50	50	50	50
Total_GayaKepemi	.478**	.499**	.326*	.407**	.319*	1
mpinan	.000	.000	.021	.003	.024	
	50	50	50	50	50	50

Sumber : Pengolahan Data Melalui SPSS 21

Pada tabel diatas disimpulkan bahwa tanggapan responden variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai, dimana hasil uji terbanyak ada pada item pernyataan kedua, yaitu pemimpin memberi kebebasan dalam pekerjaan bawahan memiliki respon yang sangat positif.

b. Komitmen Organisasi

Variabel X2 yaitu komitmen organisasi, pada penelitian ini diukur melalui 5 pernyataan yang disebarakan ke 50 responden, dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 5. Komitmen Organisasi

Correlations						
	Komitmen Organisasi_ X1	Komitmen Organisasi_ X2	Komitmen Organisasi_ X3	Komitmen Organisasi_ X4	KomitmenO rganisasi_X 5	Total_Komitmen Organisasi
KomitmenOrganisasi_ X1	1	.675**	.181	-.047	-.006	.586**
		.000	.209	.746	.968	.000
	50	50	50	50	50	50
KomitmenOrganisasi_ X2	.675**	1	.345*	.083	-.006	.692**
	.000		.014	.565	.968	.000
	50	50	50	50	50	50
KomitmenOrganisasi_ X3	.181	.345*	1	.185	-.059	.549**
	.209	.014		.199	.686	.000
	50	50	50	50	50	50

KomitmenOrganisasi_	-.047	.083	.185	1	.272	.580**
X4	.746	.565	.199		.056	.000
	50	50	50	50	50	50
KomitmenOrganisasi_	-.006	-.006	-.059	.272	1	.456**
X5	.968	.968	.686	.056		.001
	50	50	50	50	50	50
Total_KomitmenOrgan	.586**	.692**	.549**	.580**	.456**	1
isasi	.000	.000	.000	.000	.001	
	50	50	50	50	50	50

Sumber : Pengolahan Data Melalui SPSS 21

Pada tabel diatas disimpulkan bahwa tanggapan responden variabel komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai. dimana hasil uji terbanyak ada pada item pernyataan kedua, yaitu merasa memiliki ikatan emosional yang sangat dekat di organisasi dan sulit mendapatkan hal yang sama di organisasi lain memiliki respon yang sangat positif.

c. Remunerasi

Variabel X3 yaitu remunerasi, pada penelitian ini diukur melalui 5 pernyataan yang disebarkan ke 50 responden, dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 6. Remunerasi

Correlations						
	Remunerasi _X1	Remunerasi _X2	Remunerasi _X3	Remunerasi _X4	Remunerasi _X5	Total_ Remunerasi
Remunerasi_X1	1	.037	.015	.169	-.171	.317*
		.798	.919	.242	.235	.025
	50	50	50	50	50	50
Remunerasi_X2	.037	1	.713**	.357*	.289*	.792**
	.798		.000	.011	.042	.000
	50	50	50	50	50	50
Remunerasi_X3	.015	.713**	1	.419**	.195	.766**
	.919	.000		.002	.174	.000
	50	50	50	50	50	50

	.169	.357 ⁺	.419 ^{**}	1	-.075	.585 ^{**}
Remunerasi_X4	.242	.011	.002		.607	.000
	50	50	50	50	50	50
	-.171	.289 ⁺	.195	-.075	1	.507 ^{**}
Remunerasi_X5	.235	.042	.174	.607		.000
	50	50	50	50	50	50
	.317 ⁺	.792 ^{**}	.766 ^{**}	.585 ^{**}	.507 ^{**}	1
Total_Remunerasi	.025	.000	.000	.000	.000	
	50	50	50	50	50	50

Sumber : Pengolahan Data Melalui SPSS 21

Pada tabel diatas disimpulkan bahwa tanggapan responden dari variabel remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai. dimana hasil uji terbanyak ada pada item pernyataan kedua, yaitu remunerasi yang diberikan memenuhi kesajahteraan pegawai, memiliki respon yang sangat positif.

c. Motivasi Kerja

Variabel Y yaitu motivasi kerja, pada penelitian ini diukur melalui 5 pernyataan yang disebarkan ke 50 responden, dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 7. Motivasi Kerja

Correlations						
	Motivasi Kerja_Y1	Motivasi Kerja_Y2	Motivasi Kerja_Y3	Motivasi Kerja_Y4	Motivasi Kerja_Y5	Total_Motivasi Kerja
MotivasiKerja_Y1	1	.387 ^{**}	.194	.066	.033	.546 ^{**}
		.005	.178	.648	.821	.000
	50	50	50	50	50	50
MotivasiKerja_Y2	.387 ^{**}	1	.638 ^{**}	.014	.237	.819 ^{**}
	.005		.000	.925	.098	.000
	50	50	50	50	50	50
MotivasiKerja_Y3	.194	.638 ^{**}	1	-.077	-.038	.649 ^{**}
	.178	.000		.596	.793	.000
	50	50	50	50	50	50
MotivasiKerja_Y4	.066	.014	-.077	1	.434 ^{**}	.419 ^{**}

