

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.

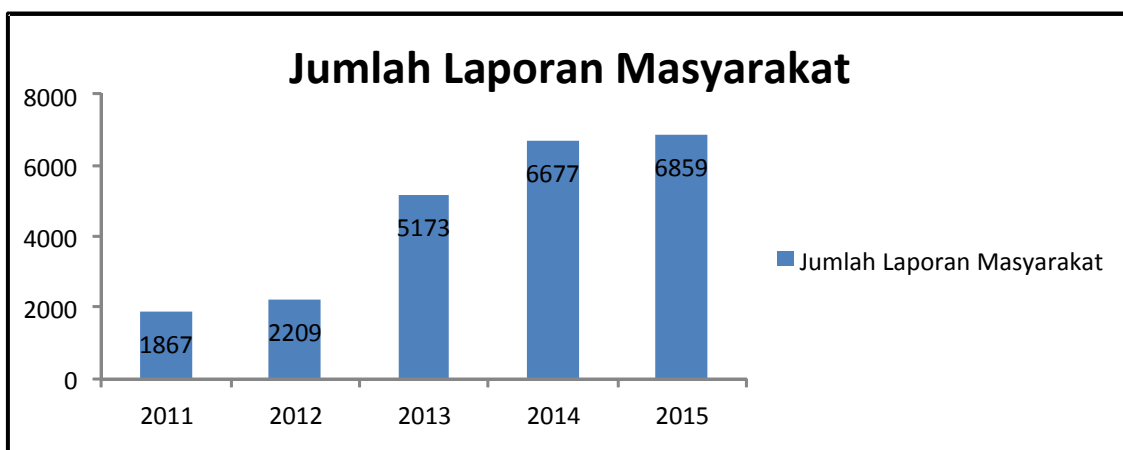
Keywords: kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasional.

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

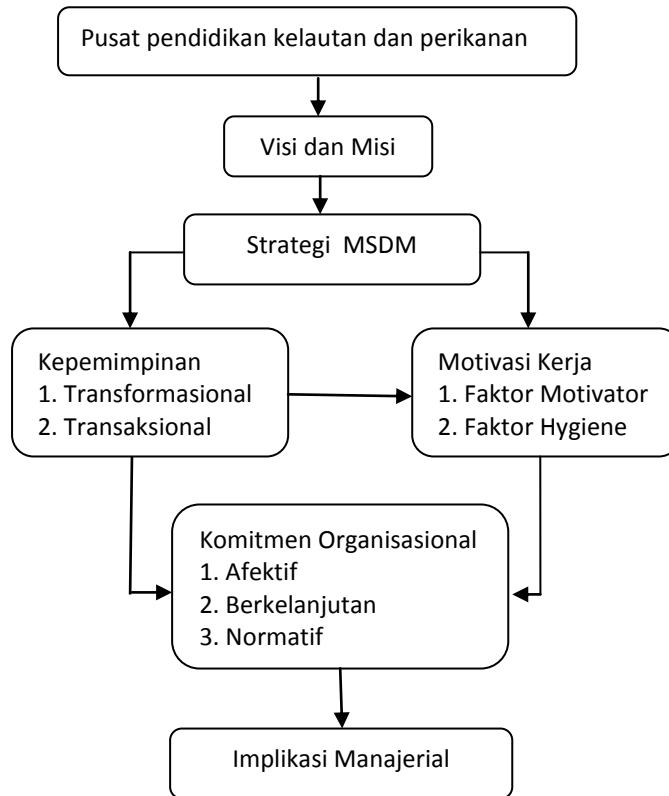
Tuntutan perubahan menjadi lebih baik mengarah kepada Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan, yang mempunyai visi yaitu membangun sumberdaya manusia yang kompeten untuk mendukung pembangunan kelautan dan perikanan yang berdaya saing dan berkelanjutan untuk kesejahteraan masyarakat. Organisasi publik 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.

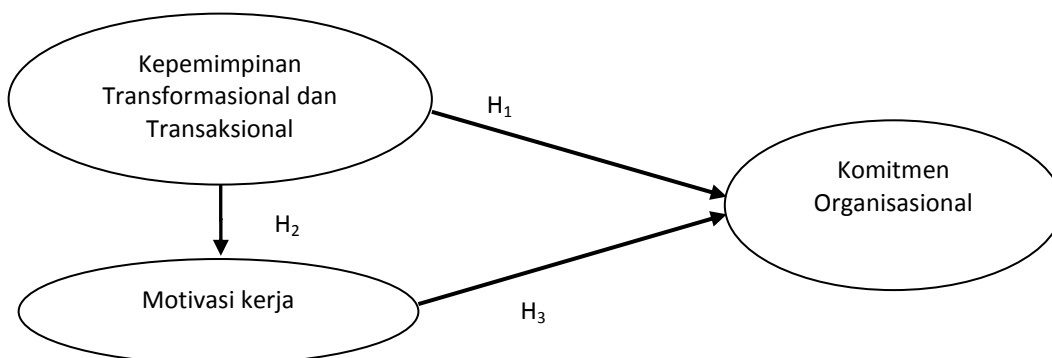
II. Metode Penelitian

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 disebarkan 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 Dalam bekerja	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. Perbaiki 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	
Kondisi Kerja	3. Keluhan yang diperhatikan	MK21	
	1. Suasana tempat kerja yang kondusif dan aman	MK22	
Komitmen organisasi	Komitmen afektif	1. Kesiapan 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.

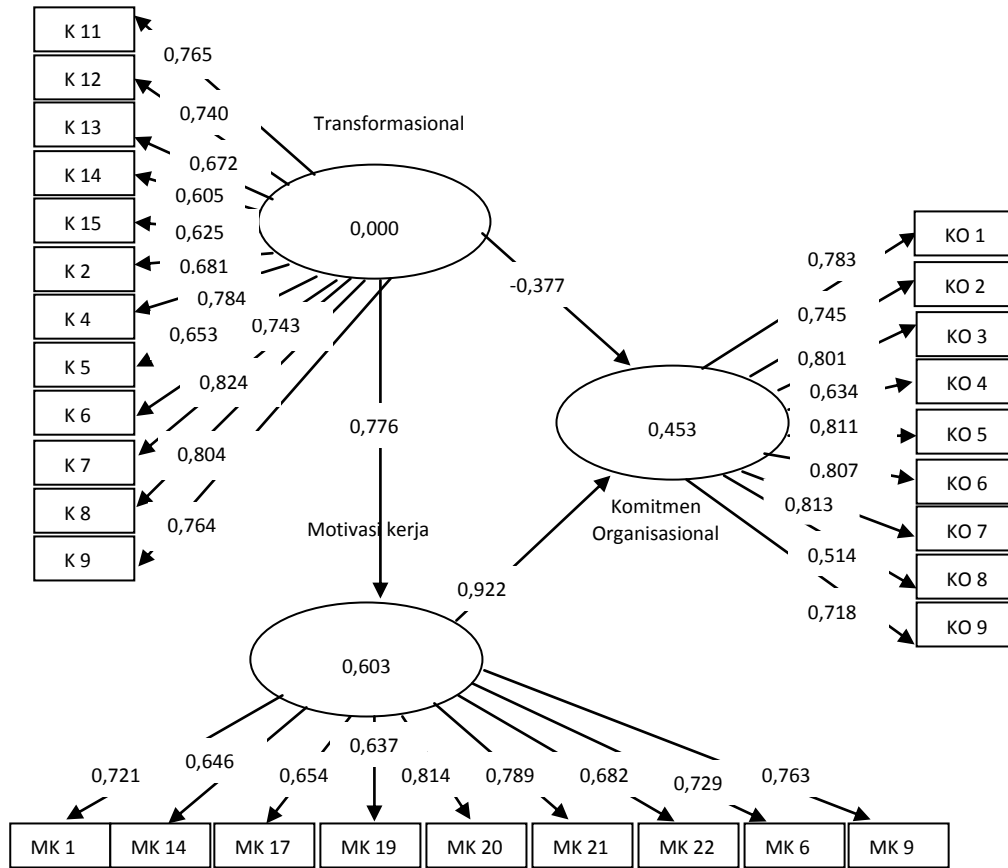
Tabel 2. Karakteristik Responden

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.

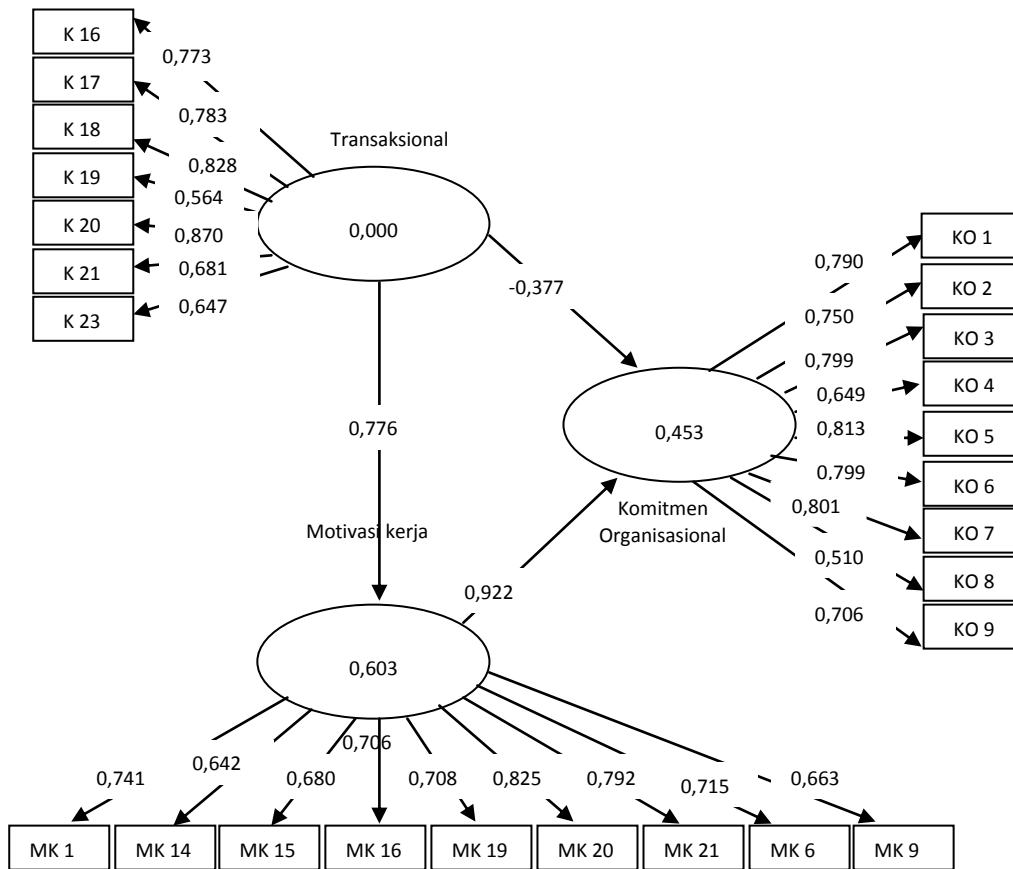
Evaluasi *Measurement (Outer)* Model



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 diperhatikan (MK20) dan keluhan yang di diperhatikan (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	Average variance extracted (AVE)	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	Composite Reliability	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	0,928	Reliable
Kepemimpinan Transaksional	0,894	Reliable
Motivasi Kerja	0,905	Reliable
Komitmen Organisasional	0,920	Reliable

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 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.