

PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD) KABUPATEN SLEMAN DIY

*Lady Dia Fardiana
Sri Haryani*

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN Yogyakarta
E-mail: bundaninik@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of leadership, work discipline, and organizational commitment on employee performance. Data collected through questionnaires to 60 employees. This study uses multiple linear regression analysis. Hypothesis test results show that leadership, work discipline, and organizational commitment partially and simoultanly influence on employee performance.

Keywords : leadership, work discipline, organizational commitment, employee performance

JEL Classification: M12

PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia mempunyai pengaruh yang signifikan dalam menentukan kinerja organisasi, sehingga upaya untuk meningkatkan kinerja selalu dikaitkan dengan aspek sumberdaya manusianya. Sumberdaya di organisasi atau perusahaan dikelompokan menjadi dua, yaitu pemimpin atau manajer dan pegawai operasional. Pemimpin adalah seseorang

yang memiliki bawahan atau pengikut untuk suatu tujuan dan keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dimilikinya. Dalam praktiknya proses kepemimpinan akan melibatkan orang lain khususnya bawahan agar bersikap dan berperilaku sesuai tujuan perusahaan atau instansi. Penelitian Amri (2015) menyebutkan bahwa pola perilaku seorang pemimpin dalam sebuah organisasi menjadi salah satu penentu keberhasilan organisasi yang bersangkutan untuk mencapai tujuannya. Hal ini terkait dengan peran pemimpin dalam penerapan nilai-nilai budaya yang diberlakukan bagi seluruh anggota organisasi.

Pegawai atau karyawan merupakan orang yang bekerja pada suatu organisasi/instansi/perusahaan dengan mendapatkan gaji. Untuk mendapatkan imbalan gaji tersebut pegawai memberikan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk organisasi/perusahaan di mana ia bekerja. Pegawai yang disiplin pada umumnya masuk dan pulang kerja tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai standar, dan taat terhadap peraturan yang berlaku. Semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa komitmen pegawai mempengaruhi kinerja. Penelitian Safrizal *et al.* (2014) menyebutkan bahwa dengan komitmen yang kuat, maka pegawai akan berusaha dengan sekuat tenaga untuk mencapai tujuan sesuai

dengan tugas pokok dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Mengapa komitmen dapat meningkatkan kinerja? Karena pegawai dengan komitmen yang tinggi memiliki keterlibatan tinggi, menerima kondisi lingkungan yang ada, serta berusaha untuk berprestasi dan mengabdikan (Edison *et al.*, 2016). Berdasar uraian tersebut peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang kepemimpinan, disiplin kerja, komitmen pegawai, dan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sleman.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Dalam praktiknya, proses kepemimpinan akan melibatkan orang lain khususnya bawahan agar bersikap dan berperilaku sesuai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (Edison *et al.*, 2016). Oleh karena itu pemimpin mempunyai peran yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasar definisi tersebut, tugas atau peran pemimpin secara eksplisit terbatas pada mempengaruhi bawahan saja, namun sebenarnya tugas pemimpin lebih luas. Mintzberg dalam Sutrisno (2015) menjelaskan adanya 3 peran pemimpin yaitu peran interpersonal, peran informasional, dan peran pengambilan keputusan. Peran interpersonal berkaitan dengan keterampilan untuk berhubungan dengan orang lain yang mutlak diperlukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya yang harus berinteraksi dengan seluruh *stakeholder* internal maupun eksternal. Peran interpersonal dapat berupa simbol keberadaan organisasi, seperti menghadiri berbagai upacara resmi, memenuhi undangan, memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan, serta menjadi penghubung antar anggota organisasi maupun organisasi dengan pihak luar. Peran informasional dalam bentuk memantau arus informasi yang terjadi dari dan ke dalam organisasi dan pembagi informasi. Pemimpin juga berperan sebagai juru bicara organisasi. Ketiga, peran pengambil keputusan, di mana seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan. Pemimpin bersedia memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan

serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi. Pemimpin berperan mengalokasikan sumber dana dan sumber daya organisasi sehingga dapat efisien dan efektif.