	.648	.925	.596		.002	.002
	50	50	50	50	50	50
MotivasiKerja_Y5	.033	.237	-.038	.434**	1	.513**
	.821	.098	.793	.002		.000
	50	50	50	50	50	50
Total_MotivasiKerj	.546**	.819**	.649**	.419**	.513**	1
a	.000	.000	.000	.002	.000	
	50	50	50	50	50	50

Sumber : Pengolahan Data Melalui SPSS 21

Berdasarkan hasil analisis data pada tabel diatas menunjukkan bahwa pada item pernyataan kedua, yaitu termotivasi dan memotivasi dalam bekerja dengan teman kerja memiliki respon yang sangat positif.

C. Hasil Analisis Data

1. Uji Validitas

Dari hasil kuesioner yang telah diisi dan dikumpulkan, kemudian dilakukan uji validitas terhadap data yang telah diperoleh. Validitas akan menentukan sejauh mana ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Uji validitas dilakukan menggunakan *total pearson correlation* dalam SPSS 21, dengan standar yang digunakan ialah nilai korelasi signifikansi ada pada level diatas atau $>5\%$.

Tabel 8. Uji Validitas

Variabel		Pearson Correlation	r tabel	Validitas
Gaya Kepemimpinan	X1.1	0.478	0.279	Valid
	X1.2	0.499	0.279	Valid
	X1.3	0.326	0.279	Valid
	X1.4	0.407	0.279	Valid
	X1.5	0.319	0.279	Valid
Komitmen Organisasi	X2.1	0.586	0.279	Valid
	X2.2	0.692	0.279	Valid
	X2.3	0.549	0.279	Valid
	X2.4	0.580	0.279	Valid
	X2.5	0.456	0.279	Valid

	X3.1	0.317	0.279	Valid
	X3.2	0.792	0.279	Valid
Remunerasi	X3.3	0.766	0.279	Valid
	X3.4	0.585	0.279	Valid
	X3.5	0.507	0.279	Valid
	Y.1	0.546	0.279	Valid
	Y.2	0.819	0.279	Valid
Motivasi Kerja	Y.3	0.649	0.279	Valid
	Y.4	0.419	0.279	Valid
	Y.5	0.513	0.279	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS 21

Berdasarkan hasil uji validitas diatas, maka diketahui bahwa di setiap indikator-indikator atau instrument menunjukkan perbedaan dalam penelitian ini. Dari tabel diketahui bahwa nilai instrument dapat dikatakan valid apabila nilai rhitung > rtabel (0,279), dengan jumlah responden sebanyak 50 pegawai. Jadi dapat disimpulkan bahwa setiap variabel penelitian dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Untuk memperkuat uji validitas suatu kuisiner penelitian diperlukan juga uji reliabilitas, dengan menggunakan alat pengukuran *Cronbach's Alpha*. Dengan cara membandingkan nilai *Alpha* dengan standarnya. Reliabilitas suatu variabel dikatakan baik jika memiliki *Cronbach's Alpha* > 0,60. Tabel dibawah ini menunjukkan hasil pengujian reliabilitas sebagai berikut.

Tabel 9. Uji Reliabilitas

Variabel		<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
	X1.1	0.718	Reliabel
	X1.2	0.712	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	X1.3	0.730	Reliabel
	X1.4	0.719	Reliabel
	X1.5	0.739	Reliabel
	X2.1	0.711	Reliabel
Komitmen Organisasi	X2.2	0.716	Reliabel
	X2.3	0.707	Reliabel

	X2.4	0.716	Reliabel
	X2.5	0.720	Reliabel
	X3.1	0.729	Reliabel
	X3.2	0.701	Reliabel
Remunerasi	X3.3	0.715	Reliabel
	X3.4	0.715	Reliabel
	X3.5	0.688	Reliabel
	Y.1	0.700	Reliabel
	Y.2	0.678	Reliabel
Motivasi Kerja	Y.3	0.687	Reliabel
	Y.4	0.721	Reliabel
	Y.5	0.716	Reliabel

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 21

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.723	20

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 21

Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan remunerasi terhadap motivasi kerja, maka seluruh indikator dinyatakan reliabel. Pada tabel diatas menunjukkan bahwa *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60, terlihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,723 yaitu lebih besar dari 0,60.

3. Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah suatu bentuk pengujian untuk mengetahui tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas dilakukan karena pada analisis statistik parametric, asumsi yang harus dimiliki oleh data dimana data yang dikelola terdistribusi secara normal. Dimana Data yang mempunyai distribusi normal berarti mempunyai sebaran yang normal pula. Uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) digunakan untuk mengetahui apakah data yang kita

miliki normal atau tidak (Santoso. 2000:210). Adapun pedoman yang menjadi acuan dalam menentukan bahwa hasil pengolahan data yang dilakukan mendekati atau merupakan distribusi normal atau dikategorikan tidak normal adalah :

- a. Nilai signifikansi atau probabilitas dibawah atau lebih kecil dari 0,05 atau diberikan pernyataan $sig < 0.05$, kondisi dengan data seperti ini dapat dikatakan bahwa data yang terdistribusi tidak normal.
- b. Nilai signifikansi atau probabilitas berada di atas atau lebih besar dari 0,05 atau diberikan pernyataan >0.05 , maka dapat dikategorikan bahwa data terdistribusi secara normal.

