

Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan

Suherman

Departemen Manajemen IPB, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor
Kampus IPB Dramaga, Bogor 16680
e-mail: herman_jatipadang@yahoo.com

Jono M Munandar

Departemen Manajemen IPB, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor
Kampus IPB Dramaga, Bogor 16680

Soekiswo Dirjosuparto

Departemen Manajemen IPB, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor
Kampus IPB Dramaga, Bogor 16680

ABSTRACT

Improving public service can be achieved by having employees who have high organizational commitment. The purpose of this research is to determine the effect of leadership style and work motivation to organizational commitment on employee of maritime affairs and fisheries education center. The effects were directed to differentiate between transactional & transformational leadership. The sample in this research consist of 35 employee of maritime affairs and fisheries education center. The sampling used purposive sampling, data collection methods with questionnaires. The data was processed by using Smart PLS with relation of reflective indicator at 95% confidence level. The result shows that the leadership is not significant enough to effect the organizational commitment. Leadership has significantly effect on work motivation, while work motivation has significantly effect on organizational commitment.

Keywords: leadership, work motivation, organizational commitment.

ABSTRAK

Meningkatkan pelayanan publik dapat dicapai dengan memiliki karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pegawai pusat pendidikan kelautan dan perikanan. Efeknya diarahkan untuk membedakan antara kepemimpinan transaksional & transformasional. Sampel dalam penelitian ini sejumlah 35 pegawai pusat pendidikan kelautan dan perikanan. Pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dan metode pengumpulan data dengan kuisioner. Data diolah dengan menggunakan Smart PLS dengan relasi indikator reflektif pada tingkat kepercayaan 95%. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak signifikan untuk mempengaruhi komitmen organisasi. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja, sementara motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

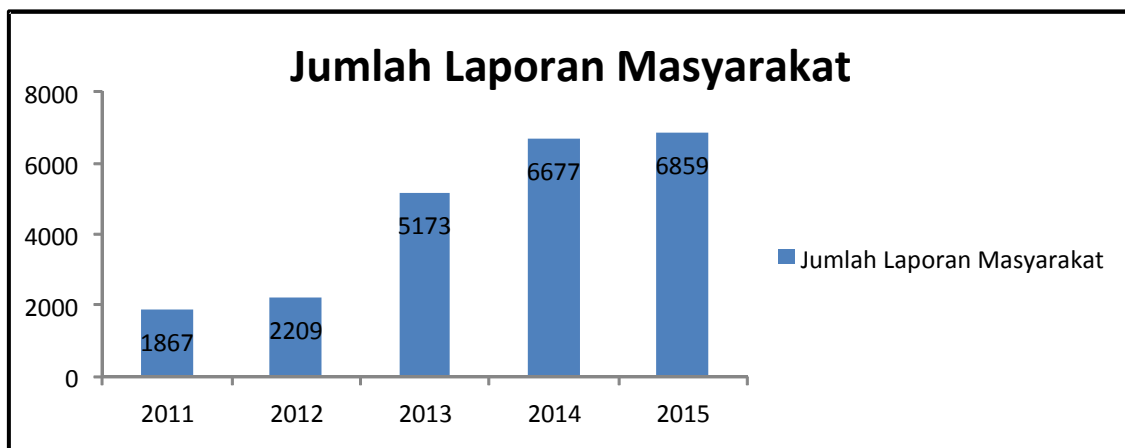
Keywords: kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasional.

I. Pendahuluan

Masyarakat saat ini semakin cerdas dan dewasa, mereka semakin sadar akan hak-hak yang dimilikinya untuk mendapatkan pelayanan yang baik dari pemerintahnya. Tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas,

berprosedur jelas, dilaksanakan dengan segera dan dengan biaya yang pantas, telah meningkat dari waktu ke waktu. Sebagai penyelenggara utama pelayanan publik, pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah di nilai masih tidak maksimal. Tuntutan perubahan menjadi lebih baik juga mengarah kepada Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan, yaitu satuan unit kerja setingkat eselon II di bawah Badan Pengembangan SDMP KP yang berada di Kementerian Kelautan dan Perikanan, yang mempunyai visi yaitu: membangun sumberdaya manusia yang kompeten untuk mendukung pembangunan kelautan dan perikanan yang berdaya saing dan berkelanjutan untuk kesejahteraan masyarakat, khususnya sumberdaya manusia kelautan dan perikanan. Sebagaimana diamanatkan dalam Undang – Undang Nomor 31 tahun 2004, pasal 57 dan 59 tentang perikanan bahwa pemerintah menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan, pelatihan dan penyuluhan perikanan bertaraf internasional.

