

**THE EFFECT OF LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL COMMUNICATION
TOWARD EMPLOYEE WORK MOTIVATION AT DINAS PENDIDIKAN
PESISIR SELATAN REGION**

Oleh :

Sentot Mintarjo, Bustari Muchtar

Abstrak

The aim of this study is to analyze : 1) The effect of leadership on the organizational communication and work motivation of employee in Dinas Pendidikan in Pesisir Selatan Region, 2) The influence of organization communication on the work motivation of employee in Dinas Pendidikan in Pesisir Selatan. The population of this study all the employee who worked in the Dinas Pendidikan in Pesisir Selatan is 83 person. Invite sample size is 68 respondents which selected based on the stratified Proportional random sampling. To answer the research question, the path analisis is used. The study showed that leadership had positive & significant effect on the organizational communication & work motivation in Dinas Pendidikan in Pesisir Selatan. The organizational communication significantly affected the work motivation of employee in the Dinas Pendidikan in Pesisir Selatan Region.

1. PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil adalah figur sumber daya manusia yang memegang peran penting untuk menentukan keberhasilan organisasi publik dalam memberikan pelayanan. Oleh sebab itu pegawai negeri sipil harus memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas haruslah mendapat perhatian dari berbagai pihak secara terus menerus agar pegawai dapat bekerja lebih profesional dalam melakukan pelayanan publik.

Agar terwujudnya pelayanan yang berkualitas pada bidang pendidikan di Kabupaten Pesisir Selatan maka pegawai pada Dinas Pendidikan harus memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas, yaitu pegawai harus memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi, pegawai seyogyanya memiliki kebutuhan untuk memikul tanggung jawab yang besar dalam bekerja dan pegawai harus memiliki kebutuhan akan hubungan baik dengan orang dalam melaksanakan tugas. Artinya apabila kebutuhan tersebut dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugas tentunya merupakan sebuah bukti yang menunjukkan tingginya motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan dalam melaksanakan tugas relatif masih rendah yang ditunjukkan oleh indikasi bahwa sebagian pegawai kurang memiliki kebutuhan untuk meraih prestasi dalam bekerja, dimana kebanyakan pegawai datang ke kantor hanyalah untuk melaksanakan rutinitas sehari-hari tanpa mengutamakan pencapaian prestasi yang tinggi dalam bekerja.

Selanjutnya terlihat bahwa sebagian pegawai kurang memiliki kebutuhan untuk dapat mempengaruhi orang lain (untuk berkuasa), yang diperlihatkan oleh fakta bahwa sebagian pegawai kurang menyukai ditempatkan di dalam situasi kompetitif dan berorientasi status dan cenderung kurang peduli akan prestise (gengsi). Permasalahan lainnya yang penulis temukan terkait dengan motivasi kerja pegawai adalah sebagian pegawai kurang memiliki kebutuhan akan afiliasi (menjalin hubungan baik) dengan orang lain, yang diperlihatkan oleh fakta bahwa sebagian pegawai kurang memiliki kebutuhan untuk dapat menjalin hubungan baik dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain dalam melaksanakan pekerjaan.

Relatif rendahnya motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan dalam melaksanakan tugas tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor karena tingkat motivasi kerja pegawai tidak akan terbentuk sendirinya melainkan dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor yang berkemungkinan paling dominan mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan adalah kepemimpinan dan komunikasi organisasi

Berdasarkan perumusan masalah, maka secara spesifik penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.
2. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.
3. Pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.

2. KAJIAN TEORI

a. Motivasi Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2009: 437) mengungkapkan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang tidak kelihatan dan memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan tersebut. Pada dasarnya motivasi dapat memicu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Motivasi menurut Robbins dan Coulter (2005: 91) adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut untuk memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan

kemampuan bertindak guna memuaskan kebutuhan individu.

Berdasarkan teori motivasi Mc.Clelland dalam Robbins (2006: 208) menjelaskan ada tiga kebutuhan dalam motivasi kerja yaitu :

- a. Kebutuhan akan prestasi, yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, berusaha keras untuk sukses.

Pegawai yang memiliki kebutuhan akan prestasi mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil. Mereka bergulat untuk prestasi pribadi bukannya untuk ganjaran sukses itu semata-mata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya. Dorongan ini adalah kebutuhan akan prestasi (*achievement need*). Peraih prestasi tinggi membedakan diri mereka dari orang lain oleh hasrat mereka untuk menyelesaikan hal-hal dengan lebih baik. Mereka mencari situasi dimana mereka dapat mencapai tanggung jawab pribadi untuk menemukan pemecahan terhadap masalah-masalah dimana mereka dapat menerima umpan balik yang cepat atas kinerja mereka sehingga mereka dapat mengetahui dengan mudah apakah mereka menjadi lebih baik atau tidak, dan dimana mereka dapat menentukan tujuan-tujuan yang cukup menantang.

- b. Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam suatu cara orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.

Pegawai yang memiliki kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) adalah hasrat untuk mempunyai dampak, berpengaruh dan mengendalikan orang lain. Individu-individu dengan nPow yang tinggi menikmati untuk dibebani, bergulat untuk dapat mempengaruhi orang lain, lebih menyukai ditempatkan di dalam situasi kompetitif dan berorientasi status, dan cenderung lebih peduli akan prestise (gengsi) dan memperoleh pengaruh terhadap orang lain dari pada kinerja yang efektif.

- c. Kebutuhan akan afiliasi, yaitu hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Kebutuhan akan afiliasi adalah kebutuhan untuk menjalin hubungan dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain. Seseorang yang memiliki kebutuhan berafiliasi yang tinggi sangat peduli untuk memperbaiki hubungan yang terganggu. Mereka juga menginginkan untuk melakukan pekerjaan yang memungkinkan terjadinya persahabatan. Pegawai dengan motif afiliasi yang tinggi berjuang keras untuk persahabatan, lebih menyukai situasi koperatif daripada situasi kompetitif, dan sangat menginginkan hubungan yang melibatkan derajat pemahaman timbal balik yang tinggi.

Teori ini berusaha menjelaskan *achievement oriented behaviour* yang didefinisikan sebagai pelaku yang diserahkan terhadap *standard of excellent*. Menurut teori ini, seseorang mempunyai *need for achievement* yang tinggi selalu mempunyai pola pikir tertentu ketika dia merencanakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, yaitu mempertimbangkan pekerjaan yang akan dilakukan itu cukup menantang atau tidak

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Handoko (2003: 27) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Lebih lanjut lagi Nimran (2004: 51) mendefinisikan kepemimpinan (*leadership*) yaitu suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang dikehendaki. Kemudian Rivai dan Sagala (2009: 270) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki budaya

pengikut, serta proses mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam organisasi.

Menurut Pamudji (1995: 47) bentuk kepemimpinan pada suatu organisasi dapat dilihat dari aspek-aspek sebagai berikut :

1. Pemberian pengaruh
Pemberian pengaruh yaitu serangkaian usaha oleh seorang pimpinan, dengan menunjukkan keteladanan, kewibawaan dan kecakapan untuk menggerakkan dan mengarahkan bawahan melakukan tugas-tugasnya guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien. Pengaruh yang baik diberikan seorang pimpinan kepada bawahan akan membantu pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.
2. Pemberian informasi
Pemberian informasi yaitu serangkaian usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk memperoleh dan menyampaikan berita atau pesan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada bawahannya, sehingga karyawan atau bawahannya mengerti dan dapat melaksanakan pekerjaan untuk pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Informasi harus disampaikan kepada bawahan agar bawahan dapat melaksanakan pekerjaan sesuai tujuan perusahaan.
3. Pengambilan keputusan
Pengambilan keputusan yaitu serangkaian usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menentukan strategi perusahaan secara efektif dan efisien, baik dengan memperhatikan saran dan masukan dari bawahan maupun atas keputusan sendiri. Keputusan yang diambil memperhatikan visi dan misi perusahaan.
4. Pemberian motivasi
Memotivasi yaitu serangkaian usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memberikan motif atau dorongan, memenuhi harapan dan memberikan penghargaan kepada karyawan atau

bawahannya sehingga bawahan merasa termotivasi melakukan tugas dengan ikhlas, antusias dan senang hati guna mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif

c. Komunikasi Organisasi

Muhammad (2004: 5) mengemukakan bahwa komunikasi adalah pencapaian pengertian dan pemahaman antara orang melalui alat verbal dan non verbal dalam usaha mempengaruhi perilaku dan mencapai hasil akhir yang di inginkan. Selanjutnya Nitisemoto (2000: 239) mengemukakan bahwa komunikasi adalah suatu proses pemberitahuan suatu pihak ke pihak lain, yang dapat berupa rencana-rencana, intruksi-intruksi, petunjuk-petunjuk, saran-saran dan sebagainya.

Menurut Handoko (2000: 272) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vocal dan sebagainya. Komaruddin (2001: 77) menjelaskan komunikasi adalah proses penyampaian pikiran, informasi, peraturan atau instruksi dengan suatu cara tertentu agar penerimanya memahami pesan yang diterimanya. Sedangkan Gie (1992: 59) mengemukakan bahwa komunikasi adalah penyampaian warta yang mengandung macam-macam keterangan dari seseorang kepada orang lain.

Komunikasi yang berlangsung dalam organisasi berupa komunikasi intern dan komunikasi ekstern. Komunikasi intern adalah semua pesan yang dikirim dan diterima di dalam suatu organisasi baik yang formal maupun informal (Soesanto, 2001: 84). Sedangkan menurut Wursanto (1995: 41) komunikasi intern yaitu “komunikasi yang berlangsung di dalam organisasi. Komunikasi ini hanya berlangsung di dalam lingkungan itu sendiri”. Pada komunikasi intern kita dapat menemukan tiga dimensi

yaitu: komunikasi horizontal, vertikal dan diagonal.

3. HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan tinjauan pustaka maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.
- b. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.
- c. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan

4. METODE PENELITIAN

a. Populasi dan Sampel

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah para pegawai yang bekerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan sebanyak 83 orang PNS. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *stratified proportional random sampling*. Jumlah sampel adalah 68 orang.

b. Variabel dan Defenisi Operasional

1) Motivasi Kerja (Y)

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang ada pada diri pegawai untuk memenuhi kebutuhan berprestasi, kekuasaan dan afiliasi dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Indikator motivasi kerja adalah :

- a. Kebutuhan akan berprestasi
- b. Kebutuhan akan kekuasaan
- c. Kebutuhan akan berafiliasi

2) Kepemimpinan (X₁)

Kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh unsur pimpinan pada suatu organisasi dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Indikator kepemimpinan pada penelitian ini adalah:

- a. Pemberian pengaruh
- b. Pemberian informasi
- c. Pengambilan keputusan
- d. Pemberian motivasi

3) Komunikasi Organisasi (X₂)

Komunikasi organisasi yang dimaksud pada penelitian suatu proses penyampaian berita dari suatu pihak kepada pihak yang lain (dari seseorang kepada orang lain, dari suatu unit kepada unit lain) yang berlangsung atau yang terjadi dalam suatu organisasi. Indikator komunikasi organisasi pada penelitian ini adalah :

- a. Komunikasi horizontal
- b. Komunikasi vertikal
- c. Komunikasi diagonal

c. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data untuk menguji hipotesis penelitian adalah menggunakan analisis jalur dan hipotesis diuji dengan uji F dan uji t.

5. DESKRIPTIF VARIABEL PENELITIAN

Deskripsi masing-masing variabel akan disajikan dalam tabel distribusi frekuensi dan menghitung tingkat capaian responden (TCR) pada masing-masing butir pernyataan. Selanjutnya dalam pengambilan kesimpulan tentang data yang dianalisis berpatokan kepada kriteria Tingkatan Capaian Responden (TCR). Hasil analisis deskripsi data variabel penelitian disajikan dalam Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Skor Rata-Rata	TCR	Ket
1	Kepemimpinan	4,03	80,51	Baik
2	Komunikasi organisasi	3,64	72,81	Cukup
3	Motivasi Kerja	3,93	78,64	Cukup

Sumber : Pengolahan data primer, 2013

Berdasarkan hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Skor rata-rata variabel motivasi kerja adalah 3,93 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 78,64%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja pegawai berada pada kategori **cukup**. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pada umumnya motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan belum tinggi. Artinya, masih ada sebagian pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah dalam melaksanakan tugas.
- b. Skor rata-rata variabel kepemimpinan adalah sebesar 4,03 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 80,51%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berada pada kategori baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pimpinan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan belum maksimal dalam melaksanakan fungsinya
- c. Skor rata-rata variabel komunikasi organisasi adalah 3,64 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 72,81%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi berada pada kategori cukup baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan kurang baik

6. HASIL ANALISIS JALUR

a. Analisis Jalur Sub Struktur 1

Pada analisis sub struktur pertama akan dilihat pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Adapun hasil analisis data pada sub struktur 1 dari analisis jalur dapat dilihat pada berikut ini :

Tabel 2
Koefisien Jalur Sub Struktur 1

No	Variabel Endogen	Variabel Eksogen	Standardized Coefficients	Sig
1	Komunikasi organisasi (X ₂)	Kepemimpinan (X ₁)	0,523	0,00
2	R Square = 0,274			

Sumber : Pengolahan data primer, 2013

Berdasarkan analisis data diketahui bahwa koefisien jalur pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi organisasi ($P_{X_2X_1}$) = 0,523 yang bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh positif kepemimpinan terhadap komunikasi organisasi. Apabila nilai variabel kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan akan meningkatkan nilai variabel komunikasi organisasi sebesar 0,523 dalam setiap satuannya, dengan asumsi variabel lain konstan.

Selanjutnya dari hasil analisis data diperoleh nilai signifikansi nilai signifikansi sebesar 0,000. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan ($\alpha = 0,05$) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,00 < 0,05$). Dengan demikian dapat diartikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.

Berdasarkan hasil analisis data pada sub struktur 1, dapat dimasukkan ke dalam persamaan analisis jalur sebagai berikut :

$$X_2 = P_{X_2X_1} X_1 + e$$

$$X_2 = 0,523 X_1 + e$$

Besarnya pengaruh variabel lain terhadap komunikasi organisasi dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$P_{ye} = \sqrt{1 - r^2} y_{x_1} \dots X_k$$

$$P_{ye} = \sqrt{1 - 0,274}$$

$$P_{ye} = \sqrt{0,726}$$

$$P_{ye} = 0,852$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa koefisien jalur pengaruh variabel lain terhadap variabel komunikasi organisasi adalah 0,852. Dengan demikian diketahui bahwa besarnya pengaruh variabel lain terhadap komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan adalah sebesar 72,60% ($0,852 \times 0,852$).

b. Analisis Jalur Sub Struktur 2

Pada analisis sub struktur kedua dianalisis pengaruh kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Adapun hasil analisis data pada sub struktur 2 dari analisis jalur dapat dilihat pada berikut ini :

Tabel 3
Koefisien Jalur Sub Struktur 2

Variabel Endogen	Variabel Eksogen	Standardized Coefficients	Sig
Motivasi kerja (Y)	Kepemimpinan (X ₁)	0,393	0,001
	Komunikasi organisasi (X ₂)	0,318	0,007
R Square = 0,387			
F hitung = 20,475			
F Sig. = 0,000			

Sumber : Pengolahan data primer, 2013

Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai F hitung sebesar 20,475 dengan nilai signifikansi sebesar 0,00. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ($\alpha = 0,05$) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikannya ($0,000 < 0,050$), hal ini berarti secara bersama-sama kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Karena uji F telah terpenuhi maka analisis jalur dapat dilanjutkan untuk pengujian secara individual (uji t).

Hasil pengujian secara parsial pada sub struktur 2 dapat diartikan sebagai berikut:

- Koefisien jalur pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja (P_{YX_1}) = 0,393 yang bertanda positif dengan nilai

signifikansi sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh positif kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Apabila nilai variabel kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan akan meningkatkan nilai variabel motivasi kerja sebesar 0,393 dalam setiap satuannya, dengan asumsi variabel lain konstan. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan ($\alpha = 0,05$) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian dapat diartikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan

- b. Koefisien jalur pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja (P_{yx_2}) = 0,318 dengan nilai signifikansi sebesar 0,007. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh positif komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja. Apabila nilai variabel komunikasi organisasi meningkat sebesar satu satuan akan meningkatkan nilai variabel motivasi kerja sebesar 0,318 dalam setiap satuannya, dengan asumsi variabel lain konstan. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ($\alpha = 0,05$) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikannya ($0,007 < 0,05$). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Artinya, tidak ada variabel eksogen yang dikeluarkan dari persamaan karena semua variabel eksogen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel endogen.

Hasil analisis data pada sub struktur 2 di atas dapat dimasukkan ke dalam persamaan analisis jalur yaitu:

$$Y = P_{yx_1} X_1 + P_{yx_2} X_2 + e$$

$$Y = 0,393 X_1 + 0,318 X_2 + e$$

Besarnya pengaruh variabel lain terhadap pekerjaan orang tua dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$P_{ye} = \sqrt{1 - r^2} yx_1 \dots X_k$$

$$P_{ye} = \sqrt{1 - 0,387}$$

$$P_{ye} = \sqrt{0,613}$$

$$P_{ye} = 0,783$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa koefisien jalur pengaruh variabel lain terhadap variabel motivasi kerja adalah 0,783. Dengan demikian diketahui bahwa besarnya pengaruh variabel lain terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan adalah sebesar 61,30% ($0,783 \times 0,783$).

Hasil perhitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4
Rekapitulasi Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen

No	Keterangan	Jumlah	Jumlah
1	Besarnya pengaruh X_1 terhadap Y secara langsung	15,44	
2	Besarnya pengaruh X_1 terhadap Y melalui X_2	6,54	
3	Total pengaruh X_1 terhadap Y		21,98
4	Besarnya pengaruh X_2 terhadap Y secara langsung	10,11	
5	Total pengaruh X_2 terhadap Y		10,11
6	Total pengaruh variabel eksogen terhadap endogen	32,09	32,09
7	Pengaruh variabel lain	61,30	61,30
	Total	93,39	93,39

Sumber : Pengolahan data primer, 2013

Berdasarkan perhitungan langsung dan tidak langsung diketahui bahwa total pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen hanyalah sebesar 93,39%. Hal ini disebabkan karena sesama variabel eksogen tidak saling mempengaruhi tetapi hubungannya searah yaitu kepemimpinan memengaruhi komunikasi dan komunikasi

tidak mempengaruhi kepemimpinan sehingga tidak dilakukan perhitungan pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap motivasi kerja melalui kepemimpinan.

7. PENGUJIAN HIPOTESIS

a. Pengujian Hipotesis Pertama

Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis pertama, diketahui koefisien jalur pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi organisasi ($P_{X_2X_1}$) = 0,523, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ($\alpha = 0,05$) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikannya ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komunikasi organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Dengan demikian hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini dapat diterima pada tingkat kepercayaan 95%.

b. Pengujian Hipotesis Kedua

Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis kedua, diketahui koefisien jalur pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja (P_{YX_1}) = 0,393, dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ($\alpha = 0,05$) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikannya ($0,001 < 0,05$). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Dengan demikian hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini dapat diterima pada tingkat kepercayaan 95%.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga

Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis ketiga, diketahui koefisien jalur pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja (P_{YX_2}) =

0,318, dengan nilai signifikansi sebesar 0,010. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ($\alpha = 0,05$) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikannya ($0,007 < 0,050$). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Dengan demikian hipotesis ketiga yang diajukan pada penelitian ini dapat diterima pada tingkat kepercayaan 95%.

8. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

a. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komunikasi Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama maka diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Artinya, kepemimpinan adalah sebagai faktor penentu bentuk komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa apabila unsur pimpinan dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik tentunya akan mendorong terjalannya komunikasi organisasi yang baik pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.

Berdasarkan temuan penelitian ini diketahui bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan dan mempengaruhi efektivitas pelaksanaan komunikasi dalam organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Apabila unsur pimpinan pada organisasi dapat melaksanakan fungsinya dengan baik tentunya akan terbentuk komunikasi organisasi yang efektif dan kondusif pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah faktor penting yang mempengaruhi komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa bahwa komunikasi organisasi pada

Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan adalah proses penyampaian informasi, instruksi atau perintah mengenai pekerjaan atau tugas. Penyampaian itu bisa dari seorang pimpinan atau karyawan kepada pimpinan atau karyawan lain dari satu unit kepada unit lain dalam sebuah kantor baik secara langsung tanpa menggunakan media atau secara tidak langsung dengan menggunakan media untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Berdasarkan temuan penelitian ini dapat dinyatakan bahwa komunikasi dalam organisasi menjadi hal penting untuk menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain. Artinya, komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Mulyana (2003:51) yang menjelaskan bahwa salah satu faktor yang menentukan efektivitas pelaksanaan komunikasi organisasi adalah kepemimpinan pada organisasi. Apabila unsur pimpinan pada organisasi dapat melaksanakan melaksanakan fungsi kepemimpinannya dengan baik tentunya akan terwujud komunikasi organisasi yang efektif sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja.

b. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Semakin baik kepemimpinan pada organisasi tentunya meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa apabila unsur pimpinan dapat menjalankan

fungsi kepemimpinannya dengan baik tentunya akan mendorong terjadinya peningkatan motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan temuan penelitian ini diketahui bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang sentral yang berperan dalam memberi motivasi kerja kepada pegawai dalam melaksanakan tugas. Bilamana pemimpin pada suatu organisasi dapat menjalankan fungsinya dengan baik tentunya akan dapat mengakomodasi dan menyelaraskan antara kepentingan karyawan dengan organisasi sehingga pegawai termotivasi dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah faktor penting yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dengan analisis jalur diketahui bahwa total pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja adalah 21,98% yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 15,44% dan pengaruh tidak langsung melalui komunikasi organisasi sebesar 6,54%. Hal ini membuktikan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan lebih efektif ditingkatkan secara langsung dengan cara memperbaiki bentuk kepemimpinan pada organisasi. Apabila unsur pimpinan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan dapat melaksanakan fungsinya dengan baik tentunya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan temuan penelitian ini dapat dinyatakan bahwa pada setiap instansi pemerintah, bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan mencapai hasil kerja yang optimal. Untuk itu pimpinan hendaknya berusaha agar karyawan mempunyai motivasi tinggi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Pimpinan diharapkan dapat yang mengarahkan bawahannya dalam bekerja dengan baik agar motivasi kerja

pegawai dapat ditingkatkan dan pegawai merasa mendapat inspirasi untuk bekerja. Untuk menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi tentunya membutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas atau fungsi manajemen. Kepemimpinan adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Tanpa kepemimpinan yang efektif (baik formal maupun informal) individu-individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah, tidak puas, dan kurang termotivasi.

Dengan demikian diketahui bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Semakin baik pimpinan dalam melaksanakan fungsinya pada organisasi tentunya dapat memberikan dorongan kepada pegawai dalam bentuk peningkatan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas

Temuan penelitian didukung oleh pendapat Manulang (2008:64) mengemukakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kepemimpinan, peran diri sendiri dan peran organisasi. Selanjutnya Hamzah (2008:80) menyatakan bahwa terdapat tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Selanjutnya unsur-unsur tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor yaitu kemampuan, komitmen terhadap organisasi, umpan-balik, kepemimpinan dan kompensasi.

c. **Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga diketahui bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Semakin baik komunikasi dalam organisasi tentunya meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sehari-hari pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.

Berdasarkan temuan penelitian ini diketahui bahwa komunikasi pada hakekatnya adalah adanya kebersamaan makna antara komunikator dengan komunikan tentang pesan yang hendak disampaikan. Bilamana terjadi komunikasi yang baik, maka akan terdapat kebersamaan makna pesan yang disampaikan antara kedua belah pihak. Dengan adanya kebersamaan makna tersebut, maka tidak akan ada kesenjangan terhadap makna pesan yang disampaikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan.

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dengan analisis jalur diketahui bahwa total pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja adalah 10,11%. Hal ini membuktikan bahwa komunikasi cukup dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Apabila komunikasi organisasi baik tentunya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Selanjutnya dari hasil analisis jalur diketahui besarnya pengaruh kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan adalah 32,09%. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan dan komunikasi organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan dalam melaksanakan tugas.

Untuk membentuk suatu kerja sama yang baik jelas perlu adanya komunikasi yang baik antara unsur-unsur yang ada di dalam organisasi tersebut. Komunikasi yang baik akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja. Sesuai dengan kenyataan tersebut seberapa besar fungsi komunikasi berperan dalam organisasi sering diabaikan. Hal semacam ini yang

sering terjadi didalam pengembangan organisasi modern yaitu tentang terjadinya *miss understanding* (kesalahan persepsi) dalam komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan dalam organisasi. Komunikasi yang baik tidak hanya berbicara ataupun surat-menyerurat saja. Meskipun perusahaan telah menggunakan alat-alat komunikasi yang mutakhir dan memiliki pimpinan pandai berbicara yang dapat menyampaikan dengan cepat seluruh instruksi-instruksi, petunjuk, saran, dan sebagainya, akan tetapi hal ini belum menjamin bahwa komunikasi telah dilakukan dengan baik. Hal ini memberikan pengertian bahwa dalam organisasi perusahaan yang telah menggunakan alat-alat komunikasi yang modern dan pimpinan yang pandai berbicara dapat saja terjadi *miss communication* dan *miss undertsanding*.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komunikasi yang efektif akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam bekerja. Komunikasi antar pegawai akan menjadi daya dorong untuk mempunyai rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Artinya apabila dalam sebuah organisasi dapat terjalin komunikasi yang baik tentunya akan memberikan dorongan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas.

Temuan penelitian didukung oleh pendapat Wahjusumidjo (2008:19) yang mengemukakan faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dikelompokkan atas dua macam yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi antara lain : lingkungan kerja, pemimpin dan kepemimpinan, kebijakan organisasi, dan lain-lain. Sedangkan faktor internal yang mempengaruhi motivasi adalah tingkat pendidikan, pengalaman, pembawaan, komunikasi organisasi dan keinginan atau harapan masa depan. Hasibuan (2002:98) mengemukakan asas-asas motivasi yang mencakup asas mengikutsertakan, komunikasi organisasi, pengakuan, wewenang dan didelegasikan dan perhatian timbal balik

9. PENUTUP

a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Artinya, kepemimpinan adalah sebagai faktor penentu bentuk komunikasi organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa apabila unsur pimpinan dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik tentunya akan mendorong terjalannya komunikasi organisasi yang baik pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan
2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Semakin baik kepemimpinan pada organisasi tentunya meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa apabila unsur pimpinan dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik tentunya akan mendorong terjadinya peningkatan motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan dalam melaksanakan tugas.
3. Besar pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja adalah 21,98% yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 15,44% dan pengaruh tidak langsung melalui komunikasi organisasi sebesar 6,54%. Hal ini membuktikan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan lebih efektif ditingkatkan secara langsung dengan cara memperbaiki bentuk kepemimpinan pada organisasi. Apabila unsur pimpinan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan

- dapat melaksanakan fungsinya dengan baik tentunya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas
4. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Semakin baik komunikasi dalam organisasi tentunya meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Besar pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja adalah 10,11%. Hal ini membuktikan bahwa komunikasi cukup dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan. Apabila komunikasi organisasi baik tentunya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.
 5. Besar pengaruh kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan adalah 32,09%. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan dan komunikasi organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan dalam melaksanakan tugas

b. Saran

Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam bekerja perlu dilakukan upaya-upaya sebagai berikut :

1. Upaya yang dapat dilakukan pimpinan dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya agar motivasi kerja pegawai meningkat adalah dengan melakukan :
 - a. Meningkatkan kewibawaan sebagai pimpinan dalam melaksanakan tugas
 - b. Memberikan insentif kepada pegawai yang bekerja melebihi standar
 - c. Mempromosikan pegawai yang memiliki prestasi tinggi

2. Upaya yang dapat dilakukan pimpinan dalam memperbaiki komunikasi organisasi adalah :
 - a. Memecahkan masalah-masalah yang timbul dalam melaksanakan pekerjaan
 - b. Menyelenggarakan rapat demi kelancaran pekerjaan
 - c. Melakukan koordinasi dengan rekan kerja demi kelancaran pelaksanaan tugas
 - d. Memberikan informasi pekerjaan kepada yang membutuhkannya

DAFTAR PUSTAKA

- Gie, The Liang, 1992, *Administrasi Perkantoran Modern*, Yogyakarta: Liberty
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen*. Jakarta : Depdikbud.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Cetakan Kedelapan belas. BPFE Yogyakarta
- Hasibuan, 2002. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* . Jakarta: Bumi Aksara.
- Komaruddin, 2001, *Asas-asas Manajemen Perkantoran*, Bandung: Kappa Sigma
- Muhammad, Arni. 2004. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mulyana, Deddy. 2003. *Komunikasi Organisasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal. 2002. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
-2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
-2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P, Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. Jilid 2. Edisi 7. PT. Indeks Gramedia Grup, Jakarta.

- Soesanto, Slamet, 2001, *Administrasi Kantor Manajemen dan Aplikasi*, Jakarta: Djambatan
- Siagian P Sondang. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Uno, Hamzah B. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wursanto.1995. *Etika Komunikasi Kantor*.Yogyakarta : Kanisius.