Tabel 10. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.24940481
	Absolute	.128
Most Extreme Differences	Positive	.061
	Negative	-.128
Kolmogorov-Smirnov Z		.903
Asymp. Sig. (2-tailed)		.388

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Pengolahan Data Melalui SPSS 21

Hasil analisis sebagaimana digambarkan pada Tabel diatas, maka untuk masing-masing perhitungan uji normalitas yang telah dilakukan di atas dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan hasil uji normalitas dengan menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test maka dapat diberikan gambaran bahwa Asymp. Sig. (2-tailed) diperoleh nilai sebesar 0,388 yang berarti nilai berada di

atas batas tingkat normalitas yakni sebesar 0,05%, sehingga dapat dikatakan bahwa Distribusi Data dari penelitian ini tergolong normal.

4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini ialah regresi linear berganda, yang akan digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel independent yaitu gaya kepemimpinan (X1), komitmen organisasi (X2), dan Remunerasi (X3) dengan variabel dependent yaitu Motivasi Kerja (Y). dapat dihitung melalui persamaan regresi linear berganda dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 11. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Coefficients		Coefficients			Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	-1.763	3.566		-.494	.623		
Gaya Kepemimpinan(X1)	.412	.202	.247	2.038	.047	.803	1.245
Komitmen Organisasi (X2)	.399	.125	.361	3.187	.003	.920	1.087
Remunerasi (X3)	.348	.135	.319	2.570	.013	.767	1.304

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja_Y1

Sumber : Hasil Olah Data SPSS

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan regresinya dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta sebesar -1,763, yang artinya ialah jika variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan (X1), komitmen organisasi (X2) dan remunerasi (X3) nilainya adalah nol, maka pengaruh terhadap motivasi kerja (Y) sebesar -1,763.

- b. Untuk variabel gaya kepemimpinan (X1), koefisien regresi sebesar 0,412. Hal ini diartikan bahwa apabila gaya kepemimpinan (X1) bertambah sebesar 1 skala dalam jawaban responden, maka akan bertambahnya motivasi kerja sebesar 0,412.
- c. Untuk variabel komitmen organisasi (X2), koefisien regresi sebesar 0,399. Hal ini diartikan bahwa apabila komitmen organisasi (X2) bertambah sebesar 1 skala dalam jawaban responden, maka akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,399.
- d. Untuk variabel remunerasi (X3), koefisien regresi sebesar 0,348. Hal ini diartikan bahwa apabila remunerasi (X3) bertambah sebesar 1 skala dalam jawaban responden, maka akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,348.

5. Hasil Uji Hipotesis

a. Hasil Uji F

Untuk mengetahui apakah semua variabel independen (gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi) Secara Parsial atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (motivasi kerja) dapat diketahui dengan melakukan uji F. Hasil analisis yang digunakan untuk mengetahui hal tersebut melalui hasil ANNOVA dari pengelolaan data melalui program SPSS 21, sebagaimana ditampilkan pada tabel berikut :

Tabel 12. Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	64.236	3	21.412	12.929	.000 ^b
Residual	76.184	46	1.656		
Total	140.420	49			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja_Y1

b. Predictors: (Constant), Remunerasi_X3, Komitmen Organisasi_X2, Gaya Kepemimpinan_X1

Sumber : *Pengolahan Data Melalui SPSS 21*

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai uji F sebesar $12,929 > F$ tabel 2,58 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen (gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi) secara bersama-sama atau stimulan berpengaruh terhadap variabel dependen (motivasi kerja).

6. Uji t

Pengujian variabel independen secara parsial atau secara individual dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan remunerasi (X_3), terhadap variabel dependen yakni motivasi kerja (Y). Pengujian dilakukan untuk membandingkan nilai t_{Hitung} dengan t_{Tabel} , yaitu jika t_{Hitung} lebih besar dari pada t_{Tabel} maka dapat disimpulkan variabel independen yang diuji berpengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika t_{Hitung} lebih kecil dari pada t_{Tabel} maka dapat disimpulkan variabel independen yang diuji tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Hasil analisis yang dilakukan dengan metode Regresi Linear Sederhana diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 13. Uji t

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Coefficients		Coefficients			Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	-1.763	3.566		-.494	.623		
Gaya Kepemimpinan(X1)	.412	.202	.247	2.038	.047	.803	1.245
Komitmen Organisasi (X2)	.399	.125	.361	3.187	.003	.920	1.087
Remunerasi_(X3)	.348	.135	.319	2.570	.013	.767	1.304

