

---

## DETERMINASI KEPEMIMPINAN INTERPERSONAL, MOTIVASI, IKLIM ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA DI DINAS PENDIDIKAN BATAM

**Hidayat**

STAI Miftahul Ulum Tanjungpinang  
dayatdema@yahoo.com

### ABSTRAK

*Penelitian ini merupakan hasil studi Kepemimpinan Interpersonal, Motivasi, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi di Dinas Pendidikan Pulau Batam. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dalam bentuk kuesioner kepada 104 responden dengan status sebagai karyawan, data yang diperoleh kemudian akan diuji menggunakan Path Analysis. Hasil analisis jalur pertama, variabel langsung kepemimpinan interpersonal, motivasi, iklim organisasi, pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan tingkat pengaruh variabel persentase kontribusi 30,7% sedangkan hasil analisis jalur kedua, variabel langsung interpersonal kepemimpinan, motivasi, iklim organisasi, tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja yang mempengaruhi tingkat persentase kontribusi sebesar 21,3%.*

**ABSTRACT:** This research is the result of a study of Interpersonal Leadership, Motivation, Organizational Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment in Department of Education Batam Island. Collecting data in this study is done by distributing questionnaires in the form of questionnaires to 104 respondents with the status as an employee, the data obtained will then be tested using Path Analysis. Results of the analysis of the first path, directly variable Interpersonal Leadership, Motivation, Organizational Climate, significant effect on job satisfaction with the level of influence of variable percentage contribution of 30.7% whereas the results of the analysis of the second lane, directly variable Interpersonal Leadership, Motivation, Organizational Climate, not significant effect on the performance variables influence the level of the percentage contribution of 21.3 %.

*Keywords: Interpersonal, Motivasi, Kepuasan Kerja*

### PENDAHULUAN

Dinas pendidikan mempunyai tugas melaksanakan kewenangan otonomi daerah di bidang pendidikan dan tugas lain yang diberikan oleh Walikota Batam dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud peraturan daerah nomor 12 tahun 2007. Pendidikan merupakan urusan wajib pemerintah sangat diperlukan pemimpin yang berintegritas dan profesional dalam melaksanakan tugas serta didukung oleh pegawai atau staf yang kinerjanya sangat baik dalam membantu pimpinan. Karena memiliki tugas yang berat, organisasi pemerintah harus dipimpin dan diisi oleh sumber daya manusia terpilih yang memiliki semangat yang tinggi, komitmen yang utuh, dan kompetensi yang mumpuni untuk melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan.

Peran pimpinan sangat penentu bagi keberhasilan sebuah instansi dalam mencapai tujuan organisasi, dalam kenyataannya tidak semua pimpinan dapat dan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif yang penuh rasa kekeluargaan, banyak dijumpai pimpinan dalam kepemimpinannya bersikap egois, tidak mau bersikap kooperatif, tidak mau berkorban dan tidak mau memberikan dorongan untuk memberi semangat kerja pada pegawai.

Dalam melaksanakan tugas pegawai yang bekerja di sebuah instansi pemerintah tidak bisa dipisahkan antara motivasi kerja yang bersangkutan, kebiasaan-kebiasaan organisasi, serta budaya kepemimpinan yang akan mengikat dalam setiap gerak dan langkah setiap pegawai, tingkat kinerja dan prestasi kerja yang dirasakan oleh sebagian

besar pegawai sesungguhnya tidak bisa lepas dari motivasi pegawai dalam melakukan sebuah pekerjaan serta organisasi dimana pegawai tersebut bekerja, dan tak kalah penting adalah gaya kepemimpinan.

Penting bagi seorang pemimpin mengembangkan interpersonal skillnya. Sebab ini sangat berkaitan erat dengan kemampuan pemimpin berkomunikasi, memotivasi, memimpin, bernegosiasi, dan berprestasi, bahkan sosok pimpinan sangat mempengaruhi kinerja anggota organisasinya.

Peran pimpinan sangat penentu bagi keberhasilan sebuah instansi dalam mencapai tujuan organisasi, untuk itu diharapkan pegawai atau staf muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan institusi namun tidak dapat dipungkiri bawahan atau pegawai juga memiliki peranan yang tidak kalah penting, karena mereka inilah yang akan menjalankan dan melaksanakan kebijakan pimpinan yang tertuang dalam setiap keputusan, baik tidaknya pegawai melaksanakan tugas mereka tergantung dari pimpinan itu sendiri. Bagaimana seorang pemimpin memberikan pengaruh dan motivasi untuk meningkatkan prestasi para pegawai dalam melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang diharapkan.

Berbagai masalah yang dihadapi tidak lepas dari beberapa unsur yang ikut memberikan kontribusi terhadap mengemukanya persoalan tersebut. Sebut saja seperti kepemimpinan interpersonal, yang sangat berkaitan erat dengan motivasi pegawai dalam bekerja, juga iklim organisasi yang sudah menjadi rutinitas dan kebiasaan tak bisa dielakkan juga turut menyumbang bagaimana komitmen pegawai terhadap organisasi yang pada akhirnya berimplikasi pada kepuasan kerja pegawai sebagai pelaku utama dalam sebuah pekerjaan.

Salah satu penyebab kegagalan yang paling sering terjadi dari suatu organisasi ialah buruknya interpersonal skill sang pimpinan. Kurangnya interpersonal skill pimpinan menyebabkan ia tidak dapat berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja ataupun

anggotanya, sehingga hal ini mempengaruhi semangat tim yang berpotensi menurunkan produktivitas mereka.

Organisasi dalam bentuk apapun esensinya terdiri dari sumber daya, proses manajemen dan tujuan organisasi, namun dalam praktek administrasi negara di Indonesia seringkali koordinasi dianggap sebagai "*barang mahal*". Koordinasi mudah diucapkan tetapi sulit untuk dilaksanakan, banyak sekali instansi yang memiliki kegiatan sejenis namun tidak terkoordinasi dengan baik masalah ini juga terjadi dalam hubungan antar unit dalam organisasi, memiliki kegiatan serupa tanpa bisa dikendalikan oleh pimpinan, apabila tidak dikoordinasikan dari semenjak perencanaan, pelaksanaan sampai evaluasi pengawasan.

Dalam kenyataannya tidak semua pimpinan dapat dan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif yang penuh rasa kekeluargaan, banyak dijumpai pimpinan dalam kepemimpinannya bersikap egois, tidak mau bersikap kooperatif, tidak mau berkorban dan tidak mau memberikan dorongan untuk memberi semangat kerja pada pegawai.

Berbagai masalah yang dihadapi tidak lepas dari beberapa unsur yang ikut memberikan kontribusi terhadap mengemukanya persoalan tersebut. Sebut saja seperti kepemimpinan interpersonal, yang sangat berkaitan erat dengan motivasi pegawai dalam bekerja, juga iklim organisasi yang sudah menjadi rutinitas dan kebiasaan tak bisa dielakkan juga turut menyumbang bagaimana komitmen pegawai terhadap organisasi yang pada akhirnya berimplikasi pada kepuasan kerja pegawai sebagai pelaku utama dalam sebuah pekerjaan.

Berdasarkan atas latar belakang penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan permasalahan dan tujuan penelitian adalah untuk mencari tahu determinasi kepemimpinan interpersonal, motivasi, iklim organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Batam

## Kepemimpinan Interpersonal

Kepemimpinan sebagai konsep manajemen dalam organisasi mempunyai kedudukan strategis, karena merupakan sentral bagi seluruh kegiatan organisasi. Kepemimpinan mutlak diperlukan di mana terjadi hubungan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan kepemimpinan adalah: “proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.”<sup>1</sup> Menurut Anoraga, dalam Sutisna, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.<sup>2</sup> Siagian mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya.<sup>3</sup>

Begitu pentingnya sosok pimpinan dalam membangun kreatifitas dan meningkatkan produktivitas demi kemajuan suatu organisasi, maka sosok pimpinan harus memiliki beberapa interpersonal skill berikut ini:<sup>4</sup>

### 1. Dapat mengenali emosi diri sendiri

Keterampilan ini meliputi kemampuan untuk mengidentifikasi apa yang sesungguhnya dirasakan. Setiap kali suatu emosi tertentu muncul dalam pikiran, seorang pemimpin harus dapat menangkap pesan apa

yang ingin disampaikan. Ketidakmampuan untuk mengenali perasaan membuat kita berada dalam kekuasaan emosi kita, artinya kita kehilangan kendali atas perasaan kita yang nantinya membuat kita kehilangan kendali atas diri dan hidup kita.

### 2. Dapat mengelola emosi diri sendiri

Ada beberapa langkah dalam mengelola emosi diri sendiri, yang pertama yaitu dengan menghargai emosi dan menyadari dukungannya kepada kita. Kedua, berusaha mengetahui pesan yang disampaikan emosi, dan meyakini bahwa kita pernah berhasil menangani emosi ini sebelumnya. Ketiga dengan bergembira kita mengambil tindakan untuk menanganinya. Kemampuan kita mengelola emosi adalah bentuk pengendalian diri (*self controlled*) yang paling penting dalam manajemen diri, karena kitalah sesungguhnya yang mengendalikan emosi atau perasaan kita, bukan sebaliknya.

### 3. Dapat memotivasi diri sendiri

Menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan merupakan hal yang sangat penting dalam kaitan untuk memberi perhatian dan memotivasi diri sendiri. Keterampilan memotivasi diri memungkinkan terwujudnya kinerja yang tinggi dalam segala bidang. Orang-orang yang memiliki keterampilan ini cenderung jauh lebih produktif dan efektif dalam hal apa pun yang mereka kerjakan.

### 4. Dapat mengenali emosi orang lain

Mengenali emosi orang lain berarti kita memiliki empati terhadap apa yang dirasakan orang lain. Penguasaan keterampilan ini membuat kita lebih efektif dalam berkomunikasi dengan orang lain. Inilah yang disebut Stephen Covey sebagai komunikasi empatik. Berusaha mengerti terlebih dahulu sebelum dimengerti. Keterampilan ini merupakan dasar dalam berhubungan dengan manusia secara efektif.

### 5. Dapat mengelola emosi orang lain

<sup>1</sup> Hasibuan, M., Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara. Indonesia Jakarta.2007. Hal. 170

<sup>2</sup> Edy Sutrisna, M, S.I, *Sumber Daya Manusia*, Edisi 3, Kencana Prenada Media Grup, Jakarta. 2011.Hal.214

<sup>3</sup> Sondang P. Siagian, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.2007.Hal.210

<sup>4</sup>Syahdana34/dalam/https://is5r2.wordpress.com/2018/05/27/interpersonal-skill-yang-harus-dimiliki-oleh-pemimpin/diakses 3 Juli 2019

Keterampilan mengelola emosi orang lain merupakan pilar dalam membina hubungan dengan orang lain. Manusia adalah makhluk emosional. Semua hubungan sebagian besar dibangun atas dasar emosi yang muncul dari interaksi antar manusia. Keterampilan mengelola emosi orang lain akan sangat bagus jika kita dapat mengoptimalkannya. Sehingga kita mampu membangun hubungan antar pribadi yang kokoh dan berkelanjutan. Semakin tinggi kemampuan individu dalam organisasi untuk mengelola emosi orang lain, semakin tinggi kinerja organisasi itu secara keseluruhan.

#### 6. Dapat memotivasi orang lain

Keterampilan ini adalah bentuk lain dari kemampuan kepemimpinan, yaitu kemampuan menginspirasi, mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini erat kaitannya dengan kemampuan membangun kerja sama tim yang tangguh dan handal.

### Motivasi

Mangkunegara menjelaskan secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien.<sup>5</sup> Menurut Colquitt, Le Pine, dan Wesson motivasi adalah suatu kumpulan kekuatan yang energik yang mengkoordinasi di dalam dan di luar diri seorang pekerja, yang mendorong usaha kerja, dalam menentukan arah, intensitas, dan kegigihan, dengan pemberian motivasi di maksudkan pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Mangkunegara, Anwar Prabu., 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama. 2005. Hal.67

<sup>6</sup> Colquitt, Jason. A, Jeffery ALapine& Michel J Wasson, *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: Mc.Graw Hill Companies. 2009. Hal. 178

Siagian mengemukakan bahwa motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>7</sup>

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan bagian yang urgen dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi, motivasi kerja yang diberikan kepada seseorang hanya efektif manakala di dalam diri seseorang itu memiliki kepercayaan atau keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi.

### Iklm Organisasi

Iklm organisasi adalah keadaan, kondisi dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi yang terbentuk dari sikap, perilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi. Iklm organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.<sup>8</sup>

Menurut Wirawan iklm organisasi adalah persepsi anggota organisasi dan mereka yang berhubungan secara tetap dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin yang memengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan

<sup>7</sup> Op.Cit. Siagian

<sup>8</sup> Muchlisin Riadi 12 Januari 2018 dalam <https://www.kajianpustaka.com/2018/01/pengertian-dimensi-faktor-dan-pengukuran-iklim-organisasi.html/> diakses pada 3 Juli 2019

kinerja organisasi.<sup>9</sup> Sedangkan menurut Martini iklim organisasi mencerminkan kondisi internal suatu organisasi karena iklim hanya dapat dirasakan oleh anggota organisasi tersebut, dan iklim dapat menjadi sarana untuk mencari penyebab perilaku negatif yang muncul pada karyawan.<sup>10</sup>

Iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Iklim organisasi menjadi salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu memperbaiki iklim organisasi merupakan salah satu cara paling efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya menjadi faktor pendorong keberhasilan sebuah organisasi.

Iklim merupakan produk akhir dari perilaku sekelompok orang yang berada dalam suatu organisasi. Iklim organisasi juga dapat dipandang sebagai kepribadian organisasi karena sifat-sifat lingkungan kerja hanya dirasakan dan memengaruhi perilaku para anggota di dalamnya dan iklim organisasi tersebut terbentuk karena adanya kegiatan-kegiatan di dalam organisasi.

Menurut Steers terdapat sembilan aspek yang membentuk dimensi struktur organisasi, yaitu: (1) Struktur (2) Tanggung jawab (3) Penghargaan (4) Kehangatan (5) Dukungan (6) Standar (7) Konflik (8) Risiko (9) Identitas. Sedangkan menurut Kolb dan Rubin membagi dimensi iklim organisasi menjadi tujuh aspek yang membentuk iklim organisasi, yaitu (1) Konformitas (2) Tanggung jawab (3) Standar pelaksanaan pekerjaan (4) Imbalan (5) Kejelasan organisasi (6) Hubungan interpersonal dan semangat kelompok (7) Kepemimpinan<sup>11</sup>

### Kepuasan Kerja

Menurut Davis dalam Mangkunegara<sup>12</sup> mengemukakan bahwa "*job satisfaction is the*

*favourables or unfavourables with employees view their work*", kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Menurut Kuswadi<sup>13</sup> adalah perbedaan antara harapan pegawai dan persepsi pegawai terhadap apa yang diberikan perusahaan kepada mereka. Jika harapan pegawai terhadap apa yang akan diberikan perusahaan rendah dan ternyata persepsi mereka terhadap apa yang telah diberikan perusahaan kepada mereka tinggi, pegawai akan merasa mendapatkan kepuasan.

Menurut Tjiptono<sup>14</sup> kepuasan bisa diartikan sebagai "upaya pemenuhan sesuatu" atau "membuat sesuatu memadai". Kepuasan (*satisfaction*) menurut Kotler<sup>15</sup> mengatakan bahwa tingkat perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan hasil terhadap ekspektasi mereka.

Kepuasan kerja merupakan bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang ditunjukkan dengan moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Menurut Hasibuan<sup>16</sup> indikator kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari beberapa hal diantaranya: (1) Menyenangi Pekerjaannya (2) Mencintai Pekerjaannya (3) Moral Kerja Positif (4) Disiplin Kerja (5) Prestasi Kerja.

Adapun faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya: (1) Faktor Individu (2) Faktor Intrinsik Pekerjaan (3) Gaji dan Fasilitas (4) Pengawasan/ Penyeliaan (5) Rekan Kerja dan Sosial (6) Kondisi Kerja. Respon Terhadap Ketidak Kepuasan Kerja/ Job Satisfaction Pegawai biasanya: (1) Keluar (Exit) (2) Menyatakan Pendapat (Voice) (3) Kesetiaan (Loyalty) (4)

<sup>13</sup> Kuswadi. Meningkatkan Laba Melalui Pendekatan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Biaya. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.2005.Hal.16

<sup>14</sup> Fandy, Tjiptono, Pemasaran Jasa, Bayumedia, Malang. 2011.Hal.292

<sup>15</sup> Kotler, Philip. dan Keller, Kevin Lane (2010). Manajemen Pemasaran, Jilid 1, Edisi. Ketiga belas, Penerbit Erlangga, Jakarta.2010.Hal.138

<sup>16</sup><https://www.maxmanroe.com/vid/karir/kepuasan-kerja.html/> diakses pada 3 Juli 2019

<sup>9</sup> Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.2007.Hal.122

<sup>10</sup> Martini, Yuliano R. 2003. *Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi*. Jurnal Phronesis Vol 5 No. 9

<sup>11</sup> Op.Cit. Muchlisin

<sup>12</sup> Mangkunegara. 2004.Hal.117

Mengabaikan (Neglect). Lalu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang bisa dilakukan anatara lain: (1) Menjadi pendengar yang baik (2) Memprioritaskan kesehatan (3) Memberikan reward (4) Memberikan tantangan.

### Komitmen Organisasi

Menurut Simanjuntak komitmen adalah kesanggupan untuk bertanggung-jawab terhadap hal-hal yang dipercayakan kepada seseorang, komitmen tidak ada hubungannya sama sekali dengan bakat, kepintaran atau talenta.<sup>17</sup> Dengan komitmen yang kuat akan memungkinkan seseorang bisa mengeluarkan sumber daya fisik, mental dan spiritual tambahan yang bisa diperoleh, sebaliknya tanpa komitmen maka pekerjaan-pekerjaan besar akan sulit terlaksana.

Komitmen organisasi yang kuat pada diri setiap pegawai dalam suatu organisasi dapat berfungsi untuk menjembatani segala permasalahan yang ada. Adanya komitmen organisasi yang tinggi pada setiap diri pegawai, maka keadaan perusahaan akan lebih tertata dengan baik, karena pegawai mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi tempat bekerja. Pendapat pada ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa ternyata nilai intrinsik yang dimiliki oleh para pegawai juga berpengaruh terhadap tingkat komitmen organisasi pegawai tersebut.

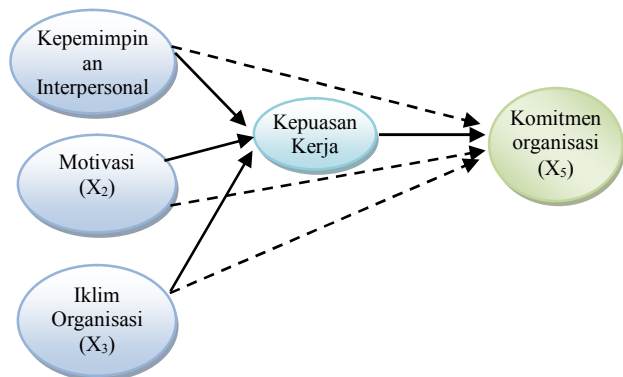
Terdapat tiga bentuk dimensi komitmen organisasi seseorang.<sup>18</sup> Pertama, komitmen afektif, mengacu pada hubungan emosional anggota terhadap organisasi. Kedua, komitmen berkelanjutan, mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi tersebut karena adanya perhitungan atau analisis tentang untung dan

rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Ketiga, komitmen normative, mengacu pada perasaan karyawan dimana mereka diwajibkan untuk tetap berada di organisasinya karena adanya tekanan dari yang lain.

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu

1. Karakteristik pribadi individu yaitu variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi, dan variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi
2. Karakteristik organisasi meliputi struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.
3. Pengalaman organisasi, mencakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi.<sup>19</sup>

### Model Penelitian



### Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini berdasarkan model kerangka pemikiran dapat dijelaskan sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>.Kepemimpinan interpersonal berpengaruh terhadap kepuasan kerja.  
H<sub>2</sub>.Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

<sup>17</sup> Simanjuntak, 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. Penerbit Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.2005.Hal.1

<sup>18</sup> Allen,N.J, and Meyer,J.P. 1991. *A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment*, Human Resource Management Review, Volume 1, Number 1.

dalam <https://www.kajianpustaka.com/2017/10/dimensi-faktor-dan-membangun-komitmen-organisasi.html/> diakses pada 3 Juli 2019

<sup>19</sup> Ibid

- H<sub>3</sub>.Iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H<sub>4</sub>.Secara simultan kepemimpinan interpersonal, motivasi dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H<sub>5</sub>.Kepemimpinan interpersonal berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.
- H<sub>6</sub>.Motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.
- H<sub>7</sub>.Iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.
- H<sub>8</sub>.Secara simultan kepemimpinan interpersonal, motivasi dan iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
- H<sub>9</sub>.Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

## METODE

Metode penelitian adalah suatu teknis atau cara mencari, memperoleh, mengumpulkan atau mencatat data, baik berupa data primer maupun data sekunder yang digunakan untuk keperluan menyusun suatu penelitian dan kemudian menganalisa faktor-faktor yang berhubungan dengan pokok-pokok permasalahan sehingga akan terdapat suatu kebenaran data-data yang akan diperoleh. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah deskriptif dan pendekatan kuantitatif.

Penelitian ini adalah merupakan suatu hasil dari studi lapangan dengan menggunakan data primer untuk memperoleh data jawaban kuesioner yang mengukur empat variabel pokok dalam penelitian ini. Dalam analisa pembahasan untuk penelitian ini akan dibahas tentang deskriptif hasil penelitian berupa deskriptif data responden dengan menggunakan statistik deskriptif yang meliputi: jenis kelamin responden, usia responden, status perkawinan responden, tingkat pendidikan responden dan masa kerja responden.

Penelitian dilakukan terhadap pegawai di kantor Dinas Pendidikan Kota Batam dan

merupakan Populasi dari penelitian ini sebanyak 141 orang, pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan metode *convenience sampling*, berdasarkan rumus Slovin yakni:

$$n = \frac{N}{1+(Ne^2)} \text{ hasil } n = \frac{141}{1+(141 \times 0.05^2)} = 104$$

Sementara data diperoleh dari hasil jawaban responden melalui kuisisioner yang disebarkan.

Data yang diperoleh kemudian di analisis dengan statistik deskriptif dan uji persyaratan analisis data, uji instrumen, uji normalitas, uji linearitas dan uji hipotesis

Variabel yang diteliti diukur dengan sejumlah item pernyataan meliputi Kepemimpinan Interpersonal ( $X_1$ ) 10 pernyataan, Motivasi ( $X_2$ ) 10 pernyataan, Iklim Organisasi ( $X_3$ ) 6 pernyataan, Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) 10 pernyataan, dan Komitmen Organisasi ( $X_5$ ) 6 pernyataan, dari seluruh item pernyataan setelah diuji dinyatakan valid dan realibel.

## HASIL DAN DISKUSI

Hasil analisa data dari lapangan, maka didapatkan beberapa data yang bisa dijadikan sebagai bahan untuk diskusi. Sebagaimana telah digambarkan pada bagian metode, bagian ini akan memaparkan statistik hasil analisa data lapangan secara deskriptif.

Hasil Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Koefisien Jalur	t hitung				Kesimpulan	
			( $\alpha=0,05$ )	Sig.		
P41	0.396	T1	4.702	0.05	0.000	Signifikan
P42	0.251	T2	2.614	0.05	0.010	Signifikan
P43	0.136	T3	1.435	0.05	0.154	Signifikan
P54	0.004	T4	0.034	0.05	0.973	Tdk Signifikan
P51	0.050	T5	0.449	0.05	0.655	Tdk Signifikan
P52	0.041	T6	0.393	0.05	0.695	Tdk Signifikan

Sumber: Data Primer yang diolah, 2015

Hasil perhitungan analisis jalur dan signifikansi pengaruh langsung antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Interpersonal ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) koefisien 0,396 Sig. 0.000<0.05. signifikan.

2. Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) koefisien 0,251 Sig.  $0.01 < 0.05$ . signifikan.
3. Iklim Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) koefisien 0,136 Sig.  $0.154 > 0.05$ . tidak signifikan.
4. Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) terhadap Komitmen Organisasi ( $X_5$ ) koefisien 0,004 Sig.  $0.973 > 0.05$ . tidak signifikan.
5. Kepemimpinan Interpersonal ( $X_1$ ) terhadap Komitmen Organisasi ( $X_5$ ) koefisien 0,050 Sig.  $0.655 > 0.05$ . tidak signifikan.
6. Iklim Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Komitmen Organisasi ( $X_5$ ) koefisien 0,041 Sig. sebesar  $0.695 > 0.05$ . tidak signifikan.

Hasil Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Koefisien Jalur	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>		Kesimpulan
		( $\alpha=0,05$ )	( $\alpha=0,01$ )	
X <sub>1</sub> terhadap X <sub>5</sub> melalui X <sub>4</sub>	0.001584	0.00214	1.70    2.37	Tidak Signifikan
X <sub>2</sub> terhadap X <sub>5</sub> melalui X <sub>4</sub>	0.001004	0.00136	1.70    2.37	Tidak Signifikan
X <sub>3</sub> terhadap X <sub>5</sub> melalui X <sub>4</sub>	0.000544	0.00073	1.70    2.37	Tidak Signifikan

Hasil analisis jalur dan signifikansi pengaruh tidak langsung dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Interpersonal ( $X_1$ ) terhadap Komitmen Organisasi ( $X_5$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) koefisien 0,001584  $t_{hitung} = 0,00214 < t_{tabel} 1,70$  ( $\alpha=0,05$ ) dan 2,37 ( $\alpha = 0,01$ ). tidak signifikan.
2. Kepemimpinan Interpersonal ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Organisasi ( $X_5$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) koefisien 0,001004  $t_{hitung} = 0,00136 < t_{tabel} 1,70$  ( $\alpha=0,05$ ) dan 2,37 ( $\alpha = 0,01$ ). tidak signifikan.
3. Iklim Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Komitmen Organisasi ( $X_5$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) koefisien 0,000544  $t_{hitung} = 0,000738 < t_{tabel} 1,70$  ( $\alpha=0,05$ ) dan 2,37 ( $\alpha = 0,01$ ). tidak signifikan.

*Hipotesis pertama* mengindikasikan pimpinan pada dinas pendidikan kota Batam dapat menyelaraskan serta menyeimbangkan antara kebutuhan-kebutuhan organisasi dengan hubungan antar pegawai, disamping itu pimpinan telah mampu menjadi sosok Kepemimpinan Interpersonal dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi setiap pegawai sehingga tercapainya kepuasan kerja pegawai yang berimplikasi pada meningkatnya produktivitas kerja pegawai.

Kepemimpinan interpersonal memegang peranan sentral dan vital dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dalam hal ini pimpinan yang benar-benar mampu memimpin bawahan dalam pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya tidak lepas dari bantuan bawahannya. Oleh karena itu seorang pemimpin harus dapat mengarahkan bawahannya agar dapat bekerja dengan baik. Untuk mengarahkan bawahan diperlukan contoh-contoh nyata dari pimpinan sehingga bawahan akan mengerjakan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Dari pembahasan tersebut, maka dapat diduga bahwa pegawai yang bekerja dengan kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan yang diterapkan secara interpersonal yang baik akan meningkatkan Kepemimpinan Interpersonal kerjanya dan kepuasan kerja pegawainya.

Dalam rangka menjalankan fungsi-fungsi manajemen, seorang pimpinan perlu membimbing, mengarahkan dan mengatur kegiatan bawahannya. Untuk itu, seorang pimpinan selalu melakukan Kepemimpinan dengan bawahannya. Kepemimpinan ini merupakan suatu tahap kepemimpinan yang memindahkan ide-ide seseorang kepada orang lain untuk digunakan dalam fungsinya memimpin pekerjaan. Kepemimpinan interpersonal sebagai kegiatan Kepemimpinan dalam organisasi, dalam pelaksanaannya dapat berlangsung melalui banyak saluran atau orang-orang sesuai dengan jenjang kewenangan yang ada dalam organisasi. Makin banyak saluran yang dilalui

dalam pengiriman berita, akan semakin banyak kecenderungan merubah berita dari sumber berita yang sebenarnya.

Perubahan tersebut dapat berupa penambahan ataupun pengurangan isi berita dari berita yang sesungguhnya. Kondisi yang demikian dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak penerima. Oleh karena itu, suatu organisasi harus mengusahakan terjalannya Kepemimpinan yang baik antara atasan dengan bawahannya, demikian juga sebaliknya. Untuk itu, organisasi harus mengetahui hal-hal apa saja yang harus diperhatikan sehingga Kepemimpinan internal dapat berlangsung dengan baik serta efektif. Kepemimpinan yang baik merupakan suatu Kepemimpinan Interpersonal yang dapat mendorong perasaan untuk berpartisipasi, akan lebih banyak menarik perhatian terhadap pekerjaan. Kondisi ini menunjang berbagai pihak dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sehingga akan mendukung usaha dalam pencapaian sasaran organisasi. Makin baik pelaksanaan Kepemimpinan internal, makin tinggi efektivitas kerja guru, sehingga kepuasan kerja guru akan lebih baik pula.

*Hipotesis kedua* diindikasikan apabila ingin meningkatkan kepuasan kerja pegawai dapat dilakukan dengan penataan atau *redesign* terhadap pekerjaan seperti penempatan pegawai sesuai dengan keahlian, keragaman tugas, penyederhanaan pekerjaan atau birokrasi, dan sebagainya dalam melaksanakan berbagai kegiatan dalam hidupnya selalu belum memberi respon terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang ada di dalam diri dan di lingkungan sekitar, Motivasi yang tercipta pada dinas pendidikan kota batam telah mendorong pegawai serta menggerakkan pegawai untuk bekerja secara semaksimal, dimana adanya Kepemimpinan dan peran serta dari semua pihak yang bersangkutan memainkan peranan terciptanya situasi yang harmonis dan kondusif dalam pekerjaan.

Motivasi pada dinas pendidikan kota batam menunjukkan bahwa pimpinan

mengetahui bagaimana memberikan informasi yang tepat kepada bawahannya agar mereka menyediakan waktunya guna melakukan usaha yang diperlukan untuk memperoleh saran-saran dan rekomendasi-rekomendasi mengenai masalah yang dihadapi, untuk itu diperlukan keahlian pimpinan untuk memotivasi bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan, Motivasi yang tercipta telah memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar karyawan atau pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya. Sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dan paling menentukan dalam kelancaran jalannya organisasi.

Manusia dalam kehidupannya, baik sebagai individu maupun sebagai makhluk sosial pada prinsipnya mempunyai keinginan untuk maju dan berkembang sesuai dengan batas kemampuannya. Oleh sebab itu, segala sesuatu yang berhubungan dengan manusia patut mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh dari setiap orang yang berkepentingan dalam keberhasilan organisasi untuk mewujudkan kerjasama tersebut. Pegawai yang mempunyai cukup potensi dalam rangka pengembangan organisasi, harus dikembangkan potensinya, sesuai dengan profesi masing-masing dalam tingkat jabatan yang sesuai dan menguntungkan bagi pegawai itu sendiri. Karena pada umumnya dalam menjalani profesi seseorang mempunyai pengharapan yang sama, yaitu ingin selalu berprestasi dan ingin memperoleh kesempatan untuk dapat mengembangkan dirinya dan kemampuan kerjanya sehingga terciptalah suatu perasaan puas. Kepuasan Kerja dalam organisasi memegang peranan sentral dan vital dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam hal ini, pimpinan yang benar-benar mampu memimpin bawahan dalam pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan.

Seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya tidak lepas dari bantuan bawahannya. Oleh karena itu

seorang pemimpin harus dapat menciptakan hubungan baik dengan bawahannya. Hubungan yang baik ini akan menimbulkan rasa hormat, melaksanakan tugas dengan senang hati dan bertanggung jawab serta berusaha untuk selalu bekerja sesuai dengan program yang ada sehingga akan tercipta kepuasan kerja pegawai yang berorientasi pada aktivitas bawahan dimana kepuasan ini mampu menumbuhkan kembangkan kesadaran disiplin dari pegawainya sehingga kepuasan yang tercipta akan berorientasi pada kepuasan kerja dalam memotivasi bawahan dengan cara menempatkan pegawai sebagai faktor utama yakni sebagai manusia yang mempunyai martabat, citra rasa dan karsa seperti dirinya serta selalu saling bahu membahu, bekerja sama, saling menghormati dan menghargai, dapat memberikan keteladanan, selalu memberi motivasi dan bimbingan, pengawasan yang dilakukan secara korektif, serta mampu berkomunikasi dan menempatkan diri tanpa harus kehilangan jati diri dari iklim organisasi yang telah tercipta.

Pegawai merupakan bawahan dari seorang atasan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila pimpinannya melaksanakan putusan-putusannya dengan memperhatikan faktor-faktor yang bersangkutan dengan sistem nilai yang berlaku pada diri pegawai. Dari uraian di atas dapat diduga bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi dengan kepuasan kerja. Atau dengan kata lain makin baik motivasi yang diterapkan, maka makin puaslah kerja pegawai tersebut.

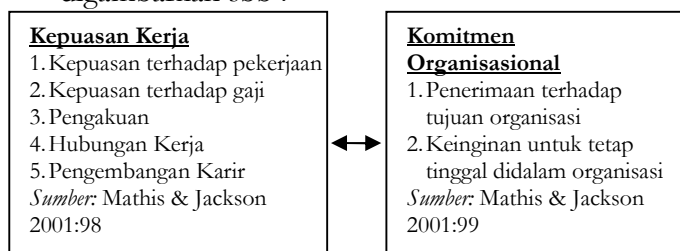
*Hipotesis ketiga* mengindikasikan belum terciptanya budaya, tradisi dan metode yang digunakan belum terpolarisasi dengan baik, pegawai masih melakukan tindakan sendiri-sendiri, yang tentunya akan sangat berpengaruh terhadap situasi iklim organisasi secara keseluruhan, dimana organisasi mempunyai kondisi psikologis yang berbeda-beda, yang merefleksikan suatu kondisi atau keadaan sesungguhnya yang tercipta dalam organisasi tersebut.

Pada Dinas Pendidikan iklim organisasi yang tercipta belum mendukung suatu kondisi atau suasana yang membentuk suatu nilai kebijakan dimana pelaksanaannya sesuai dengan kepentingan bersama sehingga belum mampu untuk memberikan nilai kepuasan bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Jika Iklim organisasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, sehingga makin sesuai dan sehat suatu iklim organisasi akan semakin tinggi kepuasan kerja dan kinerja pegawai demikian sebaliknya. Iklim organisasi merupakan nilai, norma, asumsi di dalam suatu organisasi. Disamping itu juga iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi terhadap budaya yang ada dalam organisasi mempengaruhi keefektifan organisasi. Kepuasan kerja diikuti makin terbukanya iklim organisasi yang terbuka atau semakin kuat, pada gilirannya akan meningkatkan keefektifan organisasi.

*Hipotesis keempat* diindikasikan belum terciptanya kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai keadaan emosional positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang, ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi.

Pegawai dan organisasi merupakan dua pihak yang saling membutuhkan dan masing-masing mempunyai tujuan. Untuk mengusahakan integrasi antara tujuan organisasi dan tujuan pegawai, perlu diketahui apa yang menjadi kebutuhan masing-masing pihak. Kebutuhan pegawai diusahakan dapat terpenuhi melalui pekerjaannya. Apabila seorang pegawai sudah terpenuhi segala kebutuhannya maka dia akan mencapai kepuasan kerja dan memiliki komitmen terhadap organisasi dalam hal ini Dinas Pendidikan Kota Batam. Tingginya Komitmen Organisasi dapat mempengaruhi usaha suatu organisasi secara positif. Komitmen pegawai ini diperlukan oleh organisasi dan merupakan faktor penting bagi organisasi dalam rangka mempertahankan kinerja Dinas Pendidikan Kota Batam. Seseorang pegawai yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari

organisasi baik melalui ketidak hadirannya atau masuk-keluar atau secara teoritik digambarkan sbb :



*Hipotesis kelima* kepemimpinan interpersonal belum sepenuhnya menciptakan pegawai untuk mempunyai komitmen organisasi yang aktif terhadap Dinas Pendidikan Kota Batam dimana aspek perilaku pegawai dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada organisasi. Komitmen Organisasi dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya.

Pegawai akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya, dalam penelitian ini bentuk komitmen yang muncul dalam diri pegawai bersifat loyalitas yang pasif, dimana pegawai belum sepenuhnya melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan, parameter yang sangat menentukan yaitu pemimpin harus responsif terhadap hal sebagai berikut kepuasan terhadap gaji, pengakuan terhadap hasil pekerjaan dan prestasi, hubungan kerja serta pengembangan karir pegawai, hal inilah yang dapat memicu terciptanya suatu komitmen organisasi dari pegawai yang bersifat aktif sebaliknya keterikatan atau keikatan merupakan bentuk komitmen yang rendah, karena individu yang bergabung dan membantu organisasi sangat terganggu adanya imbalan (umpan balik) yang diterima. Keikatan (ikatan) menunjuk pada keanggotaan yang bersifat pasif.

*Hipotesis keenam* komitmen organisasi belum memberikan menstimulasi perasaan kesetiaan pegawai dimana hal ini harus ditanamkan pada setiap individu terhadap pekerjaannya pada Dinas Pendidikan Kota Batam.

Usaha-usaha untuk menciptakan iklim organisasi yang baik dan kondusif akan membantu menciptakan komitmen organisasi pegawai dimana hal ini perlu terus untuk ditumbuh kembangkan Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Komitmen Organisasi pada organisasi akan diselidiki dalam penelitian ini, bila preferensi individu terhadap suatu iklim tertentu ternyata cocok dengan iklim psikologis yang dihayatinya, hal itu berarti preferensi individu secara psikologis dapat diakomodir oleh lingkungan kerja.

Sebagai akibatnya, mereka memiliki peluang yang besar untuk memunculkan ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Mereka juga akan menginvestasikan waktu dan tenaga mereka secara optimal dalam organisasi, apa yang dilakukan karyawan dalam pekerjaannya dipandang lebih penting dibandingkan sekedar mengetahui apakah mereka akan tetap tinggal dalam organisasi atau tidak, atau lebih bermanfaat untuk mengembangkan komitmen karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi. Dalam proses mengkonstruksikan iklim psikologis, terdapat interaksi yang terus menerus dan timbal balik antara pemaknaan psikologis terhadap karakteristik lingkungan yang signifikan di satu sisi dengan respon afektif dan emosional terhadap lingkungan di sisi lain. Faktor kepribadian akan mempengaruhi persepsi individu terhadap lingkungan kerja dan cara mereka mengembangkan komitmen terhadap organisasi.

*Hipotesis ketujuh* tidak signifikan hal ini berarti berdasarkan kajian teoritik yang telah diuraikan maka sesungguhnya Kepemimpinan Interpersonal memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja.

Kedudukan Kepemimpinan Interpersonal sejajar dengan isi jiwa sebagai cipta (*kognisi*), karsa (*konasi*), dan rasa (*emosi*) yang merupakan tridaya. Apabila cipta, karsa dan rasa yang melekat pada diri seseorang, dikombinasikan dengan Kepemimpinan Interpersonal, dapat menjadi catur daya atau empat dorongan kekuatan yang dapat mengarahkan individu mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan.

Sejalan dengan pengertian tersebut Kepemimpinan Interpersonal dapat diartikan sebagai gejala yang berhubungan dengan perilaku dalam upaya seseorang untuk mencapai tujuan, khususnya tentang bagaimana perilaku tersebut dimulai, mempunyai daya yang berkelanjutan, dan mampu mengarahkan serta dapat dihentikan. Kebutuhan yang tidak atau belum terpuaskan adalah titik awal proses Kepemimpinan Interpersonal. Kebutuhan yang tidak terpuaskan memberikan rasa kekurangan pada individu yang menjadi titik awal terbentuknya perilaku.

Kepemimpinan Interpersonal yang kuat akan mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah suatu penilaian positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Kepemimpinan Interpersonal yang positif terhadap pekerjaan, akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang lebih positif. Karena individu pekerja akan menilai secara positif faktor-faktor seperti penerimaan gaji, supervisi atau pengawasan, kesempatan untuk promosi, lingkungan kerja, dan tugas-tugas pekerjaannya, maka mereka menyukai untuk bertahan tetap bekerja di organisasi. Keputusan diri untuk tetap bertahan menunjukkan terwujudnya komitmen organisasi yang dimiliki individu pekerja.

*Hipotesis kedelapan* tidak signifikan hal ini berarti berdasarkan kajian teoretik yang telah diuraikan maka sesungguhnya motivasi memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

Motivasi adalah sesuatu yang diharapkan dapat diterima sesuai dengan yang dikehendaki pegawai. Motivasi belum menjadi faktor penguat terhadap tampilan

target perilaku kerja yang harus ditampilkan. Motivasi belum dianggap sebagai alat untuk penilaian pegawai tentang sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai penguat positif untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan minat untuk bertahan bekerja di organisasi. Apabila Motivasi sesuai dengan keinginan pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja.

Individu pekerja yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya menilai secara positif untuk bertahan tetap bekerja di organisasi. Keputusan diri pegawai untuk tetap bertahan menunjukkan adanya komitmen organisasi yang dimiliki individu pegawai. Dengan demikian ada pengaruh tidak langsung dari Motivasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pegawai.

*Hipotesis kesembilan* tidak signifikan hal ini berarti berdasarkan kajian teoretik yang telah diuraikan maka sesungguhnya iklim organisasi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

Iklim organisasi dengan motivasi, upaya (*effort*), kinerja, kepuasan (*satisfaction*). Sedangkan kepuasan kerja adalah suatu penilaian positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Individu pekerja yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya menilai secara positif maka mereka menyukai untuk bertahan tetap bekerja di organisasi. Keputusan untuk tetap bertahan menunjukkan adanya komitmen organisasi yang dimiliki individu pekerja. Dengan demikian ada pengaruh tidak langsung dari variabel Iklim Organisasi terhadap komitmen organisasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan hasil temuan penelitian dari kuesioner dengan jumlah populasi sebanyak 104 responden dan merupakan pegawai Dinas Pendidikan Kota Batam, Hasil pengujian menunjukkan:

1. Ada pengaruh signifikan kepemimpinan terpesonal terhadap kepuasan kerja.
2. Ada pengaruh signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja.

3. tidak terdapat pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.
4. tidak terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
5. terdapat pengaruh tidak signifikan kepemimpinan interpersonal terhadap komitmen organisasi.
6. terdapat pengaruh tidak signifikan iklim kerjaterhadap komitmen organisasi.
7. terdapat pengaruh tidak signifikan kepemimpinan interpersonal terhadap komitmen melalui kepuasan kerja.
8. terdapat pengaruh tidak signifikan motivasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.
9. terdapat pengaruh tidak signifikan iklim kerja terhadap komitmen melalui kepuasan kerja.

#### Keterbatasan Penelitian

keterbatasan yang kemungkinan dapat menimbulkan gangguan terhadap hasil penelitian tersebut antara lain:

1. Keterbatasan dalam jumlah responden penelitian karena sedikitnya jumlah pegawai Dinas Pendidikan Kota Batam.
2. Data penelitian ini dihasilkan dari instrumen yang mendasarkan pada persepsi jawaban responden. Hal ini akan menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya.
3. Penelitian ini hanya menerapkan metode survei melalui kuisioner, peneliti tidak melakukan wawancara, sehingga kesimpulan yang dikemukakan hanya berdasarkan pada data yang terkumpul melalui instrumen secara tertulis.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdulkadir. 2005. Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Gaji, Komitmen Organisasi dan Kinerja, *Jurnal Keuangan dan Perbankan. Surabaya*.
- Allen, N.J., and Meyer, J.P. 1991. *A Three Component Conceptualization of*

*Organizational Commitment*, Human Resource Management Review, Volume 1, Number 1. dalam <https://www.kajianpustaka.com/2017/10/dimensi-faktor-dan-membangun-komitmen-organisasi.html/> diakses pada 3 Juli 2019

- Anwar Prabu. 2005. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten MuaraEnim. *Jurnal Manajemen & Bisnis Srinwijaya Vol. 3 No 6 Desember 2005*.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2007. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung. Penerbit Rafika Aditama.
- Anwar Prabu, Mangkunegara. 2005. Perilaku dan Budaya Organisasi. Penerbit Refika Aditama Bandung.
- Colquitt, Jason. A, Jeffery ALapine & Michel J Wasson, 2009. *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: Mc.Graw Hill Companies.
- Dewita Heriyanti. 200. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening.
- Edy Sutrisna, 2011. Sumber Daya Manusia, Edisi 3, Kencana Prenada Media Grup, Jakarta.
- Fandy, Tjiptono. 2011 Pemasaran Jasa, Bayumedia, Malang.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Pegawai Mengenai Perilaku Kepemimpinan Kepuasan Kerja Dan Motivasi erhadap Kinerja. *JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74*.
- H. Teman Koesmono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Pegawai Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu S kala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 7.No. 2. September 2005: 171-188*.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan, M., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Indonesia Jakarta.
- Irham Helmi. 2011. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Medan*.
- Ietje Nazaruddin. 2006. *Modul Praktikum Praktik Statistika*. UPFE Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Koesmono H. Teman, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Pegawai pada Sub. Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur*. Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Kotler, Philip. dan Keller, Kevin Lane. 2010. *Manajemen Pemasaran*, Jilid 1, Edisi. Ketiga belas, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kuswadi. 2005. *Meningkatkan Laba Melalui Pendekatan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Biaya*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Lupiyodi Rambat. 2011. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi 2. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Luthans, F., 2005. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Book Co-Singapore. Singapura.
- Malayu S.P. Hasibuan, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Martini, Yuliano R. 2003. *Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi*. *Jurnal Phronesis* Vol 5 No. 9
- Mesiono, 2010. *Manajemen dan Organisasi*. Bandung. Citapustaka Media Perintis.
- Muchlisin Riadi 12 Januari 2018 dalam <https://www.kajianpustaka.com/2018/01/pengertian-dimensi-faktor-dan-pengukuran-iklim-organisasi.html/> diakses pada 3 Juli 2019
- Nur Indriantoro, Supomo, B., 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta. BPFY-Yogyakarta.
- Nasrul Syakur Chaniago. 2011. *Manajemen Organisasi*. Bandung. Citapustaka Media Perintis.
- Pack, S.M. dan B.W. Soetjipto, 2005. *Antecedents and Consequences of Perceived Organizational Support for NCAA Athletic Administrator*, OhioLink ETD. 177.
- Rumengan, Jemmy. 2010. *Metodologi Penelitian dengan SPSS*. Penerbit UNIBA PRESS. Cetakan Pertama. Batam.
- Rianse Usman. 2008. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi (Teori dan Aplikasi)*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Rahma, S., Suhandana, G.A., dan Suarni, Ni Kt. 2013, *Kontribusi Efektivitas Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Balai Diklat Keagamaan Denpasar*. *e-Journal, Vol 4: 1-12*.
- Rivai, Veithzal. Dan Mulyadi, Deddy. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta.PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbin SP dan Judge TA, 2007. *Organizational Behavior (Terjemahan; Perilaku Organisasi)*. Penerbit Salemba Empat Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Jakarta. Salemba Empat.
- Robbins, S.P., and T.A., Judge, 2009. *Organizational Behavior*, Pearson Prentice Hall. United State of America, New York.
- Simanjuntak, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Siswanto, Bedjo, 2005. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung. Sinar Baru.
- Sondang P. Siagian, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta. 2007.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi Offset. Yogyakarta.

- 
- Suranto, AW. 2005. Komunikasi Perkantoran. Cetakan Pertama Media Wacana Jogjakarata.
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Cetakan Keempat. Penerbit Alfabeta. Bandung
- Syahdana34/dalam/<https://is5r2.wordpress.com/2018/05/27/interpersonal-skill-yang-harus-dimiliki-oleh-pemimpin/> diakses 3 Juli 2019
- Wirawan. 2007. Budaya dan Iklim Organisasi. Jakarta:Salemba Empat. 2007.
- Wibowo, Agung, 2012. Aplikasi Praktis SPSS Dalam Penelitian. Penerbit Gava Media. Yogyakarta
- Wibowo, 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- <https://www.maxmanroe.com/vid/karir/kepuasan-kerja.html/> diakses pada 3 Juli 2019