Edison *et al.* (2016) menyebutkan indikator-indikator kepemimpinan sebagai berikut: 1) memiliki strategi bisnis yang jelas dan realistis. Dalam hal kepemimpinan di organisasi atau instansi, maka pemimpin harus memiliki strategi untuk menjalankan organisasinya secara jelas dan realistis: 2) strategi organisasi dikomunikasikan dengan baik kepada anggota. Jika anggota memahami strategi organisasinya, maka ia dapat bertindak sesuai dengan strateginya: 3) anggota percaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan ke arah yang lebih baik. Pemimpin yang dipercaya adalah pemimpin yang jujur. Dalam konteks melakukan perubahan, bawahan juga percaya bahwa pemimpinnya mampu melakukan perubahan: 4) memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota. Pemberian perhatian akan meningkatkan keeratn hubungan antara pimpinan dengan bawahan, sedang pemberian motivasi pada umumnya dikaitkan langsung dengan kinerja yang diharapkan dari bawahan: 5) peduli terhadap setiap permasalahan yang dihadapi para anggota. Pimpinan menunjukkan empati terhadap permasalahan bawahan, dan berusaha untuk menyelesaikan masalah bawahan: 6) memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja. Lingkungan kerja menyangkut 2 aspek yaitu lingkungan fisik seperti kebersihan, kerapian, dan keindahan tempat kerja sedang lingkungan non fisik adalah hubungan sosial yang terjadi diantara orang-orang yang ada di organisasi: 7) merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan, keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi, dan dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas: 8) mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas dan untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis; dan 9) mengajak seluruh anggota untuk menghargai perbedaan pendapat dan keyakinan.

Penelitian Amri (2015) menyebutkan bahwa pola perilaku seorang pemimpin dalam sebuah organisasi menjadi salah satu penentu bagi keberhasilan organisasi yang bersangkutan untuk mencapai tujuannya, karena terkait dengan penerapan nilai-nilai budaya yang diberlakukan bagi seluruh anggota organisasi tersebut. Pemimpin dan budaya organisasi menjadi satu kesatuan utuh yang saling berkaitan dan berpengaruh

dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi. Penelitian Hendriawan (2014) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Propinsi Sulawesi Tenggara. Berdasar penjelasan tersebut, disusun hipotesis pertama:

H1: kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai BKD Sleman DIY.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2016). Pegawai yang disiplin pada umumnya masuk dan pulang kerja tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai standar, dan taat terhadap peraturan yang berlaku. Pegawai yang mempunyai disiplin yang baik juga mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, disiplin kerja dijadikan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Bagaimana mengupayakan agar pegawai mempunyai disiplin yang tinggi? Mangkunegoro (2013) menyebutkan adanya dua bentuk disiplin kerja yang dapat digunakan agar pegawainya mempunyai disiplin tinggi yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin preventif merupakan upaya untuk menggerakkan pegawai agar mengikuti dan mematuhi pedoman kerja dan aturan-aturan yang berlaku. Dengan demikian, disiplin ini bersifat mencegah agar jangan sampai terjadi. Disiplin korektif merupakan upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku. Dengan disiplin ini, pegawai yang melanggar peraturan akan diberikan sanksi sesuai peraturan yang berlaku, dengan tujuan bersifat memberikan sanksi atau *punishment* sehingga memberikan efek jera.

Penelitian Utama (2016) menyebutkan bahwa dengan kesadaran para pegawai selalu datang dan pulang kerja tepat waktu, mengikuti apel pagi dan sore, tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, melaksanakan tugas sesuai prosedur organisasi, dan selalu melaporkan hasil penyelesaian pekerjaan kepada atasan. Dengan demikian, semakin baik tingkat disiplin kerja pegawai yang diwujudkan dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tingkat kehadiran sesuai dengan jam

kerja yang ditentukan, kesungguhan kerja, ketertiban berpakaian, ketaatan dalam menjalankan prosedur dan aturan yang berlaku, kesempurnaan hasil kerja, dan penggunaan fasilitas dengan penuh tanggung jawab maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasibuan (2016) menyebutkan adanya delapan (8) indikator yang mempengaruhi kedisiplinan, yaitu 1) tujuan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan agar dapat bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya; 2) pimpinan menjadi teladan atau contoh yang baik bagi pegawainya, termasuk dalam hal kedisiplinan; 3) balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan kepada pekerjaan maupun perusahaannya. Jika kepuasan dan kecintaan pegawai semakin meningkat, maka kedisiplinan pegawai juga semakin meningkat; 4) keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena sifat dan ego manusia yang merasa dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan yang lainnya; 5) pengawasan melekat, dengan adanya pengawasan melekat pada diri pegawai, tidak ada pengawasan atasanpun mereka tetap akan disiplin; 6) sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai semakin takut untuk melanggar peraturan, sehingga kedisiplinan juga semakin meningkat; 7) ketegasan pimpinan. Pemimpin harus tegas dan berani bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang melanggar peraturan; 8) hubungan kemanusiaan yang harmonis antarsesama pegawai maupun antara pegawai dengan pimpinan akan mendorong terciptanya kedisiplinan. Penelitian Silalahi dan Lufti (2014) menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan Dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Penelitian Mulyadi dan Marlina (2010) menyimpulkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai Departemen *Weaving* PT. Adetex Cabang Banjaran, Kabupaten Bandung. Penelitian Marpaung *et al.* (2014) menunjukkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto. Berdasar penjelasan tersebut, disusun hipotesis kedua:

H2: disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Sleman DIY.

Edison *et al.* (2016) mendefinisikan komitmen pegawai sebagai suatu bentuk dimana pegawai memi-

liki keterlibatan, menerima kondisi lingkungan yang ada, serta berusaha untuk berprestasi, dan mengabdikan. Semakin tinggi derajat komitmen pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya. Organisasi memerlukan komitmen pegawai, karena adanya manfaat yang ditimbulkan dari komitmen pegawai ini. Stress dan Porter dalam Sopiah (2011) menyebutkan adanya komitmen pegawai terhadap organisasi diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dan kesungguhan usaha pegawai dalam bekerja. Komitmen pegawai ditemukan berhubungan dengan tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai. Terakhir, pada dasarnya pegawai yang suka meninggalkan atau pindah kerja memiliki komitmen yang lebih rendah dibandingkan dengan pegawai yang tidak pindah kerja.

Indikator komitmen pegawai didasarkan pada faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai. Menurut Edison *et al.* (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai meliputi: 1) faktor logis, pegawai akan bertahan dalam organisasi karena melihat adanya pertimbangan logis, misalnya memiliki jabatan strategis dan berprestasi cukup atau karena faktor kesulitan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik; 2) faktor lingkungan, pegawai memiliki komitmen terhadap organisasi karena lingkungan yang menyenangkan, merasa dihargai, memiliki peluang untuk berinovasi, dan dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi; 3) faktor harapan, pegawai memiliki kesempatan yang luas untuk berkarier dan kesempatan untuk meraih posisi yang lebih tinggi, melalui sistem yang terbuka dan transparan; 4) faktor ikatan emosional, pegawai merasa ada ikatan emosional yang tinggi. Misalnya, merasakan suasana kekeluargaan dalam organisasi, organisasi telah memberikan jasa yang luar biasa atas kehidupannya, atau dapat juga karena memiliki hubungan kerabat atau keluarga. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen tersebut selanjutnya digunakan untuk mengukur persepsi tentang komitmen yang dirasakan oleh pegawai. Dengan demikian, indikator komitmen pegawai yang digunakan adalah faktor logis, lingkungan, harapan, dan ikatan emosional.

Wirmayani (2014) yang meneliti pengaruh kemampuan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kinerja menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Jambi. Penelitian Budi *et al.* (2016) menyimpulkan bahwa komitmen

pegawai di CV. Tirta Minerva Semarang berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian Safrizal (2014) menyatakan bahwa komitmen pegawai mempengaruhi kinerja Dinas Pertambangan dan Energi Aceh. Berdasar penjelasan tersebut, disusun hipotesis ketiga:

H3: komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Sleman DIY.

Edison *et al.* (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan untuk mengukur kinerja pegawai, Edison *et al.* (2016) menggunakan 4 dimensi, yaitu 1) target yang merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan. Organisasi menyusun target individu dan target kelompok yang harus dipenuhi oleh pegawai; 2) kualitas merupakan elemen penting karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. Organisasi menyusun standar kualitas yang harus dipenuhi oleh pegawainya. Pegawai yang tidak mampu bekerja sesuai standar berarti kinerjanya rendah; 3) waktu penyelesaian yang tepat membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Untuk pekerjaan yang ada keterkaitan dengan bagian lain, waktu penyelesaian akan mempengaruhi kelancaran bagian lain; dan 4) taat asas, tidak saja harus memenuhi target, kualitas, dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pada penelitian ini objek penelitiannya adalah kepemimpinan, disiplin kerja, komitmen pegawai, dan kinerja pegawai. Sedangkan subjek penelitiannya adalah pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sleman. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sleman. Sampel diambil dengan menggunakan metode sensus, dimana semua populasi digunakan untuk data penelitian (Sugiyono, 2011). Seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sleman yang berjumlah 64 orang menjadi sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, sedangkan skala pengukuran dengan menggunakan skala Likert dengan lima tingkatan. Responden memberikan jawaban dari pernyataan/per-

tanyaan dengan memilih salah satu jawaban diantara sangat setuju dengan skor 5 sampai dengan sangat tidak setuju dengan skor 1.

Analisis datanya meliputi uji instrumen, uji asumsi dasar dan asumsi klasik, uji hipotesis, dan regresi linear berganda. Uji validitas merupakan indikator yang menunjukkan tingkat seberapa besar item-item instrumen mewakili konsep yang diteliti. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *bivariate correlations pearson*. Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0.05. Uji reliabilitas bertujuan untuk menguji sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *Alpha Cronbach* (α), dengan taraf signifikansi 0,05 (Wiyono, 2011). Uji normalitas untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak, pada data yang berskala ordinal, interval, ataupun rasio. Uji normalitas menggunakan *One Sample Kolmogorof-Smirnov* dengan taraf signifikansi 0,05. Uji linearitas digunakan untuk mengkonfirmasi apakah sifat linear antara dua variabel yang diidentifikasi secara teori sesuai atau tidak dengan hasil observasi yang ada. Dalam penelitian ini uji linearitas menggunakan uji Durbin-Watson Wiyono (2011)

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas. Pengujian multikolinearitas dengan nilai *variance inflation factor* (VIF), apabila VIF kurang dari 5 maka antarvariabel independen tidak terjadi masalah multikolinearitas. Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas. Pengujian heterokedastisitas dengan uji park, yaitu dengan meregresikan nilai residual (L_{nei}^2) dengan masing-masing variabel independen. Apabila $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ diartikan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas (Wiyono, 2011).

Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi (α) 0,05 atau pada tingkat kepercayaan 0,95 dengan kriteria pengujian: H_0 diterima jika *probabilitas/signifikansi* $> 0,05$ dan H_0 ditolak jika *probabilitas/signifikansi* $< 0,05$, (Wiyono, 2011). Wiyono (2011) menyatakan bahwa regresi linear ganda

didasari pada hubungan fungsional maupun hubungan kausal dari dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen. Adapun persamaanya ditulis berikut ini $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$.

HASIL PENELITIAN

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sleman dibentuk berdasar Peraturan Bupati nomor 12 tahun 2003. Visi BKD Kabupaten Sleman yaitu terwujudnya sumber daya aparatur yang profesional. Sejalan dengan visi membangun masyarakat Sleman yang lebih sejahtera dan memiliki daya saing di bidang sumber daya, aparatur perlu didukung oleh sumber daya aparatur yang profesional. Terwujudnya sumber daya aparatur yang memiliki kapasitas dan kemampuan yang memadai dan memiliki komitmen untuk terus mengembangkan keahlian dan keterampilan memerlukan sistem pengelolaan kepegawaian yang integratif sejak perencanaan hingga pemberhentian.

Pegawai kantor BKD Kabupaten Sleman seluruhnya berjumlah 64 pegawai dapat dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama kerja. Responden laki-laki sebanyak 64%, dan responden perempuan sebanyak 36%. Responden pada usia 40 sampai dengan 49 tahun jumlahnya paling banyak yaitu 50%, sedangkan jumlah yang terkecil responden usia 20 sampai dengan 29 tahun sebanyak 3%. Responden pada masa kerja ≥ 30 tahun jumlahnya paling sedikit yaitu 6%, sedangkan yang terbanyak responden pada masa kerja 21 tahun sampai dengan 30 tahun sebanyak 41%.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai r hitung setiap indikator variabel kepemimpinan, disiplin kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai lebih besar dibandingkan r tabel (0,2423). Dengan demikian, semua indikator pada kuesioner yang digunakan untuk mengambil data primer dalam penelitian ini dinyatakan valid untuk digunakan menjadi alat ukur variabel. Hasil uji validitas pada penelitian ini adalah berikut:

Berdasar hasil uji reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha if item deleted* setiap indikator variabel kepemimpinan, disiplin kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai lebih besar dari r tabel (0,2423). Dengan demikian, semua indikator pada kuesioner yang digunakan untuk mengambil data primer dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	1	0,436	0,2423	Valid
	2	0,398	0,2423	Valid
	3	0,286	0,2423	Valid
	4	0,481	0,2423	Valid
	5	0,471	0,2423	Valid
	6	0,350	0,2423	Valid
	7	0,336	0,2423	Valid
	8	0,304	0,2423	Valid
	9	0,290	0,2423	Valid
	10	0,576	0,2423	Valid
	11	0,516	0,2423	Valid
	12	0,273	0,2423	Valid
	13	0,260	0,2423	Valid
Disiplin Kerja (X ₂)	1	0,475	0,2423	Valid
	2	0,363	0,2423	Valid
	3	0,475	0,2423	Valid
	4	0,255	0,2423	Valid
	5	0,391	0,2423	Valid
	6	0,486	0,2423	Valid
	7	0,464	0,2423	Valid
	8	0,479	0,2423	Valid
	9	0,550	0,2423	Valid
Komitmen Organisasi (X ₃)	1	0,471	0,2423	Valid
	2	0,474	0,2423	Valid
	3	0,500	0,2423	Valid
	4	0,559	0,2423	Valid
	5	0,433	0,2423	Valid
	6	0,584	0,2423	Valid
	7	0,616	0,2423	Valid
	8	0,438	0,2423	Valid
	9	0,615	0,2423	Valid
	10	0,555	0,2423	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	1	0,329	0,2423	Valid
	2	0,331	0,2423	Valid
	3	0,367	0,2423	Valid
	4	0,339	0,2423	Valid
	5	0,692	0,2423	Valid
	6	0,541	0,2423	Valid
	7	0,444	0,2423	Valid
	8	0,629	0,2423	Valid
	9	0,593	0,2423	Valid
	10	0,467	0,2423	Valid
	11	0,477	0,2423	Valid
	12	0,651	0,2423	Valid
	13	0,524	0,2423	Valid

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if item del.</i>	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	1	0,491	0,2423	Reliabel
	2	0,498	0,2423	Reliabel
	3	0,526	0,2423	Reliabel
	4	0,475	0,2423	Reliabel
	5	0,482	0,2423	Reliabel
	6	0,515	0,2423	Reliabel
	7	0,511	0,2423	Reliabel
	8	0,529	0,2423	Reliabel
	9	0,524	0,2423	Reliabel
	10	0,448	0,2423	Reliabel
	11	0,472	0,2423	Reliabel
	12	0,517	0,2423	Reliabel
	13	0,535	0,2423	Reliabel
Disiplin Kerja (X ₂)	1	0,412	0,2423	Reliabel
	2	0,461	0,2423	Reliabel
	3	0,412	0,2423	Reliabel
	4	0,510	0,2423	Reliabel
	5	0,452	0,2423	Reliabel
	6	0,414	0,2423	Reliabel
	7	0,445	0,2423	Reliabel
	8	0,430	0,2423	Reliabel
	9	0,389	0,2423	Reliabel
Komitmen Organisasi (X ₃)	1	0,693	0,2423	Reliabel
	2	0,696	0,2423	Reliabel
	3	0,688	0,2423	Reliabel
	4	0,677	0,2423	Reliabel
	5	0,702	0,2423	Reliabel
	6	0,673	0,2423	Reliabel
	7	0,668	0,2423	Reliabel
	8	0,705	0,2423	Reliabel
	9	0,666	0,2423	Reliabel
	10	0,680	0,2423	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	1	0,744	0,2423	Reliabel
	2	0,745	0,2423	Reliabel
	3	0,739	0,2423	Reliabel
	4	0,740	0,2423	Reliabel
	5	0,694	0,2423	Reliabel
	6	0,716	0,2423	Reliabel
	7	0,726	0,2423	Reliabel
	8	0,704	0,2423	Reliabel
	9	0,709	0,2423	Reliabel
	10	0,726	0,2423	Reliabel
	11	0,724	0,2423	Reliabel
	12	0,701	0,2423	Reliabel
	13	0,720	0,2423	Reliabel

PEMBAHASAN

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai kantor BKD Kabupaten Sleman. Hasil dari uji t pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hasil uji t pada Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai signifikansi t untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai taraf signifikansi (0,05). Dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor BKD Kabupaten Sleman. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai kantor BKD Sleman dengan upaya-upaya yang dilakukan pimpinan dalam menyusun strategi, mengkomunikasikan strategi tersebut, dan menjalankannya untuk mencapai visi dan misi BKD kabupaten Sleman. Dalam hal pemimpin akan melakukan perubahan, pegawai memahami bahwa perubahan tersebut ke arah yang lebih baik. Pemimpin memperhatikan, memotivasi, dan menunjukkan empati terhadap permasalahan pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pimpinan yang mendorong pegawai untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam menyelesaikan tugas, serta menghargai perbedaan pendapat dan keyakinan juga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Hendriawan (2014) bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Propinsi Sulawesi Tenggara. Meskipun demikian penelitian ini berbeda dengan penelitian Hayati dan Haryani (2016) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja karyawan PD BPR Bank

Jogja Yogyakarta. Nilai signifikansi t untuk variabel disiplin kerja (X2) sebesar 0,008 lebih kecil dari nilai taraf signifikansi (0,05). Artinya, secara parsial disiplin kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai dapat menggunakan disiplin preventif dan disiplin korektif. Pimpinan dapat menggerakkan pegawai agar mengikuti dan mematuhi pedoman kerja dan aturan-aturan yang berlaku. Sebelum diberlakukan pedoman kerja dan aturan-aturan perlu disosialisasikan ke pegawai sehingga dihapami dan pegawai siap menjalankannya. Hal ini dimaksudkan agar pegawai jangan sampai melanggar pedoman kerja dan aturan-aturan yang berlaku. Selain itu pimpinan juga dapat membuat pegawai mematuhi pedoman dan aturan dengan memberikan sanksi bagi pegawai yang tidak sesuai pedoman dan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memberikan efek jera bagi pelaku maupun pegawai lainnya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Silalahi dan Lufti (2014), penelitian Mulyadi dan Marlina (2010), dan penelitian Marpaung *et al.* (2014) yang menyatakan bahwa disiplin kerja pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Meskipun demikian penelitian ini berbeda dengan penelitian Setiawan (2013) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta penelitian Muhayati dan Haryani (2016) bahwa disiplin kerja pegawai tidak mempengaruhi kinerja BMT Surya Asa Artha.

Nilai signifikansi t untuk variabel komitmen organisasi (X3) sebesar 0,005 lebih kecil daripada nilai taraf signifikansi (0,05). Artinya, secara parsial komitmen organisasi berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Organisasi memerlukan komitmen pegawai, karena adanya manfaat yang ditimbulkan dari

Tabel 3
Hasil Uji t

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients				
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-19.382	10.047		1.929	.058
Kepemimpinan	.562	.137	.391	4.094	.000
Disiplin Kerja	.614	.223	.282	2.752	.008
Komitmen Organisasi	.420	.143	.302	2.943	.005

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

komitmen pegawai seperti meningkatkan prestasi kerja pegawai, kesungguhan pegawai dalam bekerja, serta tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai yang rendah. Pegawai yang berpindah-pindah kerja memiliki komitmen yang lebih rendah dibandingkan dengan pegawai yang tetap bekerja di organisasi. Untuk meningkatkan komitmen pegawainya dapat dilakukan dengan memberikan penghasilan yang cukup, lingkungan kerja yang menyenangkan, dilibatkan dalam pencapaian tujuan, kesempatan berkarier, dan merasakan suasana kekeluargaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wirmayanis (2014) yang meneliti pengaruh kemampuan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kinerja menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Jambi. Penelitian Budi *et al.* (2016) menyimpulkan bahwa komitmen pegawai di CV. Tirta Minerva Semarang berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Demikian juga penelitian Azwan *et al.* (2015) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Badan Investasi dan Promosi Aceh.

Pengujian dalam penelitian ini menggunakan uji dua sisi dengan tingkat signifikansi (α) 5%. Hasil uji F pada Tabel 4 menunjukkan nilai probabilitas P_{value} (sig) sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Artinya, variabel bebas yang terdiri dari variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Uji normalitas menggunakan *One Simple Kolmogorof-Smirnov* dengan taraf signifikansi 0,05. Nilai signifikansi dari pengujian *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,683, nilai Asymp. Sig sebesar 0,739. Nilai ini lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan nilai residual terdistribusi secara normal.

Model pengujian yang digunakan dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF). Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Kriteria penilaian multikolinearitas yaitu jika VIF lebih kecil dari 5, maka variabel tersebut tidak mempunyai persoalan dengan variabel bebas lainnya.

Tabel 4
Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	778,070	3	259,357	18,519	,000 ^b
1 Residual	840,290	60	14,005		
Total	1618,359	63			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
b. Predictors: (Constant), Komimen Pegawai, Kepemimpinan, Disiplin Kerja

Tabel 5
Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual	
N	64	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3,65211297
	Absolute	,085
Most Extreme Differences	Positive	,064
	Negative	-,085
Kolmogorov-Smirnov Z	,683	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,739	

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Tabel 6
Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
(Constant)		
1 Kepemimpinan	,947	1,056
Disiplin Kerja	,823	1,215
Komimen Pegawai	,823	1,216

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Uji heterokedastisitas penelitian ini dengan menggunakan uji *Park*, dimana pengujian dilakukan dengan meregresikan nilai log residual kuadrat sebagai variabel dependen dengan variabel independennya. Kriteria penilaian heterokedastisitas sebagai berikut:

Jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$, berarti tidak terdapat heteroskedastisitas

Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$, terdapat heterokedastisitas.

Tabel 7
Uji Heterokedastisitas
Coefficients^a

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
	(Constant)	27,225	21,774		
1 Ln_Kepemimpinan	-5,797	4,207	-,179	-1,378	,173
Ln_Disiplin kerja	,853	5,053	,023	,169	,866
Ln_Komitmen pegawai	-1,603	3,304	-,068	-,485	,629

a. Dependent Variable: Ln_Kinerja pegawai

Nilai t hitung variabel kepemimpinan sebesar -1,378, variabel disiplin kerja sebesar 0,169, dan variabel komitmen pegawai sebesar -0,485. Sedangkan t tabel dengan $df = n - 2$ atau $64 - 2 = 62$, adalah sebesar 1,6698. Nilai t hitung berada pada $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukan

masalah heterokedastisitas pada model regresi.

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen kepemimpinan (X1), disiplin kerja (X2), dan komitmen organisasi (X3) terhadap variabel dependen kinerja pegawai (Y).

Tabel 8
Hasil Uji Regresi Berganda
Coefficients^a

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
(Constant)	-19,382	10,047		-1,929	,058
1 Kepemimpinan	,562	,137	,391	4,094	,000
Disiplin Kerja	,614	,223	,282	2,752	,008
Komitmen Pegawai	,420	,143	,302	2,943	,005

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 8 disusun persamaan sebagai berikut:

$$Y = -19,382 + 0,562 X_1 + 0,614 X_2 + 0,420 X_3$$

Koefisien regresi variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan komitmen organisasi semuanya bertanda positif, artinya ketiga variabel tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan ketiga variabel tersebut, disiplin kerja (X_2) mempunyai koefisien yang terbesar (0,614), menunjukkan bahwa

variabel tersebut yang paling besar/dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan Tabel 9 diperoleh nilai adjusted R square sebesar 0,455 (45,5%). Berarti bahwa 45,5% variabel dependen kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan komitmen pegawai sisanya sebesar 54,5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Tabel 9
Hasil Perhitungan untuk Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,693 ^a	,481	,455	3,74230

a. Predictors: (Constant), komitmen pegawai, kepemimpinan, disiplin kerja
b. Dependent Variable: kinerja pegawai

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasar hasil penelitian pada kantor Badan Kepegawaian Kabupaten Sleman yaitu bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan dari ketiga variabel kepemimpinan, disiplin kerja, komitmen organisasi semuanya berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang paling besar dengan koefisien korelasi sebesar 0,614. Hasil koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) = 0,455 menunjukkan ketiga variabel di atas secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja sebesar 45,5 %.

Saran

Saran yang diberikan adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai, BKD Sleman perlu mempertahankan dan meningkatkan kepemimpinan, disiplin kerja, dan komitmen pegawai, karena ketiga variabel tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama disarankan untuk menambahkan variabel

lain, seperti motivasi kerja, stres kerja, atau kompetensi pegawai, sehingga dapat lebih mampu menjelaskan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, K. 2015. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta. *Skripsi*. Universitas Islam Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Azwan, Syafruddin Chan, M. Shabri Abd. Majid. 2015. "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Serta Dampaknya pada Kinerja Badan Investasi dan Promosi Aceh". *Jurnal Manajemen*. Vol. 4(1): 11-18.
- Budi, F. Andi, Patricia Dhiana Paramita, Heru Sri Wulan. 2016. "Pengaruh Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Komitmen Karyawan yang Berdampak pada Produktivitas Kerja (Studi Kasus Karyawan di CV. Tirta Minerva Semarang)". *Journal of Management*, Vol.

2(2): 16-21

Edison, E, dkk. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Alfabeta.

Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Hayati, Nur dan Sri Haryani. 2016. "Pengaruh Pelatihan, Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PD BPR Bank Jogja Yogyakarta". *Jurnal Telaah Bisnis*, Vol. 17(1): 7-16.

Hendriawan. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabuoaten Konawe Utara Propinsi Sulawesi Tenggara. Skripsi.Universitas Hasanudin Makasar. <http://repository.unhas.ac.id/handle/123456789/10035>. Diakses 12 November 2014 jam 13.05.

Mangkunegara, A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya: Bandung.

Marpaung, Iga Mawarni dan Djahmur Hamid. 2014. "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto)". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 15(2): 69-76.

Muhayati, Lena dan Sri Haryani. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada BMT Surya Asa Artha Gamping, Yogyakarta.

Mulyadi, Hari dan Nina Marlina. 2010. "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumas Sakit Umum Daerah (RSUD) Kanjuruhan Malang". *Jurnal Startegi*. Vol. 9(1):1-7.

Safrizal, Musnadi, dan Chan. 2014. "Pengaruh Budaya Kerja, Kemampan, dan Komitmen Pegawai

terhadap Kinerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja Dinas Pertambangan dan Energi Aceh". *Jurnal Manajemen*. Vol. 3(2): 14-20.

Setiawan, Agung. 2013. "Pengaruh Disiplin Kerja Pegawai dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kanjuruhan Malang". *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol 1(4): 121-129.

Silalahi, Bonar P. dan Muslich Lufti. 2014. "Pengaruh Motivasi, Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan Dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah". *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif*. Vol. 1(1): 1-9.

Sopiah, 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta, Andi Offset.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Cetakan pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

Utama, H. P. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Grobogan. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wirmayanis, Suziana. 2014. "Pengaruh Kemampuan Kerja Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 2(3): 23-38.

Wiyono, G. 2011. *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & Smart PLS 2.0*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.