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja_Y

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 21

Dari hasil uji t di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Adanya pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap variabel motivasi kerja (Y) dengan nilai signifikansi sebesar $0,047 < 0,05$ dan nilai t hitung adalah 2,038 lebih besar dari nilai t tabel 2,010. Maka variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di lingkup Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi selatan.
2. Adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasi (X2) terhadap variabel motivasi kerja (Y) dengan nilai signifikansi sebesar $0,03 < 0,05$ dan nilai t hitung adalah 3,187 lebih besar dari nilai t tabel 2,010. Maka variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di lingkup Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi selatan.
3. Adanya pengaruh yang signifikan antara variabel remunerasi (X3) terhadap variabel motivasi kerja (Y) dengan nilai signifikansi sebesar $0,013 < 0,05$ dan

nilai t hitung adalah 2,570 lebih besar dari t tabel 2,010. Maka variabel remunerasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di lingkup Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi selatan.

3. Uji Determinasi (R²)

Untuk hasil uji persamaan regresi 2 (dua) yang digunakan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja, dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 14. Uji Determinasi (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.676 ^a	.457	.422	1.287

a. Predictors: (Constant), Remunerasi_X3, KomitmenOrganisasi_X2, GayaKepemimpinan_X1

b. Dependent Variable: MotivasiKerja_Y1

Dari tabel diatas output dari Adjusted R Square adalah sebesar 0,422, hal ini menyatakan bahwa kemampuan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada BKD Provinsi Sulawesi Selatan adalah sebesar 45,7% sementara sisanya ($100\% - 45,7\% = 54,3\%$) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai dalam penelitian ini ialah berpengaruh signifikan dan positif, dengan hasil uji t sebesar 2,038 dan nilai sig. $0,047 < \alpha = 0,05$. Dari hasil kuesioner penelitian dengan item

pernyataan tertinggi yaitu item kedua pemimpin memberi kebebasan dalam pekerjaan bawahan atau pegawai yang ditugaskan. Yang artinya gaya kepemimpinan yang dimiliki atasan memberikan kepercayaan kepada bawahan dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga bisa meningkatkan kepercayaan diri bawahan.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai

Pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai dalam penelitian ini ialah berpengaruh signifikan dan positif, dengan hasil uji t sebesar 3,187 dan nilai sig. $0,003 < \alpha = 0,05$. Dari hasil kuesioner penelitian dengan item pernyataan tertinggi yaitu item kedua yaitu pegawai merasa memiliki ikatan emosional yang sangat dekat di organisasi dan sulit mendapatkan hal yang sama di organisasi lain. Yang dapat diartikan bahwa adanya emosional yang baik dalam komitmen organisasi di unit kerja tersebut.

3. Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai

Pengaruh remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai dalam penelitian ini ialah berpengaruh signifikan dan positif, dengan hasil uji t sebesar 2,570 dan nilai sig. $0,013 < \alpha = 0,05$. Dari hasil kuesioner penelitian dengan item pernyataan tertinggi yaitu item kedua yaitu remunerasi yang diberikan memenuhi kesejahteraan pegawai. Yang artinya upah ataupun bonus yang diberikan atas apa yang telah didedikasikan kepada unit kerja memiliki nilai kepuasan yang sesuai dengan harapan pegawai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, remunerasi terhadap motivasi kerja dalam lingkup pemerintah studi kasus pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. ialah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian ini, diketahui bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan remunerasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh positif dari semua variabel jika ditingkatkan lagi akan membawa pengaruh yang sangat baik di instansi atau unit kerja untuk mendukung meningkatkan motivasi kerja.
2. Hasil uji F yang diketahui nilai uji F hitung sebesar $12.929 > F$ tabel 2,58 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan kembali semua variabel independen dalam penelitian ini secara bersama-sama atau stimulan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan, maka saran yang penulis dapat berikan, sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi

Sulawesi Selatan, maka disarankan agar semua pihak terkait di lingkup kerja instansi mempertahankan dan juga mampu meningkatkan komitmen organisasinya yang telah dijalankan.

2. Disarankan kepada pimpinan maupun pegawai dapat bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing sehingga membawa dampak yang baik dalam prestasi dan memotivasi seluruh ASN yang bekerja di lingkup kerja pemerintahan (Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan).



DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Adams, M., Thornton, B., dan Hall, G. 2008. IPO Pricing Phenomena: Empirical Evidence Of Behavioral Biases. *Journal of Business and Economics Reserach*.
- Amri, Sofa dan Ahmadi, Iif Khoiru. 2010. *Konstruksi Pengembangan Pembelajaran, Pengaruhnya terhadap Mekanisme dan Praktik Kurikulum*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher
- Barclay, C. and Osei-Bryson, K.-M., 2010. Project performance development framework: An approach for developing performance criteria & measures for information systems (IS) projects. *International Journal of Production Economics*,
- Caers Ralf , Cindy Du Bois, Marc Jegers, Sara De Gieter, Catherine Schepers, Roland Pepermans, 2006. *“Principal-Agent Relationships on the Stewardship-Agency Axis”*, *Nonprofit Management and Leadership*, Vol. 17, No. 1
- David, Fred, R. 2006. *Manajemen Strategis—Konsep. Edisi Sepuluh*. Salemba Empat, Jakarta
- Davis, J.H., Schoorman, F.D., & Donaldson, L. 1997. **Toward a stewardship theory of management**. *Academy of Management Review*,

De Pora, Antonio.2011. Remunerasi, Kompensasi dan Benefit. Jakarta:Rana Pustaka

Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana.

