

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PNS DI LINGKUNGAN POLRES REMBANG

Agung Subono *)
Agus Ismuntoyo **)

ABSTRACT

The formulation of the research problem is how the influence of leadership on the performance of civil servants Rembang Police environment, how the influence of motivation on the performance of civil servants in Rembang Police, how the influence of organizational commitment to the performance of civil servants in the police station Rembang and how the influence of leadership, motivation and commitment of the organization together Police on the performance of civil servants Rembang environment. The goal is to determine the effect of leadership on the performance of civil servants Rembang Police environment, to determine the effect of motivation on the performance of civil servants in Rembang Police, to investigate the effect of organizational commitment to the performance of civil servants in Police and Rembang and to determine the effect of leadership, motivation and commitment to the organization as a joint both the performance of civil servants Rembang Police environment. The hypothesis is thought to have a positive and significant influence on the performance of civil servants leadership environment Rembang Police, allegedly there is a positive and significant effect of motivation on the performance of civil servants in Rembang police station, allegedly there are k positive and significant influence of organizational commitment to the performance of civil servants in Rembang police station and allegedly there positive and significant influence of leadership, motivation and organizational commitment to the performance of civil servants simultaneously Rembang Police environment. Source data used are the primary data, collected from questionnaires distributed to existing civil servants Rembang Police. Sample as many as 58 people, the sampling technique is done Simple Random Sampling. Techniques of data analysis, multiple regression.

The results obtained partially leadership that variable has a significant influence on the performance of civil servants. partially motivational variables have significant impact on the performance of civil servants. And organizational commitment partially variable has a positive and significant effect on the performance of civil servants. Simultaneously leadership variables (X₁), motivation (X₂) and organizational commitment (X₃) has a positive and significant influence on the performance of civil servants in the police station Rembang.

Keywords: Leadership, Motivation, Organizational Commitment and Performance.

ABSTRAKS

Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PNS dilingkungan Polres Rembang, bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang, bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang dan bagaimana pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja PNS dilingkungan Polres Rembang. Tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PNS dilingkungan Polres Rembang, untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang, untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang dan dan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja PNS dilingkungan Polres Rembang. Hipotesisnya adalah diduga ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja PNS dilingkungan Polres Rembang, diduga ada pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang, diduga ada pengaruh k positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang dan diduga ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi secara simultan

*) Dosen Tetap FE Univ Muria Kudus

***) Anggota Polres Rembang

terhadap kinerja PNS dilingkungan Polres Rembang. Sumber data yang digunakan adalah data primer, yang dikumpulkan dari kuesioner yang disebar kepada PNS yang ada Polres Rembang. Sampel sebanyak 58 orang, teknik pengambilan sampel dilakukan secara *Simple Random Sampling*. Teknik analisis data. regresi berganda.

Hasil penelitian diperoleh bahwa variabel kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja PNS. variabel motivasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja PNS. Dan variabel komitmen organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Secara simultan variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Kinerja.

PENDAHULUAN

Banyak sekali faktor yang dapat menjadikan sumber daya manusia menjadi sumber daya yang memiliki kinerja yang baik. Salah satunya adalah kepemimpinan. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan kekuatan *aspirasional*, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi seorang PNS untuk berprestasi (Kartono : 2003). Namun demikian tidak semua bentuk kepemimpinan dapat menghasilkan sebuah kinerja baik secara kolektif (organisasi/lembaga) maupun bersifat individual bagi para PNS.

Berikut ini tingkat kehadiran jumlah PNS dilingkungan Polres Rembang adalah sebagai berikut :

Tabel 1
Tingkat Kehadiran PNS dilingkungan Polres Rembang
Januari - Maret 2011

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Tingkat Kehadiran (Jml orang)					Jumlah Total	Prosentase Kehadiran (%)
		H	S	I	C	TK		
Januari	148	145	-	3	-	-	148	97,97%
Pebruari	148	147	1	-	-	-	148	99,32%
Maret	148	146	-	1	1	-	148	98,64%

Sumber : Polres Rembang 2011.

Keterangan :

H = Hadir S = Sakit I = Ijin
C = Cuti Tk = Tanpa Keterangan.

Dari tabel di atas bahwa tingkat kehadiran untuk bulan Januari 2011 persentasenya ada 97,97%, sedangkan pada bulan Pebruari 2011 tingkat kehadiran persentasenya 99,32% dan pada bulan Maret 2011 persentase kehadiran sebanyak 98,64%, ini berarti tingkat kehadiran PNS dilingkungan Polres Rembang sangat baik Untuk melihat daftar hadir PNS dilingkungan Polres Rembang dari bulan Januari 2011 sampai dengan Maret 2011 terlampiran. Bagi seorang PNS lebih dari itu, dia tidak akan bekerja sekedar untuk bekerja, asal mendapat gaji, dapat surat pengangkatan, atau sekedar menjaga gengsi supaya tidak disebut sebagai penganggur. Hal itu disebabkan karena kesadaran bekerja secara produktif serta etos yang tinggi merupakan karakter kepribadian seorang PNS.

Kinerja sangat dominan bagi keberhasilan kerja seseorang PNS secara maksimal, dalam artian kesadaran atau nilai-nilai budaya yang dianut oleh manusia sangat menentukan. Jadi dalam pembangunan ekonomi, kinerjalah yang sangat menjiwai dan menentukan langkah-langkah perilaku manusia. Dalam kerja modern, pembicaraan kinerja telah menjadi pembicaraan yang begitu penting. Mengingat saat ini telah berkembang semakin kompleks bukan hanya seputar dilingkup instansi pemerintah, tetapi juga kharisma moral serta kekuatan spiritual yang mendasari kerja, sehingga semakin efektif dan efisien yang selanjutnya dapat bersaing dan memenangkan persaingan global yang

semakin ketat. Dalam penelitian ini masalah dirumuskan Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang, bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang, bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang dan bagaimana pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang, untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang dan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang.

LANDASAN TEORI

Pengertian Kepemimpinan

Studi tentang kepemimpinan sejak dulu banyak menarik perhatian para ahli. Sepanjang sejarah, telah dikenal adanya kepemimpinan yang berhasil dan yang tidak berhasil. Selain itu kepemimpinan banyak mempengaruhi cara kerja dan perilaku banyak orang. Sebagian sebabnya sudah diketahui dan sebagian lagi belum terungkap.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sering dipermasalahkan karena baik pemerintah maupun masyarakat semakin menyadari bahwa terciptanya suatu tujuan dalam skala nasional, regional atau lokal tergantung pada kepemimpinan seseorang yang memimpin suatu instalasi, jawatan, perusahaan, lembaga dan sebagainya sehingga dapat dijelaskan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau gagal ditentukan oleh kepemimpinan, dimana pimpinanlah yang bertanggung jawab atas segala pelaksanaan suatu pekerjaan tersebut.

