

**PENGARUH FUNGSI KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Survey Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi)**

Farid Riadi
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan, Bandung
Email: farid@stiepas.ac.id

Abstract

The excellent public service is a characteristic of a good governance. Based on this statement, the increasing quality of public service is a must. The goal of this research is discovering the impact of leadership function, organizational culture and organizational commitment to employee performance. This research employs quantitative approach. The object of this study is a public office in Cimahi. The result of this study show there is a significant effect of leadership function, organizational culture organizational commitment to employee performance. It leads to employee's optimum performance.

Keywords: *leadership function, organizational culture and organizational commitment, employee performance*

Abstrak

Terwujudnya pelayanan masyarakat yang berkualitas merupakan salah satu ciri pemerintahan yang baik. Didasari hal itu, peningkatan kualitas pelayanan masyarakat perlu ditingkatkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh fungsi kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan objek penelitian pada salah satu kantor pelayanan publik di kota Cimahi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan fungsi kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian perlu adanya perhatian dan upaya lebih lanjut aparatur negara dalam meningkatkan fungsi kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi sehingga dapat dicapai kinerja yang optimal.

Kata kunci: fungsi kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Sesuai dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah antara lain ditegaskan bahwa tujuan pemberian otonomi daerah adalah berupaya memberikan peningkatan pelayanan dan kesejahteraan yang semakin baik kepada masyarakat, pengembangan kehidupan demokrasi, keadilan dan pemerataan. Jadi kualitas layanan pegawai pemerintah kepada masyarakat merupakan indikator keberhasilan otonomi daerah. Perizinan merupakan pelayanan publik yang sangat menonjol dalam tata pemerintahan. Kenyataan yang terjadi saat ini hubungan antara pemerintahan dan masyarakat dalam hal perizinan belum optimal, karena pelayanan perizinan yang dilakukan pemerintah oleh masyarakat seringkali dinilai berbelit-belit, tidak memiliki prosedur yang jelas, tidak transparan, waktu penyelesaian tidak jelas dan ketidakjelasan biaya yang harus dikeluarkan.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat di bidang perizinan, pemerintah Kota Cimahi membentuk PTSP (Pelayanan Terpadu Satu Pintu) dalam hal ini Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal (BPPTPM) Kota Cimahi berkomitmen untuk melaksanakan pelayanan perizinan yang cepat, tepat, mudah, transparan, pasti dan terjangkau. Sejarah pembentukan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi, berawal dari keinginan pemerintah Kota Cimahi untuk memberikan pelayanan khususnya yang berkaitan dengan pelayanan perizinan secara maksimal.

Hasil data empirik menunjukkan bahwa mengenai kinerja, masih terdapat aspek yang lemah yaitu mengenai tingkat kerja sama antar pegawai. Berdasarkan pengamatan penulis pada Kantor Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal di Kota Cimahi, disini terlihat adanya komunikasi yang kurang lancar, baik komunikasi yang terjadi sesama pegawai ataupun komunikasi antara bawahan dan pimpinan. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena seperti dalam memberikan tugas, pimpinan terkadang tidak bertanya apakah tugas yang diberikan sudah dimengerti atau belum oleh pegawainya, dan menganggap pegawainya sudah mengerti akan tugas yang diberikan. Selain itu masih adanya pegawai yang kurang peduli terhadap masalah yang disampaikan atau dihadapi oleh pimpinan, ini terlihat dari pegawai yang kurang mendengarkan penjelasan pimpinan yang sedang menceritakan permasalahan yang dihadapinya, berikutnya masih ada pegawai yang tidak saling mendukung antara sesama pegawai terutama dalam melaksanakan tugas. Ini terlihat dengan sikapnya yang acuh tak acuh terhadap pegawai lain. Selanjutnya pegawai kurang menghargai pimpinan apabila pimpinan tidak berada di kantor dan diantara sesama pegawai saling mencurigai yang menjadikan kerjasama kurang terbangun dengan baik. Dan pegawai merasa memiliki hak dan kewajiban berbeda satu sama lainnya, sehingga terjadi perbedaan kepentingan oleh masing-masing pegawai dan juga merasa pimpinan

memiliki kepentingan yang kurang sesuai dengan tugas yang dilakukan pegawai, yang menjadikan suasana kerja menjadi kurang kondusif

Salah satu faktor lainnya adalah permasalahan mengenai budaya organisasi, untuk menciptakan kinerja pegawai yang baik diperlukan budaya organisasi yang kuat yang mampu membentuk karakteristik dari pegawai itu sendiri dan selalu mendorong pegawai untuk meningkatkan komitmen mereka dalam bekerja. Data empirik mengenai budaya organisasi pada Pemerintahan Kota Cimahi berada pada kategori cukup baik. Inovasi dan pengambilan resiko berada pada kategori cukup baik hal ini tergambar dimana mayoritas pegawai dalam melaksanakan kegiatannya masih bersifat statis dan kurang ada ide dan inovasi baru yang dilakukan sehingga lebih cenderung melakukan hal yang sama dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Perhatian pada detail berada pada kategori cukup baik dimana pada saat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya pegawai masih belum diberikan kepercayaan penuh dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selain itu pegawai lebih banyak menjalankan instruksi-instruksi saja dalam melaksanakan tugas nya ketimbang dengan inisiatifnya sendiri. Orientasi pada hasil sudah berjalan dengan baik begitu juga dengan orientasi pada manusia sudah berjalan dengan baik namun orientasi pada tim masih berjalan cukup baik hal ini dikarenakan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya kerjasama pada setiap unit-unit yang ada masih belum berjalan optimal dimana masih nampak dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masih sering terjadi salah komunikasi antar unit yang menyebabkan mundurnya waktu pelaksanaan tugas dan tanggung jawab itu.

Budaya adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap situasi dalam sebuah organisasi. Menurut Schein (2010) menyatakan bahwa penelitian mengenai budaya organisasional merupakan topik yang penting, karena budaya organisasi merupakan salah satu jenis aktiva tidak berwujud perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja organisasional. Menurut Cameron & Quinn (2011) budaya organisasi sebagai gabungan atau integrasi dari falsafah, idiologi nilai-nilai kepercayaan, norma, harapan-harapan, sikap dan komitmen. Pernyataan ini didukung oleh Zheng, Yang & McLean (2010) bahwa peningkatan kinerja organisasional dapat dipengaruhi oleh ativa tidak berwujud antara lain budaya organisasi, Motivasi kerja yang optimal yang baik akan mampu melahirkan komitmen yang baik didalamnya dimana komitmen yang tinggi akan mendorong karyawan untuk memberikan tenaga dan pikirannya secara maksimal pada suatu organisasi.

Kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat

menunjukkan bahwa manajer/pimpinan dapat mempengaruhi dengan signifikan lainnya dengan meningkatkan motivasi kerja Kinicki et al., (2011). Berdasarkan pengamatan dilapangan, peran pimpinan masih belum optimal, untuk membuktikan hal tersebut penulis mengkaji melalui pra survey kepada para pegawai untuk mempersepsikan kepemimpinan berdasarkan fungsinya yaitu fungsi instruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi.

KERANGKA PEMIKIRAN

Menurut Lunenburg. (2012) bahwa dalam memimpin suatu kelompok, pengikut yang semuanya memiliki kepentingan dan aspirasi yang beraneka ragam diperlukan pemimpin yang menampilkan kepribadian pemimpin. Jadi dibutuhkan sikap dan kepribadian yang dijadikan pedoman bagi unit yang menjadi bawahannya. Sedangkan pendekatan kepemimpinan dengan menggunakan perilakunya menurut Uhl-Bien (2011) merupakan “pendekatan “*social learning*” dalam kepemimpinan”. *Social learning* merupakan suatu teori yang dapat memberikan suatu model yang menjamin kelangsungan, interaksi timbal balik antara pemimpin-lingkungan dan perilakunya sendiri. Penekanan pendekatan *social learning* dan yang dapat memberikannya dari pendekatan-pendekatan lainnya ialah terletak pada peranan perilaku kepemimpinan, kelangsungan, dan interaksi timbal balik antara semua variabel-variabel yang ada. Peranan timbul karena seorang pemimpin menyadari ia bekerja tidak sendirian, pemimpin mempunyai lingkungan yang setiap saat diperlukan untuk berinteraksi.

Agar organisasi yang dipimpin dapat berjalan secara efektif menurut Schein (2010) ada empat peranan manajemen yang harus dilaksanakan oleh pemimpin, yaitu; memproduksi, melaksanakan, melakukan informasi dan memadukan. Lebih lanjut budaya organisasi terbentuk melalui tindakan dan perilaku para pendiri atau manajemen puncak sebagai strong leaders. Untuk itu, pemimpin yang mempunyai komitmen terhadap tujuan organisasi akan berusaha mengarahkan budaya organisasi guna mencapai hal tersebut.

Peran pemimpin merupakan faktor yang dapat mengerahkan daya dan usaha karyawan serta dapat mendukung perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Praktek kepemimpinan transformasional terbukti mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar, seperti perubahan nilai-nilai, tujuan, dan kebutuhan bawahan dan perubahan-perubahan tersebut berdampak pada timbulnya komitmen karena terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi (Cameron & Quinn, 2011).

Budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Budaya organisasi yang terbina dengan baik dalam organisasi akan mempengaruhi

perilaku karyawan yang selanjutnya akan bermuara pada prestasi kerja. Berbagai tindakan budaya yang dilakukan oleh seseorang tentunya berbeda-beda dalam bentuk perilakunya. Dalam organisasi implemementasi budaya dirupakan dalam bentuk perilaku, artinya perilaku individu dalam organisasi diwarnai oleh budaya organisasi yang bersangkutan. Perilaku pegawai yang sesuai dengan budaya organisasi tersebut akan memberikan efek pada meningkatnya kinerja pegawai.

Komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Namun demikian sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat tetap berada dalam organisasi karena menginginkannya (*want to*) karyawan dengan komitmen kontinuan yang kuat tetap berada dalam organisasi karena membutuhkannya (*need to*), sedangkan karyawan yang memiliki komitmen normatif kuat tetap berada dalam organisasi karena mereka harus melakukan (*ought to*) (Meyer, Allen & Gellatly, 1990).

Penelitian yang dilakukan menguji beberapa hipotesa sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh Fungsi Kepemimpinan terhadap kinerja aparatur pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal di Kota Cimahi.
2. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparatur pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal di Kota Cimahi.
3. Terdapat pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja aparatur pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal di Kota Cimahi.
4. Terdapat pengaruh fungsi kepemimpinan Budaya Organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal di Kota Cimahi.

METODE PENELITIAN

Tujuan studi dari penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang fungsi kepemimpinan budaya organisasi, komitmen, dan kinerja aparatur. Sedangkan penelitian verifikatif adalah untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesa yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini menguji pengaruh fungsi kepemimpinan budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja aparatur.

Mengingat sifat penelitian ini deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan adalah *descriptive survey* dan metode *explanatory survey*. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah causalitas yakni menguji hubungan sebab akibat antar variabel bebas (*independent*) Penelitian ini merupakan katagori

crosssectional, yaitu informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang diteliti. Sedangkan alat pengujian untuk menganalisis uji verifikatif menggunakan analisis Jalur (*path analysis*) dengan alasan : (1) antar variabel bebas (independent) memiliki hubungan korelasi yang didukung oleh teori yang sah, (2) analisis jalur (*path analysis*) cukup representatif untuk menguji hipotesis yang diajukan untuk data crosssectional, dan (3) dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dapat mengukur pengaruh langsung dan tidak langsungnya antara variabel bebas terhadap variabel intervening atau variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi yang berjumlah 50 orang. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 50 orang pegawai diperoleh gambaran karakteristik responden yang mencakup : jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Berdasarkan jenis kelamin responden menunjukkan bahwa jumlah responden perempuan sebesar 30% sedangkan responden laki-laki sebesar 70%. Dengan demikian jumlah responden Laki - laki lebih banyak daripada responden perempuan. Namun demikian karena penelitian ini dilakukan terhadap keseluruhan responden, maka tidak ada pemilihan responden.

Usia responden menunjukkan yang berusia 20 sampai dengan 40 tahun sebesar 52%, 41 sampai dengan 50 tahun sebesar 38%, dan 51 sampai dengan 56 tahun sebesar 10%. Data tersebut menunjukkan bahwa seluruh pegawai 100 % berada pada usia produktif dengan kategori usia produktif yang masih panjang. Hal ini menuntut pimpinan untuk lebih memahami karakter bawahannya yang berada pada usia 20 sampai dengan 40 tahun. Pada tahapan ini biasanya pegawai berada pada tahapan mencari jati dirinya sehingga penuh dengan dinamika lengkap dengan permasalahannya.

Diketahui bahwa tingkat pendidikan pegawai ; Pascasarjana (S2) sebanyak 16%, sarjana (S1) sebanyak 70%, diploma III sebanyak 14%. Data tersebut menunjukkan bahwa seluruh pegawai telah memiliki pengetahuan dan Komitmen Organisasi yang cukup tinggi karena mayoritas pegawai memiliki pendidikan sarjana (S1). Meskipun masih ada pegawai dengan tingkat pendidikan diploma namun banyak pegawai yang terus melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi untuk meningkatkan Komitmen Organisasi yang mereka miliki. Selain itu juga karena perkembangan ilmu pengetahuan dan tuntutan akan Komitmen Organisasi yang kian meningkat, maka pegawai dituntut untuk peka dan adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan tupoksinya.

Penyampaian hasil penelitian menjawab masalah deskriptif terhadap variabel yang diteliti adalah dengan menampilkan hasil perhitungan dengan nilai frekuensi, persentase, dan rata-rata untuk masing-masing indikator yang mendukung variabel melalui dimensi-dimensi. Rincian variabel dalam dukungan masing-masing indikator adalah sebagai berikut: (1) Variabel Fungsi Kepemimpinan terdiri dari 15 pernyataan; (2) variabel Budaya Organisasi terdiri dari 18 pernyataan; (3) variabel Komitmen Organisasi terdiri dari 15 pernyataan dan (4) variabel Kinerja terdiri dari 19 pernyataan.

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa Variabel Fungsi Kepemimpinan terdiri dari 15 pernyataan dengan rincian frekuensi sebagai berikut: Jumlah item jawaban responden yang dinyatakan bahwa menjawab skala 1 sebesar 11,2 persen, menjawab skala 2 sebesar 17,7 persen, menjawab skala 3 sebesar 15,3 persen, menjawab skala 4 sebesar 22 persen, dan menjawab skala 5 sebesar 34,40 persen. Hal ini berarti bahwa data tersebut terpecah dari terkecil sampai terbesar dengan nilai rata-rata sebesar 3,52 dan dengan kategori jawaban berada pada rentang kriteria cenderung Baik. Urutan nilai rata-rata jawaban untuk masing-masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata terendah yaitu pada pernyataan : Pimpinan selalu mendapatkan dukungan dari bawahan dengan nilai rata-rata sebesar 3,24, dan nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada pernyataan : Pimpinan selalu berpartisipasi dengan bawahan dengan nilai rata-rata sebesar 3,28. Adapun pernyataan tertinggi adalah pada pernyataan : Pimpinan selalu memberikan kewenangan dengan nilai rata-rata sebesar 4,02.

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa Variabel Budaya Organisasi terdiri dari 18 pernyataan dengan rincian frekuensi sebagai berikut : Jumlah item jawaban responden yang dinyatakan bahwa menjawab skala 1 sebesar 13,00 persen, menjawab skala 2 sebesar 14,67 persen, menjawab skala 3 sebesar 20,33 persen, menjawab skala 4 sebesar 20,11 persen, dan menjawab skala 5 sebesar 31,89 persen. Hal ini berarti bahwa data tersebut terpecah dari terkecil sampai terbesar dengan nilai rata-rata sebesar 3,43 dengan kriteria Baik. Urutan nilai rata-rata jawaban untuk masing-masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata terendah yaitu pada pernyataan : Selalu ada persaingan untuk meningkatkan kemajuan instansi dengan nilai rata-rata sebesar 2,90, dan nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada pernyataan : Saya memiliki peluang untuk menyamakan gagasan/saran dan kritik untuk perbaikan kualitas dengan nilai rata-rata sebesar 2,96. Adapun pernyataan tertinggi adalah pada pernyataan : Penggunaan waktu secara optimal dalam menyelesaikan pekerjaan dengan giat dan penuh inisiatif dengan nilai rata-rata sebesar 3,96.

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa Variabel Komitmen Organisasi terdiri dari 15 pernyataan dengan rincian frekuensi sebagai berikut : Jumlah item jawaban responden yang dinyatakan bahwa menjawab skala 1 sebesar 13.47 persen, menjawab skala 2 sebesar 15.33 persen, menjawab skala 3 sebesar 21.73 persen, menjawab skala 4 sebesar 20.93 persen, dan menjawab skala 5 sebesar 28.53 persen. dengan nilai rata-rata sebesar 3.36 dan berada pada rentang kriteria Cukup Baik Menuju Baik. Urutan nilai rata-rata jawaban untuk masing masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata terendah yaitu pada pernyataan : Saya selalu mempertahankan reputasi saya dalam pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar 2.80, dan nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada pernyataan : Saya bekerja disini atas dasar kemauan sendiri dengan nilai rata-rata sebesar 3.00. Adapun pernyataan tertinggi adalah pada pernyataan : Bila saya melihat hasil kerja saya tidak/kurang baik, maka saya berusaha untuk memperbaikinya di kemudian hari dengan nilai rata-rata sebesar 3.98.

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa Variabel Kinerja terdiri dari 19 pernyataan dengan rincian frekuensi sebagai berikut : Jumlah item jawaban responden yang dinyatakan bahwa menjawab skala 1 sebesar 15.47 persen, menjawab skala 2 sebesar 16.74 persen, menjawab skala 3 sebesar 20.74 persen, menjawab skala 4 sebesar 22.84 persen, dan menjawab skala 5 sebesar 24.21 persen. Hal ini berarti bahwa data tersebut terpecah dari terkecil sampai terbesar dengan nilai rata-rata sebesar 3.24 dengan kategori jawaban berada pada rentang kriteria Cukup Baik. Urutan nilai rata-rata jawaban untuk masing masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata terendah yaitu pada pernyataan : Dalam bekerja saya mengutamakan kepuasan dalam pelayanan dengan nilai rata-rata sebesar 2.72, dan nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada pernyataan : Dalam bekerja saya selalu menunjukkan perhatian terhadap prosedur atau aturan kerja : Saya selalu memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat dengan nilai rata-rata sebesar 2.82. Adapun pernyataan tertinggi adalah pada pernyataan : Selalu bersikap jujur, serta berani menanggung risiko dari tindakan yang dilakukannya dengan nilai rata-rata sebesar 3.80.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi 19 diperoleh besaran koefisien jalur seperti yang dijelaskan pada tabel di bawah ini :

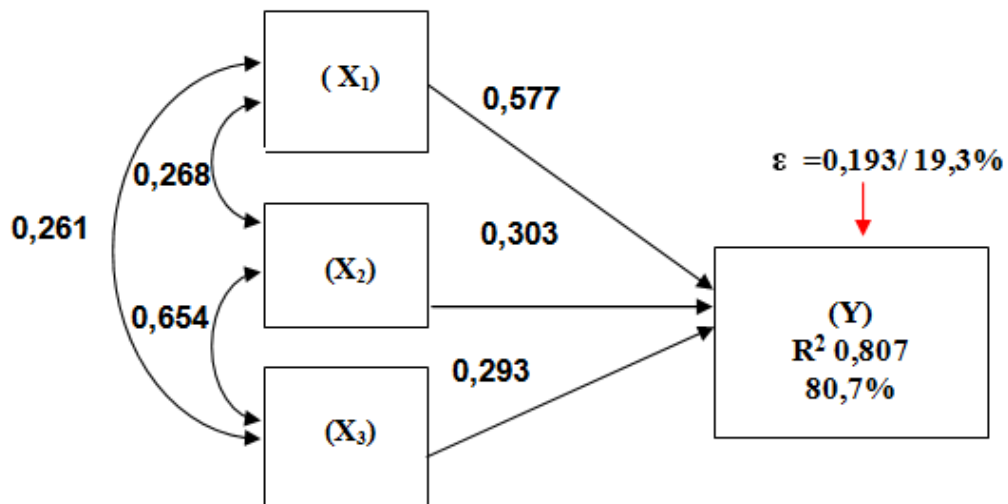
Tabel Hasil Perhitungan Jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Fungsi Kepemimpinan (x_1)	0,577
Budaya Organisasi (x_2)	0,303
Komitmen Organisasi (x_3)	0,293

Sumber : Hasil perhitungan statistik

Tabel di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel x1 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,577, Variabel x2 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,303 dan Variabel x3 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,293.

Hasil analisis jalur variabel Fungsi Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai dapat dijelaskan pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Analisis Jalur

Besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat baik pengaruh langsung (Direct Effect) maupun pengaruh tidak langsung (Indirect Effect) dapat dilihat bahwa variabel Fungsi Kepemimpinan (x1) mempunyai pengaruh langsung sebesar 33,2%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Budaya Organisasi (x2) sebesar 4,69%, dan Pengaruh tidak langsung melalui Komitmen organisasi (x3) sebesar 4,02%. Sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 42,39%. Variabel Budaya Organisasi (x2) mempunyai pengaruh langsung sebesar 9,18%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Fungsi Kepemimpinan (x1) sebesar 4,69% dan pengaruh tidak langsung melalui Variabel Komitmen organisasi (x3) sebesar 5,73%, sehingga total pengaruhnya sebesar 19,59%. Variabel Komitmen organisasi (x3) mempunyai pengaruh langsung sebesar 8,58%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Fungsi Kepemimpinan (x1) sebesar 4,41% dan pengaruh tidak langsung melalui Budaya Organisasi (x2) sebesar 5,73%, sehingga total pengaruhnya sebesar 18,72%. Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Fungsi

Kepemimpinan (x1), Budaya Organisasi (x2) dan Komitmen organisasi (x3) dalam menentukan variasi Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 80,71%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kinerja Pegawai ditunjukkan oleh nilai $R^2 = 0,193$ atau sebesar 19,3%.

Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Fungsi Kepemimpinan (x1), Budaya Organisasi (x2) dan Komitmen organisasi (x3) dalam menentukan variasi Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 80,71%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kinerja Pegawai ditunjukkan oleh nilai $R^2 = 0,193$ atau sebesar 19,3%. merupakan variabel lain yang tidak diteliti yang mempengaruhi kinerja selain komitmen dan kompetensi. Perusahaan terdiri dari sekelompok individu yang saling bekerjasama dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Pegawai merupakan salah satu sumber daya manusia yang mempunyai peranan penting dalam memajukan perusahaan. Agar perusahaan dapat terus maju dan mencapai tujuannya, maka perlu dilakukan pengembangan terhadap kinerja aparatur dengan cara pemberian motivasi, pelatihan dan penciptaan suasana lingkungan kerja yang kondusif (Schein, 2010). Menurut Kinici et al., (2011) kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan atau upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan (Jiang, et., 2012). Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis (Armstrong & Taylor, 2014). Komitmen pegawai juga sangatlah diperlukan, karena komitmen menjadi salah satu indikator kinerja aparatur agar dapat bekerja secara optimal. Komitmen dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni jenis dan karakteristik pekerjaan, karakteristik dari masing-masing individu pekerja, dan pengalaman kerja sebelumnya yang pernah didapat pekerja (Zheng, Yang & McLean, 2010). Komitmen pegawai terhadap organisasi terdiri dari komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, dan komitmen normatif. Dengan menggunakan analisa faktor dengan metode analisa faktor diperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen afektif adalah faktor personal characteristics. Faktor yang mempengaruhi komitmen keberlanjutan adalah faktor freedom dalam menyelesaikan pekerjaan. Faktor yang mempengaruhi komitmen normatif adalah faktor sosialisasi suatu organisasi.

KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil pengolahan data, Kepemimpinan berpengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa bahwa baik buruknya atau tinggi rendahnya kinerja pegawai di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan

Penanaman Modal Kota Cimahi sangat bergantung kepada fungsi kepemimpinan. Semakin baik fungsi kepemimpinan maka kinerja pegawai akan meningkat.

2. Berdasarkan hasil pengolahan data, Budaya Organisasi (X2) memberikan kontribusi pengaruh terbesar kedua terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi akan membentuk kinerja pegawai, semakin baik budaya yang berkembang di lingkungan internal dinas maka akan berdampak pada pola perilaku pegawai sehingga akan mengoptimalkan peningkatan kinerja..
3. Variabel Komitmen Organisasi (X3) memberikan kontribusi pengaruh terlemah terhadap kinerja pegawai Hal ini berarti kinerja pegawai di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi bergantung kepada komitmen pegawai itu sendiri. Semakin tinggi komitmen maka kinerja akan meningkat.
4. Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R^2) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap Kinerja, namun demikian masih terdapat faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi.

Saran

1. Dalam upaya peningkatan pengaruh fungsi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, perlu adanya komitmen yang baik dari pimpinan untuk menciptakan dinas yang baik, apabila fungsi kepemimpinan tidak berjalan semestinya akan memberikan dampak yang buruk pada kinerja. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa para pegawai di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi perlu figur pimpinan yang bisa memberikan intruksi yang jelas, pimpinan yang selalu berpartisipasi dalam setiap kegiatan, pimpinan yang selalu memberikan motivasi dan pimpinan yang bisa memberikan delegasi kepada bawahannya, dengan demikian para pegawai akan terpicu semangat dan motivasi yang tinggi dalam bekerja dan akan sangat berdampak signifikan pada peningkatan kinerja pegawai Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi.
2. Upaya peningkatan budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja adalah dengan cara mendorong dan meningkatkan kemampuan para pegawai dengan berbagai pelatihan. Kepemimpinan dikatakan efektif apabila orang yang dipengaruhi itu melaksanakan dengan sukarela dan dapat menerima pengaruhnya itu dengan senang hati, penuh keyakinan, bukannya terpaksa, dan merasa bahwa apa yang dikerjakan dianggap sesuai dengan harapannya

3. Dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja dengan cara melakukan studi terhadap komitmen yang didasari pada suatu keyakinan bahwa pegawai yang berkomitmen akan menguntungkan bagi organisasi karena kemampuan potensialnya dan mengurangi turnover dan meningkatkan kinerja pegawai .
4. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan cara meningkatkan kapabilitas seseorang untuk menggunakan keterampilan-keterampilan yang dimiliki, guna menghasilkan kinerja layanan terbaik. Selain itu perlu adanya peningkatan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan atau kapabilitas seluruh pegawai yang telah menjadi bagian sehingga mewarnai perilaku kognitif, efektif dan psikomotoriknya dalam bekerja sebagai pegawai Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi. Selain itu pimpinan harus memiliki komitmen yang tinggi dalam membina seluruh pegawai .Pegawai merupakan salah satu sumber daya manusia yang mempunyai peranan penting dalam memajukan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi. Agar organisasi dapat terus maju dan mencapai tujuannya, maka perlu dilakukan pengembangan terhadap kinerja pegawai dengan cara pemberian motivasi, pelatihan dan penciptaan suasana lingkungan kerja yang kondusif. kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan atau upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan.

REFERENSI

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of management Journal*, 55(6), 1264-1294.
- Kinicki, A., Williams, B. K., Scott-Ladd, B. D., & Perry, M. (2011). *Management: A practical introduction*. McGraw-Hill Irwin.
- Lunenburg, F. C. (2012). Power and leadership: An influence process. *International journal of management, business, and administration*, 15(1), 1-9.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Gellatly, I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of applied psychology*, 75(6), 710-720.

- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior, 61*(1), 20-52.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*(Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Uhl-Bien, M. (2011). Relational leadership theory: Exploring the social processes of leadership and organizing. In *Leadership, gender, and organization* (pp. 75-108). Springer, Dordrecht.
- Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business research, 63*(7), 763-771.