Fandy Tjiptono. 2006. *Manajemen Jasa*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi

Gary, Yukl, 2001, *Leadership in Organizations*, Fifth Edition, Printice-Hall, Inc,Eng-lewood, New Jersey, Alih Bahasa : Budi Supriyanto, 2009, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Penerbit Indeks, Jakarta.

H. Hadari Nawawi, 2003; *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan ke-7, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

Hamali , Arif Yusuf. 2016. *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.

Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-11. Jakarta: PT.Bumi Aksara

Miftah Thoha. (2004). *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Moekijat. 2001. *Pengembangan Manajemen dan Motivasi*. Bandung: Pionir Jaya

Mohammad, Surya, 2004. *Psikologi Pembelajaran dan pengajaran*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.

Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : Alfabeta.

- Price Sylvia A, Wilson Lorraine M.2010. Patofisiologi: Konsep Klinis Proses-Proses Penyakit. Jakarta: EGC.
- Rivai. Veitzal, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, P. Stephen. 2003. Perilaku Organisasi. Edisi Sembilan, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Robbins Sadili, Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.'
- Sarwono, Sarlito Wirawan. 2003. *Psikologi Remaja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sutarno. 2012. *Serba-Serbi Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sutrisno, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Tabla, V.P. dan C.F. Vargas. 2004. *Phenology and phenotypic natural selection on the flowering time of a deceit pollinated tropical orchid, Myrmecophilachristinae*. Annals of Botany,
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standardisasi. No 9.
- Winardi. 2001. Motivasi & Pemasalahan dalam Manajemen. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Yani, Ahmad (2014). *Mindset Kurikulum 2013*. Bandung: Alfabeta.



LAMPIRAN

DAFTAR KUESIONER PENELITIAN

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN REMUNERASI TERHADAP MOTIVASI KERJA DALAM LINGKUP PEMERINTAH (STUDI KASUS PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SULAWESI SELATAN)

Bapak/Ibu/Saudara/I responden yang terhormat, dimohon untuk membaca dan memberi penilaian dari tabel kuesioner dibawah ini. Jawaban yang dituangkan dalam bentuk skala berupa jawaban sebagai berikut :

- Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1
 Tidak Setuju (TS) : Skor 2
 Netral (N) : Skor 3
 Setuju (S) : Skor 4
 Sangat Setuju (SS) : Skor 5

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	TS	SS
Gaya Kepemimpinan						
1	Pimpinan selalu berhubungan baik dengan bawahan secara personal					
2	Pemimpin memberi kebebasan dalam pekerjaan bawahan atau pegawai yang ditugaskan					

3	Pemimpin berpartisipasi dan melatih kinerja kerja bawahan					
4	Pemimpin menerima kritikan, saran dan pendapat dari bawahan					
5	Pimpinan memberikan seluruh tanggung jawab kepada bawahan					
Komitmen Organisasi						
1	Bersedia menjalankan tugas dan fungsi dalam pekerjaan					
2	Merasa Memiliki Ikatan Emosional yang sangat dekat di Organisasi dan Sulit mendapatkan hal yang sama di organisasi lain					
3	Bersungguh – sungguh dan teliti dalam menyelesaikan tugas					
4	Mencapai standar kerja yang telah ditetapkan instansi					
5	Merasa bahwa permasalahan yang dihadapi oleh Organisasi adalah bagian dari permasalahan diri sendiri					
Remunerasi						
1	Instansi memberikan promosi jabatan yang lebih tinggi jika pegawai berprestasi					
2	Remunerasi yang diberikan memenuhi kesejahteraan pegawai					
3	Instansi memberikan penghargaan yang memadai kepada pegawai yang berhasil dalam capaian ide baru					
4	Saya merasa puas dengan penghargaan yang diberikan					
5	Imbalan prestasi kerja yang diterima tepat waktu dan sesuai hasil kerja					

Motivasi Kerja

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
----	------------	-----	----	---	---	----

1	Termotivasi untuk datang tepat waktu dalam bekerja					
2	Termotivasi dan Memotivasi dalam bekerja dengan teman kerja					
3	Menguasai tugas dan pokok yang telah diberikan					
4	Besarnya gaji dan tunjangan memberi motivasi pegawai dalam bekerja					
5	Memiliki keinginan untuk pindah bekerja pada instansi lain					

Terima kasih atas kesediaannya dan partisipasinya.

