

**Peranan Kepemimpinan Terhadap Kinerja
Dengan Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel *Intervening* Pada “Abdi
Dalem” Kadipaten Pakualaman Yogyakarta**

R. Jati Nurcahyo
Akademi Pariwisata “BSI Yogyakarta”
r.jno@bsi.ac.id

ABSTRACT - *This research discusses the influence of Leadership on work performance with Organizational Commitment and Work Motivation as the intervening variabels of “abdi dalem” in Kadipaten Pakualaman Yogyakarta. The objective of this research is to find out how far Leadership, Organizational Commitment, and Work Motivation influence the Work Performance of “abdi dalem”, both directly and indirectly. The research methods used are Multiple Regression Analysis and Path Analysis. The findings of the research show that Leadership - either directly or indirectly; that is through Work Motivation - influences positively and significantly to the work performane of “abdi dalem”. The research findings also show that Leadership does not have significant influence on the performance of “abdi dalem”. On the other hand, Leadership - together with Organizational Commitment and Work Motivation- has positive and significant influences on the work performance of “abdi dalem”. Specifically, Leadership directly has greater influence compared to Organizational Commitment and Work Motivation on the work performance of “abdi dalem” in Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.*

Keywords : *Leadership, Organizational Commitment, Work Motivation and Work Performance.*

ABSTRAK - Penelitian ini membahas pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja kerja dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* dari “abdi dalem” di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa jauh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kerja pengaruh Motivasi Kinerja Kerja “abdi dalem”, baik secara langsung maupun tidak langsung. Metode penelitian yang digunakan adalah Analisis Regresi Berganda dan Path Analysis. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan - baik secara langsung maupun tidak langsung; yaitu melalui Motivasi Kerja - pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja “abdi dalem”. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja “abdi dalem”. Di sisi lain, Kepemimpinan - bersama dengan Komitmen Organisasi dan Kerja Motivation- memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karya “abdi dalem”. Secara khusus, Kepemimpinan langsung memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karya “abdi dalem” di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.

Kata kunci: *Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Kerja.*

1.1. PENDAHULUAN

Selaras dengan tujuan Kanjeng Gusti Pangeran Adipati Arya Paku Alam X raja di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta bahwa ada usaha yang akan dilakukan secara terus-menerus dengan memadukan antara budaya lokal-tradisi dan pembaruan secara rasional. Sebagai sorang pemimpin meningkatkan pekerjaan lebih bersifat memberikan motivasi dan menanamkan komitmen pada *abdi dalem* serta berusaha meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas proses komunikasi sangat penting guna mencapai keberhasilan organisasi karena *abdi dalem* yang mempunyai kinerja kurang baik ada keinginan untuk melakukan perubahan dan meningkatkan kinerja.

Pentingnya peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta. Berdasarkan

pendapat House dan Woycke (1998) bahwa perilaku pemimpin memiliki dampak yang disignifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan. Sedangkan Shea (1999) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh pada peningkatan kinerja sepanjang waktu. Pada akhirnya kepemimpinan akan menjadi tolok ukur sukses atau tidaknya seorang pemimpin dalam mengelola sumber daya yang terdapat dalam organisasi.

Disamping faktor kepemimpinan, faktor motivasi dan komitmen organisasional merupakan potensi penting pula yang terdapat pada diri *abdi dalem* akan mempengaruhi kinerja. Sebagaimana yang dinyatakan Nawawi (2008) bahwa setiap pekerja memerlukan motivasi yang kuar agar bersedia melaksanakan pekerjaannya secara bersemangat, bergairah dan berdedikasi. Pernyataan tersebut sejalan dengan yang dikemukakan Hasibuan (2006)

bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Sementara, Su-Yung Fu (2000) menjelaskan bahwa selain kepemimpinan transformasional, hal lain yang penting dalam perilaku organisasi adalah Komitmen Organisasional. Dimana dalam tiga dekade terakhir, komitmen organisasional dipandang sebagai salah satu variabel yang penting dalam mempelajari manajemen dan perilaku organisasi. Hal tersebut dikuatkan oleh Lam dan Zhang (2003) yang menyatakan bahwa ekspektasi tidak tercapai yang terjadi dikalangan karyawan, banyak dihubungkan dengan dua hasil dominan dari proses sosialisasi yaitu komitmen organisasional.

Oleh karena kedudukan variabel kepemimpinan dan variabel *intervening* (motivasi kerja dan komitmen organisasional) penting dalam mempengaruhi kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta, maka layak untuk dikaji melalui penelitian sehingga dapat memberikan manfaat yang baik untuk kalangan praktisi maupun akademisi.

