

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara

Humaidi¹, Emy Rahmawati², Irwansyah²

1. Mahasiswa Megister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

2. Dosen Megister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

Jl. Brigjen H. Hasan Basry Banjarmasin 70123

Telp/Fax (0511) 3304595, 3304968 humaidibisnis@gmail.com

ABSTRACT

An organization or a company must be able to manage its management to win the competition in an all-competitive era in order to survive to grow and develop in accordance with company goals. Every organization always has problems on human resources. Therefore, with the existence of the problem, it is necessary to have a leader who has transformational leadership patterns so that problems within the company can be resolved. In addition to improving the performance of employees within the company, organizational commitment and high work motivation are needed in order to achieve and fulfill company goals well.

This study aims to examine the influence of Transformational Leadership (X_1), Organizational Commitment (X_2) and Work Motivation (X_3) on Employee Performance (Y) at Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara, either partially or simultaneously. Samples were taken as many as 67 employees using saturated sampling technique. Data collection using questionnaire while data analysis using Multiple Linear Regression Analysis through SPSS program version 23.00

The test result proves that Transformational Leadership had a significant effect on Employee Performance partially with the influence of 81,1% including very strong category, Organizational Commitment has significant influence to Employee Performance partially with big influence 44,3% including strong enough category, Work Motivation has significant effect to Performance Employees partially with a large influence of 61.9% including strong category while simultaneously Leadership Transformasional, Organizational Commitment and Work Motivation significant effect on Employee Performance with a large influence 88.4% including very strong category while the remaining 11.6% influenced by another variable.

Keywords: Transformasional Leadership, Organizational Commitment, Motivation Employment and Employee Performance

1. Latar Belakang

Organisasi yang memiliki permasalahan pada sumber daya manusia akan dapat di atasi jika seorang pemimpin memiliki model kepemimpinannya yang baik, seperti kemampuan memimpin dan interaksi sesama pemimpin, bawahan-atasan, organisasi, serta lingkungan. Pengalaman pada diri seseorang sangat mempengaruhi cara pengambilan keputusan dan kinerja dari organisasi yang dipimpin. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain atau pengikutnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap bawahan, kolega, maupun atasan pemimpin itu sendiri.

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak,

gaya dan kontingensi. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dimensi penting dalam kepemimpinan efektif yang sekaligus menjadi prediktor terkuat atas hasil kepemimpinan (*leadership outcomes*), seperti usaha ekstra para bawahan terhadap ketrampilan kepemimpinan (Bass dalam Hakim, 2014). Model Kepemimpinan Transformasional di yakini akan mengarahkan pada kinerja superior dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Seorang pemimpin yang baik dalam mengelola perusahaan arus memiliki empat indikator menurut Wijayanto (2012:176) yaitu (a) Kharisma, (b) Inspirasi, (c) Stimulasi Intelektual dan (d) Pertimbangan Individual. Keempat hal tersebut akan sangat mempengaruhi pimpinan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan jabatan.

Kepemimpinan transformasional jelas akan terlihat jika seorang pemimpin dalam perusahaan mampu membuat perubahan. Seperti halnya pada PDAM Amuntai yang

terdapat pola gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional ini terlihat pada PDAM Amuntai sangatlah jelas terjadi dimana berdasarkan observasi lapangan pada bulan November-Desember 2017 dimana kepemimpinan yang terdapat pada PDAM bisa membuat pegawai merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan. Hal ini membuat pimpinan yang ada saat ini lebih di segani dan di hormati serta di percayai oleh bawahannya. Pimpinan mampu membaaur dengan pegawainya dalam melakukan pekerjaan. Jika pegawai mengalami kesulitan maka pimpinan memberikan solusi dan menampung ide-ide yang baik dari pegawai. Selain itu pimpinan saat ini juga mampu mendorong pegawai lebih baik untuk melakukan pekerjaan. Pegawai sangat bangga mempunyai pimpinan yang mampu membuat pegawainya merasa nyaman dalam bekerja.

Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu.

Selain dengan Kepemimpinan transformasional yang baik seorang pemimpin. Maka perusahaan/organisasi perlu adanya komitmen yang tinggi dalam menunjang keberhasilan setiap perusahaan/organisasi. Komitmen Organisasi menjadi hal penting pada sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidupnya, apapun bentuk organisasi itu dalam mencapai tujuannya. Menurut Meyer dan Allen (1990) dalam Pangabean (2004:135) Komitmen Organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama didalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Komitmen Organisasi yang di tandainya dengan adanya (a) *Affective Commiment*, (b) *Countinuance*

Commitment dan (c) *Normative Commitment*. (Meyer dan Allen (1990) dalam Pangabean (2004:135))

Komitmen organisasi merupakan hal yang terpenting dalam perusahaan. Jika pegawai memiliki komitmen yang tinggi maka pekerjaan pegawai pun dapat teratasi dengan baik. Seperti halnya yang terjadi pada PDAM Amuntai dimana berdasarkan observasi lapangan pada bulan November-Desember 2017 dimana komitmen pegawai terhadap organisasi sangat tinggi, sebab pegawai sudah ada standar prosedur kerja yang menjadi pedoman. Pekerjaan yang di bebaskan kepada pegawai segera langsung di selesaikan dengan tujuan ada waktu santai. Oleh sebab itu jika terdapat pegawai berbicang-bincang sesama rekan kerja atau duduk santai membaca koran bukan berarti pegawai tidak memiliki rasa tanggung jawab melainkan pegawai tersebut sudah menyelesaikan pekerjaan yang telah di bebaskan kepadanya.

Setiap perusahaan menginginkan karyawannya memiliki komitmen tinggi. Komitmen yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik. Akan tetapi pada kenyataannya, tidak semua karyawan memiliki komitmen tinggi, sehingga karyawan dalam kinerjanya kurang maksimal. Komitmen karyawan rendah dan dilihat dari kinerja karyawan menunjukkan karyawan kurang loyal terhadap perusahaan. Maksudnya, ada kesediaan karyawan untuk melakukan tugas tetapi karyawan kurang memaksimalkan kemampuannya.

Komitmen organisasi sebagai sifat hubungan antara pegawai dengan organisasi. Dengan hubungan kedua tersebut pegawai perlu adanya motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan salah satu unsur penting dalam karyawan sebuah lembaga, artinya motivasi harus dimiliki setiap karyawan. Karyawan dengan motivasi kerja yang baik akan melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Menurut Wibowo (2010:111) motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Motivasi kerja yang rendah atau kurang baik akan merugikan lembaga, karena dengan motivasi kerja yang rendah pencapaian tujuan lembaga

akan tertunda. Oleh karena itu motivasi kerja merupakan sesuatu yang penting yang harus dimiliki karyawan.

Motivasi kerja pegawai tidak selamanya berada dalam kondisi baik, oleh karena itu perlu adanya upaya untuk meningkatkan motivasi kerja di saat motivasi kerja pegawai menurun. Meningkatkan motivasi kerja pegawai bisa dilakukan dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawai serta menghargai hasil dari pekerjaan mereka. Menurut Hasibuan (2007:149) ada dua macam metode untuk meningkatkan motivasi pegawai, yaitu motivasi langsung dengan memenuhi kebutuhan pegawai secara materiil dan non materiil serta motivasi tidak langsung dengan memberikan fasilitas-fasilitas untuk menunjang pekerjaan. Sedangkan menurut Wibowo (2010:378) ada 7 (tujuh) cara dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai yaitu dengan (a) Promosi, (b) Prestasi kerja, (c) Pekerjaan itu sendiri, (d) Penghargaan, (e) Tanggung Jawab, (f) Pengakuan dan (g) Keberhasilan dalam bekerja.

Motivasi kerja merupakan dorongan yang secara sadar terdapat pada diri pegawai. Motivasi kerja yang terdapat pada setiap perusahaan berbeda-beda. Salah satunya pada PDAM Amuntai dimana berdasarkan observasi lapangan pada bulan November-Desember 2017 pada PDAM Amuntai bahwa motivasi yang ada pada diri pegawai tinggi dimana pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang di berikan. Disisi lain motivasi juga di berikan oleh pimpinan dan rekan kerja sebab pegawai merasa lebih percaya diri dan memiliki dedikasi yang baik dalam melakukan pekerjaannya.

Perusahaan harus bisa mendorong sumber daya manusia agar tetap produktif dalam mengerjakan tugasnya masing-masing yaitu dengan meningkatkan motivasi kerja para karyawannya, sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawannya, dan selain itu pegawai juga dapat dijadikan sebagai mitra utama yang baik dalam penunjang keberhasilan suatu perusahaan, hal tersebut di harapkan dapat memotivasi pegawai serta membuat pegawai puas terhadap pekerjaan yang mereka jalani menjadi salah satu faktor yang penting,

Dengan adanya motivasi kerja yang lebih baik, maka kinerja karyawan yang akan di hasilkan oleh karyawan untuk perusahaan juga akan lebih baik. Menurut Robbins (2006:687)

Kinerja Karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria. Sedangkan menurut Mangkunegara (2012:67) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Untuk mengukur kinerja karyawan, diperlukan parameter yang tepat. Ada 6 indikator menurut Robbins (2006:693) dalam melakukan penilaian kinerja, yakni (a) Kualitas, (b) Kuantitas, (c) Ketepatan waktu, (d) Efektivitas, (e) Kemandirian dan (f) Komitmen kerja. Di setiap perusahaan pasti memiliki sistem penilaian kinerja karyawan dengan caranya sendiri.

Kinerja pegawai jelas akan terlihat pegawai sudah melaksanakan tugas atau pekerjaan yang di berikan kepadanya. Kinerja pegawai yang ada pada PDAM Amuntai sudah baik jelas terlihat pada observasi lapangan pada bulan November-Desember 2017 pada PDAM amuntai bahwa kinerja pegawai sudah baik dan sesuai dengan yang di inginkan oleh perusahaan. Setiap pegawai sudah menjalankan dan memenuhi tugas beban kerja yang di berikan sehingga ada waktu yang tersisa dan di gunakan untuk lebih bersantai dan ngobrol-ngobrol dengan rekan kerjanya. Pekerjaan yang di kerjakan sudah sesuai dengan prosedur yang di berikan dan sesuai dengan kecakapan atau bidang dari masing-masing pegawai pada PDAM Amuntai. Oleh sebab itu maka perusahaan selalu menginginkan dan berharap pegawai yang ada ikut serta berpartisipasi dalam setiap pelatihan yang akan di laksanakan PDAM Amuntai maupun di PDAM kantor pusat.

Dengan kinerja pegawai yang sudah di anggap baik maka tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Pegawai dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Roda kehidupan perusahaan yang baik adalah bila perusahaan tersebut memiliki kinerja karyawan yang baik yang akhirnya mampu menciptakan kinerja perusahaan yang baik pula. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penilaian

kinerja sangat perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana karyawan mampu berperan dalam perkembangan dan pertumbuhan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Regina Aditya Reza (2010) Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Selain itu penelitian yang sama juga dilakuakn oleh Muhammad Fauzan Baihaqi (2010), Anikmah (2008) Putra dan Indrawati (2015) dan Brigita Ria Tumiliar (2015). Penelitian yang dilakukan oleh Marnis Atmojo (2012) menunjukkan Hasil dari penelitian menunjukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Selain itu hasil dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN V Riau. Penelitian yang penelitian yanag sama juga dilakuakn oleh H. M. Thamrin (2012)

2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disampaikan maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh secara parsial Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor PDAM Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara.
2. Untuk menguji pengaruh secara parsial Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor PDAM Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara
3. Untuk menguji pengaruh secara parsial Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor PDAM Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara
4. Untuk menguji pengaruh secara simultan Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor PDAM Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara.