Menurut Danim (2004) kepemimpinan mengacu pada perilaku yang ditunjukkan seseorang atau lebih individu dalam kelompok yang membantu kelompok mencapai tujuannya. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Berdasarkan pengertian di atas dapat diperoleh pengertian bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial. Dalam hal ini, kepemimpinan merupakan pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seorang terhadap orang lain untuk menstruktur (mengatur) aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Corak atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang manajer akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. Gaya kepemimpinan ada delapan, yaitu tipe kharismatis, paternalistis, militeristis, otokratis, laissez faire, populistis, administratif dan tipe demokratis (Kartono, 2003) dengan penjelasan sebagai berikut :

Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatis ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarangpun orang tidak mengetahui benar, sebab-sebab mengapa seseorang itu memiliki kharisma begitu besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib (*supernatural power*) dan kemampuan-kemampuan superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh

pada pendirian. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.

Tipe Paternalistis

Yaitu tipe kepemimpinan yang kebabakan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut :

- 1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- 2) Bersikap terlalu melindungi (*overly protective*)
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri.
- 4) Hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif, berkreasi dan berimajinasi.
- 5) selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

Tipe Militeristis

Tipe ini sifatnya sok kemiliter-militeran. Hanya gaya luarnya saja yang mencontoh gaya militer. Tetapi jika dilihat lebih seksama, tipe ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter. Hendaknya dipahami, bahwa tipe kepemimpinan militerisme itu berbeda dengan kepemimpinan organisasi militer (seorang tokoh militer). Adapun sifat-sifat pemimpin yang militerisme antara lain ialah :

- 1) Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya, keras sangat otoriter, kaku dan sering kali kurang bijaksana.
- 2) Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahannya.
- 3) Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan.
- 4) Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya.
- 5) Tidak menghendaki saran, usul, sugesti dan kritikan dari bawahannya.
- 6) Komonikasi hanya berlangsung searah saja.

Tipe Otokratis

Otokrat berasal dari perkataan *autos* = sendiri; dan *kratos* = kekuasaan, kekuatan. Jadi otokrat berarti penguasa absolut. Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada *a one man show*. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buahnya tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.

Selanjutnya, pemimpin selalu berdiri jauh dari anggota kelompoknya jadi ada sikap memisahkan diri dan eksklusif. Sikap dan prinsip-prinsipnya sangat konservatif/kuno dan ketat-kaku. Pemimpin seperti ini mau bersikap baik terhadap bawahan, asal bawahan tersebut patuh secara mutlak, dan menyadari tempatnya sendiri-sendiri. Yaitu bawahan yang memiliki tipe "hamba nan setia" (yes bos atau beres bos).

Tipe Laissez Faire

Pada tipe kepemimpinan ini, sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semauanya. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam

kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Dia merupakan pemimpin simbol, dan biasanya tidak memiliki ketrampilan teknis.

Tipe Populists

Kepemimpinan *populists* berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Dia tidak mau membuat kebijakan-kebijakan yang dirasa asing bagi kelompoknya.

Tipe Administratif

Kepemimpinan tipe administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan.

Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu; mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahian para spesialis dengan bidangnya masing-masing.

Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut (Hasibuan dalam Danim, 2004). Menurut Luthans dalam Danim (2004), hmotivasi terdiri tiga unsur, yakni kebutuhan (*need*), dorongan (*drive*), dan tujuan (*goals*). Motivasi, kadang-kadang istilah ini dipakai silih berganti dengan istilah-istilah lainnya, seperti misalnya kebutuhan (*need*), keinginan (*want*), dorongan (*drive*), atau *impuls*. Motif adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang; setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Motivasi berpangkal dari kata "*motif*" yang dapat diartikan sebagai daya penggerak yang ada di dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan. Bahkan motif dapat diartikan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Adapun menurut Donald dalam Danim (2004), motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya "*feeling*" dan di dahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Dari pengertian yang dikemukakan oleh Mc. Donald dalam Sudarwan Danim (2004) ini mengandung tiga elemen/ciri pokok dalam motivasi itu, yakni motivasi itu mengawalinya terjadinya perubahan energi, ditandai dengan adanya *feeling*, dan dirangsang karena adanya tujuan.

Hasibuan dalam Danim (2004) motif adalah suatu pengertian yang mengandung semua alat penggerak alasan-alasan atau dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan ia berbuat sesuatu. Menurut Berelson dan Steiner (dalam Hasibuan, 2007:95), sebuah motif adalah suatu pendorong dari dalam untuk beraktivitas atau bergerak dan secara langsung atau mengarah kepada sasaran akhir.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi secara umum dapat diartikan sebagai keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai pengukur kekuatan pegawai yang berkaitan dengan tujuan dan nilai organisasi Porter et al dalam Soejono (2002) menemukan pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

Menurut Soetjipto (2006) komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Porter dalam Soetjipto (2006) komitmen organisasi dicirikan oleh tiga faktor psikologi yaitu :

- a. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.
- b. Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi.
- c. Kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Robins dalam Soetjipto (2006) membagi variabel komitmen organisasi dalam tiga, yaitu (1) karakteristik personel dari setiap anggota organisasi yang meliputi umur, pendidikan, jenis kelamin dan kebutuhan akan pencapaian, (2) karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan yang terdiri dari beberapa variabel seperti penekanan peran (konflik dan ketidakjelasan peran) serta (karakteristik tugas dan pengalaman kerja yang meliputi variabel seperti sikap kepemimpinan (inisiatif dari organisasi dan pertimbangan dari pimpinan) serta struktur organisasi (formasi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan). Mengingat fokus penelitian ini hanya dibatasi kepada karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan serta pengalaman kerja. Meskipun kedua variabel tersebut diharapkan keterkaitan dengan sampel penelitian yang diberikan pada saat bersamaan, sangatlah mungkin bila pekerja yang memegang kepercayaan positif dan cinta kepada organisasi serta tujuan dan nilainya, tetapi tidak suka dengan pelaksanaan aspek-aspek tertentu pada pekerjaan tertentu di organisasi tersebut dan sebaliknya.

Komitmen organisasi didasarkan pada perilaku yang terutama berasal dari ketidaklulusan menggunakan ketrampilan pekerja sehingga meninggalkan organisasi yang mengikatnya. Saat komitmen dicontohkan sebagai fungsi kepercayaan terhadap organisasi dan pengalaman kerja, karakteristik organisasi harusnya menjadi faktor yang mempengaruhi kepercayaan pegawai terhadap organisasi dan oleh karena itu pada level komitmen pegawai, karakteristik kerja harusnya menjadi faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja dari pegawai. Smith dalam Soetjipto (2006) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif yang ditunjukkan dengan nilai pearson terhadap kinerja pegawai.

Pengertian Kinerja

Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang pegawai pasti mengharapkan penghargaan dari hasil kerjanya, karena penghargaan itu dapat memberikan motivasi terhadap pegawai untuk meningkatkan kerjanya. Menurut Westerman dan Donghue dalam Soedjono (2009), kinerja merupakan gabungan antara perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing pegawai yang ada dalam organisasi. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut Mangkunegara dalam

Soedjono (2009). Kinerja pegawai adalah hasil atau prestasi dari pegawai yang dapat mempengaruhi seberapa banyak seorang pegawai bisa memberikan kontribusi kepada organisasi (Mathis dan Jackson dalam Soedjono, 2009). Kinerja pegawai merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dan hasil kerjanya, sedangkan kinerja menurut *Bernardin* dan *Russell* adalah cacatan *outcome* yang dihasilkan dari pegawai melalui kegiatan yang telah dilakukan selama periode waktu tertentu (Sulistiyani dan Rosidah dalam Soedjono, 2009).

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut antara lain :

- a. Faktor personal/individu yang meliputi pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan *manager* dan *team leader*.
- c. Faktor tim yang meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem yang meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional) yang meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal (Mahmudi dalam Asrofi, Muhammad Yusron, 2007).

PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian oleh Jumanto (2010) pengaruh *reward*, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pengelola BMT Bina Ummat Sejahtera Lasem. Variabel yang dipergunakan dalam penelitian Jumanto (2010) adalah *reward*, motivasi, dan komitmen organisasi serta kinerja. Penentuan sampel diambil secara *random sampling* yaitu sebanyak 148 pengelola. Hasil dalam penelitian bahwa secara simultan variabel *reward*, motivasi, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengelola pada BMT Bina Ummat Sejahtera Lasem. Bahwa secara parsial variabel *reward*, motivasi, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengelola pada BMT Bina Ummat Sejahtera Lasem.

Penelitian oleh Soejono (2009) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja pegawai pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. Variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja. Dengan menggunakan sampel penelitian sebanyak 100 responden dengan teknik *random sampling*, Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, kinerja organisasi terhadap kepuasan pegawai, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai, pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dalam kinerja organisasi. Metode yang digunakan adalah metode survey, sampel dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama. Lokasi penelitian dilaksanakan di kantor-kantor pusat Terminal Surabaya, Tambak Oso Wilangun, Joyoboyo dan Bratang. *Structural Equation Modelling* (SEM) dipakai untuk menganalisis model dengan bantuan program AMOS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, ada pengaruh signifikan dari kinerja organisasi terhadap pegawai, ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan pelanggan, tidak ada pengaruh langsung dari budaya organisasi yang diarahkan pada kinerja organisasi terhadap kepuasan pegawai. Dengan memahami variabel yang berpengaruh pada terminal, pihak terkait akan bisa

menggunakan hasil tersebut untuk meningkatkan penghasilan terminal dan menyempurnakan layanan kepada masyarakat.

Penelitian oleh Kusmono (2001) dengan judul pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja pegawai pada sub sektor industri pengelolaan kayu skala menengah di Jawa Timur. Variabel yang dipergunakan adalah budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja. Dengan menggunakan sampel penelitian sebanyak 50 responden dengan teknik *random sampling*, sedangkan alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda dengan menggunakan uji t dan uji f. Hasil uji t diperoleh adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi terhadap kinerja dan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Secara simultan atau uji F, juga diperoleh hasil adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja.

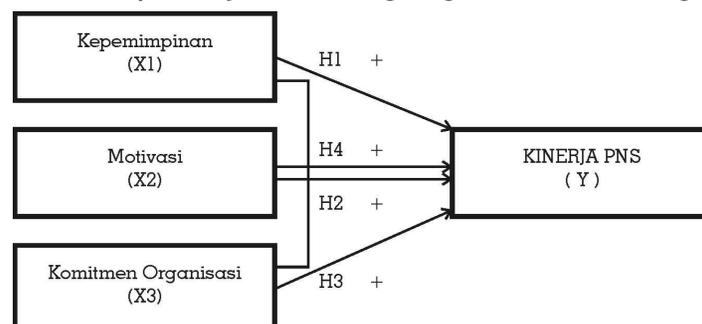
Penelitian yang dilakukan oleh Suliman (2002) judul pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja PT. Pura Barutama Kudus. Variabel yang dipergunakan adalah komitmen organisasi dan kinerja. Dengan menggunakan sampel penelitian sebanyak 100 responden dengan teknik *random sampling*, sedangkan alat analisis yang digunakan adalah regresi sederhana dengan menggunakan uji t. Hasil uji t diperoleh adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja. Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik sehingga kinerja baik pula.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Jumanto (2010), dan Kusmono ((2001) dalam penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling*, dengan tiga variabel kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi, serta alat analisis regresi, sedangkan oleh Jumanto (2010), Kusmono ((2001), dan Suliman (2002) semuanya menggunakan teknik *random sampling* dengan variabel berbeda pula, dan alat analisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan bantuan program AMOS 4.0. Sedangkan persamaannya adalah menggunakan variabel terikat yang sama pula yaitu kinerja.

KERANGKA TEORITIK

Dalam rangka peningkatan kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang beberapa faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja itu sendiri diantaranya yaitu kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi. Sehingga dapat dijelaskan dalam kerangka teoritik sebagai berikut :

Gambar 1
Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja PNS di Lingkungan Polres Rembang



Sumber : Jumanto (2010) dikembangkan untuk penelitian ini.

Permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai diantaranya adalah peran pimpinan dalam memimpin perusahaan, apabila seorang pemimpin dalam memimpin suatu perusahaan tidak dapat bersifat adil dan tidak dapat memberikan teladan yang baik kepada bawahannya tentunya akan terjadi sebaliknya dengan hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai (Soejono, 2009). Dengan adanya kepemimpinan yang adil dan bijaksana dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Begitu juga motivasi mempunyai diduga pula dapat mempengaruhi kinerja. Organisasi seperti di instansi pemerintah, motivasi dapat diwujudkan berupa pendidikan berkelanjutan ke jenjang lebih tinggi dari semula dan adanya pelatihan sesuai bidangnya, juga memperhatikan fasilitas yang ada akan membawa dampak yang positif dan signifikan (Jumanto, 2010). Selain kepemimpinan dan motivasi tidak kalah penting adalah variabel komitmen organisasi, adalah keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Komitmen organisasi sebagai salah satu faktor pengukur kekuatan pegawai yang berkaitan dengan tujuan dan nilai organisasi (Suliman, 2002).

HIPOTESIS

Hipotesis yang diajukan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja PNS dilingkungan Polres Rembang.
2. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang.
3. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang.
4. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja PNS dilingkungan Polres Rembang.