Kondisi ini bersumber dari permasalahan sistem pemerintahan yang belum efektif dan efisien serta kualitas sumberdaya manusia aparatur yang belum memadai. Kekecewaan terhadap hal ini terlihat dari masih banyaknya keluhan dan pengaduan dari masyarakat baik secara langsung maupun melalui media masa. Jumlah laporan masyarakat yang di terima ORI (2015) atas dugaan maladministrasi dalam pelayanan publik periode (2011–2015) menunjukkan kecenderungan makin meningkat setiap tahunnya. Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Jumlah laporan masyarakat atas dugaan maladministrasi dalam pelayanan publik

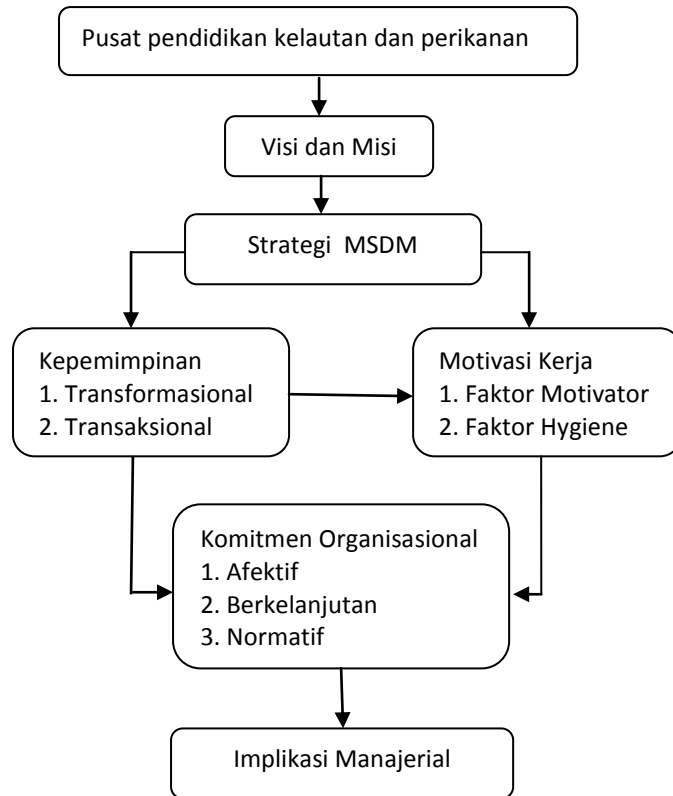
Tuntutan perubahan menjadi lebih baik mengarah kepada Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan, yang mempunyai visi yaitu membangun sumberdaya manusia yang kompeten untuk mendukung pembangunan kelautan dan perikanan yang berdaya saing dan berkelanjutan untuk kesejahteraan masyarakat. Organisasi publik memosisikan sumberdaya manusia sebagai sumberdaya yang utama, karena mengemban tugas untuk memberikan pelayanan pada masyarakat, sehingga di butuhkan sumberdaya manusia yang profesional, kompeten, berkualitas dan memiliki komitmen tinggi. Mengacu kepada penelitian Hasan dan Rohbaugh (2007), rendahnya produktivitas dan kinerja organisasi di sektor publik utamanya di negara berkembang di sebabkan oleh rendahnya komitmen pegawainya. Menurut Stup (2006), komitmen organisasi adalah suatu hal yang penting bagi organisasi sebab pegawai yang telah

berkomitmen terhadap organisasi cenderung tidak akan meninggalkan organisasi guna mencari pekerjaan lain, dan cenderung akan menunjukkan kemampuan terbaiknya.

Kouzes dan Posner (2004) menemukan bahwa jika para pemimpin dapat mengartikulasikan visi mereka bagi organisasi secara jelas, maka para pengikut akan mencatatkan tingkat reaksi positif yang jauh lebih tinggi dalam berbagai hal, diantaranya : kepuasan kerja, motivasi, komitmen, loyalitas, produktivitas organisasi. Teori Motivasi Herzberg dalam Robbins dan Judge (2008) mempunyai dasar pemikiran bahwa pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya di pengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu: faktor motivasi (*motivation factor*) dan faktor pemelihara (*maintenance/hygiene factor*). Menurut Allen dan Meyer (1990), komitmen organisasi dapat dikonseptualisasikan dan diukur dengan menguji tiga aspek komponen komitmen yang mengintegrasikan berbagai konseptualisasi yaitu : 1) komitmen organisasi afektif, mengacu pada keterikatan emosional dan keterlibatan karyawan dalam organisasi; 2) komitmen organisasi berkelanjutan berdasarkan biaya karyawan mengasosiasikan apabila meninggalkan organisasi; 3) komitmen organisasi *normative* mengacu pada perasaan kewajiban karyawan untuk tetap dengan organisasi. Menurut Arifah (2014), kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen. Berdasarkan uraian tersebut diatas penelitian ini memiliki tujuan yaitu: 1) menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap komitmen organisasional pegawai pusat pendidikan kelautan dan perikanan; 2) menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap motivasi kerja pegawai pusat pendidikan kelautan dan perikanan; serta 3) menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pegawai pusat pendidikan kelautan dan perikanan.

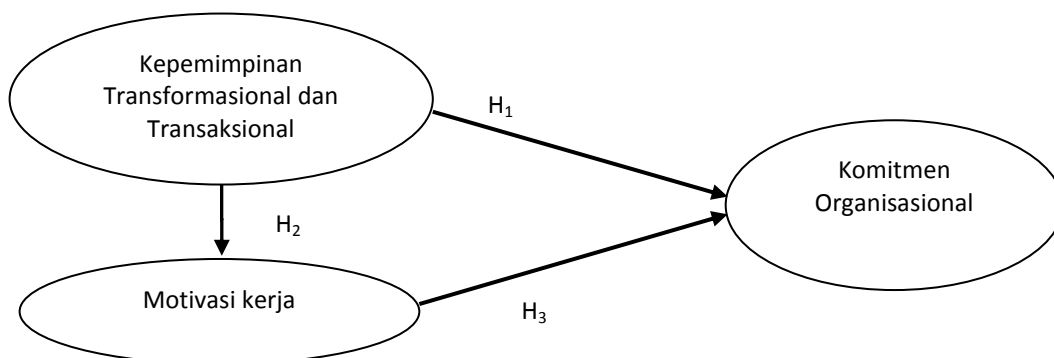
II. Metode Penelitian

Penelitian ini melibatkan semua pegawai pusat pendidikan kelautan dan perikanan yang telah di angkat menjadi pegawai negeri sipil dan di bagi berdasarkan usia, masa kerja, jenis kelamin, jabatan, dan pendidikan formal. Variabel dependen yang di gunakan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional (KO) sedangkan variabel independen yang digunakan adalah kepemimpinan (transformasional dan transaksional) (K) dan motivasi kerja (MK). Populasi penelitian ini adalah pegawai negeri yang bekerja dan di tugaskan di pusat pendidikan kelautan dan perikanan. Pengambilan contoh dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Kriteria yang menentukan contoh penelitian ini adalah pegawai yang telah di angkat menjadi pegawai negeri sipil. Pusat pendidikan kelautan dan perikanan memiliki populasi 47 pegawai, dimana berdasarkan kriteria tersebut maka diperoleh tiga puluh lima (35) pegawai yang memenuhi kriteria untuk di jadikan sampel dalam penelitian. Gambar 2 menampilkan kerangka pemikiran penelitian.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran Penelitian

Model Struktural penelitian di susun dengan menggunakan pendekatan adaptasi dari Penny N (2009) dan Arifah R (2014) dimana kepemimpinan sebagai X1 , motivasi kerja sebagai X2 dan komitmen organisasional sebagai Y. Konstruk yang di bangun terdiri atas kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel dependen yang dapat di asumsikan mengukur atau menilai pengaruh komitmen organisasional sebagai variabel independen, artinya variabel komitmen organisasional dapat dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja secara signifikan, sedangkan untuk variabel kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki hubungan kausal, dimana kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi kerja secara signifikan. Model kerangka konseptual disajikan pada Gambar 3.



Gambar 3. Model Kerangka Pemikiran Konseptual

Dari model kerangka pemikiran konseptual dapat di rumuskan Hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional

H2: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

H3: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan (PPKP) dengan alamat di Jalan Merdeka Timur No. 16 Gedung Mina Bahari III Lantai 8 dimana pengambilan data dilakukan selama 2 (dua) minggu yaitu: 18 sampai dengan 31 Agustus 2016. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer di peroleh berdasarkan: kuesioner yang disebarakan kepada responden, yaitu pegawai negeri sipil. Data sekunder diperoleh melalui : 1) Dokumen dan data dinas atau instansi, seperti data kepegawaian, data gambaran umum instansi, peraturan daerah dan peraturan pemerintah; serta 2) Buku teks mengenai MSDM yang datanya masih relevan untuk digunakan sebagai bahan literatur, internet, dan jurnal. Perangkat lunak yang di gunakan untuk membantu pengelolaan data dalam penelitian ini adalah SEM *Smart PLS*.

Variabel penelitian dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat di lihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Variabel dan Indikator Penelitian

| Variabel Laten | Sub Variabel | Definisi Indikator | Simbol |
|-------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------|
| Kepemimpinan Transformasional | <i>Modelling the way</i> | 1. Contoh dalam semangat dan kerja keras. | K1 |
| | | 2. Memberikan keyakinan. | K2 |
| | | 3. Memperbaiki sikap | K3 |
| | <i>Inspiring shared vision</i> | 1. Menyertakan pegawai dalam visi organisasi | K4 |
| | | 2. Hasil yang harus di raih | K5 |
| | | 3. Pengarahan dalam bekerja | K.6 |
| | <i>Chalanging the process</i> | 1. Menggunakan ide – ide baru | K7 |
| | | 2. Memastikan tujuan dan perencanaan dari setiap pegawai | K8 |
| | | 3. Bertanggung jawab atas resiko Pekerjaan | K9 |
| | <i>Enabling other to Act</i> | 1. Membuat suasana saling percaya dan menghormati | K10 |
| | | 2. Menyertakan pegawai dalam keputusan | K11 |
| | | 3. Mendorong pegawai untuk berkreasi Dalambekerja | K12 |
| | <i>Encourging the heart</i> | 1. Menyemangati pegawai | K13 |
| | | 2. Sering memberi pujian | K14 |
| | | 3. Memberikan perayaan atas keberhasilan program kerja | K15 |
| Kepemimpinan Transaksional | <i>Contingent reward</i> | 1. Imbalan sebagai balasan atas dukungan. | K16 |
| | | 2. Imbalan atas hasil kerja | K17 |
| | | 3. Kesepakatan imbalan dan hasil kerja | K18 |
| | <i>Management by Exception Active</i> | 1. Perhatian fokus pada penyimpangan | K19 |
| | | 2. Perbaikan kesalahan | K20 |

| | | | |
|----------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------|
| | | 3. Peraturan untuk mencegah penyimpangan | K21 |
| | | 4. Komentar atas hasil kerja | K22 |
| | <i>Management by Exception Passive</i> | 1. Perbaiki setelah gagal mencapai sasaran | K23 |
| | | 2. Tindakan saat masalah serius | K24 |
| | | 3. Penyampaian kesalahan lebih banyak | K25 |
| | | 4. Tindakan atas penyimpangan | K26 |
| Motivasi Kerja | Prestasi | 1. Memberikan kesempatan mencapai prestasi terbaik | MK1 |
| | | 2. Promosi karena prestasi | MK2 |
| | Pengakuan | 1. Pengakuan pimpinan atau rekan kerja atas hasil kerja | MK3 |
| | | 2. Penghargaan prestasi kerja | MK4 |
| | Karakteristik pekerjaan | 1. Pemberian wewenang tambahan | MK5 |
| | | 2. Pemberian beberapa tugas baru yang lebih sulit | MK6 |
| | Tanggung Jawab | 1. Kesesuaian tugas dan tanggungjawab | MK7 |
| | | 2. Bertanggungjawab atas pekerjaan Sendiri | MK8 |
| | Kemajuan | 1. Kesempatan untuk maju | MK9 |
| | | 2. Kesempatan belajar | MK10 |
| | | 3. Meningkatnya kompetensi | MK11 |
| | Kebijakan dan administrasi organisasi | 1. Kepuasan jam kerja yang berlaku | MK12 |
| | | 2. Kedisiplinan organisasi dalam menerapkan peraturan | MK13 |
| | | 3. Pemberian hukuman pegawai yang tidak mentaati peraturan | MK.14 |
| Pengawasan Teknis | 1. Frekuensi pengawasan pegawai | MK15 | |
| Gaji dan Tunjangan | 2. Melaksanakan bimbingan pegawai | MK16 | |
| | 1. Kecukupan gaji untuk kebutuhan hidup | MK17 | |
| | 2. Tunjangan mendorong semangat Kerja | MK18 | |
| Hubungan pegawai dengan pimpinan | 1. Diskusi dalam memecahkan masalah | MK19 | |
| | 2. Ide yang di perhatikan | MK20 | |
| | 3. Keluhan yang diperhatikan | MK21 | |
| Kondisi Kerja | 1. Suasana tempat kerja yang kondusif dan aman | MK22 | |
| Komitmen organisasi | Komitmen afektif | 1. Kesiediaan menghabiskan karir | KO1 |
| | | 2. Bagian keluarga dalam organisasi | KO2 |
| | | 3. Kebanggaan menjadi bagian dalam Organisasi | KO3 |
| | Komitmen berkelanjutan | 1. Keluar adalah sebuah kerugian | KO4 |
| | | 2. Tetap adalah suatu kewajaran | KO5 |
| | | 3. Tetap di organisasi akibat ketidak Pastian pekerjaan ditempat lain | KO6 |
| | Komitmen normative | 1. Loyalitas terhadap organisasi | KO7 |
| | | 2. Kewajiban moral terhadap organisasi | KO8 |
| | | 3. Masalah organisasi adalah masalah saya juga | KO9 |
| | | 4. Perasaan berhutang budi terhadap Organisasi | KO10 |

III. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik responden

Sampel yang diambil pada pegawai PPKP sebanyak 35 pegawai dari total populasi 47 pegawai, karakteristik responden di sajikan pada Tabel 2.

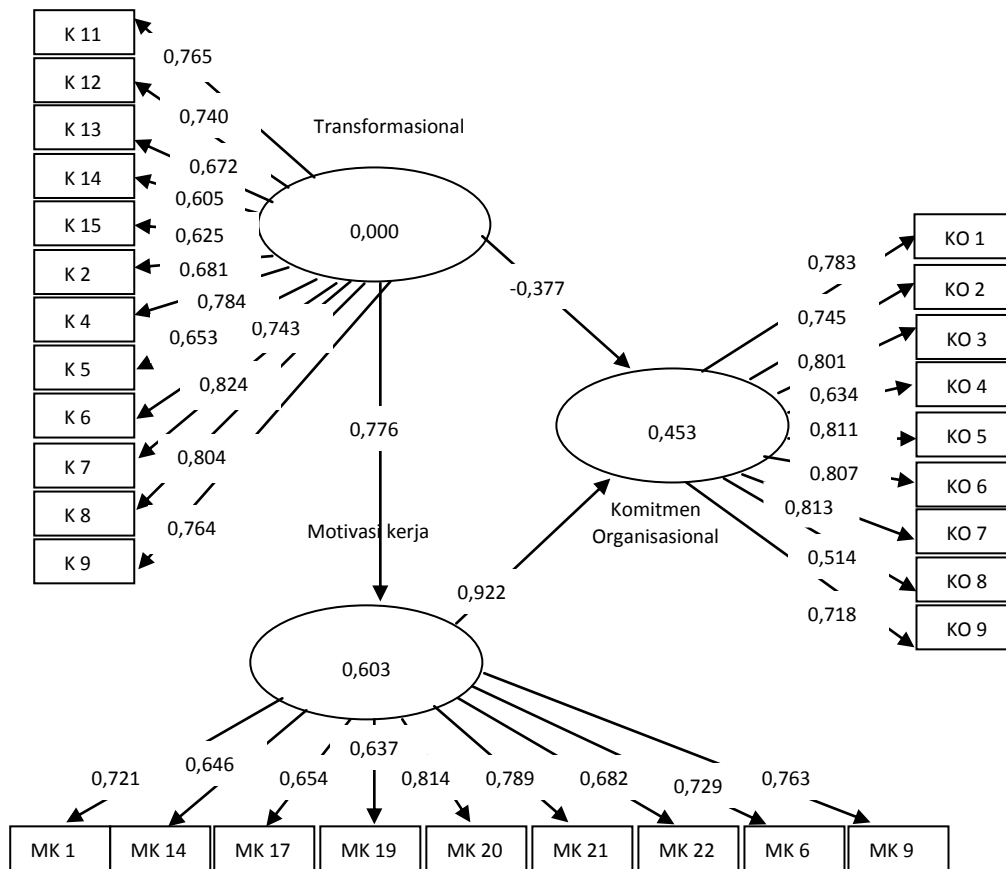
Tabel 2. Karakteristik Responden

| Karakteristik | Keterangan | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|-------------------|---------------|------------------|----------------|
| Jenis kelamin | Laki – laki | 16 | 46 |
| | Perempuan | 19 | 54 |
| Usia | 25- 34 tahun | 12 | 34 |
| | 35 - 50 tahun | 15 | 43 |
| | > 50 tahun | 8 | 23 |
| Masa Bekerja | 0 - 10 tahun | 10 | 29 |
| | 11 – 20 tahun | 15 | 43 |
| | > 20 tahun | 10 | 28 |
| Jabatan | Staf | 25 | 74 |
| | Struktural | 9 | 23 |
| | Fungsional | 1 | 3 |
| Pendidikan Formal | SMA | 2 | 6 |
| | Diploma | 5 | 14 |
| | Sarjana (S1) | 16 | 46 |
| | Magister (S2) | 11 | 31 |
| | Doktoral (S3) | 1 | 3 |

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), untuk mendapatkan bentuk estimasi model *fit* dari SEM berbasis varians dengan pendekatan *smart* PLS, penelitian ini menggunakan indikator reflektif untuk mengukur persepsi.

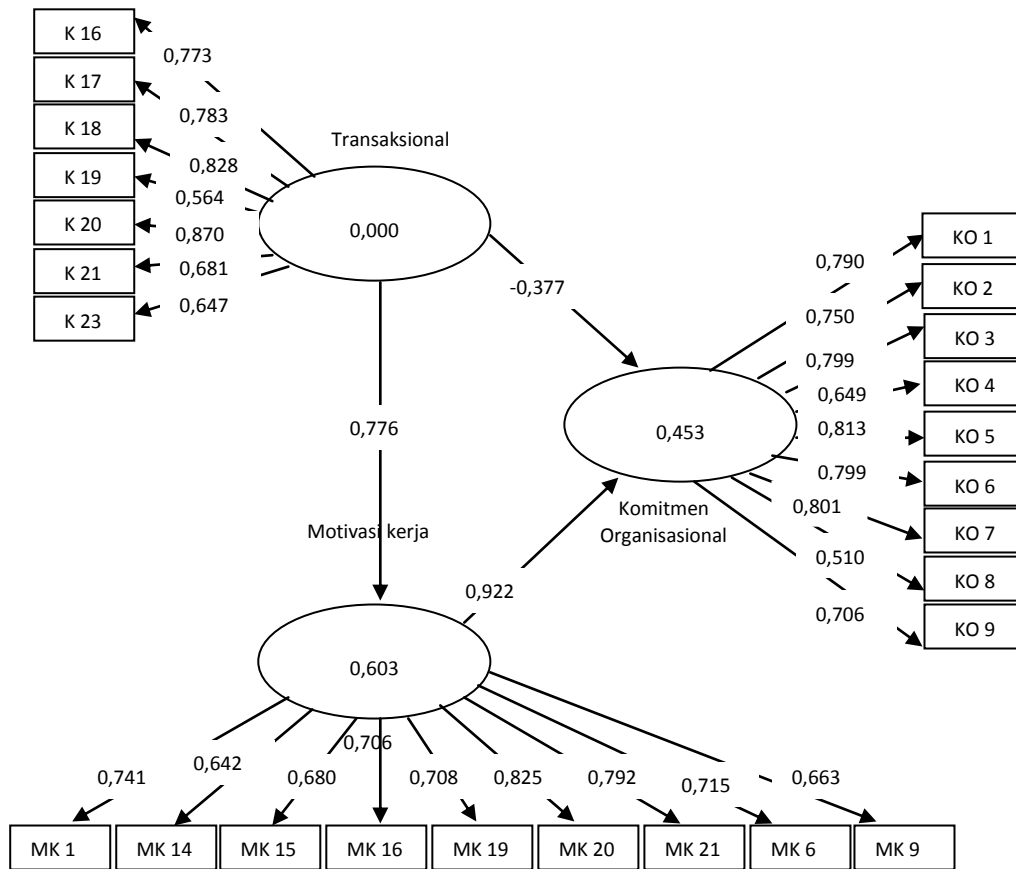
Evaluasi *Measurement (Outer)* Model



Gambar 4. Outer Model Kepemimpinan Transformasional

Menunjukkan bahwa terdapat 4 indikator yang secara umum merefleksikan variabel kepemimpinan transformasional di PPKP yaitu: menyertakan pegawai dalam visi organisasi (K4) bagian dari *Inspiring Shared Vision*, penggunaan ide – ide baru dalam penyelesaian masalah pekerjaan (K7), dan memastikan setiap pegawai mempunyai tujuan dan perencanaan (K8) bagian dari *Chalanging the proses*, serta melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan (K11) bagian dari *Enabling other to act*. Ini menggambarkan kepemimpinan yang di terapkan pada pusat pendidikan kelautan dan perikanan belum mencerminkan pemimpin yang mampu menjadi contoh atau inspirasi dalam perbuatan dan menyemangati jiwa para pegawainya. Terdapat 3 indikator yang secara umum merefleksikan variabel motivasi kerja yaitu: Kesempatan untuk maju (MK9) bagian dari faktor motivator, Ide yang di perhatikan (MK20) dan keluhan yang di perhatikan (MK21) bagian dari faktor *hygiene*. Secara umum terlihat bahwa indikator *hygiene* lebih dominan dan ini menunjukkan kondisi bahwa pegawai sudah merasa puas tetapi belum terlalu termotivasi dalam pekerjaannya. Variabel komitmen organisasional di refleksikan oleh 5 indikator yaitu: kesediaan menghabiskan karir di organisasi (KO1) dan kebanggaan menjadi bagian di dalam organisasi (KO3) bagian indikator komitmen afektif, kewajaran untuk tetap berada di organisasi (KO5) dan tetap di organisasi akibat ketidakpastian pekerjaan di tempat lain (KO6) bagian indikator komitmen berkelanjutan, dan loyalitas terhadap organisasi (KO7) bagian dari

komitmen normatif. Dari hasil ini terlihat bahwasanya pegawai PPKP memiliki komitmen organisasional yang baik.



Gambar 5. Outer Model Kepemimpinan Transaksional

Terdapat 2 indikator yang secara umum merefleksikan variabel kepemimpinan transaksional, yaitu: Kesepakatan imbalan dan hasil kerja (K18) bagian dari *contingent reward*, perbaikan kesalahan (K20) bagian dari *management by exception active*. Ditemukan bahwa pimpinan pusat pendidikan kelautan dan perikanan belum menerapkan indikator *management by exception passive*. Dari variabel motivasi kerja, terdapat 2 indikator yang secara umum merefleksikan yaitu: Keluhan yang diperhatikan (MK20) dan ide yang diperhatikan (MK21) bagian dari faktor *hygiene*. Variabel tersebut memperlihatkan bahwa pegawai baru merasa puas tetapi belum termotivasi atas pekerjaannya. Variabel komitmen organisasional direfleksikan oleh 4 indikator yaitu: Kebanggaan menjadi bagian di dalam organisasi (KO3) bagian dari komitmen Afektif, kewajaran untuk tetap berada di organisasi (KO5) dan tetap di organisasi akibat ketidakpastian pekerjaan di tempat lain (KO6) bagian dari komitmen berkelanjutan, loyalitas terhadap organisasi (KO7) bagian dari komitmen normatif. Dari hasil inipun terlihat bahwasanya pegawai PPKP telah memiliki komitmen organisasional yang baik.

Uji Validitas

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,5 terhadap konstruk yang dituju. Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted (AVE)*. Nilai yang disarankan adalah di atas 0,5. Nilai AVE dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3:

Tabel 3. Uji Validitas

| Variabel Laten | <i>Average variance extracted (AVE)</i> | Kesimpulan |
|-------------------------------|-----------------------------------------|------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 0,521 | Valid |
| Kepemimpinan Transaksional | 0,550 | Valid |
| Motivasi Kerja | 0,520 | Valid |
| Komitmen Organisasional | 0,551 | Valid |

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil *composite reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Nilai *composite reliability* pada penelitian ini dapat dilihat di Tabel 4.

Tabel 4. Uji Reabilitas

| Variabel Laten | <i>Composite Reliability</i> | Kesimpulan |
|-------------------------------|------------------------------|-----------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 0,928 | <i>Reliable</i> |
| Kepemimpinan Transaksional | 0,894 | <i>Reliable</i> |
| Motivasi Kerja | 0,905 | <i>Reliable</i> |
| Komitmen Organisasional | 0,920 | <i>Reliable</i> |

Terdapat perbedaan pada diagram jalur nilai outer model pada Gambar 4 dan Gambar 5 bahwa kepemimpinan transformasional lebih dapat memberi pengaruh positif terhadap indikator motivasi kerja dengan nilai 0,847. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional sangat memberi pengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai PPKP sedangkan kepemimpinan transaksional lebih dapat memberi pengaruh positif pada motivasi kerja pegawai terhadap komitmen organisasional pegawai PPKP dengan nilai 0,922, selain itu juga kepemimpinan transformasional yang diterapkan di PPKP membuat pegawai merasa gaji yang diperoleh telah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya (MK17) dan pegawai mendapatkan suasana tempat kerja yang aman (MK22) sedangkan kepemimpinan transaksional lebih dapat membuat pegawai PPKP merasakan adanya pengawasan dari pimpinan kepada pegawai (MK15), pimpinan yang memberikan bimbingan dalam melaksanakan pekerjaannya (MK16).

Evaluasi *Measurement (Inner) Model*

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat analisa *bootstrapping* pada *path coefficients* yaitu dengan membandingkan t hitung dengan t tabel dengan taraf nyata 5% (persen). Jika nilai t hitung > t tabel (1,96) maka perumusan hipotesis diterima dan

jika nilai t hitung $< t$ tabel (1,96) maka perumusan hipotesis ditolak. Hasil analisa *bootstrapping* pada *path coefficients* dari penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5 dan Tabel 6.

Tabel 5. Hasil Bootstrapping Kepemimpinan Transformasional

| Path | Sample Mean | Standard Error | Nilai t | Kesimpulan |
|---------------------------------------------|-------------|----------------|---------|------------------|
| Transformasional -> Komitmen Organisasional | -0,227 | 0,279 | 0,480 | Tidak signifikan |
| Transformasional -> Motivasi Kerja | 0,860 | 0,044 | 19,086 | Signifikan |
| Motivasi Kerja -> Komitmen Organisasional | 0,949 | 0,252 | 3,338 | Signifikan |

Tabel 6. Hasil Bootstrapping Kepemimpinan Transaksional

| Path | Sample Mean | Standard Error | Nilai t | Kesimpulan |
|-------------------------------------------|-------------|----------------|---------|------------------|
| Transaksional -> Komitmen Organisasional | -0,424 | 0,267 | 1,412 | Tidak signifikan |
| Transaksional -> Motivasi Kerja | 0,788 | 0,065 | 11,888 | Signifikan |
| Motivasi Kerja -> Komitmen Organisasional | 1,002 | 0,208 | 0,427 | Signifikan |

Hasil Analisis *path coefficients* Tabel 5 dan Tabel 6 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini didasarkan nilai T statistik model 1 (0,480) $<$ dari T tabel (1,96) dan model 2 (1,412) $<$ dari T tabel (1,96) pada selang kepercayaan 95% artinya bahwa kepemimpinan secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional tetapi tidak signifikan, hal ini menunjukkan bahwa secara langsung kepemimpinan yang diterapkan pada PPKP mempunyai pengaruh yang kecil dalam peningkatan komitmen organisasional pegawai. Berdasarkan hasil ini hipotesis 1 (H1) tidak dapat diterima karena berpengaruh tetapi tidak signifikan. Temuan tersebut sesuai dengan temuan Eddy, et al. (2013) dan Vicke, et al. (2015) bahwa kepemimpinan yang baik tidak serta merta mempengaruhi komitmen karyawan untuk tetap bertahan di organisasinya.

Bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja. Hal ini didasarkan nilai T statistik model 1 (19,086) $>$ dari T tabel (1,96) dan model 2 (11,888) $>$ dari T tabel (1,96) pada selang kepercayaan 95% artinya bahwa kepemimpinan yang di terapkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai sehingga dapat di artikan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan akan meningkatkan motivasi kerja pegawai pusat pendidikan kelautan dan perikanan. Untuk pengujian hipotesis 2 (H2) dalam penelitian ini dapat diterima sesuai dengan temuan Penny (2009) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dan didukung oleh hasil penelitian Sibali dan Haisara (2014) hasilnya mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini didasarkan nilai T statistik model 1 (3,338) > dari T tabel (1,96) dan model 2 (4,427) > dari T tabel (1,96) pada selang kepercayaan 95%. Hasil ini membuktikan bahwa motivasi yang diberikan berpengaruh secara langsung terhadap komitmen pegawai PPKP artinya semakin baik motivasi yang diberikan terhadap pegawai akan berdampak meningkatkan komitmen pegawai. Untuk pengujian hipotesis 3 (H3) dalam penelitian ini dapat diterima sesuai dengan temuan Azwar (2012) dan Arifah (2014) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

IV. Kesimpulan

Kepemimpinan transformasional dan transaksional yang di terapkan di PPKP berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional namun tidak signifikan. Kepemimpinan transformasional yang dapat di evaluasi adalah indikator *modelling the way dan encouraging the heart*, dengan peran pimpinan yang lebih di tingkatkan dalam penerapannya yaitu memberikan contoh dalam semangat dan kerja keras menyelesaikan pekerjaan, memberikan pujian kepada pegawai dan merayakan keberhasilan program kerja yang telah dilaksanakan, sehingga pimpinan lebih dapat menjadi panutan dan lebih memperhatikan bawahannya. Dari kepemimpinan transaksional pimpinan dapat di evaluasi dari indikator *management by exception passive* yaitu dengan melakukan tindakan perbaikan setelah gagal mencapai sasaran yang telah di tetapkan dan melakukan tindakan sebelum masalah pekerjaan menjadi serius, sehingga apabila terjadi kesalahan yang di lakukan oleh bawahan dapat di minimalisir dan pimpinan langsung dapat mengambil tindakan perbaikan.

Kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai PPKP. Motivasi pegawai PPKP lebih di dominasi faktor *hygiene* di bandingkan faktor motivator sehingga pegawai baru merasa puas tetapi belum termotivasi akan pekerjaannya sehingga peran pimpinan perlu untuk dapat meningkatkan motivasi bawahannya, seperti pimpinan lebih mendorong pegawai untuk berkreasi dalam bekerja sehingga pegawai termotivasi dengan diberikan kesempatan mencapai prestasi terbaik, menyertakan pegawai dalam keputusan sehingga pegawai termotivasi dengan di beri kesempatan untuk maju, bertanggung jawab atas resiko pekerjaan sehingga pegawai pun merasa bertanggung jawab atas pekerjaannya sendiri, memastikan tujuan dan perencanaan dari setiap pegawai sehingga pegawai mengetahui kesesuaian tugas dan tanggung jawab yang diterima.

Motivasi kerja pegawai PPKP berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Meningkatkan motivasi kerja pegawai PPKP sangat diperlukan, sehingga akan terwujud sumberdaya manusia yang memiliki motivasi kerja tinggi, terdapat hal yang perlu dievaluasi untuk meningkatkan motivasi kerja adalah indikator motivator yaitu: mengadakan promosi untuk pegawai karena prestasi, memberikan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan kemampuan pegawai, memberikan kesempatan untuk meningkatkan kompetensi dengan mengikutsertakan pegawai untuk pelatihan. Dengan meningkatnya motivasi kerja sumberdaya manusia yang ada di PPKP akan lebih menaikkan tingkat komitmen organisasional dan menjadikan pegawai setia dan nyaman dalam bekerja dan mengabdikan diri di PPKP.

V. Daftar Pustaka

- Allen, N, Meyer, J. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63. 1-18.
- Arifah R.2014. *Analisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap komitmen kerja guru di SDIT Ummul Quro' kota Bogor*. [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Azwar S.2012. *Pengaruh motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi terhadap komitmen keorganisasian pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia*. [tesis]. Jakarta (ID): Universitas Indonesia.
- Deddy J, Bambang S, Hamidah NU. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keselamatan, dan Kesehatan Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Profit* 7 (1) 127 – 136.
- Ghozali I. 2014. *Struktural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Ed ke-4. Semarang (ID): Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasan, Sahidul, Rohrbaugh John. 2007. *The role of psychology climate on organizational commitment: Reporting result of two field studies from state government agencies, Rockefeller college of public affair and policy*. University at Albany (SUNY). 1 – 40.
- Kouzes JM, Posner BZ. 2004. *Leadership The Challenge: Tantangan Kepemimpinan*. Alih Bahasa Wisnu Chandra Kristiaji. Ed Ke-3. Jakarta (ID): Erlangga.
- [ORI] Ombudsman Republik Indonesia 2015. *Grafik laporan masyarakat atas dugaan malpraktek administrasi periode 2011 – 2015*. [Internet]. [diunduh 2016-05-17]. Tersedia pada https://ombudsman.go.id/index.php/english_gb/laporan/laporan-tahunan/category/36-lakip.html.
- Penny N.2009. *Analisis pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan (studi pada PT. Bank Mandiri persero Tbk kota semarang*. [tesis] Semarang (ID): Universitas Diponegoro.
- Robbins SP, Judge, T, 2008, *Perilaku Organisasi*. Edke-12. Jakarta (ID), Salemba Empat
- Sibali HM, Haisara L 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Budaya organisasi terhadap Motivasi dan Komitmen Organisasi pada Politeknik Negeri Samarinda. *Jurnal Ekonomi, Sosial dan Bisnis*. 10 (1) 349 – 361.
- Stup RE. 2006. *Spesial research report: Human resource management and dairy employee Organizational commitment*. The Pennsylvania State University.
- Vicke NS, Armanu, Siti Aisjah. 2015. Pengaruh keterlibatan karyawan gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Media Mahardika* 13 (3) 329 – 338.