

Analisis kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening

Suarni Norawati✉, Zamhir Basem, Diana Astaty

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bangkinang, Riau, Indonesia

<https://doi.org/10.47065/imj.v3i2.236>

Article info

Received [07-12-2022]
Revised [06-01-2023]
Accepted [14-01-2023]

Abstract

Agency performance is a description of employee performance in an agency. This study aims to determine the direct and indirect effects of leadership, motivation, organizational culture on performance with organizational commitment as a moderating variable. The sample of this study were all employees at the Perkim Office of Kampar Regency. The data used are primary data and secondary data. Data collection was carried out using questionnaires, observation and documentation. Data analysis was performed using the SEM model which was processed using the Smart PLS Version 3.00 program. The results of data processing conclude that leadership directly has a significant effect on employee performance at the Perkim Office of Kampar Regency. Leadership indirectly has a significant effect on employee performance. Work motivation has a significant direct effect on employee performance. Work motivation has a significant indirect effect on employee performance. organizational culture has a significant direct effect on employee performance. organizational culture has a significant indirect effect on employee performance. organizational commitment has a significant indirect effect on employee performance at the Perkim Office of Kampar Regency. This study recommends that future researchers conduct research that covers more respondents, and the objects studied can be more numerous and not only in one agency.

Keywords: leadership; motivation; organizational culture; organizational commitment; performance

Corresponding author:

Suarni Norawati
suarni.norawati@yahoo.co.id

Abstrak

Kinerja instansi merupakan gambaran kinerja pegawai dalam sebuah instansi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi terhadap kinerja dengan variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Pengambilan data dilakukan dengan metode kuesioner, observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model SEM yang diolah dengan menggunakan program Smart PLS Versi 3.00. Hasil pengolahan data menyimpulkan bahwa kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar. Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar. Penelitian ini merekomendasikan untuk peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian yang cakupan respondennya lebih banyak lagi, dan objek yang diteliti bisa lebih banyak lagi dan tidak hanya pada satu dinas saja.

Kata kunci: kepemimpinan; motivasi; budaya organisasi; komitmen organisasi; kinerja

Pendahuluan

Pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan mutlak organisasi, maka kinerja pegawai menjadi tuntutan bagi setiap organisasi. Peningkatan kinerja pegawai merupakan salah satu permasalahan dasar dalam suatu organisasi yaitu dengan memperhatikan kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi. Begitu juga pada organisasi publik, dimana dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, maka organisasi ini juga membutuhkan SDM yang berkualitas, sehingga kepuasan masyarakat tercapai. Kinerja pegawai diartikan sebagai hasil kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang dilakukan secara legal dalam rangka pencapaian tujuan. Peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan memperhatikan tingkat kemampuan kepemimpinan dalam berkomunikasi yang baik. Peran pimpinan yang dominan itu tampak jelas dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang dilakukan dan bagaimana melakukannya, dan proses memfasilitasi individu dan usaha kolektif untuk menyelesaikan sasaran bersama (Yukl, 2010). Sedangkan (Greenberg & Baron, 2013) menyatakan kepemimpinan sebagai proses. Kemudian usaha yang dilakukan oleh pimpinan dalam peningkatan kinerja pegawai adalah memberikan motivasi-motivasi pada pegawai.

Motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para pegawai sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Peningkatan motivasi dilakukan dengan memenuhi kebutuhan pegawai. Terpenuhinya semua kebutuhan atau keinginan dan harapan maka pegawai akan mendapatkan kepuasan, dan pegawai yang tingkat kepuasannya tinggi maka secara otomatis kinerjanya akan meningkat. Disamping motivasi yang baik, untuk peningkatan kinerja pegawai juga dibutuhkan budaya organisasi yang baik juga. Budaya organisasi dapat membantu peningkatan kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Penerapan budaya organisasi diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota organisasi tersebut.

Dinas Perkim Kabupaten Kampar dengan tugas pokoknya adalah melaksanakan urusan pemerintah daerah di bidang perumahan kawasan permukiman dan pertanahan. Dinas Pekim Kabupaten Kampar yang berkedudukan di Komplek Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar, saat ini memiliki pegawai sebanyak 125 orang yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Penilaian kinerja pada instansi ini dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator, salah satunya, dapat dilihat dari realisasi dari target anggaran atau kegiatan yang diusulkan oleh instansi. Kinerja instansi merupakan implikasi dari kinerja pegawai yang dimilikinya. Berikut kegiatan dan besarnya anggaran pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar pada Tahun 2020.

Tabel 1. Program dan Anggaran serta Capaian Target Program Pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar Tahun 2020.

Program	Anggaran (Rp)	Indikator	Realiasi (%)
Program Pengembangan Perumahan	100.080.000.000,-	Persentase Pemenuhan Rumah Layak Huni Bagi Rumah Tangga Miskin	79.25
Program Pengembangan Infrastruktur	136.189.908.455,-	Persentase Cakupan Layanan Infrastruktur	82.37%
Program Pengembangan Wilayah Strategis	4.593.839.000,-	Pengembangan wilayah strategis	78.36%

Dari tabel 1 terlihat bahwa dari 3 program yang ada pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar belum dapat merealisasikan anggaran pada tingkat 100%. Hal ini disebabkan oleh banyak faktor, diantaranya adanya faktor kehati-hatian pimpinan dalam merealisasikan anggaran, adanya peralihan anggaran oleh pihak terkait dalam rangka penanggulangan wabah covid-19 dan faktor lainnya. Kondisi ini menggambarkan bahwa kinerja Dinas Perkim Kabupaten masih belum optimal, dan ini juga mendeskripsikan bahwa kinerja pegawai pada instansi ini juga belum optimal, walaupun kondisi ini tidak sepenuhnya terjadi karena kelalaian dari pegawai. Rendahnya kinerja pegawai dapat saja disebabkan oleh rendahnya motivasi kerja pegawai.

Tingkat absensi pegawai dapat menggambarkan baik atau tidaknya motivasi kerja pegawai. Dari data yang diperoleh, maka diketahui *trend* absensi mengalami peningkatan pada bulan-bulan di akhir tahun. Berdasarkan wawancara dengan salah satu pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar, hal ini terjadi

karena pada bulan Oktober-Desember, sebagian besar dari pegawai turun lapangan dan mereka tidak mengisi absen ke kantor. Walaupun pegawai turun dalam rangka tugas, karena tidak ada pemberitahuan, maka di absensi terhitung tidak hadir tanpa keterangan. Selain motivasi, budaya organisasi juga merupakan faktor penting dalam organisasi publik. Budaya organisasi pemerintahan yang kuat sangat mempengaruhi pola pikir yang tercermin melalui sikap dan perilaku semua pegawai organisasi pemerintahan tersebut. Banyak permasalahan perihal kinerja organisasi pemerintahan yang diakibatkan lemahnya penerapan budaya organisasinya. Adapun salah satu permasalahan berdasarkan fenomena klasik yang sering muncul pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar adalah disiplin pegawainya yang secara umum terkesan rendah yang akhirnya menghasilkan kinerja yang rendah pula.

Permasalahan lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah masalah komitmen pegawai pada instansi tempat mereka bekerja. Berdasarkan hasil pra survey diketahui pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar memiliki komitmen yang baik dalam bekerja, yang terlihat dari loyalitas pegawai tersebut, dimana pada waktu-waktu tertentu pegawai bersedia untuk kerja lembur jika pimpinan memerintahkan hal tersebut, pegawai selalu menyiapkan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan indikasi lainnya. Perdebatan hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya perlu di perhatikan. Dimana penelitian yang dilakukan oleh (Rahayuningsih, 2018) menyimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian yang dilakukan oleh (Widyastuti, 2018) memberikan hasil yang berbeda, yaitu komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada penelitian ini tidak mampu memediasi pengaruh variabel motivasi, kedisiplinan, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini, yaitu Apakah terdapat pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Apakah terdapat pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Apakah terdapat pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui pengaruh terdapat pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.. Untuk mengetahui pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Konsep Kinerja

Kinerja berasal dari kata *to perform* yang artinya melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut (Stoner, 2010) kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Pengukuran kinerja secara tradisional adalah pengukuran kinerja yang berorientasi kepada bidang keuangan dan kemampuan untuk mendapatkan laba. Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu cara yang dilakukan untuk menilai prestasi kerja seorang pegawai apakah mencapai target pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pelaksanaan penilaian hasil kerja atau kinerja organisasi maupun kinerja individual dilakukan oleh sistem manajemen yang bertugas untuk melakukan penilaian hasil kerja karyawan yang disebut manajemen kinerja. Program manajemen kerja yang mempunyai ruang lingkup yang besar dan menjamah semua elemen yang didayagunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Ada 6 (enam) kriteria untuk menilai kinerja karyawan (Kreitner & Kinicki, 2014).

- a. *Quality* adalah suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang telah dicapai dari suatu pekerjaan yang mendekati kesempurnaan.
- b. *Quantity*, merupakan jumlah siklus aktivitas yang telah terselesaikan.
- c. *Timeliness*, yaitu suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan.
- d. *Cost effectiveness*, yaitu suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya (manusia, keuangan, teknologi) yang dimiliki organisasi untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal atau mengurangi kerugian dari masing-masing unit atau sebagai pengganti dari penggunaan sumber daya.

- e. *Need for supervision*, merupakan suatu tingkatan di mana seseorang karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan dari penyelia.
- f. *Interpersonal impact*, yaitu suatu tingkatan keadaan di mana karyawan dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, berbuat baik dan kerjasama antar rekan kerja.

Secara umum kriteria yang digunakan adalah kualitas, kuantitas, waktu yang digunakan, jabatan yang dipegang, absensi dan ketenangan dalam melaksanakan pekerjaan. Kriteria mana yang digunakan adalah berbeda antara pekerjaan yang satu dengan yang lain, jadi pengukuran kinerja tergantung pada jenis pekerjaan dan apa yang dihasilkan oleh organisasi atau institusi yang berkepentingan. Pelaksanaan penilaian kinerja itu sendiri bermanfaat bagi pihak manajemen organisasi dalam mengambil berbagai kebijakan, karena penilaian yang dilakukan dapat menjelaskan tingkatan-tingkatan kinerja pegawai dalam organisasi. Tingkatan kinerja ini dikelompokkan kedalam tingkat kinerja tinggi, menengah atau rendah, sesuai target atau di bawah target.

Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan mengarahkan orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Pada dasarnya kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi atau instansi, memotivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk perbaikan kelompok. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan.

Menurut (Rivai, 2015) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Terry George R yang di alih bahasakan oleh (Kartini, 2011) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Selain itu, menurut (Thoha, 2012), kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh (Rivai, 2015) mengemukakan bahwa teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. (Rivai, 2015) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi dan sembilan indikator, yaitu:

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik: (a) Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing. (b) Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya
2. Kemampuan yang efektifitas: (a) Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan (b) Menyelesaikan tugas tepat waktu, (c) Hadir tepat waktu dan tidak terlambat
3. Kepemimpinan yang partisipatif: (a) Pengambilan keputusan secara musyawarah (b) Dapat menyelesaikan masalah secara tepat, (c) Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu: (a) Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi (b) Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target
5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang: (a) Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok. (b) Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan

Konsep Motivasi

Motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2011). Di dalam (Ivancevich et al., 2014), terdapat empat pendekatan isi yang penting terhadap motivasi: (1) Hierarki Kebutuhan Maslow. Inti teori Maslow adalah bahwa kebutuhan tersusun dalam suatu hierarki. Kebutuhan di tingkat yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan di tingkat yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. (2) Teori ERG Alderfer. Teori ini sepakat dengan Maslow bahwa kebutuhan individu diatur dalam suatu hierarki. Akan tetapi, hierarki

kebutuhan yang dia ajukan hanya melibatkan tiga rangkaian kebutuhan existence, relatedness dan growth. (3) Teori Dua-Faktor Herzberg, yang dikenal sebagai teori motivasi dua-faktor. Kedua faktor tersebut disebut dissatisfier-satisfier, motivator hygiene, atau faktor ekstrinsik-intrinsik, bergantung pada pembahasan dari teori. (4) Teori Kebutuhan-yang-dipelajari McClelland, sebagian besar kebutuhan berasal dari.

Selanjutnya dapat dikemukakan indikator dari variabel motivasi. Komponen indikator motivasi kerja menurut (Sastrohadiwiryo, 2003), sebagai berikut: (1) Dimensi Hasil kerja, memiliki indikator keinginan seseorang untuk bekerja dan kebutuhan dapat mendorongnya mencapai sasaran. (2) Dimensi penghargaan, dengan indikator penghargaan atau pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan menjadi perangsang yang kuat, kepuasan batin karyawan karena telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya. (3) Dimensi tantangan, dengan indikator adanya tantangan merupakan perangsang yang kuat bagi manusia untuk mengatasinya, penyelesaian masalah yang dihadapi karyawan. (4) Dimensi tanggung jawab, dengan indikator adanya rasa memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa tanggung jawab, rasa tanggung jawab dapat memicu karyawan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi. (5) Dimensi keterlibatan, dengan indikator rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan dapat disebut dengan “kotak saran” yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan, merupakan perangsang yang kuat untuk karyawan, saling menghargai antar karyawan merupakan cara untuk bersosialisasi di lingkungan kerja. (6) Dimensi Pengembangan, dengan indikator adaptasi karyawan di lingkungan kerja, tingkatan partisipasi karyawan dalam memberikan inovasi pada perusahaan, sikap saling bekerja sama antar karyawan. (7) Dimensi Kesempatan, dengan indikator kesempatan untuk maju dalam jenjang karir yang terbuka dan harapan kerja yang lebih baik

Konsep Budaya Kerja

Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan. Menurut (Luthans et al., 2015) komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi (Rikiawan, 2013).

Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional cenderung mempengaruhi satu sama lain. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi biasanya mendapatkan kepuasan yang besar. Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadirannya atau keluar masuk (turnover). Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen terhadap organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat ketidakhadiran dan turnover.

Menurut (Robbins & Judge, 2014), komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Tiga dimensi terpisah komitmen organisasional adalah: (1) Komitmen afektif (*affective commitment*) : yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. (2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) : yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut, seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya. (3) Komitmen normatif (*normative commitment*): yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Penelitian tentang peranan komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, sudah pernah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dikatakan hubungan yang sebenarnya antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai adalah langsung, karena besarnya koefisien pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung. Demikian pula dengan budaya organisasi. Pada variabel budaya organisasi dikatakan hubungan yang sebenarnya antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai adalah langsung, karena besarnya koefisien pengaruh langsung lebih besar dari

pengaruh tidak langsung. Sedangkan motivasi kerja dikatakan hubungan sebenarnya antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai adalah tidak langsung, karena besar koefisien pengaruh langsung lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung (Rahayuningsih, 2018).

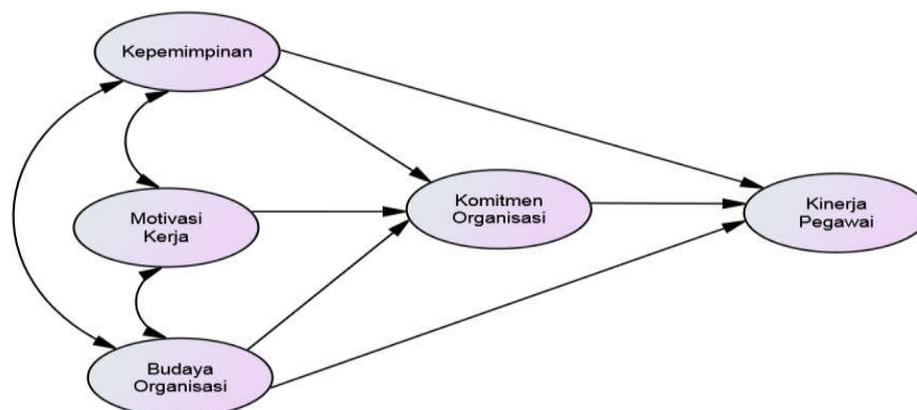
Hasil penelitian lainnya menyimpulkan bahwa (1) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, artinya semakin baik kepemimpinan dan komitmen organisasi, maka semakin baik pula kinerja; (2) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui budaya organisasi, artinya semakin baik kepemimpinan dan budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja; (3) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui budaya organisasi, artinya semakin baik kepemimpinan dan budaya organisasi, maka semakin baik pula komitmen organisasi; dan (4) Kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja, artinya semakin baik kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara parsial, maka semakin baik pula kinerja (Lovina et al., 2017).

Hasil penelitian lainnya menyimpulkan bahwa motivasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember sementara kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan (Widyawatingrum et al., 2015). Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Widyastuti, 2018) dengan hasil penelitian menyimpulkan bahwa hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja baik melalui kepuasan kerja maupun melalui komitmen organisasi. Pengaruh langsung kedisiplinan terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja baik melalui kepuasan kerja maupun melalui komitmen organisasi. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja baik melalui kepuasan kerja maupun melalui komitmen organisasi. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja baik melalui kepuasan kerja maupun melalui komitmen organisasi.

Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini yaitu:

- H1: Diduga terdapat pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
- H2: Diduga terdapat pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
- H3: Diduga terdapat pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
- H4: Diduga terdapat pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
- H5: Diduga terdapat pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
- H6: Diduga terdapat pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
- H7: Diduga terdapat pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai



Gambar 1 : Model Penelitian

Metode penelitian

Variabel yang diamati dalam penelitian ini terdiri dari kepemimpinan (X1) adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yg positif dalam diri orang-orang yg dipimpinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kemampuan untuk membina kerjasama. Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan, Kemampuan dalam memotivasi bawahan. Kemampuan efektivitas. Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan. Menyelesaikan tugas tepat waktu. Hadir tepat waktu. Kepemimpinan yang partisipatif. Pengambilan keputusan secara musyawarah. Dapat menyelesaikan masalah secara tepat. Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan. Kemampuan mendelegasikan tugas. Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi. Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target. Kemampuan dalam mendelegasikan wewenang. Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas. Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan.

Variabel selanjutnya motivasi kerja (X2) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hasil kerja. Keinginan seseorang untuk bekerja. Kebutuhan dapat mendorongnya mencapai sasaran. Penghargaan. Pengakuan atas suatu kinerja. Kepuasan batin karyawan. Tantangan. Adanya tantangan. Penyelesaian masalah. Tanggung Jawab. Adanya rasa memiliki. Rasa tanggung jawab. Keterlibatan. Rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan. Saling menghargai antar pegawai. Pengembangan. Adaptasi pegawai di lingkungan kerja. Tingkatan partisipasi pegawai. Sikap saling bekerja sama. Kesempatan untuk maju. Harapan kerja yang lebih baik

Budaya Organisasi (X3) adalah sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi Inovasi & Pengambil Resiko. Dorongan untuk melakukan inovasi. Dorongan terhadap tantangan. Perhatian dan Secara Detail. Pegawai bekerja dengan teliti. Tugas yang diberikan terinci. Orientasi Hasil. Dituntut untuk bekerja keras. Dituntut agar lebih berkualitas. Orientasi Orang. Mempunyai hak untuk berkembang. Mempunyai hak yang sama dalam berkarir. Orientasi tim. Saling menghargai. Kerja sama dalam tim. Keagresifan. Saling berkompetisi. Bekerja dengan cepat dan efisien. Kemantapan. Bekerja sesuai prosedur. Melakukan supervisi pekerjaan

Komitmen Organisasi (Y1) merupakan karakteristik hubungan anggota dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap putusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Affectif, Masalah dalam organisasi, Menghabiskan sisa karir, Terikat secara emosional, Pertimbangan keluar dari organisasi, Mengacaukan hidup dengan meninggalkan organisasi, Bertahan dalam organisasi merupakan kebutuhan normatif, bersalah meninggalkan organisasi, kesetiaan, berhutang banyak hal pada organisasi

Kinerja Pegawai (Y2) adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kemampuan teknis. ilmu pengetahuan yang dimiliki pegawai. Kemampuan menggunakan metode. Teknik kerja yang di gunakan pegawai. Peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas. Pengalaman yang pernah dialami pegawai dengan pekerjaan yang sejenis. Pelatihan yang diperoleh pegawai. Kemampuan konseptual. Kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi. Penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh. Tanggung jawab sebagai seorang pegawai. Kemampuan hubungan interpersonal. Kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain. Memotivasi pegawai lain. Melakukan negosiasi. Pekerjaan yang dihasilkan pegawai.

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawan Permukiman (Perkim) Kabupaten Kampar yang terletak di Komplek Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar. Penelitian dilakukan selama 4 (empat) bulan yang akan dimulai pada Bulan April 2021 sampai Bulan Agustus 2021. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner, observasi dan file riset. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar, sampel penelitian ini berjumlah sebanyak 125 pegawai, dimana penarikan sampel dilakukan dengan metode sensus.

Tahapan analisis data adalah melakukan uji validitas dan reliabilitas. Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program Smart PLS Versi 3.00. Setelah teori atau model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat mulai mengkonversikan spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan struktural yaitu:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + Z_1$$

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 Y_1 + Z_2$$

Di mana Y_1 = Komitmen Organisasi, Y_2 = Kinerja Pegawai, X_1 = Kepemimpinan, X_2 = Motivasi Kerja, X_3 = Budaya Organisasi, $\beta_1 - \beta_7$ = Koefisien Regresi.

Tabel 2. Kriteria Penilaian PLS

Kriteria	Penjelasan
Evaluasi Model Struktural	
R ² untuk variabel endogen	Hasil R ² sebesar 0.67, 0.33 dan 0.19 untuk variabel endogen dalam model struktural mengidentifikasi bahwa moder “baik”, “moderat” dan “lemah”.
Estimasi koefisien jalur	Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model structural harus signifikan. Nilai signifikan ini dapat diperoleh dengan prosedur <i>bootstrapping</i> .
F ² untuk effect size	Nilai f ² sebesar 0.2, 0.15 dan 0.35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium atau besar pada tingkat stuktural
Evaluasi model pengukuran reflective	
<i>Loading factor</i>	Nilai loading factor 0.70
<i>Composite Reliability</i>	<i>Composite reliability</i> mengukur internal consistency dan nilainya harus diatas 0.60
<i>Average Variances Extracted</i>	Nilai <i>Average Variances Extracted</i> (AVE) harus diatas 0.5
<i>Validitas Diskriminan</i>	Nilai akar kuadrat dari AVE harus lebih besar dari pada nilai korelasi antar variabel laten.
<i>Cross loading</i>	Merupakan ukuran lain dari validitas diskriminan. Diharapkan di setiap blok indikator memiliki loading lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur di dibandingkan dengan indikator untuk laten variabel lainnya.
Evaluasi Model Pengukuran Formatif	
<i>Signifikansi nilai weight</i>	Nilai estimasi untuk model pengukuran formatif harus signifikan. Tingkat signifikansi dinilai dengan prosedur <i>bootstrepping</i>
<i>Multicolinieritas</i>	Variabel manifest dalam blok harus diuji apakah terdapat multikol. Nilai <i>variance inflation factor</i> (VIF) dapat digunakan untuk mengukur hal ini. Nilai VIF diatas 10 mengindikasikan terdapat multikol.

Hasil dan diskusi

Sebelum melakukan analisis atas variabel yang diteliti, terlebih dahulu perlu diperhatikan identitas responden. Dari hasil tabulasi data, dapat dilihat bahwa pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar mayoritas berjenis kelamin laki-laki, dengan usia mayoritas 30-40 tahun. Artinya pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar mayoritas dalam usia produktif dan diharapkan dapat memberikan hasil kerja yang maksimal, sehingga masing-masing pegawai memiliki kinerja yang baik dan akhirnya berdampak pada kinerja instansi. Identitas responden berikutnya dapat dilihat dari tingkat pendidikannya, dimana mayoritas pegawai berpendidikan sarjana yang sudah bekerja antara 5 tahun sampai 10 tahun. Hal ini menggambarkan bahwa pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar memiliki pengalaman kerja yang Pendidikan yang baik dan pengalaman yang memadai di bidangnya. Ini diharapkan dapat dapat memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja pegawai dan akhirnya juga berdampak pada peningkatan kinerja instansi.

Selanjutnya dilakukan analisis deskriptif statistik terhadap masing-masing variabel yang diteliti. Pengukuran kinerja pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator yang dinyatakan dalam beberapa pernyataan. Dari hasil tabulasi data terlihat tanggapan responden untuk indikator dari variabel kinerja sebesar 4.06. Angka ini berada pada kategori baik. Artinya secara umum kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar sudah baik jika diperhatikan dari kemampuan kerja. teknik dalam bekerja, pemahaman yang baik, kemampuan dalam bekerja sama dan lain sebagainya. Kemudian

Pengukuran kepemimpinan dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator yang dinyatakan dalam beberapa pernyataan. Dari hasil tanggapan responden diperoleh nilai skor total rata-rata sebesar 4.09. Angka ini berada pada kategori baik, artinya pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar mengatakan bahwa kepemimpinan pada instansi ini sudah baik jika diperhatikan dari kemampuan untuk membina kerjasama, kemampuan efektivitas, kepemimpinan yang partisipatif, kemampuan mendelegasikan tugas dan kemampuan dalam mendelegasikan wewenang.

Menilai baik atau tidaknya motivasi diri pegawai dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator yang dinyatakan dalam beberapa pernyataan. Berdasarkan tanggapan responden untuk variabel motivasi kerja pegawai, diperoleh nilai skor total tanggapan sebesar 4.10. Angka ini berada pada kriteria baik. Hasil ini menggambarkan bahwa pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar memiliki motivasi kerja yang baik, dan hal ini tentunya harus memberikan dampak positif pada kinerja pegawai yang bersangkutan. Budaya organisasi merupakan hal yang penting untuk dimiliki oleh semua organisasi yang ada. Begitu juga dengan Dinas Perkim Kabupaten Kampar. Menilai bagaimana budaya organisasi pada instansi ini, digunakan beberapa indikator yang dinyatakan beberapa pernyataan. Dari hasil tabulasi data diperoleh nilai skor rata-rata total tanggapan responden sebesar 4.03. Hasil ini berada pada kategori baik, yang berarti bahwa penerapan budaya organisasi pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar sudah dilaksanakan dengan baik. Dengan harapan bahwa organisasi yang baik akan dapat memberikan kinerja yang baik bagi para pegawai dan begitu juga untuk kinerja instansinya.

Komitmen organisasi merupakan salah satu hal yang penting dalam sebuah organisasi. Komitmen merupakan bentuk kesetiaan pegawai pada instansi tempat mereka bekerja. Menilai bagaimana komitmen organisasi pegawai pada penelitian ini, dilakukan dengan menggunakan beberapa pernyataan yang dinilai dengan menggunakan skala likert. Dari hasil tanggapan responden diperoleh nilai skor total rata-rata tanggapan responden diperoleh sebesar 4.04. Artinya bahwa secara umum Pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar memiliki komitmen yang baik terhadap organisasinya. Hal ini tentu akan berdampak pada baiknya kinerja pegawai pada instansi tersebut yang pada gilirannya akan memberikan dampak positif pada kinerja instansi secara umum. Hasil ini sebagai gambaran, dari baiknya komitmen organisasi maka kinerja organisasi juga akan baik dan sebaliknya.

Hasil pengujian validitas untuk masing-masing diketahui bahwa variabel kinerja yang terdiri dari tiga belas pernyataan yang membentuk variabel kinerja, semua pernyataan tersebut dinyatakan valid. Karena ketiga belas pernyataan tersebut memiliki nilai signifikansi r hitung lebih rendah dari nilai alpha ($\alpha=0.05$). Variabel kepemimpinan yang terdiri dari 12 pernyataan. Dari 12 pernyataan dua pernyataan dinyatakan gagal atau tidak valid karena memiliki nilai r signifikansi yang lebih besar dari nilai alpha ($\alpha=0.05$) yaitu pernyataan ke lima dan tujuh. Sedangkan 10 pernyataan lainnya dinyatakan valid, karena memiliki nilai signifikansi r hitung yang lebih rendah dari signifikansi. Dengan demikian variabel kepemimpinan dibentuk dari 10 pernyataan valid.

Variabel motivasi terdiri dari 15 pernyataan yang digunakan untuk membentuk variabel tersebut. Hasil pengujian validitas untuk variabel motivasi diketahui bahwa 3 diantara pernyataan dinyatakan tidak valid karena memiliki nilai signifikansi lebih besar dari nilai alpha ($\alpha=0.05$), yaitu pernyataan ke tiga, kesepuluh dan ke lima belas. Dengan demikian variabel motivasi dibentuk dengan 12 pernyataan yang valid. Variabel budaya organisasi dibentuk dari empat belas pernyataan. Hasil pengolahan data diketahui dari empat belas pernyataan variabel budaya organisasi dua dinyatakan gagal atau tidak valid yaitu pernyataan ke delapan dan kesebelas. Karena kedua pernyataan ini memiliki nilai signifikansi r hitung lebih tinggi dari alpha. Dengan demikian variabel budaya organisasi hanya dibentuk oleh dua belas pernyataan yang valid. Variabel budaya organisasi, dari hasil pengolahan data diketahui tiga pernyataan diantaranya dinyatakan tidak valid pernyataan ke empat, delapan dan sembilan, karena ketiga pernyataan ini memiliki nilai signifikansi r hitung lebih rendah dari nilai alpha. Oleh karena itu variabel komitmen organisasi dibentuk dengan enam pernyataan yang valid. Kemudian dilakukan pengujian reliabilitas dan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

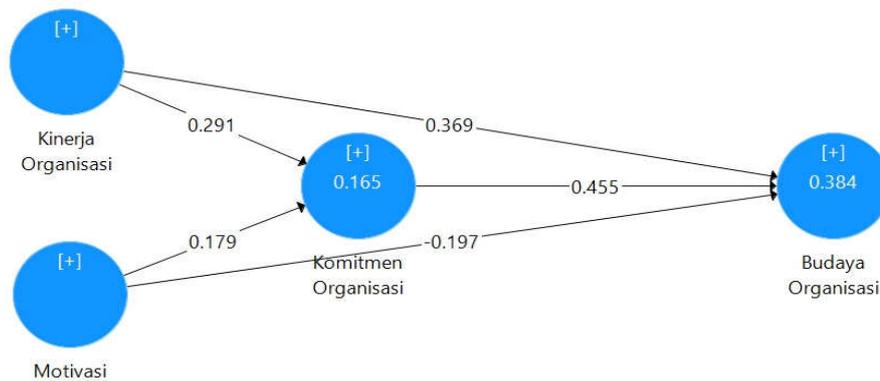
No	Variabel	Item Valid	Item tidak valid	Alpha Cronbach`s	Nilai Kritis	Keterangan
1	Kinerja	13	0	0.613	0.50	Reliabel
2	Komitmen Organisasi	7	3	0.853	0.50	Reliabel
3	Kepemimpinan	10	2	0.799	0.50	Reliabel
4	Motivasi	12	3	0.742	0.50	Reliabel
5	Budaya Organisasi	11	2	0.898	0.50	Reliabel

Dari tabel 3 terlihat bahwa seluruh pernyataan untuk variabel kinerja, kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki nilai alpha Cronbach's diatas 0.5. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pernyataan-pernyataan yang valid sudah handal/reliabel dalam menentukan masing-masing variabel. Setelah melakukan pengujian validitas dan reliabilitas terpenuhi, berikutnya dilakukan pengujian inner model (model structural). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat r-square (reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (path coefficient).

Tabel 4: Nilai R-square

	R Square	R Square Adjusted
Budaya Organisasi	0.843	0.711
Komitmen Organisasi	0.865	0.748

Berdasarkan nilai R-square pada Tabel 5 menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi mampu menjelaskan variabilitas konstruk kinerja sebesar 71.1%, dan sisanya sebesar 28.9% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (Partial Least Square) 3.0. Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel IV.15 dan untuk hasil model penelitian ini dapat digambarkan seperti tampak pada Gambar 2.



Gambar 2. Hasil Model Penelitian

Tabel 5. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hasil	Keterangan
H1 Diduga terdapat pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar	$\beta_1 = 0.279$ t-stat = 2.911 (0.007)	Hipotesis Diterima
H2 Diduga terdapat pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar	$\beta_2 = -0.179$ t-stat = 2.091 (0.000)	Hipotesis Diterima
H3 Diduga terdapat pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar	$\beta_3 = 0.197$ t-stat = 2.053 (0.011)	Hipotesis Diterima
H4 Diduga terdapat pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar	$\beta_4 = 0.128$ t-stat = 1.981 (0.047)	Hipotesis Diterima
H5 Diduga terdapat pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar	$\beta_5 = 0.369$ t-stat = 4.234 (0.000)	Hipotesis Diterima
H6 Diduga terdapat pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar	$\beta_6 = 0.455$ t-stat = 6.141 (0.000)	Hipotesis Diterima
H7 Diduga terdapat pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar	$\beta_7 = 0.291$ t-stat = 4.068 (0.000)	Hipotesis Diterima

Berdasarkan jawaban responden tentang kepemimpinan menunjukkan bahwa mayoritas jawaban responden menjawab setuju, akan tetapi jika dilihat secara detail setiap indikator masih banyak yang menjawab kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Jawaban responden sangat mempengaruhi

terhadap apa yang mereka rasakan pada pimpinan karena kepemimpinan memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar. Seperti jawaban responden terhadap indikator apa yang dikerjakan, cara mengerjakan, kapan pekerjaan diselesaikan, alasan pengambilan keputusan, menjelaskan ide kepada bawahan, peran aktif pimpinan, diskusi masalah organisasi masih banyak yang menjawab kurang setuju dan tidak setuju. Pemimpin juga hendaknya harus bisa memotivasi karyawan dalam setiap pekerjaan, memberikan semangat untuk bisa bekerja lebih baik, dan pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan sehingga karyawan akan merasa nyaman dan senang.

Rasa nyaman dan senang itu akan mengikat diri pegawai dengan instansi sehingga pegawai mau berbuat lebih untuk kemajuan instansi, dengan begitu komitmen pegawai akan tinggi. Akan tetapi jika pegawai merasa tidak nyaman dan tidak senang dengan pimpinan maka akan menurunkan komitmen pegawai. Oleh karena itu, perasaan yang kurang disukai karyawan akan berdampak terhadap rendahnya komitmen organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan (Rikiawan, 2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan oleh perilaku kepemimpinan diikuti dengan meningkatnya keikhlasan dimana keikhlasan merupakan salah satu rasa yang seharusnya tertanam pada diri karyawan untuk meningkatkan komitmen organisasional. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Mubarak & Darmanto, 2015), menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen Organisasional. Motivasi adalah memahami hubungan kebutuhan, dorongan dan tujuan (Widyawatiningrum et al., 2015). Pegawai yang termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya akan berupaya untuk melakukan yang terbaik bagi kepentingan organisasi. Berdasarkan jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju menunjukkan bahwa pegawai sangat termotivasi dengan adanya tanggung jawab dalam bekerja, senang dengan pekerjaan, kemajuan karir, kondisi kerja yang nyaman. Berdasarkan fenomena tersebut maka dapat dinyatakan bahwa kondisi saat ini memang benar bahwa motivasi pegawai dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil uji statistik penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi secara nyata dapat meningkatkan kinerja pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar. Hal ini dapat terjadi karena nilai-nilai integritas yang dibangun dalam diri pegawai tidak kuat, seperti nilai kejujuran, peduli dengan lingkungan, bersikap sopan dan ramah berdasarkan jawaban responden masih ada yang menjawab kurang setuju dan sangat tidak setuju. Di Dinas Perkim Kabupaten Kampar, budaya merupakan nilai-nilai yang dianut bersama oleh pegawai. Nilai-nilai tersebut terinternalisasi kedalam pikiran para pegawai dan diaplikasikan melalui perilaku serta perbuatan yang terlihat dalam aktifitas sehari-hari. Internalisasi nilai-nilai budaya yang baik mampu meningkatkan rasa cinta pegawai kepada organisasi karena organisasi dapat memberikan sesuatu yang bermakna dari nilai-nilai budaya yang dimilikinya (Mubarak & Darmanto, 2015). Namun pada kenyataannya internalisasi nilai-nilai tersebut diaplikasikan dengan tidak baik.

Rendahnya motivasi mengakibatkan rendahnya semangat kerja karyawan. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian (Mubarak & Darmanto, 2015), yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari hasil penelitian ini bisa saja disebabkan karena berbedanya objek penelitian dan sampel penelitian. Berdasarkan hasil uji statistik penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi secara nyata dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar. Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi adaptasi eksternal dan internal (Mangkunegara, 2018).

Budaya kerja yang kuat akan berpengaruh positif pada kinerja karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada karyawan. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat berarti karyawan-karyawan yang ada dalam organisasi mempunyai banyak nilai-nilai yang diyakini bersama. Hal ini akan menyebabkan lingkungan kerja yang nyaman, sehingga para karyawan merasa memperoleh dorongan kerja semakin kuat.. Penelitian ini mendukung hasil penelitian (Rahayuningsih, 2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin meningkat komitmen organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perkim Kabupaten Kampar. Hasil penelitian ini didapatkan bahwa indikator mencintai organisasi, makna organisasi, keharusan berada dalam organisasi, nilai kesetiaan terhadap organisasi merupakan indikator yang paling banyak pegawai mengatakan setuju. Hal tersebut bermakna bahwa komitmen organisasi dapat menentukan tinggi nya

kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi (Robbins & Judge, 2014). Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Mubarak & Darmanto, 2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Budaya organisasi merupakan makna bersama atau nilai-nilai yang sudah melekat dalam tubuh organisasi yang membentuk perilaku para pegawai sehingga budaya organisasi tidak mampu diintervensi atau dimediasi oleh variabel apapun. Oleh karena itu komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa: Kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu responden penelitian hanya terbatas pada 125 pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawan Permukiman (Perkim) Kabupaten Kampar. Sehingga penelitian ini merekomendasikan untuk peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian yang cakupan respondennya lebih banyak lagi, dan objek yang diteliti bisa lebih banyak lagi dan tidak hanya pada satu dinas saja.

Daftar Pustaka

- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2013). *Behavior in organizations: understanding and managing the human side of work*. Prentice Hall.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2014). *Organizational behavior and management* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kartini, K. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Rajawali Grafindo Persada.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (9th ed.). Salemba Empat.
- Lovina, L., Hendriani, S., & Marnis, M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Provinsi Riau. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(2), 156–178.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2015). *Organizational behavior: an evidence-based approach* (13th ed.). Information Age Publishing, Inc.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (S. Sandiasih (ed.); 11 th). PT. REMAJA ROSDAKARYA.
- Mubarak, A., & Darmanto, S. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PNS Di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pematang). *MAKSIMUM: Media Akuntansi Universitas Muhammadiyah Semarang*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/https://doi.org/10.26714/mki.v5i1.1719>
- Rahayuningsih, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *BISMA*, 12(3), 414. <https://doi.org/10.19184/bisma.v12i3.9049>
- Rikiawan, I. N. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2).
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (1st ed.). PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Essentials of organizational behavior* (12th ed.). Pearson Education.
- Sastrohadiwiryo, S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Stoner, J. A. F. (2010). *Management*. Prentice Hall.

- Thoha, M. (2012). *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Rajawali Pers.
- Widyastuti, E. (2018). *Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Serta Kinerja Pegawai (Studi Di Dinas Perdagangan Tenaga Kerja Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Karanganyar)*. STIE-AUB Surakarta.
- Widyawatinigrum, E., Suryadi, U., & Rizal, R. (2015). , Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Di PTPN X Jember. *Jurnal Teknologi Pertanian*, 16(2), 127–136.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (5th ed.). PT. Indeks.