1.2. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta?
2. Apakah Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta?
3. Apakah Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta?
6. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta?
7. Manakah yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja antara pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja atau pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui variabel *intervening* motivasi kerja dan komitmen organisasional pada *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta?

1.3. TINJAUAN PUSTAKA

Beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan serta relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hasil penelitian Resy Wina dan Suhartini (2012) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja dan motivasi kerja karyawan PT Jamsostek (Persero) di Yogyakarta. Sedangkan Lakgiyatmo (2001) pada penelitiannya menyatakan bahwa pada organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Wonogiri gaya kepemimpinan partisipatif yang sesuai karena kinerja karyawan lebih baik. Demikian juga penelitian yang dilakukan Suharto dan Budhi Cahyono (2005) menemukan hasil bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah. Ketiga penelitian tersebut menguatkan terhadap hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyudin dan Djumino (2008) yang menjelaskan bahwa baik masing-masing atau secara bersama-sama, variabel kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Demikian halnya penelitian yang dilakukan Wahyudi (2008) pada Pegawai Negeri Sipil Badan Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah (BPKKD) Kabupaten Toli-toli Sulawesi Tengah menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional. Namun demikian, kepemimpinan transaksional tidak terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional. Sementara itu, Koesmono (2006) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan seseorang mempunyai peran untuk meningkatkan komitmen organisasional.

Mehta, dkk (2003) melakukan penelitian tentang motivasi sebagai variabel *intervening*, dengan judul: "*Leadership Style, Motivation, and Performance an International Marketing Channels An Empirical Investigation of The USA, Finland and Poland*". Penelitian dilakukan pada 600 responden pada perusahaan eksportir Amerika, Finlandia dan Polandia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif, suportif dan direktif berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi di Amerika Serikat. Sedangkan di Finlandia hanya

kepemimpinan partisipatif saja yang berpengaruh terhadap motivasi. Sementara itu di Polandia gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja di Amerika Serikat maupun Finlandia, sedangkan di Polandia tidak terjadi pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan variabel intervening hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Suharto dan Budhi Cahyono (2005) menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah.

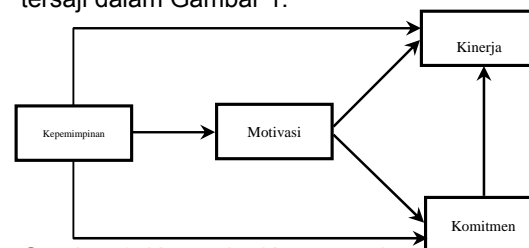
Hasil penelitian Koesmono (2006) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasional. Sedangkan Lagomarsion & Cardona (2003) dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat hubungan secara positif antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasional. Lebih lanjut Djati dan Khusaini (2003) menyebutkan suatu bentuk komitmen organisasional melibatkan hubungan aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan dan komitmen organisasional secara umum dipahami sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi termasuk keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya pada nilai-nilai organisasi. Dengan demikian komitmen organisasi dapat disimpulkan merupakan identifikasi seorang karyawan secara individu terhadap organisasi dan tujuan yang akan dicapai.

Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, Luthans (2006) menyatakan bahwa kinerja adalah kualitas atau kuantitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan seseorang yang melakukan pekerjaan. Sedangkan Rivai dan Basri (2005) menjelaskan kinerja merupakan hasil atau

tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti : standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Hal ini sejalan dengan pernyataan Mangkunagara (2002) bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Sebagai perilaku, kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan manusia dan diarahkan dalam melaksanakan tugas organisasi yang menjadi tanggung jawabnya

1.4. KERANGKA KONSEPTUAL

Kerangka konseptual yang digunakan sebagai acuan dalam menganalisa kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta tersaji dalam Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

1.5. HIPOTESIS

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
4. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
5. Motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
6. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
7. Pengaruh yang paling besar, langsung kepemimpinan terhadap kinerja atau tidak langsung melalui variabel *intervening* (motivasi kerja dan komitmen

organisasional) pada *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta?

1.6. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian Analitik jenis *Cross-Sectional Study*. Berdasarkan tujuan penelitian digolongkan *explanatory survey research* yaitu penelitian yang memberikan penjelasan mengenai hubungan antara Variabel Bebas (*Independent Variabel*), Variabel Antara (*Intervening Variabel*) dan Variabel Terikat (*Dependent Variabel*) dengan teknik survei.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam pelaksanaan penelitian adalah *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta berjumlah 118 orang. Sedangkan sampel penelitian adalah *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta dari anggota populasi secara Sensus.

Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan yaitu: 1) Variabel Bebas (*Independent Variabel*) : Kepemimpinan (X_1), 2) Variabel Terikat (*Dependent Variabel*) : Kinerja (Y_1), 3) Variabel Antara (*Intervening Variabel*) : Motivasi Kerja (Y_3) dan Komitmen Organisasional (Y_2)

Definisi Operasional Variabel Penelitian Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan adalah persepsi *abdi dalem* tentang proses yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam memperhatikan pekerjaan *abdi dalem* dengan memberikan bantuan, imbalan atas prestasi kerja, dan dalam mempengaruhi *abdi dalem* serta meningkatkan motivasi dan menanamkan komitmen dengan memberikan inspirasi, rangsangan intelektual maupun pertimbangan secara individu yang diarahkan pada upaya pencapaian tujuan organisasi.

Indikatornya adalah 1) Saya memahami tujuan instansi; 2) Tujuan instansi menjadi pedoman kerja saya; 3) Pimpinan menyadarkan saya agar dapat berkeja sama; 4) Saya dapat berkomunikasi secara transparan dengan pimpinan; 5) Pimpinan mengingatkan saya untuk disiplin dalam bekerja; 6) Pimpinan menerima saran yang saya kemukakan; 7) Pimpinan mendorong saya untuk mengutarakan ide-ide baru; 8) Pimpinan melibatkan saya dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan saya; 9) Ketika saya menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik, Pimpinan memberikan pujian; 10) Pimpinan memahami aktivitas saya sehari-hari.

Kinerja (Y_1)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang *abdi dalem* dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikatornya adalah 1) Mampu meningkatkan target kerja; 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu; 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan; 4) Mampu menciptakan kreatifitas dalam menyelesaikan pekerjaan; 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional adalah persepsi *abdi dalem* terkait dengan apa yang ingin dilakukan, apa yang perlu dilakukan dan apa yang harus dilakukan untuk tujuan kesejahteraan *abdi dalem* dan organisasi.

Indikatornya adalah 1) Anda merasakan bahwa Anda memiliki ikatan dengan instansi dimana Anda bekerja; 2) Instansi tempat bekerja memiliki arti penting bagi kehidupan saya; 3) Karyawan seharusnya tidak pindah ataupun keluar dari instansi sampai pensiun 4) Jika saat ini Anda keluar dari instansi dimana Anda bekerja, maka Anda membuang kesempatan untuk pensiun 5) Karyawan seharusnya memiliki loyalitas yang tinggi kepada instansinya 6) Karyawan seharusnya berusaha untuk meningkatkan kariernya

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan pendorong dimana seseorang agar bersedia mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal. Indikatornya adalah 1) Tingkat upah yang menarik 2) Mampu memberikan keamanan kerja 3) Tersedianya kesempatan promosi 4) Tersedianya kondisi kerja yang baik 5) Tersedianya penghargaan non finansial 6) Tersedianya kesempatan untuk maju.

Pengumpulan Data

a. Jenis Data

Data yang digunakan yaitu Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat melalui wawancara dan penyebaran kuesioner kepada *abdi dalem*. Sedang Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara yang berkaitan dengan obyek yang diteliti.

b. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah responden dari *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data dilakukan dengan teknik kuesioner. Pengukuran data

menggunakan Skala Likert, lima interval yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, 5 = Sangat Tidak Setuju.

Metode Analisis Data

Analisis Data Deskriptif

Analisis yang bertujuan menguraikan data hasil penelitian dan data kuesioner tanpa melakukan pengujian. Penyajian analisis ini dalam bentuk frekuensi dan kemudian dijelaskan berupa uraian-uraian.

Analisis Data Kualitatif

Analisis yang dilakukan berdasarkan data deskriptif, selanjutnya dianalisis dengan alat-alat analisis secara statistik meliputi Analisis Regresi Linear Berganda (*Multiple Regression*). Menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*).

2.1. HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

Dengan N =118 dan $\alpha = 0,05$ (uji satu sisi), maka diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0.037 (dihitung menggunakan program NCSS Probability Calculator).

Instrumen Kepemimpinan

Instrumen pengukur variabel Kepemimpinan terdiri atas sepuluh item pernyataan. Hasil uji validitas menunjukkan masing-masing item pernyataan valid, tingkat signifikan 0,441-0,756.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan

Item Pernyataan	Signifikan	Keterangan	
P1	0,600	> 0,05	Valid
P2	0,519	> 0,05	Valid
P3	0,618	> 0,05	Valid
P4	0,756	> 0,05	Valid
P5	0,638	> 0,05	Valid
P6	0,639	> 0,05	Valid
P7	0,441	> 0,05	Valid
P8	0,493	> 0,05	Valid
P9	0,660	> 0,05	Valid
P10	0,527	> 0,05	Valid

