

Analisis Beberapa Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi

Liliek Nur Sulistiyowati¹⁾

¹⁾ Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dharma Iswara Madiun

Abstract

Research on the analysis of several factors that have an effect on the effectiveness of this organization aims to analyse the influence of leadership, work motivation, and organizational commitment either partially or simultaneously against the effectiveness of the Organization in a Unit of Civil Service Police Ngawi Regency. As for the data analysis techniques using multiple linear regression. Results of the study it was concluded 1) leadership, work motivation, organisational commitment and partially positive and significant impact on the effectiveness of the organizational in a Unit of Civil Service Police Ngawi Regency.; 2) based on the results of the test F it is evident that the working motivation, leadership, and organizational commitment to simultaneously influence significantly to the effectiveness of the organization a Unit of Civil Service Police Ngawi Regency units of the teachers ' Praja Ngawi Police. A classic assumption test results showed no symptoms of the relevant heteroskedastisitas occurred, and the autocorrelation.

Keywords: *leadership, work motivation, organizational commitment, and organizational effectiveness.*

Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi pada umumnya, baik organisasi profit maupun organisasi yang berbentuk lembaga pemerintahan sama-sama memiliki keinginan untuk dapat mencapai tujuan organisasi sebagaimana telah ditetapkan. Bagi organisasi profit seperti perusahaan misalnya, berkeinginan agar dapat mencapai tingkat keuntungan yang sebesar-besarnya. Oleh karena itu, setiap pegawainya diharuskan agar mampu memproduksi barang ataupun jasa yang berkualitas secara maksimal, selain itu memberikan pelayanan yang optimal kepada para konsumennya. Hal demikian juga terjadi pada instansi pemerintah umumnya, Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) sebagai organisasi non profit, yang bertugas membantu dan melayani masyarakat sekaligus juga menjaga ketertiban dan

keamanan diharapkan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi secara maksimal.

Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) merupakan bagian atau sub sistem dari sistem birokrasi pemerintah daerah, dengan sendirinya tidak luput dari tuntutan untuk meningkatkan efisiensi dalam mengelola sumber daya manusianya. Selain itu juga dituntut untuk dapat melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, termasuk di dalamnya adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal. Atau dengan kata lain, aparatur pemerintah dituntut agar mampu bekerja secara profesional. Dalam hal demikian faktor kepemimpinan menjadi sangat penting karena dalam organisasi publik unsur paternalistik masih sangat dominan. Dalam arti kewenangan masih terpusat pada pimpinan, sementara kewenangan

yang dimiliki oleh pejabat pada tingkat bawah relatif kurang, padahal yang berhadapan dengan masyarakat justru para bawahan, maka ini menjadi suatu permasalahan tersendiri. Selain itu, persoalan lain yang dihadapi dalam rangka peningkatan profesionalisme aparatur adalah motivasi aparat birokrasi yang relatif masih rendah. ... Berkaitan dengan kepemimpinan, Wahjosumidjo (2010), menulis bahwa memimpin mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara menurut Sudarwan Danim (2010) dinyatakan bahwa pemimpin luar biasa mengerjakan tugas pokok dan fungsi melebihi dari apa yang seharusnya dilakukan menurut standar minimal. Lebih lanjut dinyatakan bahwa motivasi diri yang ada pada setiap pemimpin, juga menjadi sumber semangat yang mendorongnya untuk melakukan tindakan (motivasi eksternal) terhadap bawahan agar mau melakukan pelayanan kepada masyarakat secara optimal, selain itu mengajak bawahan untuk secara bersama-sama berusaha mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Selain faktor kepemimpinan, motivasi kerja juga dapat mempengaruhi efektivitas organisasi. Motivasi merupakan suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Atau bisa juga diartikan sebagai kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2001: 24). Lebih lanjut ditulis bahwa ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Selanjutnya menurut Yusuf (2008) bahwa apabila seseorang termotivasi, maka ia akan berupaya sekuat tenaga

untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Senada dengan itu, Budhi (2008) menyatakan bahwa faktor motivasi yang akan mempengaruhi perilaku pegawai merupakan suatu potensi. Seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimiliki, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang pegawai mau menggunakan seluruh potensinya.

Selanjutnya faktor Komitmen organisasional merupakan salah satu prediktor terhadap efektivitas organisasi. Organisasi yang mampu memberikan perhatian yang penuh dan membuat pegawai percaya terhadap organisasi akan memperoleh komitmen pegawai. Komitmen pegawai terhadap organisasi akan membuat para pegawai setia pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk kepentingan organisasi (Yuwaliatin, 2006). Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga dapat berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan.

Dari hasil pengamatan terdapat indikasi bahwa kinerja Satuan Polisi Pamong Praja (selanjutnya disebut Satpol PP) Kabupaten Ngawi masih relatif rendah. Hal ini terlihat dari aktivitas anggota Satpol PP yang lebih banyak dilakukan di Markas Satpol PP, padahal seharusnya lebih banyak melakukan aktivitas di lapangan, terutama di tempat-tempat keramaian atau kerumunan masa mengingat tugas utamanya adalah menangani masalah ketertiban dan keamanan. Selain itu masih sering terjadi ada gesekan dengan warga masyarakat (terutama pedagang kaki lima) akibat dari sikap

yang tidak simpatik pada saat melakukan tindakan penertiban, sehingga hal ini mencerminkan pelayanan yang dilakukan kepada masyarakat menjadi rendah. Menurut pengakuan beberapa anggota Satpol PP Kabupaten Ngawi, anggota Satpol PP jarang sekali diberikan pelatihan-pelatihan untuk pengembangan diri maupun pengembangan kepribadian, sehingga dalam melaksanakan tugas seringkali menunjukkan ketidak profesionalan sebagai seorang aparat pemerintah, selain itu juga kurang beretika terutama dalam berhubungan dengan masyarakat. Bahkan kadang-kadang terjadi benturan kepentingan, suatu misal pada saat melakukan penertiban pedagang kaki lima di sekitar alun-alun Kabupaten Ngawi untuk pedagang yang masih memiliki hubungan keluarga dengan salah satu anggota Satpol PP mereka bersikap lunak, namun terhadap pedagang lain bersikap lebih keras. Dari hasil pengamatan juga mencatat bahwa masih terdapat oknum Satpol PP yang memungut uang dari pedagang kaki lima agar mereka aman berjualan di sekitar alun-alun dan stadion Kabupaten Ngawi. Sementara untuk sanksi bagi anggota Satpol PP yang melanggar peraturan tersebut belum dilakukan secara tegas, sehingga tindakan demikian masih terus terulang.

Perumusan Masalah

Berdasar berbagai permasalahan pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi ?

3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi ?

4. Apakah kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi ?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mengungkap beberapa faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi. Secara khusus untuk :

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.
3. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.

Manfaat Penelitian.

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah :

1. Sebagai sumbangan pemikiran terhadap pengembangan sumber daya manusia pada umumnya, dan secara khusus untuk menambah kajian tentang efektivitas organisasi pemerintah daerah ditinjau dari aspek kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi.
2. Sumbangan pemikiran bagi Pemerintah Kabupaten Ngawi, khusus Satuan Polisi Pamong Praja

dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Tinjauan Pustaka

Efektivitas Organisasi

Organisasi diartikan sebagai suatu himpunan interaksi manusia yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang terikat dalam suatu ketentuan yang telah disetujui bersama (Indrawijaya, 2003: 4) Menurut Siagian (2005 : 17) organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan, dalam ikatan mana terdapat seorang / beberapa orang yang disebut bawahan. Adapun yang dimaksud efektivitas organisasi adalah sesuatu kehidupan organisasi untuk melakukan tugas-tugas, didalam terdapat usaha untuk mencapai tujuan dengan kepuasan dan persahabatan antara individu di dalam kelompok atau organisasi (David, 2008: 78). Sementara itu menurut (Sarilito, 2007 : 14) efektivitas organisasi atau individu adalah hasil kerja kelompok ataupun individu dalam mencapai tujuan. Lebih jauh dikemukakan bahwa makin dekat hasil organisasi atau kelompok dalam mencapai tujuan, makin efektif organisasi atau kelompok tersebut. Selanjutnya menurut Lawless dalam Gibson dkk..(2007: 25-26), bahwa efektivitas memiliki tiga tingkatan, yaitu : 1) Efektivitas Individu, hal ini didasarkan pada pandangan dari segi individu yang menekankan pada hasil karya pekerja atau anggota dari organisasi; 2) Efektivitas kelompok, yaitu adanya pandangan bahwa pada kenyataannya individu saling bekerja sama dalam kelompok. Jadi efektivitas kelompok merupakan Jumlah kontribusi dari semua anggota kelompoknya; 3) Efektivitas Organisasi, yaitu terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Melalui pengaruh sinergitas, organisasi akan mampu memperoleh hasil yang

lebih tinggi tingkatannya dari pada jumlah hasil tiap-tiap bagiannya. Selanjutnya Sumaryadi (2005:105) berpendapat bahwa organisasi dapat dikatakan efektif bila organisasi tersebut dapat sepenuhnya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Efektivitas umumnya dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan operatif dan operasional. Jadi efektivitas organisasi pada dasarnya adalah seberapa baik suatu organisasi dengan segala komponen di dalamnya mampu mencapai tujuan sebagaimana yang diharapkan dan telah ditentukan sebelumnya.

Sehubungan dengan itu Katz dan Kahn dalam Siagian (2003: 135) menyatakan bahwa untuk memastikan keberhasilan dari suatu organisasi dapat dilihat dari tiga persyaratan penting yaitu :

- a. Organisasi harus mampu membina dan mempertahankan suatu armada kerja yang mantap terdiri dari personil trampil.
- b. Organisasi harus dapat menikmati prestasi peranan yang dapat diandalkan dari para personilnya, dalam hal ini setiap personil bukan saja dituntut untuk bersedia berkarya, tetapi juga harus melaksanakan tugas khusus yang menjadi tanggung jawab utamanya.
- c. Para personil harus mengusahakan bertingkah laku yang spontan dan inovatif, dengan demikian setiap personil jangan hanya bertinghahlaku secara pasif saja.

Menurut tulisan Richard M. Steers (1985: 5-7), terdapat 3 perspektif di dala menganalisis efektivitas organisasi yaitu meliputi :

- a. Perspektif optimalisasi tujuan, yaitu efektivitas dinilai menurut ukuran seberapa jauh suatu organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai.

- b. Perspektif sistem, yaitu efektivitas organisasi dipandang dari keterpaduan berbagai faktor yang berhubungan mengikuti pola, input, konversi, output dan umpan balik, dan mengikutsertakan lingkungan sebagai faktor eksternal.
- c. Perspektif perilaku manusia, yaitu konsep efektivitas organisasi ditekankan pada perilaku orang-orang dalam organisasi yang mempengaruhi keberhasilan organisasi untuk periode jangka panjang.

Terdapat banyak faktor yang berpotensi mempengaruhi efektivitas organisasi, misalnya : (a) motivasi kerja, (b) kemampuan kerja, (c) suasana kerja, (d) lingkungan kerja, (e) perlengkapan dan fasilitas dan (f) prosedur kerja (Gie, 2001: 49). Sementara menurut Moore dalam Sutarto (2007:45) bahwa faktor-faktor atau azaz-azas yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi yaitu (a) unit kerjaisasi, (b) rentangan control, (c) control, (d) kepemimpinan, (e) pendelegasian wewenang, (f) ide-ide bawahan, (g) motivasi, (h) komitmen organisasi, dan (8) spesialisasi.

Kepemimpinan

Stogdil dalam Sutarto (2008:13) menulis bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan sekelompok orang yang terorganisir dalam usaha mereka menetapkan dan mencapai tujuan. Menurut Terry (2002: 458) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai aktivitas mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Senada dengan itu Sutarto (2008:13) memberikan makna kepemimpinan sebagai rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi

tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi bisa dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas yang dilakukan pemimpin untuk mempengaruhi atau menggerakkan anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam hal kepemimpinan Pamudji (2003, 1-2) berpendapat bahwa kepemimpinan mempunyai sifat universal dan dapat merupakan gejala kelompok atau gejala sosial. Dinyatakan bersifat universal karena selalu ditemukan dan diperlukan dalam setiap kegiatan atau usaha bersama. Juga dinyatakan sebagai gejala kelompok atau gejala sosial oleh karena pemimpin dan kepemimpinan itu hanya dapat dirasakan dan nampak apabila terdapat sekelompok orang-orang yang melakukan usaha bersama atau suatu kehidupan sosial.

Menurut Tracey dalam Wahjosumidjo (2004: 386) menjelaskan keahlian atau kemampuan dasar sebagai kelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin yang mencakup: *technical, human dan conceptual skill (the basic and developable skills)*.

- a. *Technical skill* yaitu kecakapan spesifik tentang proses, prosedur, atau teknik-teknik yang merupakan kecakapan khusus dalam menganalisis hal-hal yang khusus. *Technical skills* menunjukkan kecakapan yang berhubungan dengan barang.
- b. *Human skills* menunjukkan keterampilan dengan orang atau manusia. *Human skills* yaitu kecakapan pemimpin untuk bekerja secara efektif sebagai anggota kelompok yang dipimpinnya.
- c. *Conceptual skill* yaitu kemampuan pemimpin melihat organisasi sebagai satu keseluruhan.

Davis (2001: 87) menyatakan bahwa pemimpin sukses memiliki empat faktor dalam dirinya, yaitu :

- a. Kecerdasan, hampir semua penelitian ditemukan bahwa seorang pemimpin memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya.
- b. Kedewasaan sosial dan hubungan sosial yang lebih luas. Pemimpin rata-rata mempunyai pengendalian emosi yang stabil, matang dan memiliki suatu jaringan sosial yang luas di masyarakat.
- c. Motivasi diri dan dorongan berprestasi. Secara relatif seorang pemimpin memiliki tingkat motivasi dan dorongan yang tinggi untuk berprestasi.
- d. Sikap-sikap hubungan manusiawi. Seorang pemimpin yang sukses akan menjunjung tinggi harga diri dan martabat para pengikutnya, serta memiliki rasa perhatian dan berorientasi pada kepentingan para anggotanya.

Motivasi Kerja

Motivasi juga diartikan sebagai sesuatu hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Jadi motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu (Manullang, 2002: 76). Menurut As'ad (2005: 45) motivasi diberi makna sebagai suatu dorongan atau tenaga yang merupakan jiwa dan jasmani untuk mencapai tujuan, sehingga motivasi merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam pebuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Selanjutnya Mangkunegara (2002: 95) menulis motivasi diartikan sebagai suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berubungan dengan lingkungan kerja.

Dari definisi di atas kiranya dapat dinyatakan bahwa yang dimaksud motivasi di sini adalah suatu dorongan kebutuhan dan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan untuk memperoleh kepuasan dari apa yang dibutuhkannya. Jadi yang dimaksud motivasi kerja adalah mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi (Hasibuan, 2003: 142). Sementara menurut Pinder dalam As'ad (2005: 46) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.

Banyak teori tentang motivasi diantaranya adalah teori Abraham Maslow yang memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan yaitu dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut: a) Kebutuhan Fisiologis (*Basic Needs*); b) Kebutuhan akan Rasa Aman (*Securily Needs*); c) Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (*Social Needs*); d) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*); dan e) Kebutuhan Perwujudan Diri (*Self-Actualization*) (Koontz, 2000: 121). Selanjutnya Teori Dua Faktor Herzberg, yaitu : a) *Hygiene Factors*, yang meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan; dan b. *Motivation Factors*, yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam

pekerjaan (Koontz, 2000: 123). Sementara McClelland seperti dikutip Hasibuan (2003: 143) mengemukakan teori kebutuhan untuk mencapai prestasi atau Need for Achievement (N.Ach) yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Karakteristik orang yang berprestasi tinggi (*high achievers*) menurut McClelland dalam Hasibuan (2003: 143) memiliki tiga ciri umum yaitu :

- (a) sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat;
- (a) menyukai situasi-situasi mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain, seperti kemujuran misalnya;
- (c) menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.

Untuk menelaah motivasi individu dapat menggunakan indikator sebagai berikut :

- (a) durasi kegiatan;
- (b) frekuensi kegiatan;
- (c) persistensi pada kegiatan;
- (d) ketabahan, keuletan dan kemampuan dalam menghadapi rintangan dan kesulitan;
- (e) devosi dan pengorbanan untuk mencapai tujuan;
- (f) tingkat aspirasi yang hendak dicapai dengan kegiatan yang dilakukan;
- (g) tingkat kualifikasi prestasi atau produk (out put) yang dicapai dari kegiatan yang dilakukan;
- (h) arah sikap terhadap sasaran kegiatan (Luthan dalam Winardi, 2003: 87).

Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2007: 27) memberikan pengertian komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sejalan dengan itu Daft (2003: 11) menulis bahwa komitmen organisasi adalah loyalitas dan keterlibatan yang tinggi pada

organisasi. Pegawai dengan derajat komitmen organisasi yang tinggi akan melibatkan dirinya pada organisasi dan bekerja atas nama organisasi. Menurut Steers dan Porter (2001: 34) menjelaskan komitmen organisasi merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan.

Selanjutnya Mowday, dkk dalam Luthans (2006: 127) menyatakan bahwa sebagai sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai 1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, 2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan 3) keyakinan tertentu, penerimaan nilai, dan tujuan organisasi.

Miner (2000) dibedakan komitmen organisasi menjadi dua jenis, yaitu:

a. Komitmen sikap (*attitudinal commitment*)

Komitmen sikap adalah derajat keterikatan relatif dari individu kepada organisasinya dan derajat keterlibatan dalam organisasi tersebut. Komitmen sikap ini secara konsep dapat dicirikan dengan tiga faktor, yaitu (1) kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, (2) kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi keberhasilan organisasi, dan (3) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

b. Komitmen perilaku (*behavioral commitment*)

Dalam kategori perilaku, komitmen merupakan ketergantungan pegawai terhadap aktivitas di masa lalu dalam perusahaan yang tidak dapat ditinggalkan karena alasan tertentu, seperti misalnya pegawai akan kehilangan hal-hal yang telah

diperolehnya selama ini dari organisasi / perusahaan. Dengan demikian, tetap tinggal sebagai anggota organisasi merupakan pertimbangan yang utama bagi pegawai.

Terdapat bermacam model komitmen organisasi diantaranya adalah :

a. Model komitmen Steers (2000)

Komitmen dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu (1) komitmen dipengaruhi oleh karakteristik pegawai, seperti: masa kerja, tingkat pendidikan, dan kebutuhan untuk berprestasi, (2) komitmen dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan, seperti : identitas tugas, kesempatan berinteraksi, dan umpan balik, (3) komitmen dipengaruhi oleh pengalaman kerja, yang didalamnya meliputi sikap terhadap organisasi, keterandalan organisasi, dan perasaan pentingnya arti diri pegawai terhadap organisasi.

b. Model komitmen Porter dan Steers (2001)

Dalam model komitmen ini, Porter dan Steers lebih menitikberatkan kepada perlunya aspek memperlakukan pegawai sebagai manusia seutuhnya dalam membentuk komitmen terhadap organisasi / perusahaan. Model ini juga menekankan pada pentingnya proses pembentukan komitmen itu sendiri, dimana komitmen dibentuk oleh tiga faktor, yaitu (1) faktor internal yang meliputi harapan untuk sukses dan imbalan internal yang adil, seperti kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk mengembangkan diri, dan keleluasaan untuk menjalankan tugas serta adanya penghargaan atas prestasi, (2) faktor interaksi yang didalamnya meliputi partisipasi yang diartikan sebagai diberikannya kesempatan yang sama untuk ikut serta dalam proses rasa ikut

memiliki pegawai pada perusahaannya dan kompetisi, dan (3) faktor eksternal yang meliputi kewenangan, pengaruh kelompok kerja, imbalan dan insentif.

Mowday dalam Luthan (2006: 130) menyatakan ada tiga aspek komitmen antara lain :

a. *Affective commitment*, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*

b. *Continuance commitment*, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*)

c. *Normative Commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*).

Hubungan Kepemimpinan dengan Efektivitas Organisasi

Dinyatakan efektif jika organisasi mampu mencapai tujuan seperti yang telah ditentukan. Sehubungan dengan ini Stogdil dalam Sutarto (2008:13) menulis bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan sekelompok orang yang terorganisir dalam usaha mereka menetapkan dan mencapai tujuan. Jadi jika pemimpin mampu menggerakkan bawahan untuk melakukan suatu kegiatan sehingga tujuan dapat tercapai, maka organisasi tersebut dapat dikatakan efektif. Dari

pernyataan tersebut maka dapat diyatakan bahwa kepemimpinan memiliki posisi yang strategis karena perannya membawa organisasi pada pencapaian tujuan yang diinginkan atau yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dapat menentukan apakah suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan.

Hubungan Motivasi dengan Efektivitas Organisasi

Motivasi adalah faktor pendorong dalam diri seseorang untuk bekerja secara optimal, sehingga keinginan yang ada pada anggota organisasi dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Sejalan dengan itu As'ad (2005: 45) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan atau tenaga yang merupakan jiwa dan jasmani untuk mencapai tujuan, sehingga motivasi merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam pebuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Jadi jika dengan motivasi anggota organisasi secara bersama-sama mampu mencapai tujuan, maka hal itu dapat dinyatakan bahwa organisasi efektif. Atau dapat dinyatakan bahwa motivasi perseorangan dalam suatu organisasi berdampak langsung pada arah pencapaian tujuan organisasi, karena semuanya didorong oleh motivasi, secara otomatis akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga efektivitas organisasi dapat tercapai.

Hubungan Komitmen Organisasi dengan Efektivitas Organisasi

Komitmen organisasi secara umum diartikan sebagai keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik Desiana dan

Soetjipto (2006 : 64). Selain itu, komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Porter et al. (dalam Desiana dan Soetjipto, 2006: 65). Dari pernyataan tersebut kiranya dapat dimengerti jika komitmen organisasi tetap terjaga, maka akan mampu mendorong tercapainya suatu tujuan sehingga organisasi menjadi efektif.

Hipotesis

Berdasarkan permasalahan dan landasan teori di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.
4. Kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.

Metode Penelitian

Populasi dan Pengambilan Sampel

Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi, yaitu sejumlah 107 orang dengan rincian sebagai berikut:

Golongan I	:	2 orang
Golongan II	:	73 orang

Golongan III : 31 orang
 Golongan IV : 1 orang
 Jumlah : 107 orang

Dari jumlah populasi tersebut diambil sampel sebesar 10 persen dengan menggunakan rumus Taro Yamane atau Slovin dalam Riduwan (2008: 65) sebagai berikut :

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

Dimana :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi = 107 responden

d² = Presisi (ditetapkan 10 %)

Berdasar rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebagai berikut

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} = \frac{107}{(107) \cdot 0,10^2 + 1} = \frac{107}{2,07} = 51,69 = 52 \text{ resp}$$

Teknik sampling yang dipakai adalah *stratified random sampling*, yaitu metode penarikan sampel dengan berdasarkan pada strata populasi (Arikunto, 2007: 112). Cara mengambil sampel sebagai berikut :

Mula-mula dibuat perbandinga masing-masing strata, yaitu : 2 : 73 : 31 : 1

Golongan I : $2/107 \times 52 = 0,97 = 1$

Golongan II : $73/107 \times 52 = 35,4 = 35$

Golongan III : $31/107 \times 52 = 15,0 = 15$

Golongan IV: $1/107 \times 52 = 0,58 = \underline{1}$
 Jumlah = 52

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat, dengan rincian sebagai berikut :

1. Variabel bebas :

- a. Kepemimpinan (X₁)
- b. Motivasi Kerja (X₂)
- c. Komitmen Organisasi (X₃)

2. Sebagai variabel terikatnya adalah Efektivitas Organisasi (Y)

Definisi Operasional Variabel

a. Kepemimpinan (X₁)

Kepemimpinan adalah aktivitas yang dilakukan pemimpin untuk mempengaruhi atau menggerakkan anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator untuk mengukur variabel kepemimpinan adalah :

1. Kemampuan mengorganisir satuan organisasi yang ada
2. Kemampuan dalam pemecahan masalah
3. Kemampuan memotivasi dan membina bawahan
4. Keteladanan dalam menyelesaikan masalah
5. Tanggung jawab yang dimiliki terhadap kinerja organisasi

b. Motivasi Kerja (X₂)

Motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Untuk mengukur variabel ini dipergunakan indikator :

1. Keinginan untuk berprestasi
2. Tingkat rasa percaya diri dan dihargai
3. Tingkat kesejahteraan yang memadai
4. Keberanian menerima tantangan dan tanggungjawab
5. Kebebasan berekspresi dalam mengemukakan ide-ide

c. Komitmen Organisasi (X₃)

Komitmen organisasi merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasi dirinya terhadap

organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan. Indikator untuk mengukur variabel ini adalah :

- 1) Terikat secara emosional
- 2) Merasakan
- 3) Kebutuhan & Keinginan
- 4) Biaya (pengorbanan)
- 5) Percaya (Setia)
- 6) Loyalitas

d. Efektivitas Organisasi

Jadi efektivitas organisasi pada dasarnya adalah seberapa baik suatu organisasi dengan segala komponen di dalamnya mampu mencapai tujuan sebagaimana yang diharapkan dan telah ditentukan sebelumnya. Indikator untuk mengukur variabel ini adalah :

1. Tingkat prestasi kerja pegawai
2. Produktivitas kerja pegawai
3. Kepuasan kerja pegawai
4. Tingkat komitmen pegawai dalam peningkatan kinerja

Metode Pengumpulan Data

Metode utama pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode kuesioner. Oleh karena itu juga dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Selain itu juga memakai metode observasi. Metode observasi meliputi segala kegiatan yang menyangkut pengamatan aktivitas mulai dari mendengar, membaca, mencium, menyentuh dan tindakan yang lainnya

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Deskripsi Responden Berdasar Usia

Tabel 1. Responden Berdasar Usia

No	Usia (Tahun)	Frekuensi	%
1	< 21	4	7,69
2	22 - 31	8	15,38
3	32 - 41	20	38,46
4	42 - 51	18	34,62
5	> 52	2	3,85
	Jumlah	52	100

Sumber : Hasil tabulasi data

(Cooper & Emory, 1997: 257). Berikutnya memakai metode dokumenter, yaitu untuk mengumpulkan berbagai dokumen tertulis yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis memakai analisis deskriptif yaitu untuk mendiskripsikan data primer. Selain itu juga memakai metode analisis statistik yang dalam hal ini dipakai untuk menguji hipotesis. Adapun model yang dipakai regresi linier berganda yang perhitungannya menggunakan program SPSS. Uji yang dipakai Uji t (uji arisial) dan Uji F (uji simultan). Tingkat signifikansi yang dipakai atau *level of significance* (α) merupakan probabilitas menolak H_0 . Tingkat nyata yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5 % atau $\alpha = 0.05$. Adapun ketentuannya sebagai berikut :

- a. Jika nilai probabilitas $0,05 \geq$ nilai probabilitas *Sig* , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b. Jika nilai probabilitas $0,05 \leq$ nilai probabilitas *Sig* , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Selain itu juga dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui tepat atau tidak model regresi linier berganda dipakai sebagai alat analisis dalam penelitian ini.

Dari tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa mayoritas usia responden pada kisaran 32-51 yaitu mencapai 73,08 %, sisanya 7,69 % pada usia dibawah 21 tahun, 15,38% usia antara 22-31, dan 3,85% pada usia di atas 52 tahun. Jadi mayoritas pegawai Satpol PP Kabupaten Ngawi berkisar antara 32 – 51. Hal ini berarti tingkat kedewasaan pegawai satpol PP cukup matang, dalam arti para pegawai memiliki kemampuan, pengetahuan, tanggung jawab dalam bertindak, dan matang dalam mengambil suatu keputusan. Hal

ini sesuai dengan pendapat Goolsby (2002) yang menyatakan bahwa pegawai yang lebih berumur cenderung lebih mapan dalam berpikir dan bertindak serta lebih terbiasa menghadapi persoalan yang muncul di tempat kerja, sehingga mereka telah terbiasa dan lebih mampu melakukan adaptasi dengan permasalahan yang muncul di tempat kerja. Oleh karena itu, pengambilan keputusan cenderung lebih efektif ketimbang pegawai yang berusia muda.

Deskripsi Responden Berdasar Golongan Kepangkatan

Tabel 1 Responden Berdasar Golongan Kepangkatan

No	Golongan	Frekuensi	%
1	I	1	1,92
2	II	35	67,31
3	III	15	28,85
4	IV	1	1,92
	Jumlah	52	100

Sumber : Hasil tabulasi data

Berdasar hasil tabulasi data di atas terlihat bahwa mayoritas pegawai Satpol PP Kabupaten Ngawi pada golongan II yaitu mencapai 67,31 %. Hal ini bisa dimengerti karena latar pendidikan pegawai sebagian besar lulusan SLA, yaitu sejumlah 72 dari

total pegawai 107 atau mencapai 72,48%. Sementara golongan I dan IV masing-masing 1,92 %. Golongan IV hanya satu orang yang itu disandang oleh Pimpinan Satpol PP Kabupaten Ngawi. Pegawai golongan III mencapai sekitar 28,85%.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Hasil perhitungan statistik tentang uji validitas untuk variabel X₁, X₂, dan Y terangkum dalam tabel 3 berikut ini :

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Item	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan	1	0,655	0,514	Valid
	2	0,610		Valid
	3	0,626		Valid
	4	0,860		Valid
	5	0,626		Valid
	6	0,860		Valid
	7	0,567		Valid
	8	0,554		Valid
	9	0,706		Valid
	10	0,579		Valid
Motivasi Kerja	1	0,623	0,514	Valid
	2	0,721		Valid
	3	0,564		Valid
	4	0,572		Valid
	5	0,591		Valid
	6	0,631		Valid
	7	0,628		Valid
	8	0,775		Valid
	9	0,750		Valid
	10	0,527		Valid
Komitmen Organisasi	1	0,708	0,514	Valid
	2	0,796		Valid
	3	0,597		Valid
	4	0,697		Valid
	5	0,584		Valid
	6	0,571		Valid
	7	0,876		Valid
	8	0,625		Valid
	9	0,756		Valid
	10	0,573		Valid
	11	0,711		Valid
	12	0,583		Valid
Efektivitas Organisasi	1	0,529	0,514	Valid
	2	0,575		Valid
	3	0,606		Valid
	4	0,614		Valid
	5	0,621		Valid
	6	0,588		Valid
	7	0,645		Valid
	8	0,615		Valid

Sumber : Hasil perhitungan uji validitas dari data primer

Uji validitas memakai model dengan skor totalnya. Adapun korelasi product moment yaitu dengan ketentuannya apabila semua skor cara mengkorelasikan antara skor item pernyataan berkorelasi dengan skor

totalnya, maka alat pengukur tersebut dianggap memiliki validitas (Riduwan, 2008: 217). Dari hasil perhitungan statistik seperti terangkum dalam tabel 3 di atas diketahui bahwa semua nilai koefisien korelasi dari semua item mulai **Uji Reliabilitas**

dari X_1 , X_2 , dan Y menunjukkan terjadi korelasi antara skor semua pernyataan dengan skor totalnya. Jadi bisa dinyatakan bahwa instrumen penelitian ini valid

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Spearman - Brown</i>	r_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan (X_1)	0,832	0,514	Reliabel
Motivasi Kerja (X_2)	0,816	0,514	Reliabel
Komitmen Organisasi (X_3)	0,732	0,514	Reliabel
Efektivitas Organisasi (Y)	0,743	0,514	Reliabel

Sumber : Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas dari data primer

Uji reliabilitas memakai model Alpha Cronbach's, dengan ketentuan jika nilai alpha lebih besar dari r kritis *product moment* maka instrumen dinyatakan reliabel. Jadi jika nilai $\alpha > r_{tabel}$ berarti instrumen reliabel, dan sebaliknya jika nilai $\alpha < r_{tabel}$ berarti instrumen tidak reliabel. Dari hasil uji reliabilitas seperti terangkum pada tabel 4 di atas terlihat bahwa variabel kepemimpinan (X_1) memperoleh indek reliabilitas 0,832, variabel motivasi kerja (X_2) memperoleh indek sebesar 0,816, variabel komitmen organisasi memperoleh indek :

sebesar 0,732, dan variabel efektivitas organisasi sebesar 0,743. Jika semua angka indek reliabilitas dikonsultasikan dengan nilai r_{tabel} , maka semua indek reliabilitas menunjukkan lebih besar dari $r_{tabel} = 0,514$. Jadi dapat dinyatakan bahwa instrumen penelitian reliabel.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dimaksudkan untuk menguji hipotesis penelitian dengan memakai Uji F dan Uji t. Adapun hasil perhitungan dengan program SPSS 17.0 dirangkum dalam tabel berikut :

Tabel 5, Rangkuman Hasil Regresi Linear Berganda

Variabel Bebas	B	t hit	Sig	r parsial
Konstanta	16,987	2,858	0,007	
Kepemimpinan (X_1)	,296	2,320	0,026	0,776
Motivasi Kerja (X_2)	,405	3,274	0,002	0,837
Komitmen Organisasi (X_3)	,167	2,003	0,038	0,618
Efektivitas Organisasi (Y)				
R	: 0,817			
R ²	: 0,734			
F _{Hitung}	: 10,639			
Sig	: 0,000			
DW	: 2,032			

Sumber: Hasil Perhitungan Regresi Berganda.

Uji F (Uji Simultan)

Dari hasil Uji F seperti terangkum dalam tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} diperoleh sebesar 10,639 dengan probabilitas Sig 0,000 < Probabilitas 0,05. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi terbukti bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.

Uji t (Uji Parsial)

Uji t atau Uji parsial dimaksudkan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap efektivitas organisasi.

1. Pengaruh Kepemimpinan

Terhadap Efektivitas Organisasi

Dari hasil uji t seperti terangkum dalam tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh variabel kepemimpinan (X_1) terhadap efektivitas organisasi memperoleh koefisien korelasi sebesar 0,776. Hal ini berarti bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi positif kuat. Selain itu diperoleh t_{hitung} sebesar 2,320 dengan probabilitas Sig 0,026 < probabilitas 0,05. Hal ini bermakna bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan (X_1) terhadap efektivitas organisasi (Y) Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi

Dari hasil uji t seperti terangkum dalam tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh variabel motivasi kerja (X_2) terhadap efektivitas organisasi memperoleh koefisien korelasi sebesar 0,837. Hal ini berarti bahwa pengaruh motivasi kerja

terhadap efektivitas organisasi positif sangat kuat. Selain itu diperoleh t_{hitung} sebesar 3,274 dengan probabilitas Sig 0,002 < probabilitas 0,05. Hal ini bermakna bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja (X_2) terhadap efektivitas organisasi (Y) Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

Dari hasil uji t seperti terangkum dalam tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh variabel komitmen organisasi (X_3) terhadap efektivitas organisasi memperoleh koefisien korelasi sebesar 0,618. Hal ini berarti bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas organisasi positif cukup kuat. Selain itu diperoleh t_{hitung} sebesar 2,003 dengan probabilitas Sig 0,038 < probabilitas 0,05. Hal ini bermakna bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi (X_3) terhadap efektivitas organisasi (Y) Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Pada model regresi linier berganda mengasumsikan harus tidak ada gejala multikolinearitas di antara variabel bebas. Uji multikolinearitas menggunakan model korelasi *Karl Person*. Adapun ketentuannya apabila diantara variabel bebas tidak saling berkorelasi secara signifikan maka dinyatakan bebas dari multikolinearitas. Hasil uji ini terangkum dalam tabel 6 di bawah :

Tabel 6 Hasil Uji Multikolinieritas

Korelasi Antar Variabel Bebas	Karl Pearson	r_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan (X_1) dengan motivasi kerja (X_2)	0,287	0,514	Non Multikolinier
Kepemimpinan (X_1) dengan Komitmen Organisasi (X_3)	0,092	0,514	Non Multikolinier
Motivasi kerja (X_2) dengan komitmen Organisasi (X_3)	0,247	0,514	Non Multikolinier

Sumber: Hasil perhitungan statistik

Melihat tabel 6 di atas nampak bahwa korelasi diantara variabel kepemimpinan (X_1) dengan motivasi kerja (X_2), kepemimpinan (X_1) dengan komitmen organisasi (X_3), dan motivasi kerja (X_2) dengan komitmen organisasi (X_3) semuanya berkorelasi tidak signifikan. Hal ini terlihat dari besarnya nilai koefisien korelasi lebih kecil dari r_{tabel} . Jadi dapat disimpulkan tidak terjadi gejala multikolinieritas.

a. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji tentang sama atau tidak varians residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Uji ini memakai cara mengkorelasikan variabel bebas dengan nilai residualnya. Adapun ketentuannya jika nilai koefisien korelasi lebih kecil dari 0,7 maka dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas. Adapun Hasil uji heteroskedastisitas terangkum pada tabel 7 berikut ini :

Tabel 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Korelasi Variabel Bebas Dengan Residual	Koefisien Korelasi Rank Spearman's (r^1)	Keterangan
Kepemimpinan (X_1)	0,295	Non Heteroskedastisitas
Motivasi kerja (X_2)	0,374	Non Heteroskedastisitas
Komitmen Organisasi (X_3)	0,182	Non Heteroskedastisitas

Sumber: Lampiran 8

Dalam tabel 7 di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi Rank Spearman (r^1) masing-masing variabel bebas, yaitu kepemimpinan (X_1) sebesar 0,295; motivasi kerja (X_2) sebesar 0,374; dan kepuasan kerja (X_3) sebesar 0,182. Jadi dapat dinyatakan bahwa nilai koefisien korelasi masing-masing variabel bebas berada di bawah 0,7 oleh

karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

b. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi menggunakan uji Durbin Watson (DW). Adapun teknik uji Durbin Watson (DW), yaitu dengan cara membandingkan nilai DW yang dihitung dengan nilai DU dalam tabel. Jika $DU < DW < 4 -$

DV maka berarti tidak ada autokorelasi baik positif maupun negatif (Gujarati, 2004: 218). Hasil uji autokorelasi seperti tertulis dalam tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai DW diperoleh sebesar 2,032. Jika dibandingkan dengan tabel d diketahui nilai DU sebesar 1,483, maka diperoleh perbandingan sebagai berikut : $DU = 1,483 < DW = 2,032 < 4 - DU = 1,483$ (2,517). Dari perbandingan tersebut dapat dinyatakan tidak terjadi gejala autokorelasi.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Organisasi

Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sutarto,2008:13). Kepemimpinan memegang peranan penting dalam dinamika suatu organisasi, sehingga jika seorang pemimpin mampu menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi maka organisasi tersebut dapat menjadi efektif.

Dari perhitungan regresi linier berganda diperoleh nilai koefisien korelasi untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,776. Hal ini berarti terdapat pengaruh positif kepemimpinan (X_1) terhadap efektivitas organisasi dalam kategori kuat. Jadi bisa dinyatakan bahwa jika kepemimpinan semakin baik/meningkat, maka organisasi akan semakin efektif, sebaliknya jika kepemimpinan mengalami penurunan maka organisasi semakin kurang efektif. Sementara dari hasil Uji t diperoleh t_{hitung} sebesar 2,320 dengan probabilitas Sig 0,026 berarti lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis kerja

diterima. Jadi hipotesis yang berbunyi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi terbukti dan diterima kebenarannya.

Dalam praktek kepemimpinan yang bertujuan untuk mengefektifkan organisasi, maka setiap pemimpin memerlukan dan memiliki kekuasaan / kewenangan dan tanggung jawab yang harus diimplementasikan secara baik dan benar. Selain itu pemimpin juga harus memiliki kualitas yang memadai. Adapun kualitas yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah (Rofai, 2006) adalah :1) Integritas: Pemimpin yang baik adalah pribadi berintegritas, karena ini merupakan salah satu kualitas terpenting dari kepemimpinan. Pemimpin yang memiliki integritas selalu memelihara standar kelakuan dan performa yang tinggi, baik buat diri sendiri maupun orang lain. Mereka selalu memberikan contoh baik dan tidak pernah minta orang lain untuk memenuhi standar yang mereka sendiri tidak dapat memenuhi; 2) Kecerdasan: Pemimpin yang baik tidak perlu seorang yang jenius tetapi ia jelas memiliki kecerdasan. Pemimpin yang baik cukup cakap untuk mengenali kekurangan mereka dan menyadari bahwa mereka tidak tahu semuanya. Pemimpin yang baik selalu luwes. Mereka memahami perubahan dan dengan cepat dapat menyesuaikan diri pada metode baru. Seringkali merekalah yang membuka jalan dan memperkenalkan sistem baru kedalam organisasi mereka; 3) Keberanian: Pemimpin yang baik harus berani, dengan ketetapan hati untuk tetap mempertahankan tindakan dan keputusannya serta membela apa yang benar. Pemimpin yang baik memiliki kepercayaan diri dan bersandar pada kemampuannya sendiri. Selain itu, pemimpin yang baik mampu mengembangkan kerjasama tim dan

memotivasi orang lain. Mereka tidak menunda-nunda pekerjaan, dan tidak meneruskan pekerjaan yang tidak menyenangkan kepada orang lain, tetapi menanganinya langsung; 4) Inisiatif: Pemimpin yang baik memperagakan inisiatif dengan banyak cara. Mereka banyak akal, tekun dan cekatan. Mereka selalu memperhatikan kegairahan dan imajinasi. Pemimpin yang baik mengambil komando. Mereka tidak ragu-ragu untuk maju kedepan apabila kepemimpinan diperlukan. Mereka mempunyai inisiatif untuk bertindak cepat dalam keadaan darurat. Sebab itu mereka adalah penguasa dari tindakan mereka sendiri dan berketrampilan luar biasa untuk mengembangkan kerjasama dan usaha orang lain; 5) Penilaian: Pemimpin yang baik adalah penilai yang baik setiap saat, karena pada akhirnya, dengan penilaian ia harus menentukan semua tindakan dan keputusannya. Penilaian memberikan kepada pemimpin yang baik kesadaran atas pengaruh mereka kepada pegawai dan situasi yang mengelilinginya. Penilaian memberikan pandangan kedalam tentang kebutuhan serta arah tindakan yang harus diambil. Penilaian memberikan Jawaban untuk tindakan yang tepat, kapan harus bersahabat dan tegas, kapan harus bernegosiasis dan kapan tetap bertahan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi

Dari perhitungan regresi linier berganda diperoleh nilai koefisien korelasi untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,837. Hal ini berarti terdapat pengaruh positif motivasi kerja (X_2) terhadap efektivitas organisasi dalam kategori sangat kuat. Jadi bisa dinyatakan bahwa jika motivasi kerja semakin meningkat, maka organisasi akan semakin efektif, sebaliknya jika motivasi kerja menurun maka organisasi semakin kurang efektif.

Sementara dari hasil Uji t diperoleh t_{hitung} sebesar 3,274 dengan probabilitas Sig 0,002 berarti lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis kerja diterima. Jadi hipotesis yang berbunyi motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi terbukti dan diterima kebenarannya.

Dari kacamata individu, motivasi merupakan keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2007:252). Jadi motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tercapainya tujuan organisasi. Jika tujuan dapat tercapai maka efektivitas organisasi akan terjadi. Dalam hasil penelitian Rofai (2006) dinyatakan bahwa motivasi diawali dengan keinginan untuk mempengaruhi perilaku seseorang, keinginan tersebut melalui proses jawaban diterima oleh seseorang, proses jawaban ini ditentukan oleh kepribadian, sikap, pengalaman, harapan seseorang. Selanjutnya apa yang diterima tersebut diberi arti oleh yang bersangkutan menurut minat dan keinginan (faktor intrinsik). Minat ini mendorongnya untuk menjaga mencari informasi yang akan digunakan oleh yang bersangkutan untuk mengembangkan beberapa alternatif tindakan dan pemilihan tindakan, berdasarkan tindakan ini selanjutnya ia melakukan evaluasi yaitu dengan membandingkan hasil yang dicapai dengan tindakan sendiri.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

Dari perhitungan regresi linier berganda diperoleh nilai koefisien korelasi untuk variabel komitmen organisasi sebesar 0,618. Hal ini

berarti terdapat pengaruh positif komitmen organisasi (X_3) terhadap efektivitas organisasi dalam kategori cukup kuat. Berdasarkan ini maka dapat dinyatakan bahwa jika komitmen organisasi semakin meningkat, maka organisasi akan semakin efektif, sebaliknya jika komitmen organisasi menurun maka organisasi semakin kurang efektif. Sementara dari hasil Uji t diperoleh t_{hitung} sebesar 2,003 dengan probabilitas Sig 0,038 berarti lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis kerja diterima. Jadi hipotesis yang berbunyi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi terbukti dan diterima kebenarannya.

Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya (Soetjipto, 2006: 63). Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Porter et al. (dalam Desiana dan Soetjipto, 2006: 65). Dari pernyataan tersebut kiranya dapat dimengerti jika komitmen organisasi tetap terjaga, maka akan mampu mendorong tercapainya suatu tujuan sehingga organisasi menjadi efektif.

Pengaruh Pemimpin, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

Dari perhitungan regresi linier berganda khususnya Uji F diperoleh nilai koefisien korelasi simultan (R) sebesar 0,817. Hal ini berarti pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap efektivitas organisasi dalam kategori sangat kuat. Selain itu dari hasil Uji F diperoleh F_{hitung} sebesar 10,639 dengan

probabilitas Sig 0,000 berarti lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis kerja diterima. Jadi hipotesis yang berbunyi kepemimpinan, motivasi organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi terbukti dan diterima kebenarannya. Sementara nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh sebesar 0,734. Hal ini bermakna bahwa efektivitas organisasi Satuan Polisi Pamong Praja mampu dijelaskan kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara bersama-sama sebesar 73,40%, sedangkan 26,60% dijelaskan oleh variabel lain di luar ketiga variabel tersebut.

Kesimpulan

1. Berdasar hasil uji t terbukti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.
2. Berdasar hasil uji t terbukti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.
3. Berdasar hasil uji t terbukti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.
4. Berdasar hasil uji F terbukti bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Ngawi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dapat dirumuskan saran sebagai berikut :

1. Mengingat faktor kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi baik secara simultan

maupun secara parsial terbukti secara empiris berpengaruh terhadap efektivitas organisasi, maka faktor-faktor tersebut perlu mendapatkan perhatian yang serius guna meningkatkan kinerja organisasi.

2. Organisasi perlu membuat tolok ukur kinerja organisasi yang lebih jelas setiap awal tahun, dimana kinerja tersebut sangat berkaitan dengan kemampuan dan kecerdasan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi (pegawai). Adanya tolok ukur yang jelas diharapkan pegawai terpacu untuk bekerja sungguh-sungguh dengan memperhatikan kuantitas dan kualitas hasil kerjanya sehingga efektivitas organisasi tetap terjaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2007, **Manajemen Penelitian**, Rineka Cipta, Yogyakarta
- A.S. Moenir, 2003, **Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Pegawai**, PT Agung, Jakarta
- Barber, David dalam Sitor Situmorang, 2007, **Penerapan Management Personalia**, Erlangga, Jakarta.....
- Davis, Keith., John W. Newstrom, 2001, **Human Behavior at Work : Organizational Behavior**, New York : McGraw-Hill.
- Desiana, P.M & Sotipto, B.W, 2006, "Pengaruh *Role Stressor* dan Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen: Studi Kasus asisten Dosen FEUI", **Usahawan** No. 05 Tahun XXXV
- Draft, R. L., 2003, **Manajemen**. Jilid 2, Erlangga, Jakarta.
- Gail Kinman & Russel Kinman, 2001, **The Role of Motivation to Learn in Management Education**, **Journal of Work Place Learning**, Vol. 13
- Gibson, Ivancevich Donnelly (2004), **Organisasi dan Manajemen**, Erlangga, Jakarta
- 2004, **Organisasi Struktur, Proses**, Erlangga, Jakarta
- Ghozali, Imam, 2005, **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS**, Edisi 1, Badan Penerbit Undip, Semarang.
- Handoko T. Hani, 2006, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu, SP. 2006, **Organisasi & Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas**, Bumi Aksara, Bandung.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim, 2003, **Perilaku Organisasi**, Sinar Baru, Bandung.
- , 2003, **Perubahan dan Pengembangan Organisasi**, Sinar Baru, Bandung.
- Low S. Gorge et al., 2001, "Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout", **European Journal of Marketing**, Vol.35, No.5/6.
- Luthans, Fred, 2006, **Perilaku Organisasi**, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Mantra, Ida Bagoes, 2000, **Langkah-langkah Penelitian Survey, Usulan Penelitian dan Laporan Penelitian**, Badan Penerbit Fakultas Geografi (BPFGe) – UGM, Yogyakarta.
- Mardalis, 2006, **Metode Penelitian, Suatu Pendekatan Proposal**, Bumi Aksara, Jakarta
- Mowday, R. T., Porter, L. W., and Steers R. M. 1992, **Employee Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absentism, and Turnover**. London Academinc Press
- Pamudji S., 2003, **Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia**, Bumi Aksara, Bandung.

- Robbins, Stephen P., 2006, **Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, aplikasi**, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins SP, dan Judge., 2007, **Perilaku Organisasi**, Salemba Empat, Jakarta .
- Simanjuntak, Payaman , 2004, **Tenaga Kerja : Produktivitas dan Kecenderungannya**, Majalah Ilmu-ilmu Sosial Indonesia No. 2
- Steers, Richard M dan LW Porter, 2001, **Motivation and Work Behavior**, New Edition , New York, Mc Graw Hill.
- Steers, Richard M, 2002, **Efektifitas Organisasi**, Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Sudarwan Danim, 2010, **Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos**, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sutarto, 2008, **Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi**, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P., 2006, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Thoha, Miftah, 2003, **Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya**, Rajawali, Jakarta
- , 2002, **Perspektif Perilaku Organisasi**, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- , 2003, **Kepemimpinan Dalam Manajemen; Suatu Pendekatan Perilaku**, Rajawali Pres, Jakarta.
- The Liang Gie, 2001, **Administrasi Perkantoran**, Nur Cahya, Yogyakarta.
- Wahjosumidjo., 2001, **Kepemimpinan dan Motivasi**, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Wahjosumidjo, 2010, **Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Yulk, Gary (2004), **Leadership in Organization**, New York:Prentice-Hall International In