3. Tinjauan Pustaka **Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Wijayanto (2012:176) Kepemimpinan Transformasional yaitu

kepemimpinan dimana pemimpin menyediakan perhatian individu, rangsangan intelektual serta pemimpin tersebut memiliki karisma. Sedangkan Menurut Bass (1985) dalam Yukl (2013:313) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil – hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan – kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.

Menurut Robbins (2008:473) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Italiani (2013:455) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan sejati, dimana seorang pemimpin memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bekerja secara maksimal agar tercapai tujuan perusahaan dan seorang pemimpin yang memberikan inspirasi serta inovasi terhadap perusahaan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi 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 (2012:249) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Sedangkan menurut Moorhead dan Griffin (2013:73) mengatakan bahwa Komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan

sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Menurut Meyer dan Allen (1990) dalam Pangabean (2004:135) Komitmen Organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama didalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Oleh karena itu, komitmen organisasi merupakan sebagai suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan. Jadi, komitmen organisasi merupakan orientasi hubungan aktif antara individu dan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (karyawan) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu, dan sesuatu yang diberikan itu menggambarkan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Meyer dan Allen (1990) dalam Pangabean (2004:135) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi memiliki tiga indikator, yaitu *Affective Commitment*, *Countinuanance Commitment* dan *Normative Commitment*.

Motivasi Kerja

Menurut Wibowo (2010:111) motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Sedangkan menurut Samsudin (2010:281) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

Menurut Richard M. Stears dalam Sedarmayanti (2009:233), motivasi adalah kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukan perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia/rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan. Selain itu menurut Siagian (2009:102), menyatakan bahwa motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Berbeda lagi dengan pendapat

Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2010:143), motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai

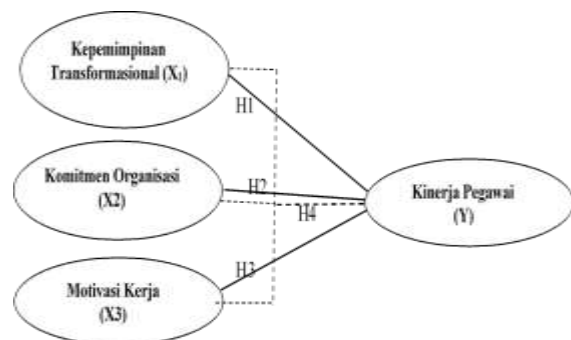
Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006:687) Kinerja Karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria. Sedangkan menurut Mangkunegara (2012:67) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan dapat memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan untuk mengetahui seberapa baik seseorang karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi.

Menurut Sani (1987:66) kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka dibandingkan dengan seperangkat standar, dan mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Sinambela (2012:5) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Menurut Robbins (2006: 693) menyatakan bahwa Kinerja Karyawan memiliki enam indikator, yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian dan Komitmen kerja

4. Model Penelitian



Gambar 1.1 Model Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

- H.1 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor PDAM Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara
- H.2 : Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor PDAM Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara
- H.3 : Terdapat pengaruh Motivasi Kerja secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor PDAM Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara
- H.4 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor PDAM Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara

5. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif yang dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu dengan teknik pengambilan sampel pada umumnya dapat diklasifikasikan, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Filsafat positivisme memandang realitas/gejala/fenomena itu dapat diklarifikasikan, relatif tetap, konkrit, teramati, terukur dan hubungan gejala yang bersifat sebab-akibat. Proses pendekatan penelitian yang berusaha untuk memecahkan masalah secara mendalam dengan dasar pemikiran deduktif, yakni dengan menggunakan analisis yang berpijak dari pengertian-pengertian atau fakta-fakta yang bersifat umum kemudian diteliti dan hasilnya dapat memecahkan persoalan khusus, Sugiyono (2012: 13)

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersifat *eksplanatory* yaitu suatu penelitian yang menyoroti antar variabel dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan yang berbentuk kausalitas (pengaruh) yang menguji pengaruh (determinan) satu atau lebih variabel independen terhadap satu atau lebih variabel dependen. Variabel independen dalam

penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja sedangkan variabel dependennya adalah Kinerja Pegawai.

Sampel dalam penelitian adalah seluruh Pegawai Kantor PDAM Amuntai sebanyak 67 orang. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah teknik sampel jenuh. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, untuk itu sampel yang di ambil dari populasi harus betul-betul *representif* (mewakili) (Sugiono, 2012:116). Penentuan jumlah sampel menurut Arikunto (2012:91) menyatakan: “apabila subjeknya kurang dari 100, di ambil semua sekaligus sehingga penelitiannya penelitian populasi.

Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel yang di gunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian. (Sugiyono,2012:116). Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel untuk penelitian ini adalah *sampling Jenuh*. *Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sogiyono, 2012:96).

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis Regresi Linier Berganda, dimana analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh perubahan suatu variabel terhadap variabel lainnya. Dalam penelitian ini dimana variabel X_1 (Kepemimpinan Transformasional), X_2 (Komitmen Organisasi), dan X_3 (Motivasi Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai). Dimana rumus yang digunakan untuk menentukan variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y	(baca Y topi), Subyek dalam nilai interval Kinerja Pegawai yang diprediksikan
a	(nilai Y bila X = 0) nilai konstan
b_1, b_2, b_3	angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel Kinerja Pegawai yang didasarkan pada variabel Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja. Bila b_+ (positif) maka naik, dan b_- (negative) maka terjadi penurunan
X_1	Kepemimpinan Transformasional
X_2	Komitmen Organisasi
X_3	Motivasi Kerja
e	eror

Sumber: Sugiono (2012:277)

6. Hasil Dan Pembahasan

Uji Hipotesis Parsial

Pengujian hipotesis parsial digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) mempunyai pengaruh terhadap

Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara yaitu dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel dengan signifikansi 95% ($\alpha=0,05$). Jika t hitung > t tabel maka H_0 ditolak dan sebaliknya jika t hitung < t tabel maka H_0 diterima. Hasil uji t dapat dilihat pada Tabel 5.15 berikut.

Tabel 1.1 Hasil uji t hitung Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.838	13.757		2.605	.011
	Kepemimpinan Transformasional	.784	.258	.811	4.263	.000
	Komitmen Organisasi	.347	.260	.443	2.248	.027
	Motivasi Kerja	.623	.200	.619	3.917	.001

Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil pengolahan data, SPSS 23.00, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai signifikansi t untuk variabel independen yaitu:

- a. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) nilai t hitung sebesar 4,263 sedangkan t tabel sebesar 1.66792 dengan signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai t hitung > t table ($4,263 > 1.66792$) atau sig t < 5 % ($0,000 < 0.05$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari peneliti terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Anikmah (2008), Regina Aditya Reza (2010), Muhammad Fauzan Baihaqi (2010), H.M. Thamrin (2012), Marnis Atmojo (2012) dan Putra dan Indrawati (2015)
- b. Variabel Komitmen Organisasi (X_2) nilai t hitung sebesar 2,248 sedangkan t tabel sebesar 1.66792 dengan signifikansi sebesar 0,027. Karena nilai t hitung > t table ($2,248 > 1.66792$) atau sig t < 5 % ($0,027 < 0.05$), maka H_0 ditolak dan H_2 diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari peneliti terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Fauzan Baihaqi (2010), H.M.Thamrin (2012), dan Marnis Atmojo (2012).

- c. Variabel Motivasi Kerja (X_3) nilai t hitung sebesar 3,917 sedangkan t tabel sebesar 1.66792 dengan signifikansi sebesar 0,001. Karena nilai t hitung > t table ($3,917 > 1.66792$) atau sig t < 5 % ($0,001 < 0.05$), maka H_0 ditolak dan H_3 diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari peneliti terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Regina Aditya Reza (2010), Anikmah (2008), Putra dan Indrawati (2015) dan Brigita Ria Tumiliar (2015).

Uji Hipotesis Parsial

Pengujian hipotesis secara simultan digunakan untuk semua variabel bebas Kepemimpinan Transformasional (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara..

Tabel 1.2 Hasil uji F hitung ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	242.982	3	80.994	21.927	.000 ^b
	Residual	264.496	63	42.024		
	Total	289.478	66			

Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Predictors: Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi

Sumber: Hasil pengolahan data, SPSS 23.00, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai signifikansi F (0,000) < signifikansi α (0,05), yaitu (0,000 < 0,05) atau dengan membandingkan F hitung dengan F tabel dengan nilai F tabel sebesar 63. Dimana dari hasil perhitungan diperoleh nilai F hitung > F tabel (21.927 > 2.75). Berdasarkan perhitungan tersebut maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_4 diterima yang artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa semua variabel independen yang terdiri Kepemimpinan

Transformasional (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2006:83). Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 5.17 berikut.

Tabel 1.3 Nilai koefisien determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.590 ^a	.884	.840	6.483	.884	4.927	3	63	.000

Predictors: Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi

Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil pengolahan data, SPSS 23.00, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan program SPSS 23.00 pada Tabel 5.17 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*R Square*) yang diperoleh sebesar 0,884. Hal ini berarti 88,4% Kinerja Pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3), sedangkan sisanya yaitu 11,6% Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti Disiplin Kerja, Kompensasi, Jenjang Karir, Lingkungan Kerja dan lain sebagainya

7. Keterbatasan

Peneliti mengakui secara pribadi bahwa dalam penelitian ini terdapat keterbatasan yang dialami oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu:

1. Adanya keterbatasan peneliti dalam menambah variabel penelitian selain variabel Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan

Kinerja Pegawai untuk diteliti pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara. Padahal Kinerja Pegawai bisa di pengaruhi oleh variabel lain seperti Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik, Pelatihan/Pendidikan dan Budaya Organisasi

2. Penelitian ini hanya dilakukan pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan pada perusahaan lain

8. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis yang telah mengenai Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada

Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara dengan besar pengaruh sebesar 81,1% termasuk kategori sangat kuat.

2. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara dengan besar pengaruh sebesar 44,3% termasuk kategori cukup kuat.
3. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara dengan besar pengaruh sebesar 61,9% termasuk kategori kuat.
4. Terdapat pengaruh signifikan secara simultan Kepemimpinan Transformasional (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara sebesar 88,4% termasuk kategori sangat kuat sedangkan sisanya sebesar 11,6% di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini

Daftar Pustaka

Buku

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Abdullah M. Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo
- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Arikunto, S. 2012. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baron & Greenberg. 1997. *Behavior in Organization Understanding and Managing The Human Side of Work*. 6th edition. USA: Prentice Hall
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Bengkulu: PT RINEKA CIPTA.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Prenhallindo, Jakarta
- Djatmiko, Yayat Hayati. 2005. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, James L et al. 2006. *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*. Twelfth Edition, McGraw Hill.
- Gorda. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Widya Kriya Gematama
- Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Griffin. 2004. *Manajemen*. alih bahasa Gina Gania, Erlangga, Jakarta
- Hakim, Lukman. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*, Surakarta, Jasmine.
- Hasibuan, Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kartini Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Rajawaliigrafindo Persada
- Kartono, Kartini. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: CV.Rajawali.
- Luthans, Fred. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit And Moorhead,
- Mathis Robert L. dan Jackson John H. 2006. *Human Resource Management*. alih bahasa. Salemba Empat. Jakarta.
- McClelland, D.C. (1986). *Human Motivation*. New York : The Press Syndicate of University of Cambridge.
- Muchiri, M. Kibaara. 2002. *The Efeects of Leadership Style on Organizational Citixenhip Behavior and Commitment*. *Gadjah Mada International Journal of Busniess*, May Vol.4. No.22.pp. 265-293
- Oktaviansyah, D.A. 2008. *Hubungan Antara Kohesivitas Kelompok dengan Komitmen Terhadap Organisasi pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta*. Indegenous. *Jurnal Ilmiah Berkala Psikologi*. Vol. 10, No. 1, hal :58-67.
- Richard L Daft. 2011. *Era Baru Manajemen*. Jakarta, Salemba Empat
- Robbins, S.P. 2008. *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh)*. Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. Jakarta : Salemba Empa
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia

- Saragah, Fetdinand D dan Umanto Eko. 2007. *Pengantar statistik untuk Bisnis dan Ekonomi*. Depok: Departmen Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta
- Sinambela, Lijan. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sjabadhyni, dkk. 2001. *Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dari Perspektif Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : BPIO Fakultas Psikologi UI
- Sondang P. Siagian. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta. PT Rineka Cipta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung:Alfabeta.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja GrafindoPersada
- Wijayanto, Dian. 2012. *PengantarManajemen*. Jakarta: Gramedia PustakaUtama.
- Wiludjeng, Sri SP. 2007. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Yukl, Gary A. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. edisi kelima. Jakarta: PT INDEKS.
- Yukl, Gary. 2013. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks
- Yuli, Sri Budi Cantika. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama, UMM Press, Malang.
- Jurnal**
- Abrivianto, Okto P. Bambang Swasto dan Hamidah Nayati Utami. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian HRD PT. Arthawena Sakti Gemilang Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 7 No. 2 Januari 2014*.
- Aditya, Regina Reza. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. *Tesis Program Pascasarjana Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang*.
- Ali, Rizkya El Fitriah, Djahur, dan Hamidah. 2011. *Peranan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Komitmen Pegawai (Studi Kasus pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang)*. *Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. 2008*
- Almutairi, D.O. (2012). *The relationship between leadership styles and organizational commitment: a thest on Saudi Arabian Airplane*. *World Review of Business Research, 3 (1): 41-51*.
- Anikmah. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo)*. *Tesis Program Pascasarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta*
- Bushra. 2011. *Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)*. *International Journal of Business and Social Science, 2 (18), 261–267*.
- Italiani, Fanni Adhistya. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT Semen Gresik (PERSERO)*. *Jurnal Ilmu Manajemen. Vol.1, No.2. Hlmn 453-461*
- Marnis, Atmojo .2012. *The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, rganizational Commitment, and Employee Performance PT. Perkebunan Nusantara V Riau (PTPN V)*. *International Research Journal of Vusiness Studies. January 25, 2012. ISSN 2096-6271*
- Putra dan Indrawati. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Agung Motor I di Kabupaten Tabanan*. *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 10, 2015: 2886 - 2911 ISSN : 2302-8912*

- Solihin, A.M. 2007. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Mengajar Guru Bantu (Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Tasikmalaya. Tesis. Program Pascasarjana UPI. Tidak Diterbitkan*
- Supriatin dan Wimby Wandary. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Finansial dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di RSIA Mutiara Bunda. Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 3, Nomor 3, Oktober 2015*
- Thamrin, H.M. 2012. *The Influence Of Transformational Leadership And Organizational Commitment On Job Satisfaction And Employee Performance. International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 3, No. 5, October 2012*
- Tumilaar, Brigita Ria. 2015. *The Effect Of Discipline, Leadership, And Motivation On Employee Performance At BPJS Ketenagakerjaan Sulut. Jurnal EMBA 787 Vol.3 No.2 Juni 2015, Hal. 787-797. ISSN 2303-117*
- Wiswari, Ni Kadek Ayu dan I Gede Adnyana Sudibya. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 12, 2016: 7555-7582. ISSN : 2302-8912*