

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI SERTA DAMPAKNYA PADA
KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN PAJAK
DAERAH KOTA PALEMBANG**

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
pada Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang**



Disusun Oleh :

**NAMA : APRIADI KURNIAWAN
NPM : 204441004**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG
2022**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

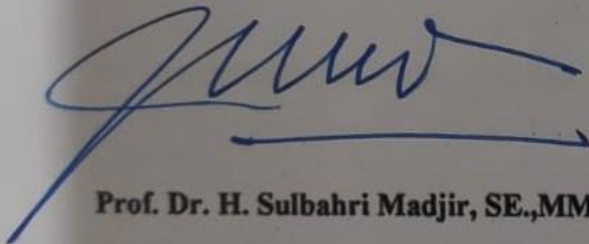
Tesis ini Telah Disetujui untuk Diujikan

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAERAH KOTA PALEMBANG

Nama : APRIADI KURINIAWAN
NPM : 204441004

Menyetujui :

Palembang, Maret 2022
Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE.,MM

Palembang, Maret 2022
Pembimbing II,



Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS

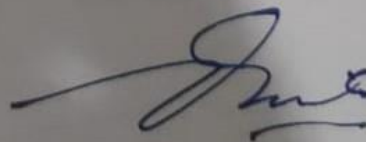
Mengetahui :

Palembang, Maret 2022
Dekan FE UTP,



Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS

Palembang, Maret 2022
Kaprod MM UTP,



Dr. Djatmiko Noviantoro, SE,M.Si

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAERAH KOTA PALEMBANG

**Dipertahankan di depan Penguji Tesis
Fakultas Ekonomi Program Studi Megister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang**

**Nama : APRIADI KURNIAWAN
NPM : 204441004
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menyetujui :

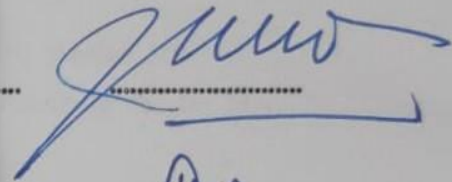
Ketua Penguji

Tanggal

Tandatangan

Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE.,MM

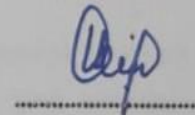
.....



Anggota Penguji

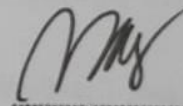
Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS

.....



Dr. Nasir, MS

.....

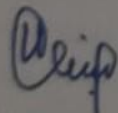


Palembang, Maret 2022

Mengetahui,

**Palembang, Maret 2022
Dekan FE UTP,**

**Palembang, Maret 2022
Kaprosdi MM UTP,**



Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS.



Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.**

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Universitas Tridianti Palembang Program Studi Magister Manajemen.

Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang Bapak Prof. Ir. H. Machmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Ir. Hj. Manisah, MP
3. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA.,CSRS.
4. Kaprodi Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M.Si. yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
5. Bapak Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE., MM, selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
6. Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA.,CSRS, selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
7. Para dosen dan pihak-pihak lain yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
8. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang sangat berharap anaknya menuntaskan S2-nya
9. Istri yang mendukung dan membantu menjaga anak- anak tercinta semoga anak- anak besar nanti bisa mengenyam pendidikan tertinggi
10. Saudara-saudaraku ku yg selalu support dengan perjuanganku, yang turut mendukung

Dan semua pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini. Saya mendo'akan semoga Tuhan Yang Maha Esa dapat membalas semua amal yang telah diberikan kepada saya baik langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang pendidikan.

Palembang, April 2022

Penulis

ABSTRAK

APRIADI KURNIAWAN, Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang, dibawah bimbingan Bapak Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE., MM dan Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA., CSRS

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Populasi dalam penelitian ini seluruh Pegawai BPPD Kota Palembang sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang akan dijadikan objek penelitian. Dalam penelitian ini jumlah populasi adalah 174 orang. Pada penelitian kali ini peneliti menggunakan *simple random sampling*. Perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan perhitungan ukuran sampel yang didasarkan atas kesalahan 10%, Maka dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 64 orang sebagai sampel penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan menggunakan metode analisis *Structural Equation Model (SEM)* yang dioperasikan melalui program *Partial Least Square (PLS)*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi (Y). hasil nilai P-Value adalah $0,024 \leq 0,05$. Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi (Y). hasil nilai P-Value adalah $0,000 \leq 0,05$, Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja (Z). hasil nilai P-Value adalah $0,000 \leq 0,05$, Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Z). hasil nilai P-Value adalah $0,003 \leq 0,05$, Komitmen Organisasi (Y) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Z). hasil nilai P-Value adalah $0,000 \leq 0,05$, Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi atau variabel perantara dibuktikan dengan nilai P-Value adalah $0,033 \leq 0,05$. Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi atau variabel perantara dibuktikan dengan nilai P-Value adalah $0,005 \leq 0,05$. Nilai R^2 untuk variabel laten Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi sebesar 0,658, yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Komitmen Organisasi Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel laten eksogen (Kepemimpinan dan Motivasi Kerja) sebesar 65,8% sedangkan sisanya sebesar 34,2% dijelaskan oleh variabel lain dan nilai R^2 untuk variabel laten Kinerja sebesar 0,867, yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel eksogen sebesar 86,7% sedangkan sisanya sebesar 13,3% dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat dalam penelitian.

Implikasi pada kebijakan manajerial hasil penelitian dapat digunakan sebagai acuan oleh manajemen dalam menentukan skala prioritas kebijakan apa yang harus dilakukan hasil penelitian ini memiliki implikasi manajemen manajerial sebagai berikut. Upaya meningkatkan Kinerja, dengan variabel Motivasi Kerja (0,695) merupakan faktor paling berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja daripada variabel Kepemimpinan (0,632). Adapun indikator pegawai selalu mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin untuk kemajuan karir. Upaya peningkatan Komitmen Organisasi dengan variabel Motivasi Kerja (0,493) merupakan paling faktor-faktor paling berpengaruh terhadap peningkatan Komitmen Organisasi Pegawai daripada variabel Kepemimpinan (0,350) Adapun indikator Motivasi Kerja yang dominan dengan kalimat Gaji yang saya terima sangat sesuai dengan pekerjaan yang di lakukan.

Kata kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi, Kinerja

ABSTRACT

APRIADI KURNIAWAN, *The Influence of Leadership and Motivation on Organizational Commitment and Its Impact on the Performance of Regional Tax Management Agency Employees of Palembang City, under the guidance of Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE., MM and Mrs. Dr. Ms. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS*

This study aims to determine and prove the influence of leadership and motivation on organizational commitment and its impact on the performance of employees of the Palembang City Regional Tax Management Agency, either directly or indirectly. The population in this study were all employees of the Palembang City BPPD while the sample was part of the population that would be the object of research. In this study, the total population was 174 people. In this study, the researcher used simple random sampling. Calculation of the number of samples using the Slovin formula with a sample size calculation based on an error of 10%, so in this study the number of samples used were 64 people as research samples. The data analysis used in this research is by using the Structural Equation Model (SEM) analysis method which is operated through the Partial Least Square (PLS) program.

The results of this study indicate that, Leadership (X1) has an effect on Organizational Commitment (Y). the result of the P-Value value is 0.024 0.05. Work Motivation (X2) has an effect on Organizational Commitment (Y). the result of the P-Value value is 0.000 0.05, Leadership (X1) has an effect on Performance (Z). the results of the P-Value value is 0.000 0.05, Work Motivation (X2) has an effect on Employee Performance (Z). The result of P-Value is 0.003 0.05, Organizational Commitment (Y) has an effect on Employee Performance (Z). the results of the P-Value value is 0.000 0.05, Leadership on Employee Performance of the Palembang City Regional Tax Management Agency has an indirect effect on Organizational Commitment as a mediating variable or intermediary variable as evidenced by the P-Value value is 0.033 0.05. Work Motivation on Employee Performance has an indirect effect on Organizational Commitment as a mediating variable or an intermediary variable as evidenced by the P-Value value of 0.005 0.05. The R2 value for the latent variable Organizational Commitment as a mediating variable is 0.658, which means this value identifies that variations in Employee Organizational Commitment can be explained by the exogenous latent variable (Leadership and Work Motivation) of 65.8% while the remaining 34.2% is explained by the variable another and the R2 value for the latent variable Performance is 0.867, which means that this value identifies that variation in performance can be explained by exogenous variables of 86.7% while the remaining 13.3% is explained by variables not included in the study.

The implications for managerial policies as research results can be used as a reference by management in determining the priority scale of policies to be carried out. The results of this research have managerial management implications as follows. Efforts to improve performance, with the variable work motivation (0.695) is the most influential factor in improving performance than the leadership variable (0.632). The indicators for employees are always doing the best possible job for career advancement. Efforts to increase Organizational Commitment with the Work Motivation variable (0.493) are the most influential factors on increasing Employee Organizational Commitment than the Leadership variable (0.350).

Keywords: Leadership, Motivation, Organizational Commitment, Performance

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : APRIADI KURNIAWAN

NPM : 204441004

Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul tesis : Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, April 2022

Yang menyatakan,



APRIADI KURNIAWAN

RIWAYAT HIDUP



Curriculum Vitae

PRIBADI

Nama	APRIADI KURNIAWAN,SE
Alamat	Jln Srijaya Negara Lrg.Hasan AS NO.1 D rt72 rw 11 Kel.Bukit Lama, 30139 Palembang
Nomor telepon	085267959079
Email	aprikur@gmail.com
Tanggal lahir	01-04-1973
Tempat lahir	Palembang
Jenis kelamin	Laki-laki
Kebangsaan	Indonesia
Status pernikahan	Menikah

PROFIL

Saat ini bekerja sebagai pegawai negeri di Pemerintah Kota Palembang dengan pengalaman kerja sebagai pegawai pemerintah selama 28 tahun, adapun pengalaman tersebut sebagai berikut :

1. Pengangkatan pertama di Lingkup Departemen Penerangan diangkat selaku staf di TVRI Palembang dengan Jabatan Kamerawan Berita.;
 2. Kurang lebih 3 tahun selaku Kamerawan berita berganti profesi selaku Reporter Berita sekaligus pewawancara di TVRI Palembang;
 3. Pada tahun 2009 berpindah menjadi ASN di Kabupaten Ogan Ilir dan diangkat menjadi Kasubag Humas Kabupaten Ogan Ilir;
 4. Kemudian Tahun 2013 kembali pindah menjadi ASN di kota Palembang diangkat menjadi staf bidang PBB dan BPHTB;
 5. Tahun 2017 Diangkat selaku Kasubid PBB hingga tahun 2019;
 6. Tahun 2019 Diangkat Selaku Kasubid Keberatan Piutang Hingga saat ini tahun 2022
-

PENGALAMAN KERJA

Jun 2019	Kasubid Keberatan Piutang <i>BPPD Kota Palembang, Palembang</i>
----------	--

PENDIDIKAN DAN KUALIFIKASI

Mar 1991 - Apr 1995	Sarjana Ekonomi <i>Universitas Tridinanti, Palembang</i>
---------------------	---

MINAT

olahraga dan membaca

KEAHLIAN

Pajak Daerah	Berpengalaman
--------------	----------------------

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
SURAT PERNYATAAN.....	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan Masalah	9
D. Perumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Kegunaan Penelitian	11
G. Daftar Pustaka	12
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teoritis	14
B. Hasil Penelitian Lain Yang Relevan.....	37
C. Kerangka Berpikir	39
D. Hipotesis Penelitian	40

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian	41
B. Desain Penelitian	42
C. Populasi dan Sampel	42
D. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	43
E. Variabel dan Definisi Operasional.....	46
F. Teknik Analisis Data	51
G. Hipotesis Statistika	54

BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Analisis	61
B. Pembahasan Hasil.....	85

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan	92
B. Implikasi Kebijakan.....	93
C. Saran	94

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 1.1	Kinerja BPPD yang Mengacu pada Tujuan dan Sasaran RPJMD Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang Tahun 2016-2020.....	5
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	37
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian	41
Tabel 3.2	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja.....	47
Tabel 3.3	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Komitmen Organisasi.....	48
Tabel 3.4	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan.....	49
Tabel 3.5	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja	51
Tabel 3.6	Scoring Untuk Jawaban Kuesioner	52
Tabel 3.7	Pengambilan Keputusan Dalam Uji t-statistic.....	58
Tabel 4.1	Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin	64
Tabel 4.2	Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan usia.....	65
Tabel 4.3	Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan pendidikan .	66
Tabel 4.4	Kategori Jawaban.....	67
Tabel 4.5	Kategori Jawaban Responden.....	68
Tabel 4.6	Loading Factor Algorit 1	72
Tabel 4.7	Loading Factor Algorit 2.....	74
Tabel 4.8	Loading Factor Algorit 3.....	76
Tabel 4.9	Nilai Discriminant Validity (<i>Cross Loading</i>).....	77
Tabel 4.10	Koefisien Reliabilitas Alpha Cronbach.....	78
Tabel 4.11	Hasil Uji Reliabilitas	79

Tabel 4.12	Path Coefficients.....	80
Tabel 4.13	Data Indirect Effect.....	81
Tabel 4.14	Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	81
Tabel 4.15	Nilai R-Square (R ²)	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Berpikir	39
Gambar 3.1	Diagram Jalur Penelitian.....	60
Gambar 4.1	Responden berdasarkan jenis kelamin.....	64
Gambar 4.2	Responden berdasarkan Usia	65
Gambar 4.3	Responden berdasarkan Pendidikan	66
Gambar 4.4	Full Model Setelah Dikalkulasikan 1	70
Gambar 4.5	Full Model Setelah Dikalkulasikan 2	74
Gambar 4.6	Hasil uji T-Statistik Antar Variabel.....	82

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah asset yang terpenting dalam meningkatkan kinerja organisasi, baik organisasi swasta, sosial, maupun pemerintah. Segala proses yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari sumber daya manusia, baik dari pengambilan keputusan, hingga pada proses evaluasi yang semuanya tidak dapat dipisahkan dari unsur sumber daya manusia. Demikian halnya atas suatu organisasi/instansi pemerintah yang menekankan bahwa sumber daya manusia yang dalam hal ini pegawai berperan penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itulah pegawai merupakan kunci penentu keberhasilan suatu organisasi, sehingga setiap pegawai dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, serta semangat kerja tinggi. Sehingga jika kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi akan meningkat, yang menuju pada pencapaian tujuan dan sasaran yang diinginkan.

Keberhasilan organisasi dinilai dari suksesnya organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran serta pencapaian visi dan misi. (Handoko, 2018:43) Pencapaian tujuan organisasi, merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja pegawai. Sebab dengan adanya peningkatan kinerja pegawai, maka akan mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi pemerintahan dalam pencapaian tujuan, baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang. Kinerja

pegawai pada dasarnya adalah suatu gambaran mengenai kemampuan pegawai dalam menangani setiap pekerjaan, tinggi rendahnya kinerja pegawai dapat dinilai oleh kemampuan pegawai dalam menghasilkan suatu pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, dimana menurut Pasolong (2015:54), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi adalah : kemampuan, motivasi, komitmen organisasi, teknologi, kepemimpinan, kompensasi, kejelasan tujuan, kedisiplinan dan Kepemimpinan. Mengacu dari teori tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti hanya menfokuskan pada tiga faktor saja yakni : kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi, alasannya karena ketiga variabel ini menjadi fokus permasalahan yang ada pada instansi yang diteliti.

Kepemimpinan, motivasi dan komitmen kerja saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini disebabkan karena kepemimpinan yang diembannya memiliki fungsi strategis yang menentukan kinerja pegawai (Suwatno dkk., 2012:58), hal ini disebabkan karena pemimpin dapat menggerakkan orang/personil kearah tujuan yang dicitakan, akan menjadi panutan dan teladan. Sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur dan tidak memiliki pengaruh serta kemampuan kepemimpinan, akan mengakibatkan kinerja organisasi menjadi lambat, karena ia tidak memiliki kapabilitas dan kecakapan untuk menghasilkan kinerja terbaik.

Di samping faktor kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja pegawai, motivasi adalah faktor yang penting dalam organisasi, hal ini disebabkan karena menurut Ardana (2012:87) bahwa keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia adalah dengan memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahan, agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai dengan uraian tugas dan pengarahan. Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak, yang pada hakekatnya secara internal dan eksternal untuk mengarahkannya dan semua itu sangat bergantung kepada ketentuan sang manajer.

Selain motivasi, maka komitmen organisasi mempengaruhi pencapaian kinerja, dimana menurut Alwi (2014:63) bahwa komitmen kerja memiliki dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku. Sikap mencakup identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, di mana penerimaan ini merupakan dasar komitmen karyawan. Sikap juga mencakup keterlibatan seorang pegawai sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan di organisasi tersebut, sehingga dengan adanya sikap tersebut maka timbul kehendak untuk bertindak laku dalam pencapaian tujuan. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan padanya, semangat kerja yang maksimal serta memiliki suatu kepercayaan pada nilai-nilai organisasi sehingga mereka berusaha untuk meningkatkan kinerjanya dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pentingnya kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi maka sangat perlu diketahui dan diterapkan pada setiap organisasi, khususnya pada Badan

Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang. Penelitian ini dilakukan pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang yang berlokasi di 19 Ilir, Kec. Bukit Kecil, Kota Palembang, Sumatera Selatan 30113. Badan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab Kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah, di pimpin oleh seorang Kepala Badan yang mempunyai tugas pokok membantu Walikota dalam penyelenggaraan tugas di bidang pendapatan daerah.

Berdasarkan hasil prasurvey yang dilakukan peneliti kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang masih kurang optimal hal tersebut ditunjukan pada hasil penilain kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang Tahun 2018-2020:

Tabel 1.1
Kinerja Pegawai BPPD Kota Palembang Tahun 2018-2020

NO	Indikator Penilaian Kinerja	Rata - Rata (%)			Target
		2018	2019	2020	
1	Ketelitian	77	86	74	100
2	Keahlian	71	76	73	100
3	Inisiatif	80	79	78	100
4	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target	74	83	77	100
5	Ketepatan Waktu	73	81	72	100
6	Kemampuan karyawan bekerja melebihi volume kerjanya	73	71	72	100
Rata-Rata		74,66	79,33	74,33	100

Sumber: Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang, 2021

Tabel 1.2
Standar Nilai Kinerja Pegawai BPPD Kota Palembang

No	Nilai (%)	Katagori
1	91 – Ke atas	Baik
2	76 – 90	Cukup
3	61 – 75	Kurang
4	51 - 60	Buruk

Sumber: Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang, 2021

Berdasarkan data pada tabel 1.1 dan tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa hasil kinerja pegawai BPPD Kota Palembang belum memenuhi target dengan rata-rata sekitar 74,66% dari target yang seharusnya dicapai di tahun 2018, kemudian pada tahun 2019 mengalami peningkatan dengan nilai rata-rata kinerja pegawai sebesar 79,33%. Sedangkan pada 2020 nilai rata-rata kinerja pegawai adalah 74,33 yang artinya rata-rata kinerja karyawan dinilai kurang oleh instansi BPPD Kota Palembang. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, ternyata pegawai di kantor BPPD terkadang datang terlambat dan pulang cepat, bahkan terkadang ada pegawai yang terlambat masuk kantor setelah jam istirahat, belum lagi adanya pegawai yang terkadang menunda-nunda pekerjaan. Sebagaimana yang di atur dalam surat edaran walikota ketentuan sistem kerja pegawai aparatur sipil negara dalam tata kelola organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah kota Palembang dalam masa pandemi corona virus disease 2019 (covid-19), dimana Sistem Kerja Pelaksanaan hari kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerinlah Kota Palembang adalah sebagai berikut: Hari Senin sampai dengan Kamis, Masuk kerja pukul 07.30 Wib, Istirahat pukul 12.00-13.00 Wib, dan Pulang kerja pukul 16.00 Wib sedangkan Hari Jum'at Masuk kerja pukul 07.30 Wib, Istirahat pukul 11.45 -12.45 Wib dan Pulang kerja pukul 16.30 Wib , akan tetapi masih saja ditemukan adanya pegawai yang melakukan pelanggaran kedisiplinan walaupun sudah ada aturan Pegawai Aparatur Sipil Negara terlambat masuk kerja dan atau pulang cepat, maka akan diberlakukan pemotongan Tambahan Penghasilan sesuai dengan peraturan yang berlaku, keterlambatan dan atau pulang cepat dihitung secara kumulatif

dan dikonversi 7 1/2 jam (tujuh setengah jam) sama dengan 1 (satu) hari tidak masuk kerja.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang masih belum stabil sehingga menyebabkan kinerja pegawai menurun. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah Kepemimpinan, motivasi, dan komitmen organisasi pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.

Kepemimpinan yang berjalan di Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang juga belum optimal, dimana kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan yang disebabkan kurangnya informasi yang diberikan atasan kepada bawahan sehingga bawahan tidak mengerti akan tugas-tugas yang diberikan tersebut sehingga berdampak pada ketidak efektifan pekerjaan dan hal ini menunjukkan bahwa perhatian secara individual antara pemimpin dengan pegawai kurang. Pemimpin juga tidak cepat tanggap atas persoalan-persoalan atau masalah yang ada diinstansi, dan juga pemimpin tidak mempunyai karismatik atau kekuatan untuk memimpin para pegawainya untuk bekerja lebih baik dan tidak bisa memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Untuk mengatur dan mengarahkan pegawai yang mempunyai karakteristik, kebutuhan maupun tujuan yang berbeda bukanlah hal yang mudah, dibutuhkan sosok pemimpin yang dapat menjadi panutan bagi pegawainya.

Begitu juga halnya dengan motivasi yang ada di Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang masih terbilang rendah, Dari hasil survey wawancara kepada salah satu pegawai BPPD bahwa masih ada sebagian pegawai yang jarang

melaksanakan apel, dikarenakan atasan tersebut belum sepenuhnya memberikan instruksi secara tegas dan apabila masih ada pegawai yang mangkir dalam kegiatan apel pagi seharusnya atasan wajib untuk memberikan sanksi untuk memberikan efek jera bagi pegawai yang melanggar kebijakan tersebut. Dari keterangan diatas dapat terlihat bahwa pimpinan BPPD kurang memberikan motivasi atau arahan kepada pegawai agar disiplin hadir tepat waktu sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Fenomena lainnya pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang berkaitan dengan komitmen organisasi yaitu masih ada pegawai yang kurang memiliki komitmen organisasi, dari hasil prasurvey ditemukan bahwa pegawai mengaku sering tidak memanfaatkan waktu dengan baik dengan melakukan kegiatan-kegiatan yang bukan pada waktunya seperti bermain games saat jam kerja berlangsung dikarenakan merasa bosan saat sedang mengerjakan tugas dan memilih untuk meninggalkan pekerjaannya terlebih dahulu. Pegawai mengatakan bahwa pegawai merasa belum memiliki ikatan dengan organisasi yang ditempatinya saat ini dengan memaknai organisasi sebagai tempat untuk mencari uang saja. Selain itu pegawai mengatakan apa bila di tawarkan sebuah pekerjaan lain yang lebih baik dari pada pekerjaannya yang sekarang, pegawai bersedia untuk keluar dari instansi tersebut. Selain itu juga pegawai mengatakan bahwa alasan pegawai tinggal di organisasi tersebut karena didasari adanya kebutuhan-kebutuhan yang perlu di penuhi dan bukan karena merasa memiliki hutang budi terhadap organisasinya serta pegawai mengatakan bahwa untuk terus menetap di organisasi bukanlah sesuatu hal yang wajib, pegawai boleh saja keluar

organisasi apa bila pegawai menginginkannya. Berdasarkan penjelasan yang ada peneliti mengindikasikan bahwa Pegawai BPPD Kota Palembang terindikasi kurangnya memiliki komitmen organisasi.

Dari penjelasan fenomena-fenomena diatas, maka untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Pada Kinerja dapat dilakukan melalui penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang”**.

B. Identifikasi Masalah

Sesuai uraian pada latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi masalah yang mempunyai Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang antara lain :

1. Masih kurangnya kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang masih belum stabil sehingga menyebabkan kinerja pegawai menurun.
2. Kepemimpinan yang berjalan di Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang juga belum optimal, dimana kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan yang disebabkan kurangnya informasi yang diberikan atasan kepada bawahan sehingga bawahan tidak mengerti akan tugas-tugas yang diberikan tersebut sehingga berdampak pada ketidak efektifan pekerjaan dan

hal ini menunjukkan bahwa perhatian secara individual antara pemimpin dengan pegawai kurang.

3. Motivasi yang ada di Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang masih terbilang rendah, Dari hasil survey wawancara kepada salah satu pegawai BPPD bahwa masih ada sebagian pegawai yang jarang melaksanakan apel
4. Pimpinan BPPD kurang memberikan motivasi atau arahan kepada pegawai agar disiplin hadir tepat waktu sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai.
5. Pegawai BPPD Kota Palembang terindikasi kurangnya memiliki komitmen organisasi

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang”**

D. Perumusan Masalah

Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.
2. Apakah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.

3. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.
4. Apakah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.
5. Apakah terdapat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.
6. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja yang di Mediasi oleh Komitmen Organisasi.
7. Apakah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja yang di Mediasi oleh Komitmen Organisasi.

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diinginkan pada penelitian ini adalah untuk menganalisis, mengetahui dan membuktikan:

- 1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang
- 2) Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.
- 3) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.
- 4) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.
- 5) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.

- 6) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja yang di Mediasi oleh Komitmen Organisasi.
- 7) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja yang di Mediasi oleh Komitmen Organisasi.

F. Kegunaan Penelitian

Dengan penelitian ini diharapkan hasil-hasil yang didapat akan ada manfaatnya bagi :

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.
- 2) Sebagai sumbangan bagi Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang untuk lebih memperhatikan Kepemimpinan dan Motivasi dalam pengembangan sumber daya manusia sehingga Kinerja Pegawai benar-benar ditingkatkan dan pedoman untuk menyusun rencana pembangunan dan pembinaan sumber daya manusia.
- 3) Secara teoritis :
 - 1) Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan masalah Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi dengan Kinerja.
 - 2) Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan kajian lebih lanjut.
 - 3) Sebagai salah satu input atau masukan bagi Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafaruddin, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif, Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Edy Sutrisno, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2014. Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS). Edisi 4. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko T. Hani. 2018. Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia,. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta:Penerbit BPFE.
- Hartatik. 2014. Mengembangkan SDM (I). Jogjakarta: Laksana
- Haryono, Siswoyo. 2017. Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Dengan AMOS LISREL PLS. Luxima Metro Media
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Henry Simamora, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- I Komang Ardana, dkk. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Kartini, Kartono. 2012. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT. Grafindo Persada
- Luthans, Fred. 2013. Perilaku organisasi. Edisi 10. Yogyakarta : Andi
- Luthans, Fred. 2016. Organizational Behavior: An Evidence –Based Approach. New York: The McGraw-Hill Companies, In
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014, “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan”. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Noor, Juliansyah. 2016. Metodologi Penelitian. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Pasolong, Harbani. 2015. Teori Administrasi Publik, Alfabeta, Bandung.
- Rivai , Zainal, Veitzal; Hadad, Muliaman Darmansyah; Ramly, Mansyur .2014. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi Keempat. Jakarta: Rajawali Pers
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Sedarmayanti. 2015. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Mandar Maju. Bandung.

Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.

Suhardi. 2013. The Science Of Motivation Kitab Motivasi. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Sunyoto, D. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : CAPS

Suparyadi, S.IP.M.M. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia “Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM. Yogyakarta: CV Andi

Supranto, 2013, Analisis Multivariat: Arti dan interpretasi, Jakarta, PT. Rineka Cipta

Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis. Bandung : Cv. Alfabeta.

Wibowo. 2015. Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada