

Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Kerja Widyaiswara Di Pusdiklat Yang Ada Di Kabupaten Bogor

NASRULLAH DJAMALUDIN, SH, M.Pd

Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian

Jl. Raya Puncak Km. 11, Ciawi, Bogor

ABSTRACT

The research of designed to analyze the correlation between transformational leadership and job satisfaction with Facilitator working commitment in training and education consists in Bogor Region. This research was conducted at center of education and training consist in Bogor region in 2018. The research used survey method with the correlational approach. The population of research consisted of 120 facilitator (Widyaiswara) in which 93 of them were determined with proportional random sampling. Based on the research result, it is concluded that 1) there is a positive relation which is very significant transformational leadership with facilitator working commitment, 2) there is a positive relation which is very significant between job satisfaction with facilitator working commitment, and 3) there is a positive relation which is very significant between between transformational leadership and job satisfaction with trainer working commitment of Widaiswara. Thus, it can be concluded that facilitator working commitment can be improved through transformational leadership and job satisfaction individually and together.

Keywords: *transformational leadership, job satisfaction, and facilitators or trainers working commitment.*

I. PENDAHULUAN

Widyaiswara yang berkomitmen tinggi akan melihat dirinya sebagai anggota yang berdedikasi dalam organisasi mengacu pada hal pribadi, tidak akan melihat hal kecil yang menjadi sumber ketidakpuasan kerja. Sebaliknya, Widyaiswara yang memiliki komitmen rendah merasa kurang memiliki ikatan dengan organisasi dan akan mengungkapkan ketidakpuasan akan berbagai hal dan akan memiliki masa jabatan yang singkat dalam organisasi.

Komitmen kerja Widyaiswara akan menjadi isu yang sangat penting dalam dunia kerja, sehingga beberapa organisasi pemerintah berani memasukkan unsur – unsur komitmen kerja setiap Widyaiswara sebagai salah satu syarat mutlak untuk memegang / menduduki suatu jabatan atau posisi atau kedudukan tertentu yang sesuai dengan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi tentang pedoman umum persyaratan apa saja

yang dibutuhkan. Pemahaman tentang arti komitmen kerja sangat penting bagi Widyaiswara agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga efektif.

Kemampuan atau kompetensi setiap Widyaiswara tercermin dari kinerjanya, karena kinerja yang baik adalah : kinerja yang optimal. Kinerja Widyaiswara tersebut merupakan salah satu modal dasar bagi organisasi pemerintah khususnya pusdiklat untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja setiap Widyaiswara adalah : hal – hal yang patut diperhatikan oleh seorang pemimpin suatu organisasi pemerintah. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawainya yang merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas - tugas serta fungsi - fungsi yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target atau sasaran kerja. Setiap Widyaiswara dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik.

Kinerja setiap Widyaiswara merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi pemerintah khususnya lembaga diklat dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para Widyaiswara harus mendapat perhatian dari para pimpinan suatu organisasi pemerintah khususnya Lembaga Diklat, sebab menurunnya kinerja dari Widyaiswara dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi pemerintah secara keseluruhan..

Berdasarkan data hasil survei pendahuluan yang disebarkan melalui angket kepada 30 Widyaiswara dipusdiklat wilayah kabupaten Bogor tahun 2016, masih bermasalah dalam komitmen kerja, dengan penjelasan: 1) 52,5 % Widyaiswara bermasalah dalam Komitmen Afektif, terutama dalam hal memahami kebijakan yang dibuat oleh organisasi, 2) 58,33 % Widyaiswara bermasalah dalam Komitmen Berkelanjutan, dan 3) 51,67% Widyaiswara bermasalah dalam komitmen normatif.

Dengan memperhatikan fakta yang terjadi di lapangan, maka diperlukan analisis dari berbagai komponen yang turut mempengaruhi kualitas lembaga diklat. Hal ini yang menjadi alasan untuk mengetahui lebih jauh bagaimana hubungan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan komitmen kerja Widyaiswara.

II. MATERI DAN METODE

Komitmen Kerja Widyaiswara

Pendapat Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2008 : 184) menyatakan bahwa komitmen adalah : perasaan, identifikasi, pelibatan dan loyalitas oleh pekerja terhadap perusahaan. Dengan demikian, komitmen menyangkut 3 sifat yaitu : a). Perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi, 2). perasaan terlibat dalam tugas organisasi dan 3). perasaan loyal pada organisasi. Menurut Newstrom (2011 : 223) mengemukakan adanya 3 type komitmen organisasional, yaitu : a). *Affective Commitment* dinyatakan sebagai tingkat emosi positif dimana pekerja / pegawai ingin menekan usaha memilih tetap dengan organisasi, b). *Normative Commitment* merupakan pilihan untuk tetap tinggal terikat karena budaya yang kuat atau etika yang mendorong untuk melakukan seperti itu, dan c). *Continuance commitment* diartikan mendorong pekerja / Widyaiswara untuk tinggal karena investasi tinggi mereka dalam organisasi berupa waktu, usaha, kerugian ekonomi dan sosial yang akan mereka derita bila mereka keluar. Komitmen kerja seorang Widyaiswara terhadap organisasi merupakan suatu hubungan antara individu Widyaiswara dengan kerja organisasi, dimana Widyaiswara mempunyai keyakinan dan kepercayaan terhadap nilai - nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh - sungguh demi kepentingan kerja organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari unit kerja organisasinya. Maka dapat disintesis bahwa komitmen kerja Widyaiswara adalah : keterikatan seorang Widyaiswara dari semua kegiatan dalam tugas sehari – hari di tempat kerjanya untuk menciptakan ide, memperbaharui atau memodifikasi ide yang lama menjadi produk atau hasil untuk dapat diaplikasikan serta memberikan manfaat dalam tugasnya sehari – hari, sedangkan *dimensi* dan *indikator – indikatornya* adalah sebagai berikut : a) Komitmen afektif, b) Komitmen berkelanjutan, dan c) Komitmen normatif.

Kepemimpinan Transformasional

Abdul K. Masaong (2011:166) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin bekerja dengan dan / atau melalui orang lain untuk merubah secara maksimal sumber daya organisasi dalam rangka meraih tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Kepemimpinan

transformasional berupaya untuk menggiring Sumber Daya Manusia yang ada di lembaga diklat ke arah tumbuhnya pengembangan lembaga diklat, pengembangan visi secara bersama dalam lembaga kediklatan. Menjadi tugas pemimpin untuk mentransformasikan nilai organisasi untuk membantu mewujudkan visi organisasi dan selalu meluangkan waktu serta mencurahkan perhatian dalam memecahkan masalah diberbagai aspek.

Kepemimpinan transformasional menurut Suwatno dan Donni (2011 : 159) adalah : setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mempengaruhi pihak lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah disepakati. Seorang pemimpin transformasional mempunyai visi yang jelas, mempunyai gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika tujuan dan sasarannya tercapai. Pemimpin transformasional dapat mengarahkan pegawai / Widyaiswara untuk belajar lebih baik dan memberi solusi kearah yang lebih baik.

Hoy dan Miskel (2009 : 333) yang dikutip oleh Husaini Usman menyatakan kepemimpinan transformasional ialah : (1). mempengaruhi idealisme-atribut, (2). memengaruhi idealisme-perilaku, (3). motivasi inspirasi, (4). simulasi intelektual, (5). mempertimbangkan secara individual.

Berdasarkan teori-teori di atas, dapat disintesis bahwa kepemimpinan transformasional adalah perilaku dan tindakan seorang pimpinan dalam proses tindakan mengubah atau merubah dengan memberikan contoh untuk merubah perilaku bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan cara mengkomunikasikan visi dan misi organisasi, memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahannya, bertanggung jawab dan memiliki karisma dalam memimpin suatu organisasi yang dipimpinnya.

Kepuasan Kerja

Menurut *Wibowo*, dalam buku berjudul :"*Manajemen Kinerja*", edisi ke empat, yang dikutip dari pendapat (*Robbins, 2003 ; 78*) pengertian kepuasan kerja adalah : sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah mereka yakini seharusnya mereka terima.

Kepuasan kerja adalah : keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para Widyaswara memandang pekerjaan mereka (Handoko 2001:

193). Kepuasan kerja berhubungan erat dengan faktor sikap dari pegawai terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama Widyaswara (As'ad 2003 : 104). Sejalan dengan itu, (Martoyo 2000 : 142) menjelaskan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional Widyaswara di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja Widyaswara dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan. Balas jasa kerja Widyaswara ini, baik yang berupa finansial maupun yang nonfinansial.

Pendapat dari *Greenberg dan Baron (2003 ; 148)* mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu *Veccho (1995 ; 124)* menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.

Pandangan senada dikemukakan *Gibson (2000 ; 106)* yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal ini merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan respos *affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (*Kreitner dan Kinicki, 2001 ; 224*). Definsi ini menunjukkan bahwa *job satisfacton* bukan merupakan konsep tunggal seseorang dapat relatf puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Berdasarkan pemaparan konsep yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat diambil disintesis bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja Widyaiswara adalah : suatu kondisi atau keadaan secara psikologis, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan, atau perasaan yang sangat subyektif dan sangat tergantung pada Widyaiswara yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan hubungan dari variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas dengan komitmen kerja Widyaiswara sebagai variabel terikat. Unit analisis penelitian ini adalah

Widyaiswara Pusdiklat – pusdiklat yang ada di Kabupaten Bogor sebanyak 120 orang dengan jumlah sampel sebanyak 93 Widyaiswara yang ditentukan secara *proporsional random sampling*. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi sederhana dan teknik analisis regresi dan korelasi ganda.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian yang kemudian diuji dengan pengajuan hipotesis sebagai berikut : 1) Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen kerja Widyaiswara, 2) Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen kerja Widyaiswara, dan 3) Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan komitmen kerja Widyaiswara.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil perhitungan uji normalitas galat baku taksiran Y atas X_1 , menghasilkan nilai terbesar luas daerah (L_{max}) sebesar 0,050, sedangkan L_{tabel} untuk $n= 93$ pada taraf signifikansi = 0,05 sebesar 0,092 (Sugiyono, 2105, Tabel Nilai Kritis *Liliefors*, h.372). Berdasarkan persyaratan galat baku berdistribusi normal adalah $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka galat baku taksiran Y atas X_1 , variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dengan variabel komitmen kerja Widyaiswara (Y) dapat disimpulkan berasal dari populasi yang terdistribusi normal, karena L_{hitung} sebesar $0,050 < L_{tabel}$ sebesar 0,092.

Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan *Uji Liliefors*, dilakukan terhadap galat baku taksiran Y atas X_2 .

Hasil perhitungan uji normalitas galat baku taksiran Y atas X_2 , menghasilkan nilai terbesar luas daerah (L_{max}) sebesar 0,048, sedangkan L_{tabel} untuk $n= 93$ pada taraf signifikansi = 0,05 sebesar 0,092 (Sugiyono, 2105, Tabel Nilai Kritis *Liliefors*, h.372). Berdasarkan persyaratan galat baku berdistribusi normal adalah $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka galat baku taksiran Y atas X_2 variabel kepuasan kerja (X_2) dengan variabel komitmen kerja Widyaiswara (Y) dapat disimpulkan berasal dari populasi yang terdistribusi normal, karena L_{hitung} sebesar $0,048 < L_{tabel}$ sebesar 0,092.

Hasil perhitungan uji homogenitas diperoleh harga X^2_{hitung} sebesar 13,87 sedangkan harga X^2_{tabel} dengan taraf signifikasni 0,05 adalah 54,57 (Sugiyono, 2015, Nilai-Nilai *Chi* Kuadrat, Hlm, 376). Karena $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa kelompok data memiliki varians sama (homogen).

Hasil perhitungan uji homogenitas diperoleh harga X^2_{hitung} sebesar 29,76 sedangkan harga X^2_{tabel} dengan taraf signifikansi 0,05 adalah 69,83 (Sugiyono, 2015, Nilai-Nilai *Chi* Kuadrat, Hlm, 376). Karena $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa kelompok data memiliki varians sama (homogen).

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menemukan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen kerja Widyaiswara, dengan koefisien korelasi (r_{yx1}) sebesar 0,358 dengan nilai F_{hitung} sebesar 11,06, sedangkan F_{tabel} Sebesar = 3,95 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, dan sebesar 6,92 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,01$ (Sugiyono. 2015, Nilai-nilai untuk Ditribusi F, Hlm. 383). Ini berarti berarti bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dan $\alpha = 0,01$. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan variabel X_1 dengan Y adalah sangat signifikan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menemukan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen kerja Widyaiswara, dengan koefisien korelasi r_{yx2} sebesar 0,362 dengan nilai F_{hitung} sebesar 30,92 sedangkan F_{tabel} Sebesar = 3,95 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, dan sebesar 6,92 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,01$. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan variabel X_2 dengan Y adalah sangat signifikan.

Hubungan langsung kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan komitmen kerja Widyaiswara adalah $R^2_{yx1x2} = (0,548)^2 = 0,30$. Artinya bahwa kontribusi atau sumbangan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap komitmen kerja Widyaiswara sebesar 30%. Ringkasan hasil analisis korelasi ganda variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan komitmen kerja Widyaiswara dan uji signifikasi Uji-t dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Ganda dan Uji Signifikasi antara Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja secara Bersama-sama dengan Komitmen Kerja Widyaiswara

n	dk (n-3)	R _{yx1x2}	t _{hitung}	t _{tabel}		Kesimpulan
				0,05	0,01	
93	90	0,548	6,09**	1,99	2,63	Korelasi sangat signifikan

** sangat signifikan (t_{hitung} > t_{tabel})

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan terdapat hubungan rendah dan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen kerja Widyaiswara. Hasil tersebut menunjukkan apabila faktor dalam variabel kepemimpinan transformasional (X₁) ditingkatkan, maka akan terjadi peningkatan variabel komitmen kerja Widyaiswara sebagai dampak dari tingkat keterhubungan variabel X₁ terhadap Y. Hasil penelitian yang relevan terdahulu telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional Widyaiswara mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen kerja Widyaiswara, salah satu diantaranya adalah penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh *Tajam Murdani*, menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen kerja pegawai dengan koefisien korelasi 0,658 didukung persamaan regresi $\hat{Y} = 82,392 + 0,681X_1$ yang berarti setiap peningkatan satu unit kepemimpinan transformasional akan meningkatkan komitmen kerja sebesar 0,681 unit. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu faktor yang dapat meningkatkan komitmen kerja Widyaiswara adalah dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional tersebut.

James L. Gibson, dkk. (2012 : 356) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah : pemimpin yang memotivasi bawahannya untuk bekerja mencapai tujuan organisasi sebagai kebanggaan dan aktualisasi diri. Kepemimpinan transformasional dapat menumbuhkan kebanggaan terhadap lembaga, memperoleh respek yang positif dari bawahan, memberi kepercayaan kepada bawahan, memberi perhatian pribadi secara individual, meningkatkan kompetensi semua bawahan yang dipimpinya, rasionalitas dalam berfikir, dan memecahkan permasalahan secara kreatif.

Menurut Colcuitt, LePine and Wesson (2009 : 490) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional adalah : kepemimpinan yang melibatkan inspirasi

seluruh anggotanya untuk berkomitmen dalam rangka menuju visi bersama yang memberikan makna terhadap pengembangan potensi mereka sendiri dan beberapa permasalahan dari perspektif baru. Karakteristik kepemimpinan transformasional tersebut diantaranya adalah : (1). *Charisma or idealized influence (attributed or behavioral)* / Karisma atau pengaruh yang beridealisme (sifat ataupun perilaku), (2). *Inspirational motivation* / Motivasi yang menginspirasi, (3). *Intellectual stimulation* / Rangsangan/stimulasi yang berintelektual dan (4). *Individualized consideration* / Perhatian subjektif terhadap pengikutnya.

Disisi lain menurut Sedangkan menurut Stephen P Robbins dan Timothy A Judge (2013 : 417), Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampaikan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Sebagai indikatornya yaitu a) Pengaruh yang ideal b) Motivasi inspirasi, c) Stimulasi intelektual dan d) Pertimbangan individu.

Berdasarkan pernyataan yang telah diutarakan, maka dapat dilihat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen kerja Widyaiswara. Komitmen kerja Widyaiswara akan tinggi apabila terdapat keterikatan dalam diri seorang Widyaiswara dari semua kegiatan dalam tugas sehari – hari di tempat kerjanya untuk menciptakan ide, memperbaharui atau memodifikasi ide yang lama menjadi produk atau hasil untuk dapat diaplikasikan serta memberkan manfaat dalam tugasnya sehari – hari untuk melakukan yang terbaik dari dirinya. Kepemimpinan transformasional seorang kepala balai atau kepala pusat diklat dalam organisasi sangat berperan penting dalam membangun komitmen para pegawai negeri sipil khusus nya Widyaiswara. Pemimpin yang memiliki kepercayaan diri dan memiliki kekonsistenan dalam berkomitmen harus mampu menstimulasi, memotivasi, memberikan energi untuk berkreaitifitas dan menjadi inspirasi Widyaiswara.

.Temuan kedua penelitian ini bahwa terdapat hubungan cukup kuat dan positif yang sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen kerja Widyaiswara. Hasil tersebut menunjukkan apabila faktor dalam variabel kepuasan kerja (X_2) ditingkatkan, maka akan terjadi peningkatan variabel komitmen kerja Widyaiswara (Y) sebagai dampak dari tingkat keterhubungan variabel X_2 terhadap Y.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Herman, menyimpulkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi dengan menggunakan teknik *korelasi product moment* diperoleh koefisien korelasi $r_{y.2} = 0,466 > r_{tabel}$ ($r_{tabel} = 0,176$ pada $\alpha = 0,05$ dan $r_{tabel} = 0,230$ pada $\alpha = 0,01$). Hubungan keduanya signifikan karena $Sig = 0,000$ nilai ini identik dengan *p-value*, dimana nilai *p-value* lebih kecil dari $\alpha = (0,05)$, berarti terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja (X2) dengan komitmen terhadap organisasi (Y). Kontribusi kepuasan kerja (X2) dengan komitmen terhadap organisasi (Y) dihitung berdasarkan koefisien determinasi yaitu $r^2 = (r_{y.2})^2 = 0,21$.

Menurut *Wibowo*, dalam buku berjudul "*Manajemen Kinerja*", edisi ke empat, yang dikutip dari pendapat (*Robbins, 2003 ; 78*) pengertian kepuasan kerja adalah : sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah mereka yakini seharusnya mereka terima.

Sejalan dengan itu, (*Martoyo 2000 : 142*) menjelaskan bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) adalah : keadaan emosional Widyaswara di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja Widyaswara dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan. Balas jasa kerja Widyaswara ini, baik yang berupa finansial maupun yang nonfinansial.

Kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Widyaiswara yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya menjadi frustrasi. Widyaswara seperti ini akan sering melamun, memiliki semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosi yang tidak stabil, sering absen atau tidak masuk kantor, dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Widyaswara yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya catatan kehadiran lebih baik dan berprestasi lebih baik daripada Widyaswara yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting, baik bagi Widyaswara maupun organisasi. *Strauss dan Sayles* (dalam *Handoko, 2006 : 115*)

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dilihat relevansi yang menunjukkan bahwa untuk memiliki komitmen kerja yang baik, Apabila organisasi memperhatikan dan dapat memberikan kepuasan kebutuhan segala kebutuhan Widyaswara, maka dalam diri pegawai yang bersangkutan akan mempunyai perasaan senang dan gembira lahir batin

dalam menghadapi pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan Widyaiswara, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai tersebut. Semua ini akan mendorong prestasi kerja Widyaiswara yang maksimal.

Temuan ketiga penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan cukup kuat dan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan komitmen kerja Widyaiswara. Tingkat kekuatan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan komitmen kerja Widyaiswara dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi ganda R_{yx1x2} sebesar 0,548, yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan komitmen kerja Widyaiswara dengan tingkat hubungan cukup kuat. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja bersama-sama dengan dengan komitmen kerja Widyaiswara.

IV. KESIMPULAN

Terdapat hubungan positif yang sangat signifikan hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan Komitmen kerja Widyaiswara. Dengan demikian, komitmen kerja Widyaiswara dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepemimpinan transformasional. Semakin tinggi motivasi berprestasi yang dimiliki, akan semakin tinggi keinovatifan Widyaiswara. Adapun upaya untuk meningkatkan Komitmen kerja Widyaiswara melalui kepemimpinan transformasional dapat dilakukan dengan melakukan sosialisasi secara menyeluruh dan detail agar dapat dipahami secara jelas apa yang ingin dicapai dalam suatu organisasi dan bagaimana cara untuk mencapai tujuan tersebut, memberikan perhatian yang sesuai kepada Widyaiswara dengan cara pembinaan dan pengembangan potensi dan kompetensi Widyaiswara. Dengan pembinaan dan peningkatan potensi Widyaiswara tentu akan meningkatkan komitmen dalam diri seorang Widyaiswara untuk dapat memaksimalkan potensi yang ada didalam dirinya untuk dapat bekerja sesuai dengan tujuan organisasi yang ingin dicapai.

Terdapat hubungan positif yang sangat signifikan hubungan antara kepuasan kerja dengan Komitmen kerja Widyaiswara. Dengan demikian, komitmen kerja Widyaiswara dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja. Upaya untuk meningkatkan Komitmen kerja Widyaiswara melalui kepuasan kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan hubungan antara sesama Widyaiswara, hal ini sangat diperlukan untuk menjaga kondisi lingkungan kerja agar nyaman dalam melaksanakan setiap tugas yang dijalankan, kekompakan antar Widyaiswara tentu akan dapat meningkatkan komitmen kerja dari para Widyaiswara itu sendiri, dengan adanya kekompakan pastinya standar dalam mengajar, dalam menyusun bahan ajar, bahan tayang, dan rencana pembelajaran dapat terpenuhi. Dengan adanya standar dalam bekerja secara otomatis seluruh Widyaiswara akan berkomitmen sesuai dengan keputusan bersama dan kecil kemungkinan untuk tidak menjalankan komitmen kerja yang sudah disepakati. Kepuasan kerja yang baik berupa kekompakan antar Widyaiswara akan mampu mewujudkan kebersamaan dalam mengatasi berbagai masalah.

Terdapat hubungan positif yang sangat signifikan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan Komitmen kerja Widyaiswara. Berdasarkan hal tersebut, maka perlu diupayakan untuk meningkatkan Komitmen kerja Widyaiswara melalui peningkatan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama. Komitmen kerja Widyaiswara yang memiliki komitmen kerja tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh - sungguh dalam diri Widyaiswara yang bersangkutan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Selain itu tampil tingkah laku (behaviour) yang berusaha ke arah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu lama. Kepuasan kerja sangat memungkinkan Widyaiswara untuk lebih dapat mengembangkan potensinya. Dengan adanya kejelasan peraturan dan kenyamanan dalam bekerja serta lingkungan yang kondusif dapat meningkatkan loyalitas terhadap organisasi dan menumbuhkan komitmen dalam diri untuk bekerja lebih baik lagi, tentu saja hal ini didukung pula oleh Kepala balai dengan kepemimpinan transformasionalnya berusaha untuk mengubah persepsi sikap dan perilaku kerja Widyaiswara dengan membangun kesadaran mengenai pentingnya nilai kerja dan tugas Widyaiswara.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmawi Rewansyah, *Kepemimpinan Dalam Pelayanan Publik*, cet. 1 Januari 2011, CV Yusaintanas Prima
- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Cetakan Kesebelas. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ardiansyah, Panji, 2017, *101 Amazing Leadership Ideas*, cet. 1, Yogyakarta, Quadrant
- Alex S. Nitisemito. (2002). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Bavendam, J., 2000. *.How Do You Manage Turnover? In a time of lean organizations and dwindling pools of experienced new-hires*, Journal Special report, Vol. 3, Bavendam Research Incorporated, Mercer island. <http://www.Bavendam.com>
- Bintoro, dan Daryanto, 2017, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, cet.1, , Penerbit Gava Media,
- Cepi Triatna, September tahun 2016, *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan*, cet. 1 tahun Februari 2015 dan cet. 2 (Bab IX hal 109 tentang Kepuasan Kerja Dalam Organisasi),
- Cohrs, J. Christopher, Abele Andrea, Dette Dorothea. 2006. *Integrating Situational and Dispositional Determinants of Job Satisfaction: Findings From Three Samples of Professionals. The Journal of Psychology*,140(33).
- Darsono P, Dr. SE, SF, MA MM dan Tjatjuk Siswandoko, SE, MM, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21, Kajian tentang Sumber Daya Manusia secara filsafat, ekonomi, sosial dan antropologi*, penerbit Nusantara Consulting Jakarta, 2011
- Darwito. (2008). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSUD Kota Semarang)*. Tesis. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Donni Juni Priansa, 2017 *Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*, Bandung, CV Pustaka Setia
- Eko Maulana Ali, (2012), *Kepemimpinan Transformasional (Birokrasi Pemerintahan)*, Yogyakarta, P.T. Multicerdas Publishing

- Fakih, M. (2001). *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hani. T. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Ivancevich Robert Konopaske and Michael T. Matteson. 2008. *Organizational Behaviour and Management, Eight Edition*. International Edition. McGraw-Hill/Irwin, New York.
- J.P Meyer dan J.J. Allen (1991) yang disusun oleh Dr. Wkirawan, M.SL. Sp.A, M.M., M.Si. 2013 *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. P.T. RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Judge, T.A., and Locke, E.A. 1993. *Effect of Dysfunctional Thought Processes on Subjective Well-Being and Job Satisfaction*. *Journal of Applied Psychology*, 78 (3): 475-490.
- Kaswan, Februari 2015, *Sikap Kerja, Dari Teori dan Implementas sampai Bukti (Bab 4 dan Bab 5)* Cet.1 Penerbit Alfabeta Bandung
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2008. *Organizational Behaviour, Eight Edition*. International Edition. McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Mamduh. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta: UPP AMF YKPN
- Miftah Thoha (2010), *Kepemimpinan dan Manajemen*, Devisi Buku Perguruan Tinggi, PT. Raja Grafindo Persada, Kakarta.
- Notoatmodjo, 2005. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Oakley, A. (1972). *Sex, Gender, and Society*. London: Temple Smith.
- Pors, Niels Ole. 2008. *Management tools, organizational culture and leadership:an explorative study*. *Journal Performance Measurement and Metrics*, 9(2): h:138-152.
- Robbins, Stephen P and Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior*. New Jersey : Pearson Education Inc
- Robbins, S. P. 1998. *Organizational Behavior: Concept, Controversies and Application*. New Jersey: Prentice Hill.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* .Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Steers, R.M, and Porter, L, 1983, *Motivation and Work Behavior*, Mc Graw Hill, Inc.
- Siagian Sondang P. Siagian, 2015, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Cet.6 Jakarta, Rineka Cipta
- Tubagus Achmad Darodjat, 1 September 2015, *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat (Absolute)* cet, 2017.
- Wibowo, Prof. Dr. S.E., M. Phil, *Kepemimpinan, Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional*, Gagasan konvensional ed. 1, cet. 1 – Jakarta; Rajawali Pers, 2016
- Wirawan, 2013 , *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, Ed.1 – Cet. 1 – Jakarta; Rajawali Pers.
- Yukl, Gary A, (1989), *Leadership in Organization*, 2nd Edition, Prentice Hall International Inc. Yukl, Gary A, (1989), *Leadership in Organization*, 2nd Edition, Prentice Hall International Inc.
- Zainuddin Maliki. 2006. Bias Gender Dalam Pendidikan. *Tugas Mata Kuliah Sosiologi Pendidikan*. Diakses dari [http://paksisgendut.files.wordpress.com/2009/02/gender-danpendidikan](http://paksisgendut.files.wordpress.com/2009/02/gender-danpendidikan.pdf). pdf. pada tanggal 25 Februari 2015, pukul 07:32