Dengan taraf signifikan $\alpha = 5\%$
 Sumber: Data Primer (diolah)

Instrumen Motivasi Kerja

Instrumen pengukur variabel Motivasi Kerja terdiri enam item pernyataan. Hasil uji validitas menunjukkan masing-masing item pernyataan valid, tingkat signifikan 0,615-0,803.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja

Item Pernyataan	Signifikan	Keterangan	
MK1	0,803	> 0,05	Valid
MK2	0,718	> 0,05	Valid
MK3	0,797	> 0,05	Valid

MK4	0,690	> 0,05	Valid
MK5	0,615	> 0,05	Valid
MK6	0,693	> 0,05	Valid

Dengan taraf signifikan $\alpha = 5\%$
 Sumber: Data Primer (diolah)

Instrumen Komitmen Organisasional

Instrumen pengukur variabel Komitmen Organisasional terdiri enam item pernyataan. Hasil uji validitas menunjukkan masing-masing item pernyataan valid, tingkat signifikan 0,341-0,788.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Instrumen Komitmen Organisasional

Item Pernyataan	Signifikan	Keterangan	
KO1	0,341	> 0,05	Valid
KO2	0,680	> 0,05	Valid
KO3	0,788	> 0,05	Valid
KO4	0,783	> 0,05	Valid
KO5	0,672	> 0,05	Valid
KO6	0,496	> 0,05	Valid

Dengan taraf signifikan $\alpha = 5\%$
 Sumber: Data Primer (diolah)

Instrumen Kineja

Instrumen pengukur variabel Kinerja terdiri lima item pernyataan. Hasil uji validitas menunjukkan masing-masing item pernyataan valid, tingkat signifikan 0,501-0,676.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja

Item Pernyataan	Signifikan	Keterangan	
K1	0,636	> 0,05	Valid
K2	0,579	> 0,05	Valid
K3	0,557	> 0,05	Valid
K4	0,527	> 0,05	Valid
K5	0,501	> 0,05	Valid

Dengan taraf signifikan $\alpha = 5\%$
 Sumber: Data Primer (diolah)

Uji Reliabilitas

Pengujian terhadap reliabilitas instrumen penelitian menggunakan metode Alpha-Cronbach. Hasil uji reliabilitas masing-masing instrumen menunjukkan koefisien reliabilitas Alpha-Cronbach > 0,60, yaitu kisaran 0,700-0,791 artinya reliable, sehingga layak digunakan mengukur Variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (Y_3), Komitemen Organisasional (Y_2) dan Kinerja (Y_1).

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Instrumen Pengukur Variabel	Koefisien Reliabilitas Alpha-Cronbach	Nilai Batas	Keterangan
Kepemimpinan	0,779	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja	0,791	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,700	0,60	Reliabel
Kinerja	0,774	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer (diolah)

Estimasi Path Analysis

Model Regresi I ($Y_3=Y_{31}X_1 + e_3$)

Estimasi model regresi I untuk menguji Hipotesis Ketiga (Ha₃).

Estimasi Model Regresi I

Tabel 6. Hasil Estimasi Model Regresi I ($Y_3=Y_{31}X_1 + e_3$)

Variabel Independen	Koefisien Path	t _{hitung}	p-value	Keputusan
Kepemimpinan (X ₁)	0,642	9,024	0,000	H ₃ diterima
Variabel Dependen : Motivasi kerja (Y ₃) R ² _{Y3} = 0,412 F _{hitung} = 81,429 p-value = 0,000				

Sumber: Data Primer (diolah)

Hasil estimasi model regresi I (Program SPSS 15.0) menunjukkan koefisien determinasi (R²_{Y3}) = 0,412. Disimpulkan 41,2% variasi pada Motivasi Kerja mampu dijelaskan (*explained*) oleh variabel Kepemimpinan. *Error term* (e₃) atau variasi yang tidak mampu dijelaskan (*unexplained*) sebesar (1-R²_{Y3})=(1-0,412)=0,588 atau 58,8 disebabkan oleh variabel lain di luar model.

Evaluasi Model Regresi I (Uji Asumsi Klasik) Uji Normalitas

Hasil uji Normalitas terhadap nilai residual diperoleh statistik Z_{KS}= 0,082; p-value= 0,069. Karena p-value>0,05, artinya statistik Z_{KS} tidak signifikan. Residual model regresi I memiliki distribusi normal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 7. Uji Normalitas

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statisic	df	Sig.	Statisic	df	Sig.
RES_1 Unstandardized Residual	.082	118	.069	.970	118	.101

a. Lilliefors Significance Correction

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Regresi I

Variabel Independen	r _s	p-value	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	-0,077	0,405	Tidak ada heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer (diolah)

Hasil uji Heteroskedastisitas model regresi I menunjukkan variabel Kepemimpinan memiliki korelasi rank Spearman (r_s)= -0,077; p-value = 0,405. Karena p-value>0,05, artinya korelasi rank Spearman (r_s) tidak signifikan. Variabel Kepemimpinan tidak mengalami heteroskedastisitas sehingga asumsi tidak

adanya heteroskedastisitas terpenuhi.

Uji Multikolinearitas

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas Model Regresi

Variabel Independen	VIF	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	1,000	Tidak ada Multikolinearitas

Sumber: Data Primer (diolah)

Hasil uji Multikolinearitas model regresi I menunjukkan variabel Kepemimpinan memiliki *Varian Inflation Factor* (VIF) =1,000, karena nilai VIF <10, artinya variabel Kepemimpinan tidak mengalami multikolinearitas. Asumsi tidak terjadi multikolinearitas terpenuhi.

Dengan terpenuhinya ketiga asumsi klasik tersebut, disimpulkan bahwa model regresi I yang diestimasi, layak untuk menguji hipotesis.

Model Regresi II ($Y_2=Y_{21}X_1 + \beta_{23}Y_3 + e_2$)

Estimasi model regresi II untuk menguji Hipotesis Kedua (Ha₂) dan Hipotesis Kelima (Ha₅)

Estimasi Model Regresi II

Tabel 10. Hasil Estimasi Model Regresi II (

$Y_2=Y_{21}X_1 + \beta_{23}Y_3 + e_2$)

Variabel Independen	Koefisien Path	t _{hitung}	p-value	Keputusan
Kepemimpinan (X ₁)	-0,133	-1,265	0,208	H ₂ ditolak
Motivasi kerja (Y ₃)	0,573	5,426	0,000	H ₅ diterima
Variabel Dependen : Komitmen Organisasional (Y ₂) R ² _{Y2} = 0,247 F _{hitung} = 18,912 p-value = 0,000				

Sumber: Data Primer (diolah)

Hasil estimasi model regresi II menunjukkan koefisien determinasi (R²_{Y2}) = 0,247. Disimpulkan 24,7% variasi pada Komitmen Organisasional mampu dijelaskan (*explained*) oleh variabel Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Error term* (e₂) atau variasi yang tidak mampu dijelaskan (*unexplained*) (1-R²_{Y2})=(1-0,247)=0,753 atau 75,3 disebabkan oleh variabel lain di luar model.

Evaluasi Model Regresi II (Uji Asumsi Klasik) Uji Normalitas

Hasil uji Normalitas terhadap nilai residual diperoleh statistik Z_{KS}= 0,077; p-value= 0,082. Karena p-value>0,05, artinya statistik Z_{KS} tidak signifikan. Residual model regresi II memiliki distribusi normal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 11. Uji Normalitas

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
RES_1 Unstandardized Residual	.077	118	.082	.984	118	.159

a Lilliefors Significance Correction

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 12. Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Regresi II

Variabel Independen	r _s	p-value	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	0,070	0,452	Tidak ada heteroskedastisitas
Motivasi kerja (Y ₃)	-0,121	0,192	Tidak ada heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer (diolah)

Hasil uji heteroskedastisitas model regresi II menunjukkan variabel Kepemimpinan memiliki korelasi rank Spearman (r_s) = 0,070; p-value=0,452. Karena p-value>0,05, maka korelasi rank Spearman (r_s) tidak signifikan. Sedangkan variabel Motivasi Kerja (r_s) = -0,121; p-value=0,192. Karena p-value>0,05, artinya korelasi rank Spearman (r_s) tidak signifikan. Variabel Kepemimpinan dan Motivasi Kerja tidak mengalami heteroskedastisitas, sehingga asumsi tidak adanya heteroskedastisitas terpenuhi.

Uji Multikolinearitas

Tabel 13. Hasil Uji Multikolinearitas Model Regresi II

Variabel Independen	VIF	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	1,702	Tidak ada multikolinearitas
Motivasi kerja (Y ₃)	1,702	Tidak ada multikolinearitas

Sumber: Data Primer (diolah)

Hasil uji multikolinearitas model regresi II menunjukkan variabel Kepemimpinan dan Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai VIF=1,702, karena nilai VIF<10, artinya kedua variabel tersebut tidak mengalami multikolinearitas. Asumsi tidak terjadi multikolinearitas terpenuhi.

Dengan terpenuhinya ketiga asumsi klasik tersebut, disimpulkan bahwa model regresi II yang diestimasi, layak untuk menguji hipotesis.

Model Regresi III (Y₁=γ₁₁X₁ + β₁₂Y₂ + β₁₃Y₃+ e₁)

Estimasi model regresi III untuk menguji Hipotesis Pertama (Ha₁), Hipotesis Keempat (Ha₄) dan Hipotesis Keenam (Ha₆).

Estimasi Model Regresi III

Tabel 14. Hasil Estimasi Model Regresi III(

$$Y_1 = \gamma_{11}X_1 + \beta_{12}Y_2 + \beta_{13}Y_3 + e_1$$

Variabel Independen	Koefisien Path	t _{hitung}	p-value	Keputusan
Kepemimpinan (X ₁)	0,509	6,088	0,000	H ₁ diterima
Motivasi kerja (Y ₃)	0,116	1,247	0,021	H ₄ diterima
Komitmen Org. (Y ₂)	0,296	4,034	0,000	H ₆ diterima

Variabel Dependen : Kinerja (Y₁)
R²_{Y₁} = 0,539
F_{hitung} = 44,436
p-value = 0,000

Sumber: Data Primer (diolah)

Hasil estimasi model regresi III menunjukkan koefisien determinasi (R²_{Y₁}) = 0,539. Disimpulkan 53,9% variasi pada Kinerja mampu dijelaskan (explained) oleh variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional. Error term (e₁) atau variasi yang tidak mampu dijelaskan (unexplained) sebesar (1-R²_{Y₁})=(1-0,539)=0,461 atau 46,1% disebabkan oleh variabel lain di luar model.

Evaluasi Model Regresi III (Uji Asumsi Klasik)

Uji Normalitas

Hasil uji Normalitas terhadap nilai residual diperoleh statistik Z_{KS}= 0,060; p-value= 0,200. Karena nilai p-value>0,05, artinya statistik Z_{KS} tidak signifikan. Residual model regresi III memiliki distribusi normal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 15. Uji Normalitas

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
RES_1 Unstandardized Residual	.060	118	.200(*)	.992	118	.725

* This is a lower bound of the true significance.

a Lilliefors Significance Correction

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 16. Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Regresi III

Variabel Independen	r _s	p-value	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	0,068	0,465	Tidak ada heteroskedastisitas
Motivasi kerja (Y ₃)	0,032	0,727	Tidak ada heteroskedastisitas
Komitmen Org. (Y ₂)	-	0,590	Tidak ada heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer (diolah)

Hasil uji heteroskedastisitas model regresi III menunjukkan variabel Kepemimpinan memiliki korelasi rank Spearman (r_s) = 0,068 ;p-value=0,465. Variabel Motivasi Kerja (r_s) sebesar 0,032 dengan p-value=0,737. Sedangkan variabel Komitmen Organisasional (r_s) = -0,050 ;p-value=0,590. Karena p-value>0,05, artinya korelasi rank Spearman (r_s) tidak signifikan. Disimpulkan Variabel Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional tidak mengalami heteroskedastisitas, sehingga asumsi tidak adanya heteroskedastisitas terpenuhi.

Uji Multikolinearitas

Tabel 17. Hasil Uji Multikolinearitas Model Regresi III

Variabel Independen	VIF	Keterangan
Kepemimpinan (X_1)	1,726	Tidak ada multikolinearitas
Motivasi kerja (Y_3)	2,138	Tidak ada multikolinearitas
Komitmen organisasional (Y_2)	1,329	Tidak ada multikolinearitas

Sumber: Data Primer (diolah)

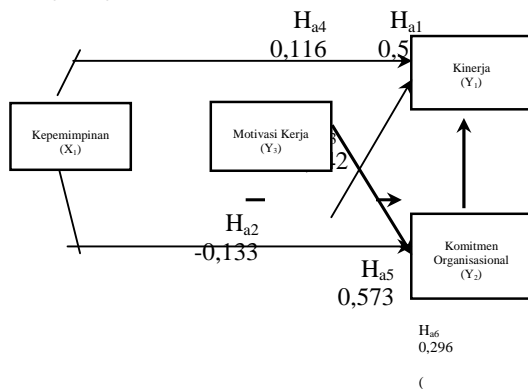
Hasil uji multikolinearitas model regresi III menunjukkan variabel Kepemimpinan (VIF=1,726), Motivasi Kerja (VIF=2,138) dan Komitmen Organisasional (VIF=1,329), ketiga variabel memiliki VIF<10, artinya ketiga tersebut tidak mengalami multikolinearitas. Asumsi tidak terjadi multikolinearitas terpenuhi.

Dengan terpenuhinya ketiga asumsi klasik tersebut, maka disimpulkan bahwa model regresi III yang diestimasi, layak untuk menguji hipotesis.

Keterangan:

S = Signifikan, jika p-value < α (0,05), maka H_a diterima

TS = Tidak Signifikan, jika p-value $\geq \alpha$ (0,05), maka H_a ditolak



Gambar 2. Hasil Estimasi Koefisien Path

Hubungan Antar Variabel

Hasil estimasi model penelitian dalam bentuk model matematis:

$$Y_3 = 0,642X_1 + 0,588$$

$$Y_2 = -0,133X_1 + 0,573Y_3 + 0,753$$

$$Y_1 = 0,509X_1 + 0,296Y_2 + 0,116Y_3 + 0,461$$

Besarnya nilai koefisien determinasi total

$$R^2_t = 1 - \{(0,588)^2 + (0,753)^2 + (0,461)^2\}$$

$$= 1 - 0,042 = 0,958 \text{ atau } 95,8\%$$

Koefisien determinasi total sebesar 95,8% diartikan model penelitian ini mampu menjelaskan 95,8% variasi yang terjadi pada variabel Kinerja, sedangkan 4,2% dijelaskan oleh variabel lain, diluar model dan kesalahan.

Estimasi Indirect Effect dan Total Effects

Hasil estimasi Koefisien Indirect effect disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 18. Hasil Estimasi Koefisien Indirect Effect

Hubungan antar Variabel	Indirect Effect	Batas	Keterangan
Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja	0,074	0,08	Signifikan
Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasional	-0,039	0,08	Tidak Signifikan
Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional	0,109	0,08	Signifikan

Sumber: Data Primer (diolah)

Pengujian Hipotesis

Hipotesis Pertama (H_{a1})

Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja. Nilai p-value (0,000) < 0,05, disimpulkan pada tingkat signifikansi 5% pengaruh Kepemimpinan positif terhadap Kinerja dan signifikan. H_{a1} diterima.

Hipotesis Kedua (H_{a2})

Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Nilai p-value (0,208) > 0,05, disimpulkan pada tingkat signifikansi 5% pengaruh Kepemimpinan negatif terhadap Komitmen Organisasional dan tidak signifikan. H_{a2} ditolak.

Hipotesis Ketiga (H_{a3})

Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja. Nilai p-value (0,000) < 0,05, disimpulkan pada tingkat signifikansi 5% pengaruh Kepemimpinan positif terhadap Motivasi Kerja dan signifikan. H_{a3} diterima.

Hipotesis Keempat (Ha₄)

Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja. Nilai $p\text{-value}(0,021) > 0,05$, disimpulkan pada tingkat signifikansi 5% pengaruh Motivasi Kerja positif terhadap Kinerja dan signifikan. Ha₄ diterima.

Hipotesis Kelima (Ha₅)

Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Nilai $p\text{-value}(0,000) < 0,05$, disimpulkan pada tingkat signifikansi 5% pengaruh Motivasi Kerja positif terhadap Komitmen Organisasional dan signifikan. Ha₅ diterima.

Hipotesis Keenam (Ha₆)

Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja. Nilai $p\text{-value}(0,000) < 0,05$, disimpulkan pada tingkat signifikansi 5% pengaruh Komitmen Organisasional positif terhadap Kinerja dan signifikan. Ha₆ diterima.

8. PEMBAHASAN

Pimpinan yang memiliki visi yang jelas dan menarik, menunjukkan kepercayaan diri yang kuat, mampu mengkomunikasikan ide-ide yang cerdas dan dapat dipercaya bawahan dapat menumbuhkan motivasi *abdi dalem*. Karena adanya dorongan keterikatan kesesuaian antara tujuan individual dan tujuan organisasi yang terekam dalam visi ke depan yang dikomunikasikan oleh pimpinan, sehingga memunculkan kebanggaan pada diri *abdi dalem* sebagai bagian dari organisasi Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.

Seorang *abdi dalem* yang memiliki Komitmen Organisasional kuat berupa keinginan untuk melakukan sesuatu untuk keberhasilan organisasi serta untuk aktualisasi dirinya akan berupaya melakukan pekerjaan dan mencapai hasil di atas standar yang ditetapkan. Demikian halnya dengan Motivasi Kerja *abdi dalem*, baik puas dalam segi kondisi kerja, kompensasi maupun interaksi dilingkungan kerja akan memunculkan motivasi mereka. Oleh karena mereka merasakan manfaat bekerja dalam suatu organisasi, ketika apa yang mereka harapkan sesuai dengan apa yang diperoleh, sehingga akan meningkatkan kinerja sebagai anggota organisasi.

Berdasarkan penelitian ini ditemukan bahwa *indirect effects* tingkat Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui perantara Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional lebih kuat pengaruhnya sebesar 0,109 dibandingkan dengan tingkat Kepemimpinan *indirect effects* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Kinerja) melalui perantara Motivasi Kerja sebesar 0,074 dan jika dibandingkan dengan

indirect effects Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasional sebesar - 0,039. Namun demikian, *direct effects* Kepemimpinan terhadap Kinerja memiliki pengaruh lebih kuat dengan koefisien path sebesar 0,509. Hal ini memberikan gambaran bahwa *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta yang memunculkan Kinerja paling baik pada tingkat Kepemimpinan secara langsung, dibandingkan dengan tingkat Kepemimpinan secara tidak langsung, yaitu baik melalui perantara Motivasi Kerja maupun jika melalui perantara Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional.

9. KESIMPULAN

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel *Intervening* (Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja) terhadap Kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
2. Kepemimpinan tidak ada pengaruh terhadap Komitmen Organisasional *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
4. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
5. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
6. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *abdi dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
7. *Abdi Dalem* di Kadipaten Pakualaman Yogyakarta menunjukkan hasil kinerja paling baik pada tingkat kepemimpinan secara langsung, dibandingkan dengan tingkat kepemimpinan secara tidak langsung, baik melalui perantara Motivasi Kerja atau Komitmen Organisasional, maupun jika melalui perantara Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional.

10. SARAN

1. Kanjeng Gusti Pangeran Adipati Arya Paku Alam X perlu menanamkan Komitmen Organisasional pada *abdi dalem* dengan cara melakukan perbaikan suasana hubungan antara *abdi dalem* dengan pihak

- manajemen, sehingga memunculkan kesadaran dari *abdi dalem* akan pentingnya memiliki loyalitas yang tinggi terhadap Kadipaten Pakualaman Yogyakarta.
2. Kanjeng Gusti Pangeran Adipati Arya Paku Alam X perlu meningkatkan komunikasi dua arah dan mengarahkan pihak manajemen serta *abdi dalem* untuk dapat bekerja secara terkoordinir dengan baik dan benar.
 3. Untuk menghasilkan kualitas kinerja *abdi dalem* yang optimal, perlu peningkatan mutu Sumber Daya Manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Djati, S.P. dan Khusaini, M. (2003). Kajian Terhadap Motivasi Kompensasi, Komitmen Organasional dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.5 No.1, pp25-41.
- [2] Hasibuan S.P Malayu (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- [3] House dan Woycke (1998). *Charismatic and Non Charismatic Leaders : Differences in Behavior and Effectiveness, Organizational Leadership*.
- [4] Koesmono, T. (2006). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Serta Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Pada Manajer Perusahaan Swasta di Surabaya, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Volume 5, No.1, Maret 2006: 61-67.
- [5] Lagomarsion, P., & Cardona, P. (2003). *Relationship Among Leadership, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Uruguayan Health Institutions. Working Paper, University of Navarra WP no.494*.
- [6] Lalegiyatno (2001). Analisis Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Wonogiri, Tesis Mahister Manajemen, UNS, Surakarta.
- [7] Luthans, F., (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Andi Offset, Yogyakarta.
- [8] Mangkunagara, Anwar Prabu, (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosda Karya, Bandung.
- [9] Mehta R., Dubinsky, A.J. & Anderson, R.F., (2003). *Leadership Style, Motivation and Performance in International Marketing Channel: An Empirical Investigation of USA, Finland and Poland*, *European Journal of Marketing*, 37 (1/2), pp50-86.
- [10] Nawawi, Hadari (2008), *Riset Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, UGM, Yogyakarta.
- [11] Resy Wina dan Suhartini (2012), *Peranan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Yogyakarta*, *Jurnal SINERGI*, Volume 13 No.1, Juni 2012
- [12] Rivai, Vethzal & Basri, (2005), *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- [13] Shea Christine M, (1999), *"The Effect of Leadership Style on Performance Improvement on a Manufacturing Task"*, *Journal of Bussiness*, Vol.72, No,3
- [14] Suharto dan Cahyono, Budhi (2005) *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di DPRD Propinsi Jawa Tengah*, *Jurnal Riset Bisnis Indonesia*. Vol.1, No.1 Januari 2005: 1-12
- [15] Su-Yun Fu, (2000). *The Relationship Among Transformational Leadership, Organizational Commitment and Citizenship Behavior. The Case Espatriates, Master Tesis URN; etd. 0201101-153856. Email-M8645413@student.nsysu.edu.tw*.
- [16] Wahyudi, Tri (2008). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Kinerja) Dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*, Tesis, Magister Manajemen, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- [17] Wahyudin, M dan Djumino A. (2006). *Analisa Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat di Kabupaten Wonogiri*, *Jurnal BENEFIT*, Vol.1 No.2 Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta.