

PENGARUH KEPEMIMPINAN, IKLIM KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN MANDAILING NATAL

Oleh  
Heliyani dan Dian Ferriswara  
Dosen STIE Haji Agus Salim Bukittinggi

Abstract

*Human resource concerning to civil government officer are one of the government official, employee of the country and employee of society, that have an important role in running organization and realizing organization purpose. To implement that duty, we need the condusif work climate and ability from a leader, motivation and good comitment from that employee self.*

*This research have purposed (1). Getting empirical evident about how many the leadership effect, work climate and employee job motivation at Department of Education in Mandailing Natal Regency. (2). Getting empirical evident about how many the leadership effect, work climate and job motivation at integrated condition to employee work commitment at Department of Education in Mandailing Natal Regency.*

*In this research, the writer using double regression method, test t and test F. From the result, we can conclude that (1).There are significant effect from leadership to employee commitment at Department of Education in Mandailing Natal Regency. (2) There are significant effect from job motivation to employee comitment at Department of Education in Mandailing Natal Regency (4).All of three independent variabel give support to commitment about 62%*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dalam rangka pelaksanaan Otonomi Daerah yang seluas-luasnya, pembangunan Sumber Daya Manusia merupakan faktor utama yang perlu diperhatikan dalam rangka menciptakan aparatur yang lebih efisien, efektif, bersih dan berwibawa serta mampu melaksanakan seluruh tugas umum pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya dilandasi semangat dan sikap pengabdian kepada masyarakat.

Sumber Daya Manusia, dalam hal ini, pegawai negeri sipil, merupakan unsur aparatur pemerintah, abdi negara dan abdi masyarakat, yang memegang peranan penting dalam menjalankan organisasi dan

mewujudkan tujuan organisasi. Hal ini disebabkan karena pegawai negeri sipil merupakan motor penggerak sekaligus sebagai pelaku dalam penyelenggaraan tugas dibidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Agar terlaksananya tugas tersebut di atas, maka diperlukan iklim kerja yang kondusif dan kemampuan dari seorang pimpinan, motivasi serta komitmen yang tinggi dari pegawai itu sendiri.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok dan fungsi tersebut, diperlukan aparatur pemerintah daerah yang handal, profesional, disiplin, inovatif dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap tugas.

Tinggi rendahnya komitmen kerja seorang pegawai, dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sebagaimana diungkapkan oleh Nawawi (2003) bahwa komitmen selain tumbuh dalam diri masing-masing juga dipengaruhi oleh pimpinan, dan disamping itu ditentukan juga oleh tingkat upah, kondisi tempat bekerja, berbagai macam tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja yang baik, adanya imbalan dan insentif. Unsur-unsur tersebut merupakan pengaruh eksternal atau pengaruh dari luar diri untuk menjadikan seseorang lebih berkomitmen pada tugas. Sedangkan pengaruh internal atau pengaruh yang timbul dari dalam diri tersebut, adalah motivasi, tingkat pemahaman, dan pengetahuan yang dimiliki.

Komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal diduga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, iklim kerja, dan motivasi kerja. Fenomena ini terlihat seperti :

1. Masih banyak pegawai yang datang terlambat ke kantor;
2. Tidak masuk kantor tanpa berita;
3. Pulang kantor lebih cepat dari jam yang telah ditetapkan;
4. Tidak berada di tempat pada jam kantor;
5. Pegawai yang suka menunggu pekerjaan;
6. Pegawai yang suka menunda-nunda pekerjaan.

Berdasarkan fenomena tersebut di atas, secara kuantitatif data tersebut sulit untuk diukur, namun secara kasat mata diduga karena pimpinan kurang memperhatikan pegawai dalam memecahkan masalah kantor, kurangnya motivasi kerja dan masih rendahnya kepedulian pegawai terhadap setiap permasalahan yang dihadapi organisasi.

Permasalahan kepemimpinan terlihat dari fenomena seperti :

1. Masih rendahnya komitmen pimpinan dalam melaksanakan berbagai aturan yang telah ditetapkan, seperti tidak adanya sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melanggar aturan kerja; dan
2. Masih kurangnya dorongan pimpinan terhadap pegawai untuk bersemangat dalam bekerja, baik melalui bimbingan, pengarahan maupun pelatihan-pelatihan.

Kemudian dari segi motivasi kerja pegawai terlihat dari fenomena seperti :

1. Banyak pegawai yang bekerja kurang serius, pegawai bekerja asal-asalan dan kurang termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat; dan
2. tingkat keaktifan pegawai dalam mengikuti kegiatan kantor masih kurang.

Sedangkan dari iklim kerja dapat terlihat dari fenomena seperti :

1. Masih rendahnya tingkat kerjasama antara pegawai, kurangnya rasa saling membutuhkan dan rasa saling menghargai antar sesama pegawai; dan
2. Kurang terjalinnya komunikasi antar sesama pegawai maupun antar pimpinan dengan bawahan.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, "Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal".

#### Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah ideidentifikasi dan batasan masalah di atas,

maka dapat dibuat perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal ?
2. Apakah Terdapat pengaruh iklim kerja terhadap komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal ?
3. Apakah Terdapat pengaruh motivasi terhadap komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal ?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan, iklim kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal ?

#### Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mendapatkan bukti empiris tentang seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan iklim kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.
2. Mendapatkan bukti empiris tentang seberapa besar pengaruh kepemimpinan, iklim kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal dalam upaya meningkatkan komitmen kerjanya terhadap tugas.
2. Bagi peneliti sendiri untuk menambah ilmu dan wawasan sebagai staf

pengajar di STIE Haji Agus Salim Bukittinggi.

#### LANDASAN TEORI

##### Tinjauan Pustaka

##### Komitmen Kerja

Arikunto (1995:165) mengartikan komitmen bukan sekedar keterlibatan. Namun, komitmen diartikan sebagai kesediaan seseorang untuk terlibat aktif dalam suatu kegiatan dengan tanggung jawab tinggi. Seseorang yang telah memiliki komitmen terhadap tugas akan mampu bekerja keras. Hal ini dilakukan bukan hanya terhadap dirinya, tetapi juga terhadap lembaganya.

Nawawi dan Martini (2003:160), menjelaskan keteguhan hati untuk melakukan sesuatu pekerjaan dianggap dan diyakini sebagai suatu komitmen. Komitmen juga diartikan sebagai suatu ketetapan hati didalam diri seseorang untuk menerima atau menolak satu atau lebih tujuan dan menentukan perbuatan atau kegiatan. Orang yang telah menetapkan komitmen untuk dirinya dengan tekad akan sanggup untuk bekerja keras. Prinsip dan tekadnya untuk berbuat sesuatu diwujudkan sebagai tanggung jawab dan sesuai dengan apa yang diucapkan, dan bukan hanya untuk kepentingan diri sendiri. Rasa kepedulian seseorang terhadap suatu tugas dan kepentingan umum atau organisasi dan bukan saja karena atas kepentingan pribadi, akan memberikan kontribusi terhadap komitmen.

Sahertian (1994:44) mengartikan komitmen, merupakan kecenderungan dalam diri seseorang untuk merasa aktif dengan penuh rasa tanggung jawab. Maka seseorang yang telah memiliki suatu komitmen tidak akan ragu-ragu dalam menentukan sikap dan tanggung jawab

terhadap keputusan yang diambilnya. Kemudian Sahertian (1994:87) menjelaskan bahwa komitmen dapat timbul bila ada kecintaan terhadap tugas dan tanggung jawab. Semua orang secara alamiah memiliki komitmen. Namun, komitmen yang dimiliki oleh semua orang tidak akan pernah sama. Ada orang yang komitmennya rendah dan ada pula orang yang tingkat komitmennya tinggi. Hal ini ditentukan oleh tingkat perkembangan dan proses kejiwaan yang berbeda secara alamiah.

Tinggi rendahnya komitmen kerja seorang pegawai, dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sebagaimana diungkapkan oleh Nawawi (2003) bahwa komitmen selain tumbuh dalam diri masing-masing juga dipengaruhi oleh pimpinan, dan disamping itu ditentukan juga oleh tingkat upah, kondisi tempat bekerja, berbagai macam tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja yang baik, adanya imbalan dan insentif. Unsur-unsur tersebut merupakan pengaruh eksternal atau pengaruh dari luar diri untuk menjadikan seseorang lebih berkomitmen pada tugas. Sedangkan pengaruh internal atau pengaruh yang timbul dari dalam diri tersebut, adalah motivasi, tingkat pemahaman, pengetahuan yang dimiliki.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang dibawa seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi, dengan memberikan motivasi untuk mendorong gairah kerja, kreativitas, partisipasi, loyalitas bawahan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya serta dapat memberikan kepuasan kerja yang tinggi untuk pegawainya guna menghilangkan hambatan-hambatan dalam pencapaian tujuan.

Robbins (2003:73) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Selanjutnya Agus Dharmawan (2000:42) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Sementara itu, kepemimpinan menurut Komaruddin (1992:11) adalah suatu kegiatan untuk menstimulasi dan memotivasi bawahan agar dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Namun dilapangan menunjukkan masih adanya pegawai yang bekerja tanpa arahan yang jelas dan rinci dari pimpinan. Sehingga tugas yang dilaksanakannya tidak terlaksana secara optimal.

Sastrodiningrat (2002:1) mendefinisikan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kelompok menuju ke arah penentuan tujuan dalam mencapai tujuan dan sasaran sebagai hakekat kepemimpinan adalah : a) Kemampuan mempengaruhi tata laksana orang lain, meliputi pegawai bawahan rekan sekerja atau atasan; b) Adanya pengikut yang dapat dipengaruhi oleh ajakan, anjuran, bujukan, perintah, saran dan bentuk lainnya; dan c) Adanya tujuan yang hendak dicapai.

Harsey and Blanchard (1990:6) menyatakan kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dalam situasi tertentu. Sedangkan Mintorogo (1996:88) melihat kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain, sehingga orang tersebut mau mengikuti kehendaknya dengan sadar, dan sepenuh hati.

Selanjutnya Sastrodiningrat (2002:15), pimpinan adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok agar mau dan mampu bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Kartini Kartono (1998:11) bahwa kepemimpinan mempunyai fungsi sebagai penggerak/dinamisator dan koordinator dari sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber dana, sarana, waktu yang disiapkan sekumpulan manusia yang berorganisasi. Untuk mengetahui kemampuan seorang pimpinan, Kartono (1998:53) mengemukakan rumusan tipe dan indikator yang terdiri dari : 1) pemberian arahan; 2) pemberian motivasi; 3) memfasilitasi; 4) penetapan keputusan; dan 5) mengembangkan hubungan kekeluargaan.

Selanjutnya Zenger dan Folkman (2004:39) juga menyatakan bahwa untuk mengubah perilaku dan karakter seseorang agar dapat bekerja secara optimal dan memuaskan, maka seorang pemimpin harus mampu membangun hubungan dengan seluruh pegawai secara baik dalam situasi kerja yang aman dan nyaman. Masalah kepemimpinan ini tidak saja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pimpinan, tetapi juga tidak terlepas dari situasional kepemimpinan itu sendiri. Situasional kepemimpinan diartikan sebagai suatu keadaan kepemimpinan yang didasarkan pada perhitungan faktor kondisi, waktu dan ruang (Siagian, 2002:17)

### *Iklim Kerja*

Menurut Steers (1985:101) iklim kerja merupakan lingkungan internal yang mewakili faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan kultur dan lingkungan sosial dimana aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan berlangsung. Sedangkan Mill

dalam Timpe (2000:3) iklim kerja yang menyenangkan menjadi kunci pendorong bagi karyawan untuk bekerja dengan baik.

Selanjutnya menurut Saydam (1996:381) pengertian iklim kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan dan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Iklim kerja meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan dan pencahayaan, ketenangan, hubungan kerja antar orang-orang yang ada di tempat kerja tersebut.

Flippo (1990:118) mengemukakan bahwa iklim kerja dibatasi artinya sebagai pemotivasi dari luar individu terhadap suatu pekerjaan yang berasal dari kebutuhan akan penghargaan maupun dorongan yang merupakan perwujudan diri akan prestasi dalam lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan menarik. Selanjutnya Nitiseminto (1982:28) menyatakan bahwa iklim kerja adalah segala sesuatu yang ada dilingkungan sekitar para pegawai dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, akan dapat mempengaruhi efektivitas kerja, misalnya kebersihan, musik, dan lain-lain.

Selanjutnya Gibson, dkk (1994:184) menyatakan bahwa iklim kerja yang tenang dapat memberikan rangsangan untuk penginderaan saraf sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Iklim kerja dalam suatu organisasi menurut Mill dalam Timpe (2000:4) adalah serangkaian sifat lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja didalam lingkungan tersebut dan diperlihatkan untuk mempengaruhi motivasi, disiplin

berupa komitmen dan tanggung jawab seseorang serta perilaku manusia baik perilaku pegawai maupun perilaku pimpinan. Iklim kerja merupakan lingkungan dari suatu organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi itu sendiri.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari bahasa latin "movere" yang berarti menggerakkan. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah kecenderungan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar melakukan tindakan dengan tujuan tertentu; usaha-usaha yang menyebabkan seseorang atau kelompok orang tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaki.

Menurut Robbins (2002:55), motivasi adalah keinginan untuk melakukan dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Sedangkan motivasi menurut Anoraga (2001:35) adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kemudian Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1996:68) mengemukakan bahwa motivasi adalah konsep yang menjelaskan kekuatan yang berpengaruh pada atau didalam diri seseorang yang menimbulkan dan mengarahkan pada perilaku.

Menurut Rivai (2005:455), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka.

Menurut Porter dan Miles (dalam Wahjusumidjo: 1994:193) faktor utama yang mempengaruhi motivasi adalah : a) ciri-ciri

pribadi seseorang; b) tingkat dan jenis pekerjaan; dan c) lingkungan kerja. Sejalan dengan itu, menurut Munandar (2003:329) motivasi dipengaruhi oleh faktor : a) Kepemimpinan; b) peran diri pribadi; dan c) peran organisasi. Variasi pengaruh masing-masing faktor sangat tergantung kepada kondisi serta tujuan yang hendak dicapai. Cormick (Mangkunegara, 2000:94) mengemukakan : *work motivation is defined as conditions which influence the aurosal, direction and maintenance of behaviors relevant in work setting*" (motivasi kerja adalah sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja). Sedangkan Carcio (1986:54) menyatakan bahwa seseorang yang mempunyai motivasi tinggi sangat menyukai pekerjaan yang ditetapkan oleh organisasi, baik yang menantang keahlian maupun tidak, serta dapat memanfaatkan kondisi kerja yang ada dan kemampuan yang dimilikinya.

### **Kerangka Konseptual**

Kepemimpinan adalah perilaku dengan mana seseorang memotivasi orang lain untuk bekerja kearah pencapaian tujuan tertentu. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap motivasi. Dengan kepemimpinan yang efektif, maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja dan sebaliknya.

Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan-tindakan. Motivasi juga merupakan dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan.

Hubungan kepemimpinan dengan motivasi kerja sangat erat kaitannya dimana motivasi pegawai secara luas

meliputi motivasi proses yaitu proses dorongan pemimpin dengan cara pemimpin dalam memimpin. Apabila motif seorang pegawai tercapai, maka dukungan kepada pimpinan akan tinggi. Kepemimpinan akan sukses, apabila dapat memotivasi pegawai ke arah yang positif.

Iklim kerja yang baik, akan berdampak positif terhadap organisasi sehingga akan menimbulkan kecenderungan dalam diri pegawai untuk aktif dan rasa tanggung jawab serta berusaha mengembangkan dirinya dengan baik. Disamping itu, iklim kerja yang tidak kondusif dalam menjalankan tugas, mengakibatkan kepedulian terhadap pekerjaan sangat rendah. Selanjutnya diduga masih rendahnya komitmen pegawai terhadap tugas yang diberikan karena tindakannya tidak menunjukkan loyalitas dan dedikasi dalam bekerja.

Komitmen erat kaitannya dengan seberapa besar kepedulian pegawai terhadap tugas dan pekerjaannya. Seorang pegawai yang memiliki komitmen kerja yang baik cenderung memiliki kepedulian terhadap tugasnya. Seorang pegawai akan berusaha bekerja semaksimal mungkin, dan memberikan sumbangan yang positif terhadap keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Akan tetapi, jika tingkat kepedulian pegawai rendah, diduga akan menimbulkan kerugian besar bagi unit kerjanya.

Komitmen kerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor. Dan yang dianggap penting adalah perilaku kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja. Perilaku kepemimpinan merupakan pola atau tingkah laku yang ditampilkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan dan memberdayakan bawahannya. Seorang

pegawai dituntut memiliki komitmen terhadap tugas. Disisi lain, seorang pimpinan harus bisa mengarahkan bawahannya agar peduli, aktif, dan disiplin terhadap tugasnya. Kegagalan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahannya, diduga akan berpengaruh kepada diri bawahannya. Bawahan bisa merasa kurang puas, kurang bersemangat, dan lain sebagainya. Kondisi seperti ini tentunya juga akan ikut mempengaruhi komitmennya terhadap tugas.

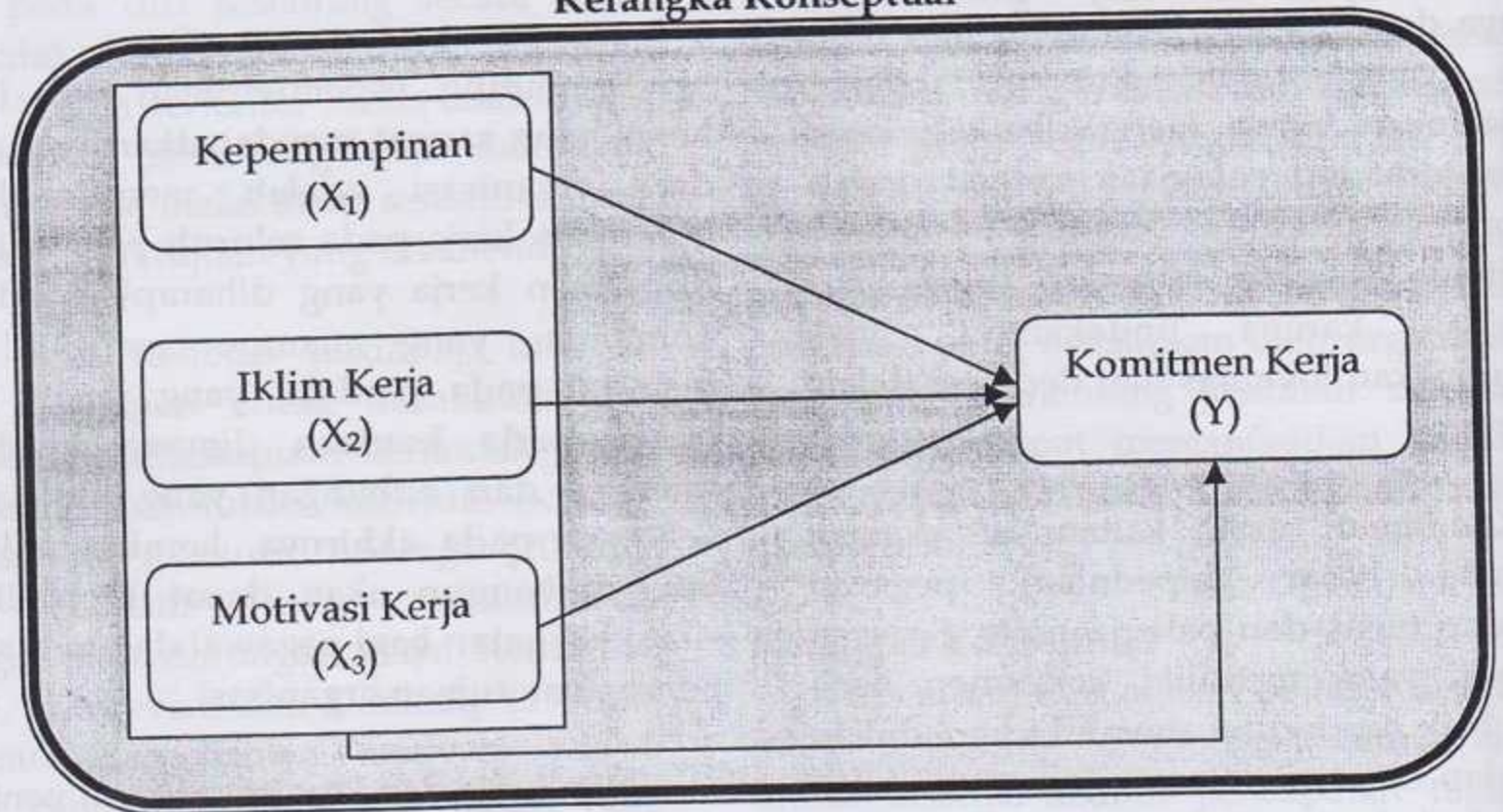
Disamping kepemimpinan dan iklim kerja, yang sangat mendapatkan perhatian dari organisasi adalah menumbuhkan komitmen kerja pada seluruh pegawainya. Komitmen kerja yang diharapkan adalah komitmen yang mampu mengarahkan pegawai pada perilaku yang positif dan bukan pada keadaan dimana loyalitas, interaksi dan hubungan yang aktif saja. Sehingga pada akhirnya, komitmen kerja yang terbangun akan dapat menjadikan suatu kekuatan bagi pegawai dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Iklim kerja dan komitmen kerja penting artinya bagi pegawai sebagai individu karena mencerminkan nilai dan budaya organisasi dimana bernaungnya pegawai tersebut, keluarga dan masyarakat. Iklim kerja dalam suatu organisasi adalah serangkaian sifat lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja didalam lingkungan tersebut dan diperlihatkan untuk mempengaruhi motivasi, disiplin berupa komitmen dan tanggung jawab seseorang serta perilaku manusia baik perilaku pegawai maupun perilaku pimpinan. Iklim kerja merupakan lingkungan dari suatu organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi itu sendiri.

Begitu juga dengan motivasi kerja. Motivasi kerja erat kaitannya dengan tingkat dorongan dan semangat pegawai dalam bekerja. Seorang pegawai yang merasa terganggu oleh motif-motif dalam dirinya, cenderung direfleksikannya dalam perilaku sehari-hari. Seorang pegawai yang merasa kebutuhannya kurang terpenuhi, maka komitmen kerjanya sering terganggu dan secara otomatis mempengaruhi tingkat

kinerjanya. Oleh sebab itu, diduga bahwa perilaku kepemimpinan maupun motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap tingkat komitmen kerja pegawai. Komitmen kerja pegawai yang rendah dapat diduga berasal dari kepemimpinan, iklim kerja yang rendah dan motivasi kerja yang rendah pula. Dari uraian di atas, maka *grand design* penelitian ini tergambar pada kerangka konseptual di bawah ini.

Gambar 1.  
Kerangka Konseptual



### Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan kajian teori yang telah dipaparkan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.
2. Iklim Kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.
3. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.

4. Kepemimpinan, iklim kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.

### METODE PENELITIAN Grand Disain Penelitian

Lokasi yang dijadikan tempat penelitian adalah Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal. Pemilihan tersebut didasarkan atas pertimbangan berbagai faktor yang akan mempengaruhi pengumpulan data dalam penelitian seperti : kemudahan untuk pengambilan data, penggunaan dana yang tidak ter



besar dalam mengumpulkan data, serta penghematan waktu dan tenaga yang dipergunakan. Ruang lingkup penelitian adalah tentang pengaruh kepemimpinan, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen kerja pegawai pada Dinas Pendidikan kabupaten Mandailing Natal.

### Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

#### Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga sebagai objek penelitian. Objek dari penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal. Jumlah pegawai yang bekerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal adalah sebanyak 78 orang.

#### Sampel

Sampel merupakan bahagian dari populasi yang dapat mewakili karakteristik populasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiono (1998:73) yang mengatakan bahwa sampel adalah bagian dari kerakteristik yang dimiliki populasi.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini melalui *proportional Stratified Random Sampling*, dimana penarikan sampel dilakukan secara berstrata, dan setiap strata diambil secara proporsional, sedangkan penentuan responden dilakukan secara acak/random.

Dalam menentukan jumlah sampel penelitian, dipergunakan rumus Slovin dalam Sugiono (1998:73) dengan menggunakan rumus :

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

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persentase kelonggaran ketidakentuan kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir/diinginkan.

Dari rumusan di atas, maka jumlah sampel dengan kesalahan pengambilan sampel sebesar 5% adalah :

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

$$n = \frac{78}{1 + 78(0,05)^2}$$

$$= 65 \text{ orang}$$

Berarti jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 65 orang.

### Teknik Analisa Data.

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis induktif.

#### 1. Persamaan Regresi Linear Berganda

Menentukan persamaan regresi linear berganda dengan :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dengan penjelasan :

Y = Komitmen

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Iklim Kerja

X<sub>3</sub> = Motivasi

a = Konstanta

e = Variabel pengganggu

β<sub>1</sub>β<sub>2</sub>β<sub>3</sub> = Koefisien regresi

#### 2. Uji Hipotesis.

a. Uji t

b. Uji F

**HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN  
Model Regresi Linear Berganda**

Berdasarkan olahan data dapat disajikan nilai penduga koefisien regresi linear berganda ke dalam Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Nilai Pendugaan Koefisien Regresi Linear Berganda  $Y = f(X_1, X_2, X_3)$**

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Kesalahan Standar	$T_{hitung}$	$T_{tab}$ DF = 61	Prob. (Sig)	Partial $r^2$
Konstanta	27,107	3,893				
Kepemimpinan (X1)	0,115	0,056	2,062	2,00	0,043	0,0650
Iklim Kerja (X2)	0,212	0,093	2,290	2,00	0,026	0,0790
Motivasi Kerja (X3)	0,202	0,093	2,178	2,00	0,033	0,0724
Variabel Terikat : Komitmen Pegawai						
Multiple R = 0,787						
R Square = 0,620						
Adjusted R Square = 0,601						
Signifikan pada $\alpha = 0,05$						
Sumber : Lampiran (Olahan Data Primer, 2009).						

Dari olahan data primer yang disajikan dalam Tabel 4.1 diperoleh persamaan regresi linear berganda berikut

$$Y = 27,107 + 0,115.X_1 + 0,212 X_2 + 0,202 X_3$$

Koefisien regresi kepemimpinan terhadap komitmen pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal adalah positif. Maksudnya semakin baik kepemimpinan atasan, maka cenderung akan semakin baik pula komitmen pegawai atau sebaliknya. Jika skor kepemimpinan atasan ditingkatkan satu satuan, maka akan meningkatkan skor komitmen pegawai sebanyak 0,115 satuan. Sumbangan secara parsial kepemimpinan atasan terhadap komitmen pegawai sebesar 6,50% dengan asumsi variabel iklim kerja dan motivasi kerja tetap.

Koefisien regresi iklim kerja terhadap komitmen pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal adalah positif. Maksudnya semakin baik iklim kerja, maka cenderung akan semakin baik atau tinggi pula komitmen pegawai atau sebaliknya.

Jika skor iklim kerja ditingkatkan satu satuan, maka akan meningkatkan skor komitmen pegawai sebanyak 0,212 satuan. Sumbangan secara parsial iklim kerja terhadap komitmen kerja pegawai sebesar 7,90% dengan asumsi variabel motivasi kerja, dan kepemimpinan atasan tetap.

Koefisien regresi motivasi kerja terhadap komitmen pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal adalah positif. Maksudnya semakin tinggi motivasi kerja, maka cenderung akan semakin baik atau tinggi pula komitmen pegawai atau sebaliknya. Jika skor motivasi kerja ditingkatkan satu satuan, maka akan meningkatkan skor komitmen pegawai sebanyak 0,202 satuan. Sumbangan secara parsial motivasi kerja terhadap komitmen kerja pegawai sebesar 7,24% dengan asumsi variabel kepemimpinan dan iklim kerja tetap.

Konstanta dari persamaan regresi di atas adalah sebesar 27,107; hal ini berarti tanpa adanya kepemimpinan, iklim kerja

dan motivasi kerja, maka komitmen kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal sebesar 27,107.

Di antara tiga variabel bebas: kepemimpinan ( $X_1$ ), iklim kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) yang paling tinggi sumbangannya secara parsial terhadap variasi komitmen kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal adalah variabel  $X_2$  (iklim kerja).

Secara bersama-sama, sumbangan kepemimpinan ( $X_1$ ), iklim kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap variasi komitmen kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal sebesar 62%. Hal ini berarti sebanyak 38% lagi komitmen ditentukan oleh variabel bebas lainnya, yang tidak diteliti. Sumbangan yang disesuaikan (adjusted) antara: kepemimpinan ( $X_1$ ), iklim kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap komitmen kerja ( $Y$ ) pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal motivasi kerja sebesar 60,1%. Sedangkan tingkat hubungan tiga variabel bebas tersebut ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) terhadap komitmen kerja pegawai sebesar 78,7%, tingkat hubungan ini masuk kategori tinggi.

### Pengujian Hipotesis

Hipotesis pertama penelitian ini adalah secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan atasan terhadap komitmen kerja ( $Y$ ) pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal

Dari analisis diperoleh koefisien regresi kepemimpinan atasan atas komitmen kerja pegawai sebesar 0,115 dan kesalahan standar atas koefisien regresi sebesar 0,056. Berdasarkan kedua angka tersebut diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,062; jika

dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,00 ; maka akibatnya  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . dan  $H_0$  ditolak ( $\beta_1 \neq 0$ ). Sehingga hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini terbukti diterima, jadi terbukti "terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan atasan terhadap komitmen kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal".

Hipotesis kedua penelitian ini adalah secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim kerja terhadap komitmen kerja ( $Y$ ) pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal

Dari analisis diperoleh koefisien regresi iklim kerja atas komitmen kerja pegawai sebesar 0,212 dan kesalahan standar atas koefisien regresi sebesar 0,093. Berdasarkan kedua angka tersebut diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,290; jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,00 ; maka akibatnya  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . dan  $H_0$  ditolak ( $\beta_1 \neq 0$ ). Sehingga hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini terbukti diterima, jadi terbukti "terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim kerja terhadap komitmen kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal".

Hipotesis ketiga penelitian ini adalah secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen kerja ( $Y$ ) pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal

Dari analisis diperoleh koefisien regresi motivasi kerja atas komitmen kerja pegawai sebesar 0,202 dan kesalahan standar atas koefisien regresi sebesar 0,093. Berdasarkan kedua angka tersebut diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,178; jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,00 ; maka akibatnya  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . dan  $H_0$  ditolak ( $\beta_1 \neq$

0). Sehingga hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini terbukti diterima, jadi terbukti "terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja

terhadap komitmen kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal".

Untuk menguji hipotesis 4, penulis menyajikan hasil analisis data ke dalam Tabel 2 sebagai berikut.

Tabel 2  
Analisis Varians

Sumber Variasi	Jumlah Kuadrat	DF	Rata-rata Kuadrat	F ratio	Prob. (Sig.)
Regresi	1.579,822	3	526,607	33,149	0,000
Residual	969,039	61	15,886		
Total	2.548,862	64			

\*) Signifikan pada  $\alpha = 0.05$   
Sumber : Lampiran (Olahan Data Primer, 2009)

Hipotesis keempat penelitian ini adalah secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan atasan, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal".

Dari Analisis data seperti yang disajikan dalam Tabel 4.2 diperoleh  $F_{hitung} = 33,149$  sedangkan  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,78; jadi  $F_{hitung}$  besar  $F_{tabel}$ ; akibatnya  $H_0$  ditolak (salah satu  $\beta \neq 0$ ). Dengan demikian terbukti bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan atasan, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal".

#### Pembahasan.

##### *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen.*

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan Terhadap komitmen Pegawai.

Hasil temuan tersebut sejalan dengan pendapat Arikunto (1995:165) mengartikan komitmen bukan sekedar keterlibatan. Namun, komitmen diartikan sebagai kesediaan seseorang untuk terlibat aktif dalam suatu kegiatan dengan tanggung jawab tinggi. Seseorang yang telah memiliki komitmen terhadap tugas akan mampu bekerja keras. Hal ini dilakukan bukan hanya terhadap dirinya, tetapi juga terhadap lembaganya.

Nawawi dan Martini (2003:160) menjelaskan keteguhan hati untuk melakukan sesuatu pekerjaan dianggap dapat diyakini sebagai suatu komitmen. Komitmen juga diartikan sebagai suatu ketetapan hati didalam diri seseorang untuk menerima atau menolak satu atau lebih tujuan dan menentukan perbuatan atau kegiatan. Orang yang telah menetapkan komitmen untuk dirinya dengan tekad akan sanggup untuk bekerja keras. Prinsip dan tekadnya untuk berbuat sesuatu diwujudkan sebagai tanggung jawab dan sesuai dengan apa yang diucapkan, dan bukan hanya untuk kepentingan diri sendiri. Rasa kepedulian

seseorang terhadap suatu tugas dan kepentingan umum atau organisasi dan bukan saja karena atas kepentingan pribadi, akan memberikan kontribusi terhadap komitmen.

Sahertian (1994:44) mengartikan komitmen, merupakan kecenderungan dalam diri seseorang untuk merasa aktif dengan penuh rasa tanggung jawab. Maka seseorang yang telah memiliki suatu komitmen tidak akan ragu-ragu dalam menentukan sikap dan tanggung jawab terhadap keputusan yang diambilnya. Kemudian Sahertian (1994:87) menjelaskan bahwa komitmen dapat timbul bila ada kecintaan terhadap tugas dan tanggung jawab. Semua orang secara alamiah memiliki komitmen. Namun, komitmen yang dimiliki oleh semua orang tidak akan pernah sama. Ada orang yang komitmennya rendah dan ada pula orang yang tingkat komitmennya tinggi. Hal ini ditentukan oleh tingkat perkembangan dan proses kejiwaan yang berbeda secara alamiah.

#### ***Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Komitmen.***

Hasil temuan ini sejalan dengan pendapat Nawawi (2003) bahwa komitmen selain tumbuh dalam diri masing-masing juga dipengaruhi oleh pimpinan, dan disamping itu ditentukan juga oleh tingkat upah, iklim kerja, berbagai macam tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja yang baik, adanya imbalan dan insentif. Unsur-unsur tersebut merupakan pengaruh eksternal atau pengaruh dari luar diri untuk menjadikan seseorang lebih berkomitmen pada tugas. Sedangkan pengaruh internal atau pengaruh yang timbul dari dalam diri tersebut, adalah motivasi, tingkat pemahaman, pengetahuan yang dimiliki.

Selanjutnya Kartono (1998:76) memberikan definisi komitmen sebagai janji tanggung jawab dan keterikatan, dimana keputusan yang diambil berdasarkan sikap-sikap dan perjanjian yang dianut saat itu dan cenderung mengkristalisasikan sikap-sikap. Sedangkan menurut Rivai (2003:248) bahwa komitmen pada organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu.

#### ***Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen***

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis dalam penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap komitmen pegawai dimana diperoleh  $t$  hitung lebih besar dari pada  $t$  tabel.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Sujak (1990:67) menjelaskan bahwa tingkat komitmen kerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor, dan yang dianggap penting adalah perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja. Organisasi tanpa adanya motivasi kerja yang baik bagi pegawai tentu akan berdampak langsung terhadap komitmen pegawai, dimana setiap pegawai yang mempunyai komitmen tentu sebelumnya telah dilandasi dan didukung oleh motivasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan semakin baik motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai maka akan semakin tinggi komitmen yang dimiliki pegawai. Adalah tanggung jawab pimpinan dalam organisasi untuk memberikan motivasi dalam upaya meningkatkan komitmen terhadap pegawai.

#### ***Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Kerja dan Motivasi Secara bersama-sama Terhadap Komitmen***

Berdasarkan hasil analisis serta uji hipotesis yang diperoleh Terdapat Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Nawawi (2003) yang menyatakan bahwa Tinggi rendahnya komitmen kerja seorang pegawai, dipengaruhi oleh beberapa faktor, bahwa komitmen selain tumbuh dalam diri masing-masing juga dipengaruhi oleh *pimpinan*, dan disamping itu ditentukan juga oleh tingkat upah, Iklim kerja, berbagai macam tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja yang baik, adanya imbalan dan insentif. Unsur-unsur tersebut merupakan pengaruh eksternal atau pengaruh dari luar diri untuk menjadikan seseorang lebih berkomitmen pada tugas. Sedangkan pengaruh internal atau pengaruh yang timbul dari dalam diri tersebut, adalah motivasi, tingkat pemahaman, pengetahuan yang dimiliki. Dengan demikian dapat disimpulkan semakin baik kepemimpinan maka akan semakin baik juga komitmen pegawai.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan.

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan terhadap komitmen pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Iklim kerja terhadap komitmen pegawai
3. Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap komitmen pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.

5. Terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama dari kepemimpinan iklim kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.
6. Ketiga variabel independen memberikan sumbangan terhadap komitmen sebesar 62%

### Saran.

1. Pada variabel komitmen indikator kepedulian terendah diantara indikator yang ada dengan demikian diharapkan kepada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal agar dapat lebih meningkatkan kepedulian terhadap pekerjaan.
2. Perlu ditingkatkan kemampuan pimpinan dalam menggerakkan bawahan dalam rangka mencapai tujuan organisasi
3. Iklim kerja pada indikator kerja sama perlu ditingkatkan lebih baik lagi
4. Indikator kepatuhan pada peraturan bagi pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal perlu lebih ditingkatkan lagi
5. Kepada Peneliti lanjutan dapat melakukan penelitian tentang komitmen pegawai dengan variabel lain selain kepemimpinan, iklim kerja dan motivasi kerja.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agus Darma, 1996. *Manajemen Personalia* Edisi III. Erlangga Baru, Jakarta
- Alex. S. Nitiseminto, 1996. *Manajemen Personalia : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Buchari. Zainun, 1989. *Manajemen dan Motivasi*. Balai Aksara. Jakarta

- Carcio, Wayne F. 1986. *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life*. Edisi Internasional : Mc. Graw Hill.
- Cofer, C.N. 1984. *Human Motivation A Guide to Information Sources*. Nfich Gale Research.
- Davis, Keith dan Newstrom, W. Jhon. 1996. *Prilaku Dalam Organisasi*. Erlangga, Jakarta.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid I. Prennhallindo. Jakarta
- Flippo, Edwin B. 1990. *Manajemen Personalialia*. Jilid II. Erlangga. Jakarta.
- Gibson, 1996. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses*. : Erlangga. Jakarta.
- Hersey, Paul dan Blanchard, K.H. 1990. *Manajemen Prilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-4. Jakarta : Erlangga
- Ken Blacard. 1982. *Management of Organization Behavior, Utilizing Human Resources*, Edisi 4, New York : Prenice Hall.
- Keentz, Cyril O. Danel. 1990. *Manajemen*. Edisi 7. Grans Hill : Kogakasha Ltd.
- Mar'at. 1992. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mc. Clelland, David C. 1987. *Memacu Masyarakat Berprestasi*. Intermedia. Jakarta
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. 2002. *Prilaku Organisasi*. : Airlangga. Jakarta
- Saydam, Gozali. 2005. *Managemen Sumber daya manusia*. : Djambatan. Jakarta
- Sikula, AE. 1976. *Personal Administratif and Human Resources*. Gunung Agung.
- Steers, Richard. M. 1995. *Efektivitas Organisasi*.: Erlangga. Jakarta
- Terry, G.R and Rue, L.W. 1996. *Dasar-Dasar Managemen*. Bumi Aksara. Jakarta :
- Timpe, A. Dale. 2003. *Kinerja, Seni Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Zenger, H. 2004. *The Handbook for Leader, 24 poin penting seputar kepemimpinan yang luar biasa*. : PT. Bhuana Ilmu Populer. Jakarta