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel

Variabel Kepemimpinan (X_1)

Merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu Sudarwan Danim (2004). Adapun indikator kepemimpinan antara lain adalah :

- a. Kecakapan pimpinan dalam menentukan keputusan.
- b. Tingkat kepercayaan terhadap pimpinan.
- c. Adanya bimbingan atau petunjuk mengenai suatu pekerjaan.
- d. Sikap adil dan bijaksana pimpinan terhadap pegawai.

Variabel Motivasi (X_2)

Suatu pengertian yang mengandung semua alat penggerak alasan-alasan atau dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan ia berbuat sesuatu. Adapun indikator motivasi antara lain adalah (Hasibuan, 2007) :

- a. Intensitas per keyakinan terhadap pemenuhan kebutuhan.
- b. Keyakinan terhadap pemenuhan kepentingan.
- c. Tingkat kebutuhan pengelola dalam organisasi.
- d. Tingkat kepuasan.

Variabel Komitmen Organisasi (X_3)

Merupakan orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan bahwa individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya (Soetjipto, 2006). Adapun indikator komitmen organisasi antara lain adalah :

- a. Terikat secara emosional.
- b. Merasakan.
- c. Kebutuhan dan keinginan.
- d. Biaya (pengorbanan).
- e. Percaya.
- f. Loyalitas.

Variabel Kinerja (Y)

Merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (Setyani, 2001). Adapun indikator produktivitas kerja pegawai antara lain adalah :

- a. Kuantitas kerja pegawai.
- b. Kualitas kerja pegawai.
- c. Efisiensi kerja pegawai.
- d. Sikap kerja pegawai.
- e. Standar kualitas kerja pegawai.
- f. Kemampuan kerja pegawai.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek yaitu jenis data berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi responden (Sugiyono dan Wibowo, 2001).

Sumber data yang digunakan adalah data primer. Menurut Sugiyono dan Wibowo (2001) data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tidak melalui media perantara. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan dari instrumen penelitian berupa kuesioner yang disebar kepada PNS yang ada Polres Rembang.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan obyek yang sebenarnya ingin diteliti dan sebagai sasaran generalisasi hasil-hasil penelitian, yaitu terdiri dari keseluruhan obyek yang ada. Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ada Polres Rembang yaitu ada 148 PNS.

Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *Simple Random Sampling*, yaitu sampel yang diambil secara acak beraturan, dimana setiap anggota populasi mempunyai hak yang sama untuk

dijadikan sampel dengan porsi sama pula laki-laki dan perempuan (Sugiono dan Wibowo, 2001). Adapun cara pengambilan sampel dari 148 PNS dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Sugiono dan Wibowo, 2001) :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Di mana :

- n = Ukuran sampel.
- N = Ukuran populasi.
- e = Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir.

Dalam penelitian ini :

N = 148.

e = 10%.

$$n = \frac{148}{1 + 148 \times 0,1^2} = 58.$$

Berdasarkan perhitungan di atas, sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 58 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan berupa kuesioner. Kuesioner yaitu suatu daftar pernyataan yang disusun secara tertulis dan disebarikan untuk mendapatkan informasi atau keterangan dari sumber data, sedangkan sumber data tersebut meliputi kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi. Skala pengukuran yang akan digunakan adalah skala *Likert Favourable* yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban. Skala *likert* mempunyai interval 5-1. Untuk jawaban yang mendukung pernyataan diberi skor tertinggi dan untuk jawaban yang tidak mendukung pernyataan diberi skor rendah. Adapun pemberian skor tersebut dapat dinyatakan sebagai berikut (Ghozali, 2002:41) :

1. Untuk jawaban Sangat Setuju diberi nilai 5.
2. Untuk jawaban Setuju diberi nilai 4.
3. Untuk jawaban Ragu-Ragu bobotnya adalah 3.
4. Untuk jawaban Tidak Setuju bobotnya adalah 2.
5. Untuk jawaban Sangat Tidak Setuju bobotnya adalah 1.

Uji Instrumen

Uji instrumen berupa uji validitas dilakukan terhadap masing-masing butir pernyataan dari variabel kepemimpinan (X_1), variabel motivasi (X_2), komitmen organisasi (X_3) dan variabel kinerja (Y) untuk memperoleh data yang valid dan selanjutnya diikutkan dalam uji reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas diujicobakan kepada 20 (dua puluh) orang responden :

1. Uji Validitas.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* yang dapat dirumuskan sebagai berikut (Sugiyono dan Eri Wibowo, 2001) :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- rx_y = Koefisien korelasi setiap item pernyataan.
- X = Sekor atau nilai dari setiap item pernyataan.
- Y = Sekor atau nilai dari setiap item pernyataan.
- N = Jumlah subyek.

Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} . Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan nilai r positif, maka butir atau pertanyaan dikatakan valid (Ghozali, 2002:135).

2. Uji Reliabilitas.

Guna uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi data yang dikumpulkan oleh peneliti. Nunnally dalam Ghozali, (2002:44) menyatakan bahwa suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel apabila *Alpha Cronbach* > 0,6. Rumus yang digunakan adalah :

$$\alpha = \frac{K r}{1 + (K - 1) r}$$

- K = Jumlah item pernyataan.
- r = rata-rata korelasi item pernyataan.

Teknik Analisis Data

Uji Regresi Berganda

Peneliti menggunakan uji regresi berganda dalam teknik analisis data. Uji regresi berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja PNS di Polres Rembang dengan menggunakan rumus (Ghozali, 2002) :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- β_0 = Konstanta.
- β_1 = Koefisien regresi kepemimpinan.
- β_2 = Koefisien regresi motivasi.
- β_3 = Koefisien regresi komitmen organisasi.
- X₁ = Kepemimpinan.
- X₂ = Motivasi.
- X₃ = Komitmen Organisasi.
- E = Kesalahan atau error.

Adapun perumusan hipotesisnya adalah :

H₀ : $\beta < 0$, berarti tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

H_a : $\beta > 0$, berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji secara parsial (uji t)

Uji secara parsial atau uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat, sementara satu atau lebih variabel bebas lainnya dalam keadaan tetap atau dikontrol (Sugiyono dan Wibowo, 2001) :

$$T_{\text{test}} = \frac{\sqrt{r n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan :

T_{test} : Uji t

r = Koefisien korelasi.

n = Jumlah data yang digunakan.

2 = bilangan konstan.

Uji Simultan (Uji F)

Uji secara simultan atau uji f digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat, secara bersama-sama (Sugiyono dan Wibowo, 2001). Adapun rumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) terhadap kinerja PNS (Y). Koefisien determinasi dirumuskan sebagai berikut (Sugiyono dan Eri Wibowo, 2001) :

$$R^2 = r^2 \cdot 100\%$$

Dimana :

R^2 = Koefisien determinasi.

r^2 = Koefisien korelasi.

Besarnya koefisien determinasi terletak $0 \leq r^2 \leq 1$ atau 100%. Besarnya nilai semakin mendekati angka 1 maka semakin tinggi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Kuesioner

Sesuai dengan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukakan serta kepentingan pengujian hipotesis, maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kualitatif merupakan analisis yang berbentuk uraian yang didukung dengan teori data yang telah ditabulasi kemudian diiktisarkan. Sedangkan analisis kuantitatif merupakan analisis yang menggunakan rumus dan teknik perhitungan untuk mengatasi masalah yang sedang diteliti. Teknik perhitungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis regresi linier berganda.

Variabel Kepemimpinan.

Berdasarkan Tabel 1 tentang tanggapan responden mengenai kecakapan pimpinan dalam menentukan keputusan dapat diketahui 7 responden atau 12% menyatakan abstain, 20 responden atau

Tabel 1
Variabel Kepemimpinan

Pernyataan	Jawaban Responden											
	SS		S		A		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Pimpinan cakap dalam menentukan keputusan	28	49	20	35	7	12	3	5	0	0	58	100
Pimpinan sangat percaya terhadap pegawai dalam melakukan pekerjaan.	20	35	28	48	7	12	3	5	0	0	58	100
Pimpinan selalu memberikan bimbingan atau petunjuk mengenai suatu pekerjaan.	20	35	28	48	7	12	3	5	0	0	58	100
Sikap pimpinan sangat adil dan bijaksana dalam mengambil keputusan.	20	35	7	12	28	49	3	5	0	0	58	100

Sumber : Data Primer yang diolah, tahun 2011.

35% menyatakan setuju, 28 responden atau 48% menyatakan sangat setuju, dan tidak setuju ada 3 responden atau 5%. Serta 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju, dan tentang pimpinan sangat percaya terhadap pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat diketahui bahwa sebanyak 20 responden atau 34% menyatakan sangat setuju, 28 responden atau 48% menyatakan setuju, 7 responden atau 12% menyatakan abstain, dan tidak setuju ada 3 orang atau 5% dan sangat tidak setuju 0 responden atau 0%. Berdasarkan tanggapan responden tentang pimpinan selalu memberikan bimbingan atau petunjuk mengenai suatu pekerjaan dapat diketahui bahwa sebanyak 20 responden atau 35% menyatakan sangat setuju, 28 responden atau 48% menyatakan setuju, 7 responden atau 12% menyatakan abstain, dan tidak setuju ada 3 orang atau 5% dan sangat tidak setuju 0 responden atau 0%.

Berdasarkan tanggapan responden tentang sikap pimpinan sangat adil dan bijaksana dalam mengambil keputusan dapat diketahui bahwa sebanyak 20 responden atau 35% menyatakan sangat setuju, 7 responden atau 12% menyatakan setuju, 28 responden atau 48% menyatakan abstain, dan tidak setuju ada 3 orang atau 5% dan sangat tidak setuju 0 responden atau 0%. Penjelasan diatas memberikan indikasi bahwa sebagian besar PNS di lingkungan Polres Rembang setuju terhadap pimpinan karena pimpinan memberikan contoh sikap sangat adil dan bijaksana dalam mengambil keputusan.

Motivasi

Pendapatan responden mengenai motivasi, maka diajukan pernyataan mengenai motivasi maka dapat dijelaskan masing-masing pernyataan sebagai terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2
Variabel Motivasi

Pernyataan	Jawaban Responden											
	SS		S		A		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Berusaha keras dan yakin untuk mencapai target kerja yang diinginkan pimpinan.	20	35	7	12	28	49	3	5	0	0	58	100
Memastikan semua pekerjaan yang saya lakukan secara kuantitas dan kualitas dapat dipertanggungjawabkan	28	49	12	21	8	14	7	12	3	6	58	100
Selalu berkeinginan dan berinisiatif sendiri dalam mengembangkan keahlian bekerja.	28	48	12	21	8	14	7	12	3	5	58	100
Selalu berusaha berhasil dalam melakukan pekerjaan dan dapat memuaskan pimpinan.	28	48	12	21	8	14	7	12	3	5	58	100

Sumber : Data Primer yang diolah, tahun 2011.

Berdasarkan Tabel 2 diatas mengenai tanggapan responden tentang berusaha keras dan yakin untuk mencapai target kerja yang diinginkan pimpinan dapat diketahui bahwa sebanyak 20 responden atau 35% menyatakan sangat setuju, 28 responden atau 48% menyatakan setuju, 7 responden atau 12,06% menyatakan abstain, dan tidak setuju ada 0 orang atau 0% dan sangat tidak setuju 3 responden atau 5%. Berdasarkan tanggapan responden memastikan semua pekerjaan yang saya lakukan secara kuantitas dan kualitas dapat dipertanggungjawabkan dapat diketahui bahwa 28 responden atau 48% menyatakan sangat setuju, 12 responden atau 21% menyatakan setuju dan 8 responden atau 14% menyatakan abstain. Dan menyatakan pendapatnya tidak setuju ada 7 orang atau 12% serta sangat tidak setuju ada 3 responden atau 5%. Dan berdasarkan mengenai tanggapan responden selalu berkeinginan dan berinisiatif sendiri dalam mengembangkan keahlian bekerja dapat diketahui bahwa 28 responden atau 48% menyatakan sangat setuju, 12 responden atau 21% menyatakan setuju dan 8 responden atau 14% menyatakan abstain. Dan menyatakan pendapatnya tidak setuju ada 7 orang atau 12% serta sangat tidak setuju ada 3 responden atau 5%. Penjelasan diatas memberikan indikasi bahwa semua berkeinginan dan berinisiatif sendiri dalam mengembangkan keahlian bekerja, ini menunjukkan bahwa PNS sangat termotivasi.

Serta berdasarkan tanggapan berusaha berhasil dalam melakukan pekerjaan dan dapat memuaskan pimpinan dapat diketahui bahwa 28 responden atau 48% menyatakan sangat setuju, 12 responden atau 21% menyatakan setuju dan 8 responden atau 14% menyatakan abstain. Dan menyatakan pendapatnya tidak setuju ada 7 orang atau 12% serta sangat tidak setuju ada 3 responden atau 5%. Penjelasan diatas memberikan indikasi bahwa berusaha berhasil dalam melakukan pekerjaan dan dapat memuaskan pimpinan, ini menunjukkan bahwa PNS sangat termotivasi.

Komitmen Organisasi

Pendapatan responden mengenai komitmen organisasi, maka diajukan pernyataan mengenai komitmen organisasi dapat dijelaskan perbutir pertanyaan sebagai terlihat pada Tabel 3.

Tabel 3
Variabel Komitmen Organisasi

Pernyataan	Jawaban Responden											
	SS		S		A		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Merasa Terikat Secara Emosional Dengan Polres Rembang	40	69	10	18	5	9	3	5	0	0	58	100
Merasa permasalahan yang dihadapi Polres Rembang adalah juga permasalahan saya.	40	49	10	18	5	9	3	5	0	0	58	100
Merasa kebutuhan instansi dan kebutuhan organisasi tempat kerja saya juga merupakan kebutuhan saya pula.	40	69	10	18	5	9	3	5	0	0	58	100
Selalu percaya akan masa depan organisasi tempat saya mendapatkan pekerjaan dan gaji.	40	69	10	17	5	9	3	5	0	0	58	100
Selalu ingin loyal terhadap organisasi saya yaitu Polres Rembang.	40	69	10	17	3	5	5	9	0	0	58	100
Selalu ingin biaya operasional dalam menjalankan organisasi pemerintahan berjalan efektif dan efisien	10	17	40	69	5	9	3	5	0	0	58	100

Sumber : Data Primer yang diolah, tahun 2011.

Berdasarkan Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa, 40 responden atau 69% menyatakan sangat setuju bahwa merasa terikat secara emosional dengan Polres Rembang, 10 responden atau 17%

menyatakan setuju, 5 responden atau 9% menyatakan abstain, dan masing-masing 3 orang atau 5% menyatakan tidak setuju dan 0 responden menjawab tidak setuju ada 0 atau 0%. Dan berdasarkan pernyataan permasalahan yang dihadapi Polres Rembang adalah juga permasalahan saya menunjukkan bahwa, 40 responden atau 69% menyatakan sangat setuju bahwa merasa, 10 responden atau 17% menyatakan setuju, 5 responden atau 9% menyatakan abstain, dan masing-masing 3 orang atau 5% menyatakan tidak setuju dan 0 responden menjawab tidak setuju ada 0 atau 0%.

Berdasarkan jawaban merasa kebutuhan instansi dan kebutuhan organisasi tempat kerja saya juga merupakan kebutuhan saya pula tabel diatas menunjukkan bahwa, 40 responden atau 68,96% menyatakan sangat setuju adalah juga permasalahan saya, 10 responden atau 17% menyatakan setuju, 5 responden atau 9% menyatakan abstain, dan masing-masing 3 orang atau 5% menyatakan tidak setuju dan 0 responden menjawab tidak setuju ada 0 atau 0%.

Bahwa selalu percaya akan masa depan organisasi tempat saya mendapatkan pekerjaan dan gaji menunjukkan bahwa, 40 responden atau 68,96% menyatakan sangat setuju, 10 responden atau 17% menyatakan setuju, 5 responden atau 9% menyatakan abstain, dan masing-masing 3 orang atau 5% menyatakan tidak setuju dan 0 responden menjawab tidak setuju ada 0 atau 0%.

Bahwa selalu ingin loyal terhadap organisasi saya yaitu Polres Rembang jawaban 40 responden atau 69% menyatakan sangat setuju adalah juga permasalahan saya, 10 responden atau 17% menyatakan setuju, 5 responden atau 9% menyatakan tidak setuju, dan 3 orang atau 5% menyatakan abstain dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju ada 0 atau 0%. Hal ini mengindikasikan bahwa selalu PNS ingin loyal terhadap organisasi saya yaitu Polres Rembang.

Biaya operasional dalam menjalankan organisasi pemerintahan berjalan efektif dan efisien menunjukkan bahwa, 40 responden atau 69% menyatakan setuju 10 responden atau 17% menyatakan sangat setuju, 5 responden atau 9% menyatakan abstain, dan masing-masing 3 orang atau 5% menyatakan tidak setuju dan 0 responden menjawab tidak setuju ada 0 atau 0%. Hal ini mengindikasikan bahwa biaya operasional dalam menjalankan organisasi pemerintahan berjalan efektif dan efisien.

Kinerja PNS

Tabel 4
Variabel Kinerja

Pernyataan	Jawaban Responden										Total	
	SS		S		A		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Kuantitas kerja yang dihasilkan pegawai sudah memenuhi target	50	87	3	5	5	9	0	0	0	0	58	100
Pegawai sudah melakukan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan	50	87	3	5	5	9	0	0	0	0	58	100
Organisasi selalu meningkatkan sarana prasarana untuk meningkatkan hasil kerja pegawai.	50	87	3	5	0	0	5	9	0	0	58	100
Organisasi selalu mengedepankan kualitas kerja.	50	87	3	5	0	0	5	9	0	0	58	100
Selalu menghargai hasil kerja pegawai.	50	87	6	11	1	2	1	2	0	0	58	100
Selalu menghargai efisiensi dan efektifitas hasil kerja pegawai.	50	87	3	5	5	9	0	0	0	0	58	100

Sumber : Data Primer yang diolah, tahun 2011.

Pendapatan responden mengenai kinerja diberikan pernyataan kepada responden. Adapun hasil jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4 diatas.

Berdasarkan Tabel 4 di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 50 responden atau 86% menyatakan sangat setuju bahwa kuantitas kerja yang dihasilkan pegawai sudah memenuhi target, 3 responden atau 5% menyatakan setuju, 5 responden atau 9% menyatakan abstain, dan masing-masing 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Penjelasan diatas memberikan indikasi bahwa Kuantitas kerja yang dihasilkan pegawai sudah memenuhi target. Hal ini terjadi karena pegawai di tuntutan untuk bisa memenuhi budget organisasi yang terus meningkat.

Menyatakan sangat setuju bahwa pegawai sudah melakukan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan sebanyak 50 responden atau 86%, 3 responden atau 5% menyatakan setuju, 5 responden atau 9% menyatakan abstain, dan masing-masing 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Penjelasan diatas memberikan indikasi bahwa Kuantitas kerja yang dihasilkan pegawai sudah memenuhi target.

Dan menyatakan sangat setuju bahwa organisasi selalu meningkatkan sarana prasarana untuk meningkatkan hasil kerja pegawai. sebanyak 50 responden atau 86%, 3 responden atau 5% menyatakan setuju, 5 responden atau 9% menyatakan abstain, dan masing-masing 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Penjelasan diatas memberikan indikasi bahwa Kuantitas kerja yang dihasilkan pegawai sudah memenuhi target. Hal ini terjadi karena pegawai di tuntutan untuk bisa memenuhi budget organisasi yang terus meningkat.

Sebanyak 50 responden atau 86% menyatakan sangat setuju bahwa organisasi selalu mengedepankan kualitas kerja, 3 responden atau 5% menyatakan setuju, 0 responden atau 0% menyatakan abstain, dan 5 responden atau 9% menyatakan tidak setuju dan 0 responden atau 0% juga menjawab sangat tidak setuju. Penjelasan diatas memberikan indikasi bahwa organisasi selalu mengedepankan kualitas kerja. Hal ini terjadi karena pegawai di tuntutan untuk bisa memenuhi budget organisasi yang terus meningkat.

Serta sebanyak 50 responden atau 86% menyatakan sangat setuju bahwa selalu menghargai hasil kerja pegawai, 6 responden atau 11% menyatakan setuju, 1 responden atau 2% menyatakan abstain, dan 1 responden atau 2% menyatakan tidak setuju dan 0 responden atau 0% sangat tidak setuju. Penjelasan diatas memberikan indikasi bahwa selalu menghargai hasil kerja pegawai. Hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan di Polres Rembang yang tipe administrasi. Bahwa sebanyak 50 responden atau 86% menyatakan sangat setuju bahwa Selalu menghargai efisiensi hasil kerja pegawai, 3 responden atau 5% menyatakan setuju, 5 responden atau 9% menyatakan abstain, dan masing-masing 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Penjelasan diatas memberikan indikasi bahwa selalu menghargai efisiensi hasil kerja pegawai. Hal ini terjadi karena pegawai di tuntutan untuk bisa memenuhi budget organisasi yang terus meningkat.

Uji Instrumen

Uji Validitas

Hasil uji validitas diperoleh Tabel sebagai terlihat pada tabel 5.

Dari Tabel 5 di bawah dapat diketahui besarnya koefisien korelasi dari 9 butir pertanyaan untuk masing-masing untuk variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) serta kinerja PNS di Polres Rembang nilainya signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa

seluruh butir dinyatakan valid. Dengan demikian seluruh butir pertanyaan yang ada pada instrumen penelitian dapat dinyatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian.

Tabel 5
Hasil Uji Validitas

Variabel Pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan (X₁)			
b ₁	0,612	0,250	Valid
b ₂	0,536	0,250	Valid
b ₃	0,618	0,250	Valid
b ₄	0,646	0,250	Valid
Motivasi (X₂)			
b ₁	0,769	0,250	Valid
b ₂	0,775	0,250	Valid
b ₃	0,815	0,250	Valid
b ₄	0,843	0,250	Valid
Komitmen Organisasi			
b1	0,735	0,250	Valid
b2	0,740	0,250	Valid
b3	0,721	0,250	Valid
b4	0,782	0,250	Valid
b5	0,697	0,250	Valid
b6	0,792	0,250	Valid
Kinerja PNS (Y)			
Y ₁	0,744	0,250	Valid
Y ₂	0,832	0,250	Valid
Y ₃	0,591	0,250	Valid
Y ₄	0,490	0,250	Valid
Y ₅	0,741	0,250	Valid
Y ₆	0,833	0,250	Valid

Sumber : Lampiran diolah tahun 2011

Uji Reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas dapat digunakan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *cronbach alpha* $> 0,60$. Berikut ini nilai *cronbach alpha* dari tiap-tiap variabel :

Tabel 6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	0,963	0,60
Motivasi (X ₂)	0,979	0,60
Komitmen Organisasi (X ₃)	0,943	0,60
Kinerja PNS (Y)	0,798	0,60

Sumber : Lampiran diolah tahun 2011

Semua pertanyaan untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel karena nilai *cronbach alpha* $> 0,60$ maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan mengenai kepemimpinan (X₁), motivasi (X₂) dan komitmen organisasi (X₃) serta kinerja merupakan pertanyaan yang reliabel. Dan dapat diartikan bahwa secara menyeluruh kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini telah dinyatakan reliabel atau andal.

Uji Hipotesis

Analisis Regresi

Model regresi linear berganda untuk kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) terhadap kinerja PNS di Polres Rembang mempunyai formula sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Berikut ini hasil uji t dapat dijelaskan dalam Tabel berikut ini :

Tabel 7
Hasil Uji Regresi Parsial (uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.953	2.670		2.604	.012
KEPEMIMPINAN	2.533	.095	.318	5.607	.000
MOTIVASI	1.034	.093	.016	5.368	.004
KOMITMEN ORGANISASI	3.147	.059	1.111	19.574	.000

Sumber : Lampiran Output, diolah tahun 2011.

Pada Tabel 7 diatas perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS didapat hasil sebagai berikut :

$$Y = 6.953 + 2.533X_1 + 1.034X_2 + 3.147X_3 + 1.021$$

Uji Regresi Parsial

Hasil dari perbandingan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} akan dijadikan dasar untuk pengambilan keputusan. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dapat ditarik kesimpulan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat (Y). jika t_{hitung} lebih kecil atau sama dengan t_{tabel} maka dapat disimpulkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat (Y). Dari Tabel 7 di atas terlihat nilai t_{hitung} untuk masing-masing variabel bebasnya telah diketahui dan dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan dengan cara membandingkannya dengan t_{tabel} .

Pengujian terhadap koefisien regresi pada variabel kepemimpinan (X_1)

Jika $[t_{hitung}] > [t_{tabel}]$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $[t_{hitung}] < [t_{tabel}]$ maka H_0 diterima atau H_a ditolak.

Dengan pengujian satu sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ diperoleh $t_{tabel} =$. Hasil perhitungan pada regresi berganda diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5.607. Dengan demikian $t_{hitung} >$ dari t_{tabel} ($2,375 > 1,672$), artinya pada variabel kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja PNS.

Pengujian terhadap koefisien regresi pada variabel motivasi (X_2)

Untuk menginterpretasikan data pada Tabel 11 kita kembali ke hipotesis yang menyatakan :

Jika $[t_{hitung}] > [t_{tabel}]$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $[t_{hitung}] < [t_{tabel}]$ maka H_0 diterima atau H_a ditolak.

Dengan pengujian satu sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ diperoleh t_{tabel}

= 1,672. Hasil perhitungan pada regresi linier berganda diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5.368. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5.368 > 1,672$), artinya pada variabel motivasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja PNS.

Pengujian terhadap koefisien regresi pada komitmen organisasi (X_3)

Untuk menginterpretasikan data pada Tabel 7 kembali ke hipotesis yang menyatakan :

Jika $[t_{hitung}] > [t_{tabel}]$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $[t_{hitung}] < [t_{tabel}]$ maka H_0 diterima atau H_a ditolak.

Dengan pengujian satu sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ diperoleh $t_{tabel} = 1,672$. Hasil perhitungan pada regresi linier berganda diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 19.574. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($19.574 > 1,672$), artinya pada variabel komitmen organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja PNS.

Uji Regresi Serentak

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang terangkum dalam Tabel 8 berikut ini :

Tabel 8
Hasil Uji Regresi Serentak (uji f)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	480.488	3	160.163	153.653	.000 ^a
Residual	56.288	54	1.042		
Total	536.776	57			

Sumber : Lampiran Output, diolah tahun 2011.

Dari analisis Tabel 8 diatas didapatkan F_{hitung} sebesar 153.653 dengan tingkat signifikansi 0,000. Diperoleh F_{tabel} yaitu sebesar 2,76. Dari Tabel 8 di atas di dapat F_{hitung} sebesar 153.653 dengan taraf signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa F_{hitung} jauh lebih besar dari F_{tabel} . Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($153.653 > 2,76$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang.

Dari Tabel 8 di atas dapat diketahui koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,889. Dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,889, maka dapat diartikan bahwa 88,9% kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas yang terdiri dari variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3). Sedangkan sisanya sebesar 11,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

PEMBAHASAN

Hasil analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) terhadap kinerja PNS di Polres Rembang terbukti. Signifikansi tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai t_{hitung} dari masing-masing variabel yang lebih besar dari nilai t_{tabel} dengan taraf signifikansi 5%. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) telah mampu memberikan kontribusi yang positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang.

Meskipun ketiganya mempunyai pengaruh yang signifikan, akan tetapi jika dilihat dari besarnya nilai koefisien beta dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh ketiga variabel berbeda-beda dan yang paling dominan mempengaruhi kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang yaitu komitmen pegawai.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sering dipermasalahakan karena baik pemerintah maupun masyarakat semakin menyadari bahwa terciptanya suatu tujuan dalam skala nasional, regional atau lokal tergantung pada kepemimpinan seseorang yang memimpin suatu instalasi, jawatan, perusahaan negara, lembaga dan sebagainya sehingga dapat dijelaskan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau gagal ditentukan oleh kepemimpinan, dimana pimpinanlah yang bertanggung jawab atas segala pelaksanaan suatu pekerjaan tersebut.

Di Polres Rembang dalam memimpin para PNS Kepala Kepolisian Resor Rembang menggunakan model kepemimpinan tipe administratif yaitu kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif bagi seorang PNS. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan di Kepolisian khususnya kepolisian resor Rembang (Kartono, 2003).

Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi akan selalu patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak menolak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepada pegawai. Sehingga implikasinya kinerja pegawai akan semakin meningkat, sehingga akan memperoleh kinerja PNS yang tinggi.

Komitmen organisasi secara umum sebagai keterikatan PNS pada organisasi dimana PNS tersebut bekerja. Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Komitmen organisasi sebagai pengukur kekuatan pegawai yang berkaitan dengan tujuan dan nilai organisasi Porter et al dalam Soejono (2002).

Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Soetjipto, 2006). Terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Variabel ini perlu diperhatikan juga sebagai salah satu usaha untuk meningkatkan besarnya kinerja PNS. Besarnya komitmen organisasi PNS di lingkungan Polres Rembang merupakan modal awal dalam membangun sebuah organisasi publik yang bermutu dan berorientasi pelayanan publik.

Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang pegawai pasti mengharapkan penghargaan dari hasil kerjanya, karena penghargaan itu dapat memberikan motivasi terhadap pegawai untuk meningkatkan kerjanya. Menurut *John Westerman* dan *Pauline Donghue* dalam Soedjono (2009), kinerja merupakan gabungan antara perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing pegawai yang ada dalam organisasi. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut Mangkunegara dalam Soedjono (2009). Kinerja pegawai merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dan hasil kerjanya, sedangkan kinerja menurut *Bernardin* dan *Russell* adalah cacatan *outcome* yang dihasilkan dari pegawai melalui kegiatan yang telah dilakukan selama periode waktu tertentu (Sulistiyani dan Rosidah dalam Soedjono, 2009).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Bahwa variabel kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja PNS.
2. Bahwa variabel motivasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja PNS.
3. Bahwa variabel komitmen organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja PNS.
4. Bahwa variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja PNS di lingkungan Polres Rembang.

Saran

Berdasar kesimpulan diatas, selanjutnya dapat diusulkan saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi PNS di lingkungan Polres Rembang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) terhadap kinerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu PNS di lingkungan Polres Rembang harus :

1. Peningkatan kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) bagi PNS di lingkungan Polres Rembang sangat berperan penting guna mendapatkan kinerja yang tetap tinggi. Saran yang diusulkan adalah mempertahankan atau bahkan meningkatkan ketiga variabel tersebut khususnya komitmen organisasi (X_3) yang berdasarkan penelitian merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja PNS misalnya peraturan di Polres Rembang harus jelas dan tegas yang menentukan kebijakan organisasi dan sebaliknya jangan sampai merugikan PNS di lingkungan Polres Rembang dalam berkarier.
2. Disarankan kepada PNS untuk meningkatkan kinerja sesuai pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki, meskipun tidak ada stimulus atau rangsangan dari lingkungan kerja, tetap menyelesaikan pekerjaannya sesuai target waktu yang telah ditentukan walaupun tidak mendapat perhatian dari atasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aries, 2001. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas di PT. Palur Raya Solo*, Undip, Semarang.
- Asrofi, Muhammad Yusron. 2007. *Kepemimpinan Islam KH Ahmad Dahlan*, Makalah.
- Bernard Kata, 1994. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Pembinaan Kepegawaian*, Jakarta, Gunung Agung.
- Nawawi, H. Hadari. 1993. *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 1991. *Manajemen Peesonalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Terapan*, Gadjah Mada University Press.

- Handoko T. Hani. 2003. *Manajemen Personalialia*, Edisi Revisi, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
<http://eprints.ums.ac.id>). Diunduh tanggal 2 Pebruari 2011.
- Imam Ghozali. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit : UNDIP, Semarang.
- Jumanto, 2010. Pengaruh Reward, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengelola Bina Ummat Sejahtera Lasem. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. Universitas Muhamadiyah Surakarta.
- Kartono, Kartini. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kertajaya. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Redi Penuju. 1995. *Manajemen Personalialia*, Jakarta, Ghalia.
- Setyani. 2001. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Pendidikan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PT. Jamu Sinar Pustaka Unggaran*. Skripsi tidak dipublikasikan. Unissula, Semarang.
- Sugiyono dan Eri Wibowo. 2001. *Statistika Untuk Penelitian Dengan Aplikasinya Dengan SPSS 10.0 For Window*. Alfa Beta Bandung.
- Soedjono. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA)* Surabaya.
- Sudarwan, Danim. 2004. *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, cet. Ke-1, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Suharti. 2001. *Hubungan Upah, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Pendidikan Terhadap Produktivitas Kerja di PT. Apac Inti Corpora Bawen*, Skripsi Tidak Dipublikasikan. Undip, Semarang.
- Soetjipto. 2006. *Budaya Organisasi dan Penerapan di Perusahaan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Suliman (2002) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja PT. Pura Barutama Kudus. *Jurnal Analisis Manajemen* Volume 2 Nomor 2. Universitas Muria Kudus.
- Teman Kusmono (2001) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Pegawai Pada Sub Sektor Industri Pengelolaan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi*, Universitas Tujuh Belas Agustus, Surabaya.