

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Pada Balai Pelestarian Cagar Budaya DIY)**

**Heny Septianingsih
Kusuma Chandra Kirana
Didik Subiyanto**

**Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa
kusumack@ustjogja.ac.id**

ABSTRACT

The objective of the research is to examine the variables of transformational leadership, work discipline, and organizational commitment to employee performance at the DIY Preservation Hall. The population in this study were employees of the DIY Conservation Center. Sampling using Slovin formula and sampling technique using stratified random sampling method with 75 respondents. Data analysis techniques using classical assumption testing: normality test and heteroscedasticity test. Hypothesis testing using the T test, F test, coefficient of determination R², beta coefficient of standardization. The results showed that the transformational leadership variable had a positive significant effect on employee performance, work discipline had a positive significant effect on employee performance and the presence of organizational commitment had a positive significant effect on employee performance at the DIY Conservation Center. Simultaneously, the transformational leadership, work discipline, and organizational commitment had a significant influence employee performance

Keywords: Transformational Leadership; Work Discipline; Organizational Commitment; Employee Performance.

PENDAHULUAN

Organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia dimulai dari proses rekrutmen, *training* sampai proses pemeliharannya. Pengelolaan sumber daya manusia yang matang harus dimulai dari awal, karena nantinya akan sangat menentukan kelangsungan organisasi. Hal ini menjadi tanggung jawab manajemen atau pemimpin

organisasi, karena itu manajemen harus membuat perencanaan yang matang, menyusun strategi yang efektif serta mampu mengkoordinasikan semua komponen perusahaan (Sidanti, 2015). Untuk itu penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif menjadi tuntutan di era globalisasi yang sarat dengan persaingan dan keterbatasan di segala bidang. Pengembangan sumber daya manusia yang profesional dapat diciptakan untuk memberikan wawasan dan kemampuan pegawai. Untuk memenuhi kebutuhan akan pegawai yang terampil, berkompoten, berwawasan luas Kantor

Balai Pelestarian Cagar Budaya melaksanakan program pengembangan sumber daya manusia kepada para pegawai di kantor BPCB diharapkan dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya (Kurniawati, 2015).

Balai Pelestarian Cagar Budaya Daerah Istimewa Yogyakarta (BPCB DIY) adalah unit pelaksana teknis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan di bidang pelestarian cagar budaya yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktorat Jenderal Kebudayaan. Cagar Budaya adalah hasil aktivitas atau peradaban nenek moyang masa lalu yang menjadi peninggalan budaya masa kini, jejak-jejak tinggalan masa lalu tersebut mempunyai nilai filosofis yang kuat tentang peradaban pada masanya dan semakin lama usia atau semakin tua warisan atau benda tinggalan tersebut, maka semakin tinggi pula nilai sejarahnya. Peninggalan Cagar Budaya selayaknya dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh masyarakat pada umumnya dan harus ditanamkan kesadaran perlindungan arti pentingnya nilai cagar budaya pada generasi muda demi mewujudkan, serta menjunjung tinggi amanat dan cita-cita bangsa karena jika kesadaran sudah terpujuk dalam diri, maka segala gelora energi akan berjalan tanpa hambatan dalam melestarikan Cagar Budaya (Data Balai Pelestarian Cagar Budaya, 2018).

Disebutkan dalam pasal 1 ayat 1 Undang-Undang No. 5 Tahun 1992 tentang Benda Cagar Budaya, bahwa semua BCB, termasuk candi di dalamnya, dikuasai oleh negara. Hal ini mengandung pengertian bahwa pemerintah merupakan pihak yang berwenang dan bertanggungjawab terhadap upaya pelestarian BCB, yang terdiri dari kegiatan perlindungan, pemugaran, pemeliharaan, investasi dan dokumentasi BCB (Sari, 2011).

Berdasarkan Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor PM.37/OT.001/MKP-2006 tentang organisasi dan tata kerja Balai Pelestarian

Peninggalan Purbakala (BP3), BP3 Jawa Tengah merupakan Unit Pelayanan Teknis (UPT) yang berada di bawah Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata, bertugas menangani bidang kepurbakalaan dengan wilayah kerja Provinsi Jawa Tengah. BP3 Jawa Tengah adalah organisasi yang bertugas melestarikan BCB dan situs di Jawa Tengah. Kegiatan pelestarian itu salah satunya adalah kegiatan perlindungan terhadap candi-candi di Jawa Tengah. Kebutuhan candi-candi di Jawa Tengah akan sangat ditentukan oleh sejauh mana kinerja BP3 Jawa Tengah dalam melaksanakan upaya perlindungan terhadap candi-candi tersebut (Sari, 2011).

Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu lembaga ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen secara makro yang mengatur manusia/pegawai dalam suatu lembaga untuk mencapai suatu tujuan dalam lembaga. Dengan melaksanakan pengembangan sumber daya manusia pula akan memberikan manfaat besar kepada lembaga, tim maupun individu (Khoirunnisa, 2016).

Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya adalah gaya kepemimpinan transformasional (Kharis, 2015). Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Inti kesuksesan suatu organisasi pada dasarnya terletak pada pemimpinnya (Ananto, 2014).

Mempertahankan dan meningkatkan eksistensi perusahaan bukanlah suatu yang mudah. Maka dari itu, diperlukan gaya kepemimpinan transformasional untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan

karyawan, agar karyawan memiliki kompetensi yang handal dalam menghadapi perubahan lingkungan yang semakin kompleks dan kompetitif. Hal ini mensyaratkan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar tetap bertahan. Pemimpin merupakan panutan dalam suatu organisasi, maka perubahan harus dimulai dari tingkat paling atas yaitu pemimpin. Untuk itu seorang pemimpin yang reformasi yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (*transformations*), dengan kepemimpinan ini pengikut akan merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin sehingga para pengikutnya akan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya (Pambudi, 2016).

Dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri (Kharis, 2015).

Pemimpin yang transformasional (*transformasional leader*) menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Para pemimpin yang transformasional lebih efektif karena mereka kreatif. Selain itu, mereka mendorong para pengikutnya agar menjadi kreatif juga. Perusahaan-perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional memiliki desentralisasi tanggungjawab yang lebih besar, para manajer memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk mengambil risiko, dan rencana kompensasi diarahkan menuju hasil jangka panjang-semuanya memfasilitasi kewirausahaan perusahaan (Robbins, 2015).

Gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungannya yang memotivasi para

bawahan untuk beprestasi melampaui harapan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Dalam perubahan organisasi yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan individu ini tidak mudah, tetapi melalui proses. Dengan gaya kepemimpinan ini, Balai Pelestarian Cagar Budaya Yogyakarta membutuhkan pemimpin yang mampu menjadi panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat atas atau pemimpin (Kharis, 2015).

Hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin. Disiplin sendiri merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, karena tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi atau perusahaan serta dapat juga menghambat jalannya program organisasi (Katiandagho, 2014).

Disiplin dalam bekerja merupakan faktor yang harus pula dimiliki oleh pegawai yang menginginkan tercapainya kepuasan dalam pekerjaan. Disiplin dapat berupa ketepatan waktu dalam bekerja, ketaatan dalam tugas-tugas yang diberikan kepadanya, serta pemanfaatan sarana secara baik. Paradigma lembaga yang-lembaga saat ini yang ingin berkembang dan maju sangat membutuhkan pegawai yang berdisiplin tinggi dalam pekerjaannya. Mereka mempunyai semangat tinggi, patuh terhadap peraturan yang ditetapkan oleh lembaga, kreatif dan dapat melaksanakan sarana dengan baik (Manik, 2017).

Selain disiplin kerja, untuk meningkatkan kinerja karyawan suatu perusahaan harus mampu membuat karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Sapitri (2016) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mowday dalam Sopiha (2008)

menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Menurut Mowday, komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai. Komitmen organisasional adalah identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota-anggota organisasi untuk mempertahankannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Perusahaan yang baik, mampu membuat komitmen organisasi berupa kecintaan dan kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan tetap tinggi, sehingga para karyawan akan selalu mendahulukan apa yang sudah dijanjikan terhadap perusahaan daripada demi kepentingan pribadi saja. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi tentu saja akan memiliki keterlibatan yang tinggi dengan peranannya pekerjaannya, artinya karyawan akan menerima dengan baik hampir semua pekerjaan yang diberikan pada dirinya dan bahkan bisa saja memberikan ide-ide baru bagi perusahaan untuk berkembang kearah yang lebih baik. Sebaliknya, pada perusahaan yang karyawannya tidak memiliki komitmen organisasi yang tinggi tentu saja memiliki dampak negatif bagi perusahaan itu sendiri. Karyawan menjadi kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya, sering terlambat dalam melakukan, kurangnya semangat kerja bahkan sering mangkir dalam pekerjaan dan akhirnya menyebabkan tujuan dari perusahaan tersebut tidak tercapai (Poerwandani, 2017).

Komitmen organisasi adalah keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan

sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan, dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Nurandini, 2014).

Komitmen organisasional dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas profesional dan perilaku kerja karena komitmen organisasional mencerminkan sikap positif individu pada organisasi. Sikap ini memotivasi seseorang untuk berperilaku positif, untuk menjadi disiplin dalam bekerja, untuk mematuhi aturan dan kebijakan organisasi, untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, dan meningkatkan tingkat pencapaian seseorang. Dengan cara ini, pengetahuan dan pemahaman tentang komitmen organisasi dapat digunakan sebagai dasar untuk memprediksi perilaku kerja individu (Putrana, 2016).

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Dengan kata lain komitmen organisasi adalah rasa keterikatan dan dukungan penuh terhadap organisasi dan tujuan-tujuannya. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan memberikan seluruh kemampuannya untuk organisasi dimana dia berada agar organisasi tersebut terus berjalan kearah yang lebih baik. Komitmen organisasi membuat pegawai Balai Pelestarian Cagar Budaya lebih berhati-hati dan/teliti dalam melaksanakan tanggungjawab pekerjaan mereka. Beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasi dalam diri karyawan. *Pertama*, semakin tinggi tingkat komitmen karyawan, maka akan semakin tinggi pula usaha karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya. *Kedua*, semakin tinggi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan, maka semakin tinggi pula produktivitasnya. Balai Pelestarian Cagar Budaya Yogyakarta telah

banyak memberikan fasilitas untuk setiap pegawainya agar pegawai meningkatkan komitmen organisasi dan semestinya ini berdampak sangat besar pada produktivitas karyawan (Adiftiya, 2014).

Lina (2014) menjelaskan bahwa kinerja suatu organisasi tergantung pada kerja pegawainya. Namun, atasan dapat berperan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan suatu organisasi. Dalam hal ini, atasan harus mempunyai peran yang sangat penting dalam usahanya untuk memotivasi dan mengelola pegawainya. Menurut Anthony (2004) dalam Lina (2014) menyatakan bahwa perusahaan merekrut orang-orang yang baik, mengharapkan mereka untuk berkinerja dengan baik dan membayar mereka dengan baik jika kinerja benar-benar aktual.

Menurut Sudarmanto (2009) dalam Ananto (2014) menjelaskan bahwa untuk mengetahui sejauh mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya dalam mencapai keberhasilan organisasi, tentu diperlukan pengukuran kinerja. Menurut Mondy (2005) penilaian kinerja adalah tujuan formal dan evaluasi kinerja individu atau tugas tim, sedangkan menurut Dessler (2003) penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja relatif karyawan saat ini dan atau di masa lalu terhadap standar prestasinya. Kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. (Ananto, 2014).

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang

dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi, sehingga produktifitasnya maksimal. Kinerja karyawan merupakan satu faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pemimpin perusahaan. Sebab menurutnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pemimpin yang baik harus mampu mempengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan (Septyan, 2017).

Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan penilaian kinerja. Penilaian kinerja karyawan digunakan perusahaan untuk mengetahui apakah aktivitas dan output yang dihasilkan sudah sesuai dengan tujuan perusahaan. Penilaian tersebut digunakan untuk mengetahui sampai sejauh mana tujuan perusahaan itu sudah dapat tercapai dalam kurun waktu atau periode yang sudah di tentukan oleh perusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi. Peran pemimpin dalam suatu perusahaan dapat menentukan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Berbagai upaya dilakukan seorang pemimpin untuk mempengaruhi agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan (Astuti, 2015).

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja yang sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu serta kelangsungan hidup perusahaan. Dalam setiap organisasi, manusia merupakan komponen yang sangat penting dalam menghidupkan organisasi

tersebut. Hal ini harus didukung dengan kinerja yang baik pula, karena tanpa kinerja yang baik, organisasi tidak akan mencapai tujuannya (Hartiningsih, 2017).

Penelitian dari Kharis (2015) tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Bank Jatim cabang Malang, menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sari (2015) tentang pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pamali Juana, menunjukkan hasil bahwa pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pamali Juana.

Penelitian Sidanti (2015) tentang pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat DPRD di Kabupaten Mandiun, menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja secara bersama-sama dan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat DPRD Kota Madiun. Penelitian dari Sapitri (2016) tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru, menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru.

Penelitian Katiandagho (2014) tentang pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan, dan motivasi Terhadap kinerja Pegawai pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado, menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja, kepemimpinan, dan motivasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado. Penelitian Kurniawati (2015) tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja Pegawai Kantor Balai Pelestarian Cagar Budaya (BPCB) Yogyakarta, menunjukkan hasil bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Balai Pelestarian Cagar Budaya (BPCB) Yogyakarta

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang sejauh mana hasil yang telah dicapai, mengungkap apa saja masalah yang terjadi dalam upaya perlindungan candi-candi di Jawa Tengah, faktor apa saja yang mendukung dan menghambat kinerja Balai Pelestarian Cagar Budaya Daerah Istimewa Yogyakarta. Dengan demikian, akan dilakukan penganganan yang tepat untuk mengatasi hambatan yang ada serta upaya peningkatan kinerja lebih terarah.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

REVIEW LITERATUR DAN HIPOTESIS

Landasan Teori

1. Kepemimpinan Transformasional
Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya

untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa (Robbins, 2015).

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses pimpinan dan bawahan saling meningkatkan tingkat moralitas dan motivasi satu sama lain, serta dapat diterapkan siapa saja dalam organisasi pada kedudukan apapun (Burn, 1976 dalam Sartika, 2014).

Robbins (2015) menyebutkan bahwa para pemimpin yang transformasional (*transformasional leader*) menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Para pemimpin yang transformasional lebih efektif karena mereka kreatif, selain itu mereka mendorong para pengikutnya agar menjadi kreatif juga. Perusahaan-perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional memiliki desentralisasi tanggungjawab yang lebih besar, para manajer memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk mengambil risiko, dan rencana kompensasi diarahkan menuju hasil jangka panjang.

2. Disiplin Kerja

Menurut Manik (2017) disiplin kerja merupakan pengembangan konstruksi bagi pegawai yang berkepentingan, karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin juga sebagai proses latihan pada pegawai agar para pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan dapat lebih efektif dalam bekerja. Baik Pegawai Negeri Sipil maupun Honorer sangat berperan penting dalam memberikan pelayanan pada masyarakat di kantor.

Katiandagho (2014) menjelaskan bahwa disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam menapai tujuan yang

dinginkan. Keberadaan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

3. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional itu menggambarkan sejauh mana seseorang mengidentifikasi dirinya dengan organisasinya dan kesediaannya untuk tetap bertahan dalam organisasinya. Individu yang memiliki komitmen yang rendah pada organisasi seringkali hanya menunggu kesempatan yang baik untuk keluar dari pekerjaan mereka (Pangestu, 2014).

Menurut Dessler (1999) dalam Pangestu (2014) menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi memiliki nilai absensi yang rendah dan memiliki masa bekerja yang lebih lama dan cenderung untuk bekerja lebih keras, serta menunjukkan prestasi yang lebih baik. Tingginya komitmen para pegawai tersebut di atas tidak terlepas dari rasa percaya pegawai akan baiknya perlakuan manajemen terhadap mereka, yaitu adanya pendekatan manajemen terhadap sumber daya manusia sebagai asset berharga dan tidak semata-mata sebagai komoditas yang dapat dieksploitasi sekehendak manajemen.

4. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2009) dalam Putrana (2016) menyatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Hipotesis

1. Pengaruh Positif Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dimensi karismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Jika pemimpin berhasil mempengaruhi bawahan dengan visinya, menanamkan karismanya, memotivasi dan menjadi inspirator, menstimulasi intelektual, kreatifitas dan menghargai pegawainya, maka dapat dipastikan pegawai akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat. Hasil penelitian sebelumnya dari Cahyo (2014), Tintami (2014) dan Kharis (2015) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik hipotesis pertama:

H₁: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.

2. Pengaruh Positif Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Pegawai disiplin, taat pada standar kerja dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya. Pegawai yang disiplin akan menggunakan jam kerjanya secara maksimal untuk bekerja, karena mereka merasa mempunyai tanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya. Dengan penggunaan jam kerja secara maksimal, maka kinerja yang dihasilkan akan meningkat. Penelitian yang dilakukan Katiandagho (2014), Sidanti (2015), Sari (2015) dan Manik (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik hipotesis kedua:

H₂: Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.

3. Pengaruh Positif Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai.

Komitmen yang tinggi dari karyawan akan didapatkan perusahaan jika karyawan dilibatkan dalam segala macam permasalahan yang menyangkut perusahaan. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dengan perusahaan, maka tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan. Jika karyawan merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang ditetapkan dalam organisasi, maka akan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Adiftiya (2014), Putrana (2016) dan Sapitri (2016) menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik hipotesis ketiga:

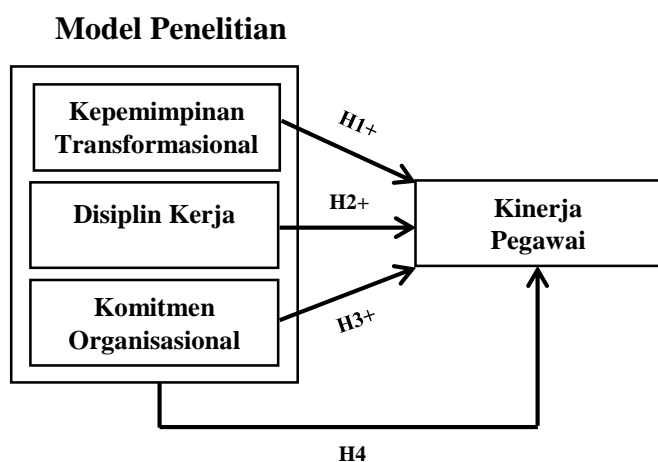
H₃: Komitmen Organisasional Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.

4. Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional Secara Simultan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

Gaya kepemimpinan transformasional yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, perlu

adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi. Menurut Luthans (2006) seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi terlihat dari keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu akan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Jika karyawan merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang ditetapkan dalam organisasi, maka akan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini penting dalam upaya meningkatkan kinerja. Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik hipotesis keempat:

H4: Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional Secara Simultan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Balai Pelestarian Cagar Budaya Yogyakarta yang berjumlah 429 pegawai. Dalam penelitian ini penulis mempersempit populasi yaitu jumlah seluruh pegawai sebanyak 429 pegawai dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik Slovin menurut Sugiyono (2014). Adapun penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus representatif, agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana.

Besarnya sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus *Slovin* sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = ukuran sampel/jumlah responden

N = ukuran populasi

e = presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir

Dalam rumus Slovin ada ketentuan sebagai berikut:

Nilai e = 0,1 (10%) untuk populasi dalam jumlah besar

Nilai e = 0,2 (20%) untuk populasi dalam jumlah kecil

Jadi, rentang sampel yang dapat diambil dari teknik Slovin adalah antara 10-20% dari populasi penelitian. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 429 pegawai, sehingga presentase kelonggaran yang digunakan adalah 10% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Maka, untuk mengetahui sampel penelitian, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N.e^2} = \frac{429}{1 + 429(10)^2} = \frac{429}{3.91} \\ = 74,424 = 75$$

Berdasarkan perhitungan di atas sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini disesuaikan menjadi 75 orang. Hal ini dilakukan untuk mempermudah pengolahan data dan hasil pengujian yang baik

Definisi Variabel Penelitian

1. Variabel Independen

a. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa (Robbins, 2015).

b. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan modal yang diperlukan dalam menapai tujuan yang diinginkan. Keberadaan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Katiandagho, 2014).

c. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional menggambarkan sejauh mana seseorang mengidentifikasi dirinya dengan organisasinya dan kesediaannya untuk tetap bertahan dalam organisasinya. Individu yang memiliki komitmen yang rendah pada organisasi seringkali hanya menunggu kesempatan yang baik untuk keluar dari pekerja mereka (Pangestu, 2014).

2. Variabel Dependen

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang menjadi perhatian umum peneliti (Nurandini, 2014). Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Putrana, 2016).

Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Teknik yang digunakan untuk uji validitas ini adalah teknik korelasi *pearson*, yaitu dengan cara mengkorelasikan skor item dengan skor total item. Kemudian, pengujian signifikansi dilakukan dengan kriteria menggunakan r-tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan jika r-hitung > r-tabel, maka pertanyaan tersebut valid (Ananto, 2014).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini hanya dilakukan terhadap butir-butir yang valid, dimana butir-butir yang valid diperoleh melalui uji validitas. Teknik yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah teknik *Cronbach Alpha*. Untuk pengujian biasanya menggunakan batasan tertentu seperti 0,6. Reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 adalah baik (Ananto, 2014).

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Salah satu asumsi dalam penggunaan model regresi adalah data berdistribusi normal atau residual menyebar di sekitar nol. Jika nilai residual menyebar normal maka persamaan regresi yang diperoleh dikatakan cukup baik. Uji normalitas dilakukan dengan metode *Kolmogorov-*

Smirnov dengan kriteria jika nilai signifikansi lebih besar $\alpha = 0,05$ maka dengan demikian bisa dikatakan asumsi normalitas terpenuhi (Sidanti, 2015).

2. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas salah satunya dengan melihat grafik plots antara nilai prediksi variabel dependen yaitu: ZPRED dengan residual SRESID. Hasil SPSS menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas jika titik-titik menyebar secara acak di atas angka 0 pada sumbu Y.

Uji Analisis Linier Berganda

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis regresi berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

b_1 - b_3 = Koefisien variabel independen

X1 = Kepemimpinan Transformasional

X2 = Disiplin Kerja

X3 = Komitmen Organisasional

Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji T)

Uji *t-test* memiliki tujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Hasil uji ini pada *output* SPSS dapat dilihat pada tabel p-value (pada kolom sig) pada masing-masing variabel independen, jika p-value lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan, atau

t-hitung lebih besar dari t-tabel (dihitung dari *two tailed* $\alpha=5\%$ df-k, k merupakan jumlah variabel independen) memiliki arti signifikan.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat (Ghozali, 2013).

3. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kebenaran menggunakan model regresi. Jika nilai (R^2) mendekati angka 1, maka variabel bebas semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa pengguna model tersebut dapat dibenarkan. Dari koefisien determinasi ini dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y, yang sisanya dapat dinyatakan pula dalam persentase (Ghozali, 2013).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dianalisis berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama responden bekerja. Sampel yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan 75 orang. Hasil analisis data karakteristik responden ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Frekuensi	Persen
Laki-Laki	61	81,3
Perempuan	14	18,7
Total	75	100

Berdasarkan pada tabel 1 di atas, dapat diketahui bahwa responden laki-laki berjumlah 61 orang (81,3%) dan responden perempuan 14 orang (18,7%).

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

	Frekuensi	Persen
20-30 tahun	8	10,7
30-40 tahun	24	32
40-50 tahun	30	40
> = 50 tahun	13	17,3
Total	75	100

Berdasarkan tabel 2 di atas, diketahui bahwa mayoritas responden berusia 40-50 Tahun (40%), selanjutnya berusia 20-30 Tahun (10,7%), diikuti dengan usia 30-40 Tahun (32%), dan yang terakhir berusia >50 tahun (17,3 %).

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

	Frekuensi	Persen
SD	2	2,7
SMP	3	4
SMK/SMA	50	66,7
D1-S1	20	26,7
Total	75	100

Berdasarkan tabel 3 di atas, bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini merupakan lulusan SMK/SMA sebesar (66,7%), kemudian disusul dengan lulusan D1-S1 sebesar (26,7%), lulusan SMP sebesar (4%) dan terakhir lulusan SD sebesar (2,7%).

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Berkerja

	Frekuensi	Persen
0-2 tahun	5	6,7
2-5 tahun	1	1,3
6-9 tahun	13	17,3
> =10 tahun	56	74,7
Total	75	100

Dari tabel 4 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai memiliki kisaran lama kerja > = 10 Tahun sebesar (74,7%), kemudian lama berkerja selama 6-9 Tahun sebesar (17,3%), lama berkerja selama 2-5

Tahun sebesar (17,3%) dan yang terakhir lama bekerja 0-2 Tahun sebesar (6,7%).

Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Untuk tingkat validitas dilakukan uji signifikansi dengan membandingkan nilai r-hitung dengan nilai r-tabel. Untuk *degree of freedom* ($df = n-2$) ($df = 94-2$, $df = 92$) dan signifikansi *Alpha* (α) adalah 5% (0,05), maka di dapat r-tabel sebesar 0,170. Untuk tiap-tiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom *pearson correlation*. Jika r-hitung > r-tabel, maka butir pernyataan tersebut dikatakan valid.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Item	R Hitung	R Tabel	Hasil
Item 1	0,644	0,227	Valid
Item 2	0,813	0,227	Valid
Item 3	0,761	0,227	Valid
Item 4	0,777	0,227	Valid
Item 5	0,683	0,227	Valid
Item 6	0,744	0,227	Valid
Item 7	0,821	0,227	Valid
Item 8	0,794	0,227	Valid

Berdasarkan tabel 5 di atas, hasil menunjukkan bahwa nilai r-hitung > dari r-tabel, yang artinya semua butir pernyataan yang sebanyak 8 item dinyatakan valid atau sah.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

Item	R Hitung	R Tabel	Hasil
Item 1	0,804	0,227	Valid
Item 2	0,857	0,227	Valid
Item 3	0,902	0,227	Valid
Item 4	0,932	0,227	Valid
Item 5	0,913	0,227	Valid
Item 6	0,878	0,227	Valid
Item 7	0,839	0,227	Valid
Item 8	0,876	0,227	Valid
Item 9	0,867	0,227	Valid

Berdasarkan tabel 6 di atas, menunjukkan bahwa nilai r-hitung > dari r-tabel, yang artinya semua butir pernyataan yang sebanyak 9 item dinyatakan valid/sah.

**Tabel 7. Hasil Uji Validitas Variabel
Komitmen Organisasional**

Item	R Hitung	R Tabel	Hasil
Item 1	0,881	0.227	Valid
Item 2	0,838	0.227	Valid
Item 3	0,949	0.227	Valid
Item 4	0,909	0.227	Valid
Item 5	0,933	0.227	Valid

Berdasarkan tabel 7 di atas, menunjukkan bahwa nilai r-hitung > dari r-tabel, yang artinya semua butir pernyataan yang sebanyak 5 item dinyatakan valid/sah.

**Tabel 8. Hasil Uji Validitas Variabel
Kinerja Pegawai**

Item	R Hitung	R Tabel	Hasil
Item 1	0,902	0.227	Valid
Item 2	0,936	0.227	Valid
Item 3	0,925	0.227	Valid
Item 4	0,926	0.227	Valid
Item 5	0,920	0.227	Valid
Item 6	0,916	0.227	Valid
Item 7	0,913	0.227	Valid

Berdasarkan tabel 8 di atas, menunjukkan bahwa nilai r-hitung > dari r-tabel, yang artinya semua butir pernyataan yang sebanyak 7 item dinyatakan valid/sah.

2. Uji Reliabilitas

Pengukuran uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik *alpha cronbach based on standardized items*. Suatu instrument dinyatakan reliabel jika memberikan nilai > 0,60. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini diolah menggunakan program *spss for windows 16* adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,884	Reliabel
Disiplin Kerja	0,961	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,942	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,970	Reliabel

Berdasarkan tabel 9 di atas, dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja,

komitmen organisasional dan kinerja pegawai memiliki nilai koefisien reliabilitas yang lebih besar dari pada *alpha cronbach based on standardized items* yang disyaratkan yaitu sebesar 0,60. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa hasil instrumen ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi, atau dapat dikatakan hasil instrumen ini reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Untuk mendeteksi normalitas, digunakan uji statistik *one-sample Kolmogorov-Smirnov*. Dasar pengambilan keputusan dengan melihat probabilitas signifikan terhadap variabel, jika di atas 0,05, maka variabel tersebut berdistribusi normal.

Tabel 10. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,380454
Most Extreme Differences	Absolute	0,140
	Positive	0,126
	Negative	-0,140
Kolmogorov-Smirnov Z		1,214
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,105

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari hasil uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* di atas, dapat diketahui jika nilai signifikansi 0,105 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan Uji *Glejser*, yang bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residul satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Bila nilai signifikan lebih besar dari 0,05 (5%), maka tidak ada masalah heterokedastisitas. Hasil uji *glejser* sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji Glejser

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
C	2,081	1,383		1,505	0,137
X1	0,072	0,058	0,197	1,242	0,218
X2	-0,086	0,068	-0,311	-1,269	0,209
X3	0,023	0,116	0,051	0,202	0,840

Dari tabel 11 di atas terlihat bahwa variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai memiliki nilai signifikansi > 0,05, sehingga tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi

Tabel 11. Hasil Uji Regresi

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
C	-1,506	1,983		-0,759	0,450
X1	0,257	0,083	0,233	3,114	0,003
X2	0,280	0,097	0,331	2,873	0,005
X3	0,569	0,166	0,405	3,432	0,001

Persamaan regresi linier dapat dituliskan sebagai berikut:

$$KP = -1,506 + 0,257 KT + 0,280 DK + 0,569 KO.$$

Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji T)

Tabel 12. Hasil Uji Parsial

Variabel	Nilai Koefisien	Nilai Sig.
Kepemimpinan Transformasional	0,257	0,003
Disiplin Kerja	0,280	0,005
Komitmen Organisaional	0,569	0,001

Penjelasan hasil uji parsial (Uji T) sebagai berikut:

a. Hipotesis Pertama (H1)

Diketahui nilai koefisien 0,257 dan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$, menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang mengatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai diterima.

b. Hipotesis Kedua (H2)

Diketahui nilai koefisien 0,280 dan nilai signifikansi $0,005 < 0,05$, menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang mengatakan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai diterima.

c. Hipotesis Ketiga (H3)

Diketahui nilai koefisien 0,569 dan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$, menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang mengatakan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai diterima.

2. Uji Simultan (Uji F)

Tabel 13. Hasil Uji Simultan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1569,341	3	523,114	88,573	0,000
Residual	419,326	71	5,906		
Total	1988,667	4			

Berdasarkan tabel 13, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

3. Uji Koefisien Determinasi

Tabel 14. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R-Square	Adjusted R-Square	Std. Error of The Estimate
1	0,888	0,789	0,780	2,430

Berdasarkan tabel 14 di atas, diketahui bahwa *Adjusted R-Square* untuk pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasional sebesar 0,780 (78%), yang artinya dapat menjelaskan variabel kinerja pegawai sebesar 78%. Kemudian, sisanya sebesar 22% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

1. Pengaruh Positif Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Diketahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien sebesar 0,257 dan nilai signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam memengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, gaya kepemimpinan dapat menuntun pegawai untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih jujur dan bertanggungjawab penuh atas tugas yang diembannya, sehingga meraih pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahnya untuk melaksanakan pekerjaan (Nawawi,

2011). Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2013).

Salah satu dari bentuk gaya kepemimpinan adalah kepemimpinan yang bersifat transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dimensi karismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Jika pemimpin berhasil mempengaruhi bawahan dengan visinya, menanamkan karismanya, memotivasi dan menjadi inspirator, menstimulasi intelektual, kreatifitas dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat (Robbins, 2015). Pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Astuti (2015) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Positif Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Diketahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien sebesar 0,280 dan nilai signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasibuan (2013) menyatakan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi pula prestasi kerja yang dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik diharapkan mampu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan efektif dan efisien serta tepat pada waktunya.

Disiplin kerja seorang karyawan tidak hanya dilihat dari absensi, tetapi juga bisa dinilai dari sikap karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan, misalnya karyawan yang mempunyai disiplin tinggi tidak menunda-nunda pekerjaan dan selalu berusaha menyelesaikan tepat waktu meskipun tidak ada pengawasan langsung dari atasan. Dengan demikian, secara tidak langsung dapat dilihat bahwa disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Simamora (2011) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Apabila pegawai yang melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan adanya suatu sikap atau perilaku

dalam bekerja yaitu taat dan tertib serta konsisten dalam melaksanakan tugas juga memahami peraturan dan norma dengan baik, maka disiplin dapat menciptakan nilai-nilai dalam mencapai tujuan organisasi dari perilaku yang positif dan mau bertanggung jawab serta konsisten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Hariandja (2012) menyatakan bahwa peningkatan disiplin menjadi bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Kinerja karyawan akan maksimal ketika karyawan memiliki disiplin yang tinggi.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi (Sutrisno, 2010). Kinerja karyawan perusahaan akan maksimal ketika indikator-indikator disiplin terpenuhi seperti kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja dan ketaatan pada standar kerja (Rivai, 2015). Karyawan yang memiliki disiplin tinggi maka dia akan terbiasa datang tepat waktu dalam bekerja, sedangkan pegawai yang memiliki disiplin rendah terbiasa untuk datang terlambat dalam bekerja. Ketika pegawai memiliki disiplin tinggi, maka dia akan berusaha menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu. Hal ini akan meningkatkan kinerja, karena pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu.

Karyawan yang taat pada peraturan kerja selalu mengikuti pedoman kerja dan tidak akan melalaikan prosedur kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Dengan mengikuti prosedur kerja yang ada, maka hal tersebut akan meminimalisir adanya kesalahan pegawai pada hasil kerjanya. Karyawan yang taat pada standar kerja dapat dilihat melalui

besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya. Pegawai yang disiplin akan menggunakan jam kerjanya secara maksimal untuk bekerja, karena mereka merasa mempunyai tanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya. Dengan penggunaan jam kerja secara maksimal, maka kinerja yang dihasilkan akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hartiningsih (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Positif Komitmen Organisasional

Diketahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien sebesar 0,569 dan nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Komitmen organisasi merupakan tanggapan afektif terhadap organisasi. Beberapa ahli mendefinisikan komitmen organisasi dalam bentuk yang berbeda namun memiliki kesamaan arti. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerja dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Menurut Luthans (2006) seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi terlihat dari keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras

sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu akan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Jika karyawan merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang ditetapkan dalam organisasi maka akan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini penting dalam upaya meningkatkan kinerja.

Luthans (2006) seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi terlihat dari keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu akan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Jika karyawan merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang ditetapkan dalam organisasi maka akan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini penting dalam upaya meningkatkan kinerja. Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi.

Darlis (2012) mengatakan jika karyawan merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang ditetapkan dalam organisasi, maka akan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini penting dalam upaya meningkatkan kinerja. Komitmen yang tinggi dari karyawan akan didapatkan perusahaan jika karyawan dilibatkan dalam segala macam permasalahan yang menyangkut perusahaan. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dengan perusahaan, maka tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Poerwandani (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai.

4. Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasional Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

Diketahui pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dibahas sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Pelestarian Cagar Budaya Yogyakarta, sehingga hipotesis pertama diterima.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Pelestarian Cagar Budaya Yogyakarta, sehingga hipotesis kedua diterima.
3. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Pelestarian Cagar Budaya Yogyakarta, sehingga hipotesis ketiga diterima.
4. Kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Pelestarian Cagar Budaya Yogyakarta, sehingga hipotesis keempat diterima.

Saran

1. Instansi
 - a. Berdasarkan hasil penelitian kinerja pegawai di Balai Pelestarian Cagar Budaya DIY, Pimpinan Balai

Pelestarian Cagar Budaya DIY disarankan untuk menumbuhkan motivasi inspiratif dengan cara selalu mendorong pegawainya dalam mencapai tujuan, meningkatkan kualitas pimpinan agar bisa mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

- b. Balai Pelestarian Cagar Budaya DIY sebaiknya tetap mempertahankan tingkat disiplin pada pegawai serta mengawasi, menegakkan peraturan dan memberikan sanksi yang tegas untuk pegawai. Dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan disiplin kerja pada kinerja pegawai Balai Pelestarian Cagar Budaya DIY.
- c. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pada variabel komitmen organisasi mendapat penilaian tertinggi 0,569. Oleh karena itu, pegawai Balai Pelestarian Cagar Budaya disarankan untuk mempertahankan dan menanamkan keinginan tetap bekerja dengan cara tetap bertahan bekerja di Balai Pelestarian Cagar Budaya demi mencapai tujuan organisasi.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya dapat menganalisis faktor lain yang memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai seperti kepemimpinan transaksional, kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, beban kerja dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiftiya, Jajang. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser. Volume 2 Nomor 4.

- Ananto, Reza. (2014). Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Studi Empiris Pada PT DHL Global Forwarding Semarang Branch. Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang.
- Astuti, Yuyun Putri. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Pamella Supermarket 7. Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Cahyo, Ujang Tri, dkk. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember.
- Darlis, Edfan. (2012). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran. *JRAI*, Vol 5 No.1, hal 85-01.
- Dessler, Gary. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid Pertama Edisi Kesepuluh. Jakarta: Indeks.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hartiningsih, Maria. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sleman. Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P.. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Katiandagho, Christian, dkk. (2014). Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. Vol.2 No.3.
- Kharis, Indra. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang. Volume 3. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id.
- Khoirunnisa, Silvi Lita. (2016). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta. Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Kurniawati, Dian. (2015). Pengaruh Pelatihan Kinerja Pegawai di Kantor Balai Pelestarian Cagar Budaya (BPCB) DIY. Vol.2 No.
- Lina, Dewi. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem *Reward* Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, Vol. 14 No.1 Maret 2014.
- Luthans, Fred. (2006). *Organizational Behavior*. Third Edition. The McGraw-Hill Companies Inc., New York.
- Manik, Sudarmin. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Camat

- Pendalihan IV Koto Kabupaten Rokan Hulu. Volume 1 Nomor 4.
- Mondy, R. Wayne and Robert M. Noe. (2005). *Human Resource Management. Ninth Edition*. USA: Prentice Hall.
- Nawawi, Hadari. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurandini, Arina. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta). *Skripsi*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Pambudi, Didit Setyo, dkk. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. Volume 39. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Pangestu, Putrana Ayu. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai BNI KCU Semarang. Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang.
- Poerwandani, Thomas Aquino Yoga. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Operator Warnet Merapi Online Group Yogyakarta. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Putrana, Yoga, dkk. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. Vol.2 No.2.sp
- Rivai, Veithzal. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. Dan Timoty A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sapitri, Ranty. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Lisrik Negara Area Pekanbaru. Vol.3 No.2.
- Sari, Rehela Revita. (2011). Kinerja Balai Pelestarian Peninggalan Pubakala (BP3) Jawa Tengah Dalam Perlindungan Candi Candi di Jawa Tengah. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Sari, Widi Purnama. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana.
- Sartika, Dwi. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Studi Kasus di CV Putra Tama Jaya. Vol. 3 No.2.
- Septyan, Faris Bayu, dkk. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja pada Karyawan CV. Jade Indoptama Magelang. Volume 53.

Siagian. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sidanti, Heny. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekeretariat DPRD Kabupaten Madiun. Vol.9 No.1.

Simamora, Bilson. (2011). *Memenangkan Pasar Dengan Pemasaran Efektif Dan Profitabel*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Tintami, Lila. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Ytransformasional, Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Karyawan Harian SKT MEGA WON II PT Djarum Kudus. Vol. No 2.