TABULASI DATA

Responden	Gaya Kepemimpinan (X1)						Komitmen Organisasi (X2)					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	total
Responden 1	4	3	4	4	3	18	3	3	4	4	3	17
Responden 2	4	4	3	4	4	19	4	3	4	4	4	19
Responden 3	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	4	16
Responden 4	4	3	4	3	3	17	3	3	4	4	3	17
Responden 5	3	3	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20
Responden 6	3	3	4	4	4	18	3	3	3	4	3	16
Responden 7	3	3	3	4	4	17	3	4	4	5	3	19
Responden 8	4	3	4	4	3	18	3	3	3	4	4	17
Responden 9	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	3	19
Responden 10	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	4	16

Responden 11	4	4	4	3	3	18	4	4	3	4	4	19
Responden 12	3	3	3	4	3	16	3	3	4	3	5	18
Responden 13	3	4	4	4	4	19	3	3	3	4	4	17
Responden 14	4	4	4	3	3	18	3	3	3	5	4	18
Responden 15	3	3	3	4	4	17	4	4	3	4	4	19
Responden 16	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	19
Responden 17	3	3	4	3	3	16	4	4	3	4	4	19
Responden 18	4	4	4	4	3	19	4	3	3	4	4	18
Responden 19	4	4	3	4	3	18	4	4	4	4	4	20
Responden 20	3	4	4	3	3	17	3	4	4	4	4	19
Responden 21	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	3	15
Responden 22	4	3	4	3	4	18	3	3	3	3	4	16
Responden 23	3	4	4	3	3	17	4	4	3	4	4	19
Responden 24	4	4	3	3	3	17	3	3	4	5	5	20
Responden 25	3	3	3	4	4	17	3	3	3	4	4	17
Responden 26	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20
Responden 27	3	4	3	3	4	17	3	3	3	4	3	16
Responden 28	3	3	4	4	4	18	4	4	3	3	3	17
Responden 29	4	4	4	4	3	19	3	4	3	4	4	18
Responden 30	3	3	4	3	4	17	4	4	3	4	4	19
Responden 31	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	19
Responden 32	3	3	4	3	3	16	4	4	3	4	4	19
Responden 33	3	4	4	4	4	19	4	3	3	4	4	18
Responden 34	4	4	3	4	3	18	4	4	3	3	4	18
Responden 35	3	4	4	3	3	17	3	4	4	4	4	19
Responden 36	3	3	3	4	3	16	3	3	3	4	4	17
Responden 37	3	3	3	4	3	16	4	4	4	4	3	19
Responden 38	4	3	3	4	4	18	3	3	3	5	4	18
Responden 39	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20
Responden 40	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
Responden 41	4	4	3	3	3	17	3	3	3	4	3	16
Responden 42	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	3	15
Responden 43	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
Responden 44	4	4	4	3	3	18	4	4	4	3	3	18
Responden 45	4	4	4	3	3	18	3	3	4	4	4	18
Responden 46	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	4	16
Responden 47	4	3	4	3	3	17	3	3	4	4	3	17
Responden 48	3	3	4	4	3	17	4	4	4	2	3	17

Responden 49	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	3	15
Responden 50	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	3	16

Responden	Remunerasi (X3)						Motivasi Kerja (Y)					
	1	2	3	4	5	total	1	2	3	4	5	total
Responden 1	3	3	4	4	4	18	4	4	4	3	4	19
Responden 2	4	3	3	3	4	17	4	4	4	4	4	20
Responden 3	3	4	4	4	4	19	4	4	4	3	3	18
Responden 4	3	3	3	3	3	15	4	4	3	4	4	19
Responden 5	3	4	4	3	4	18	4	5	4	4	4	21
Responden 6	4	3	3	4	3	17	3	4	3	4	4	18
Responden 7	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	3	19
Responden 8	3	4	3	4	4	18	4	3	4	4	4	19
Responden 9	3	3	3	3	3	15	4	4	3	4	3	18
Responden 10	3	3	3	4	3	16	4	3	3	4	4	18
Responden 11	4	4	4	4	3	19	5	3	3	4	3	18
Responden 12	3	3	4	4	4	18	4	4	4	3	4	19
Responden 13	4	3	3	3	3	16	3	3	3	4	4	17
Responden 14	4	4	4	4	3	19	4	4	3	4	4	19
Responden 15	3	3	3	3	4	16	3	3	4	3	3	16
Responden 16	4	4	4	4	5	21	4	5	5	4	4	22
Responden 17	3	3	3	3	4	16	4	4	4	3	3	18
Responden 18	3	4	4	3	5	19	4	5	5	3	3	20
Responden 19	4	3	3	4	3	17	4	3	3	3	3	16
Responden 20	4	3	3	3	4	17	3	4	4	4	4	19
Responden 21	3	3	3	3	4	16	3	3	4	4	3	17
Responden 22	3	3	3	4	3	16	4	3	3	4	4	18
Responden 23	4	4	4	4	3	19	4	3	3	4	3	17
Responden 24	4	3	4	4	4	19	4	4	4	3	4	19
Responden 25	4	4	4	3	3	18	3	3	4	4	4	18

Responden 26	4	4	3	3	5	19	4	4	4	4	4	20
Responden 27	4	3	4	3	3	17	4	4	3	3	4	18
Responden 28	3	3	3	3	4	16	4	4	4	3	3	18
Responden 29	4	3	3	3	5	18	4	4	5	3	3	19
Responden 30	3	3	4	3	4	17	4	4	4	4	4	20
Responden 31	4	4	4	4	5	21	4	5	5	4	4	22
Responden 32	3	3	3	3	4	16	4	4	4	3	3	18
Responden 33	3	4	4	3	5	19	4	5	5	3	3	20
Responden 34	4	3	3	4	3	17	4	4	4	4	3	19
Responden 35	4	3	3	3	4	17	3	4	4	4	4	19
Responden 36	3	3	3	3	4	16	4	4	4	3	3	18
Responden 37	3	3	3	3	4	16	4	4	4	3	4	19
Responden 38	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	4	21
Responden 39	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	4	20
Responden 40	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15
Responden 41	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15
Responden 42	3	3	3	3	4	16	4	3	4	4	3	18
Responden 43	3	4	4	3	3	17	3	3	3	3	3	15
Responden 44	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	3	18
Responden 45	3	4	4	4	5	20	4	5	5	4	4	22
Responden 46	3	4	4	4	4	19	4	4	4	3	3	18
Responden 47	3	3	4	3	3	16	4	4	3	4	4	19
Responden 48	3	4	4	3	4	18	4	5	4	4	4	21
Responden 49	3	3	4	3	4	17	3	3	3	3	4	16
Responden 50	4	3	4	3	4	18	3	3	4	4	3	17

UJI VALIDITAS

Correlations

	GayaKepe mimpinan_ X1	GayaKepe mimpinan_ _X2	GayaKepe mimpinan_ _X3	GayaKepe mimpinan_ _X4	GayaKepe mimpinan_ _X5	Total_ GayaKepemimpinan
Gaya Kepemimpinan_X1	1	.475**	-.028	-.190	-.298*	.478**
		.000	.849	.186	.036	.000
	50	50	50	50	50	50
Gaya Kepemimpinan_X2	.475**	1	.020	-.225	-.264	.499**
	.000	.893	.116	.063	.063	.000
	50	50	50	50	50	50
Gaya Kepemimpinan_X3	-.028	.020	1	-.149	-.179	.326*
	.849	.893		.300	.214	.021
	50	50	50	50	50	50
Gaya Kepemimpinan_X4	-.190	-.225	-.149	1	.396**	.407**
	.186	.116	.300	.004	.004	.003
	50	50	50	50	50	50
GayaKepemimpina n_X5	-.298*	-.264	-.179	.396**	1	.319*
	.036	.063	.214	.004	.024	.024
	50	50	50	50	50	50
Total_GayaKepemi mpinan	.478**	.499**	.326*	.407**	.319*	1
	.000	.000	.021	.003	.024	
	50	50	50	50	50	50

Sumber : Pengolahan Data Melalui SPSS 21

Correlations

	Komitmen Organisasi_ X1	Komitmen Organisasi_ X2	Komitmen Organisasi_ X3	Komitmen Organisasi_ X4	KomitmenO rganisasi_X 5	Total_Komitmen Organisasi
KomitmenOrganisasi_ X1	1	.675**	.181	-.047	-.006	.586**
		.000	.209	.746	.968	.000
	50	50	50	50	50	50
KomitmenOrganisasi_ X2	.675**	1	.345*	.083	-.006	.692**
	.000	.014	.565	.968	.000	.000
	50	50	50	50	50	50
KomitmenOrganisasi_ X3	.181	.345*	1	.185	-.059	.549**
	.209	.014		.199	.686	.000
	50	50	50	50	50	50
KomitmenOrganisasi_ X4	-.047	.083	.185	1	.272	.580**
	.746	.565	.199		.056	.000

	50	50	50	50	50	50
KomitmenOrganisasi_	-.006	-.006	-.059	.272	1	.456**
X5	.968	.968	.686	.056		.001
	50	50	50	50	50	50
Total_KomitmenOrgan	.586**	.692**	.549**	.580**	.456**	1
isasi	.000	.000	.000	.000	.001	
	50	50	50	50	50	50

Correlations

	Remunerasi _X1	Remunerasi _X2	Remunerasi _X3	Remunerasi _X4	Remunerasi _X5	Total_ Remunerasi
Remunerasi_X1	1	.037	.015	.169	-.171	.317*
		.798	.919	.242	.235	.025
	50	50	50	50	50	50
Remunerasi_X2	.037	1	.713**	.357*	.289*	.792**
	.798		.000	.011	.042	.000
	50	50	50	50	50	50
Remunerasi_X3	.015	.713**	1	.419**	.195	.766**
	.919	.000		.002	.174	.000
	50	50	50	50	50	50
Remunerasi_X4	.169	.357*	.419**	1	-.075	.585**
	.242	.011	.002		.607	.000
	50	50	50	50	50	50
Remunerasi_X5	-.171	.289*	.195	-.075	1	.507**
	.235	.042	.174	.607		.000
	50	50	50	50	50	50
Total_Remunerasi	.317*	.792**	.766**	.585**	.507**	1
	.025	.000	.000	.000	.000	
	50	50	50	50	50	50

Sumber : Pengolahan Data Melalui SPSS 21

Correlations

	Motivasi Kerja_Y1	Motivasi Kerja_Y2	Motivasi Kerja_Y3	Motivasi Kerja_Y4	Motivasi Kerja_Y5	Total_Motivasi Kerja
MotivasiKerja_Y1	1	.387**	.194	.066	.033	.546**
		.005	.178	.648	.821	.000
	50	50	50	50	50	50

	.387**	1	.638**	.014	.237	.819**
MotivasiKerja_Y2	.005		.000	.925	.098	.000
	50	50	50	50	50	50
	.194	.638**	1	-.077	-.038	.649**
MotivasiKerja_Y3	.178	.000		.596	.793	.000
	50	50	50	50	50	50
	.066	.014	-.077	1	.434**	.419**
MotivasiKerja_Y4	.648	.925	.596		.002	.002
	50	50	50	50	50	50
	.033	.237	-.038	.434**	1	.513**
MotivasiKerja_Y5	.821	.098	.793	.002		.000
	50	50	50	50	50	50
Total_MotivasiKerj	.546**	.819**	.649**	.419**	.513**	1
a	.000	.000	.000	.002	.000	
	50	50	50	50	50	50

Sumber : Pengolahan Data Melalui SPSS 21

Variabel		Pearson Correlation	r tabel	Validitas
Gaya Kepemimpinan	X1.1	0.478	0.279	Valid
	X1.2	0.499	0.279	Valid
	X1.3	0.326	0.279	Valid
	X1.4	0.407	0.279	Valid
	X1.5	0.319	0.279	Valid
Komitmen Organisasi	X2.1	0.586	0.279	Valid
	X2.2	0.692	0.279	Valid
	X2.3	0.549	0.279	Valid
	X2.4	0.580	0.279	Valid
	X2.5	0.456	0.279	Valid
Remunerasi	X3.1	0.317	0.279	Valid
	X3.2	0.792	0.279	Valid
	X3.3	0.766	0.279	Valid
	X3.4	0.585	0.279	Valid
	X3.5	0.507	0.279	Valid
Motivasi Kerja	Y.1	0.546	0.279	Valid
	Y.2	0.819	0.279	Valid
	Y.3	0.649	0.279	Valid
	Y.4	0.419	0.279	Valid
	Y.5	0.513	0.279	Valid

Uji Reliabilitas

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GayaKepemimpinan_X1	67.68	17.120	.219	.718
GayaKepemimpinan_X2	67.70	16.827	.294	.712
GayaKepemimpinan_X3	67.56	17.762	.066	.730
GayaKepemimpinan_X4	67.56	17.190	.205	.719
GayaKepemimpinan_X5	67.72	18.247	-.049	.739
KomitmenOrganisasi_X1	67.70	16.786	.304	.711
KomitmenOrganisasi_X2	67.70	17.031	.243	.716
KomitmenOrganisasi_X3	67.74	16.604	.356	.707
KomitmenOrganisasi_X4	67.38	16.567	.261	.716
KomitmenOrganisasi_X5	67.50	16.990	.211	.720
Remunerasi_X1	67.72	17.716	.077	.729
Remunerasi_X2	67.78	16.338	.437	.701
Remunerasi_X3	67.66	16.964	.257	.715
Remunerasi_X4	67.76	17.002	.258	.715
Remunerasi_X5	67.34	15.168	.511	.688
MotivasiKerja_Y1	67.34	16.270	.444	.700
MotivasiKerja_Y2	67.32	14.793	.601	.678
MotivasiKerja_Y3	67.34	15.209	.536	.687
MotivasiKerja_Y4	67.56	17.272	.185	.721
MotivasiKerja_Y5	67.60	17.020	.244	.716

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.24940481
	Absolute	.128
Most Extreme Differences	Positive	.061
	Negative	-.128
Kolmogorov-Smirnov Z		.903
Asymp. Sig. (2-tailed)		.388

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan(X1)	.412	.202	.247	2.038	.047	.803	1.245
Komitmen Organisasi (X2)	.399	.125	.361	3.187	.003	.920	1.087
Remunerasi_(X3)	.348	.135	.319	2.570	.013	.767	1.304

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja_Y1

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	64.236	3	21.412	12.929	.000 ^b
Residual	76.184	46	1.656		
Total	140.420	49			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja_Y1

b. Predictors: (Constant), Remunerasi_X3, Komitmen Organisasi_X2, Gaya Kepemimpinan_X1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan(X1)	.412	.202	.247	2.038	.047	.803	1.245
Komitmen Organisasi (X2)	.399	.125	.361	3.187	.003	.920	1.087
Remunerasi_(X3)	.348	.135	.319	2.570	.013	.767	1.304

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja_Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.676 ^a	.457	.422	1.287

a. Predictors: (Constant), Remunerasi_X3, KomitmenOrganisasi_X2, GayaKepemimpinan_X1

b. Dependent Variable: MotivasiKerja_Y1

