

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA WIDYAISWARA PADA BADAN DIKLAT PROVINSI SULAWESI SELATAN

¹Kapriani

²Iqbal

³Sutardjo Tui

STIE YPUP Makassar

Abstract

These research aim to anlaysis the effect of transformational leadership, organization culture and environment of work toward performance by widyaiswara on training foundation South Sulawesi, and to analysis the dominant effect between the third of variables toward performance by widyaiswara on training foundation South Sulawesi.

This type of research is quantitative designed to answer the problem that have been formulated and the objectives to be achieved and test the hypothesis. The sample size was chosen using the full sampling as amount 161 responden of widyaiswara. Data analysis used descriptive analysis and multiple linier regression analysis.

The result of the study found the transformational leadership have the role important in activity of widyaiswara, which oriented to action in incresed the performance. That proof from the result of research to showed the transformational leadership affected toward performance of widyaiswara. The organization culture which full with the values and principles to effect increased the performance. The organization culture have effect toward performance by widyaiswara. The envirotnment of work which integrated with the work dynamic to effected of perfromance. The result of research showed that the environment effected toward performance by widyaiswara. The transformational leadership have dominant effect toward performance by widyaiswara. The transformational envirotnment which charismatic, inspirative, have intelectual and individual considiration which effected toward performance by widyaiswara.

Keywords: *Transformational Leadership, Organization Culture, Environment of Work and Performance by Widyaiswara*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja widyaiswara, dan menganalisis pengaruh dominan diantara ketiga variabel tersebut terhadap kinerja widyaiswara.

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif yang dirancang untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan dan tujuan yang hendak dicapai serta menguji hipotesis. Besar sampel dipilih menggunakan *full sampling* yaitu 161 responden

widyaiswara. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting di dalam aktivitas kerja, di mana kepemimpinan transformasional yang berorientasi tindakan kerja mempengaruhi peningkatan kinerja. Ini terbukti hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja widyaiswara. Budaya organisasi yang sarat dengan nilai dan prinsip kerja mempengaruhi peningkatan kinerja. Ini terbukti hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja widyaiswara. Lingkungan kerja yang terintegrasi dengan dinamika kerja mempengaruhi peningkatan kinerja. Ini terbukti hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja widyaiswara. Kepemimpinan transformasional yang dominan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja. Ini terbukti hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional yang kharismatik, inspiratif, menunjukkan rangsangan intelektual dan pertimbangan individual berpengaruh terhadap peningkatan kinerja widyaiswara.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Widyaiswara

PENDAHULUAN

Fenomena yang terjadi dalam kurun waktu lima tahun terakhir ini memperlihatkan bahwa kinerja widyaiswara mengalami perubahan persentase naik turun dan cenderung belum mencapai target yang diharapkan di atas 95% terealisasi dengan baik, mengingat kebijakan dari masing-masing badan diklat berbeda-beda sesuai dengan karakteristik badan diklat yaitu ada yang mempunyai karakteristik *bottom up* dan *top down*. Badan diklat yang bersifat karakteristik *bottom up* pertanggungjawabannya kepada publik dan karakteristik *top down* pertanggungjawabannya kepada pimpinan pusat. Berikut data pencapaian kinerja widyaiswara pada Tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1

Laporan Realisasi Rata-rata Pencapaian Kinerja Widyaiswara pada Badan Diklat di Sulawesi Selatan 2016 - 2020

Tahun	Realisasi Kinerja Widyaiswara (dalam %)				
	Kuantitas	Kualitas	Efisiensi	Efektivitas	Loyalitas
2016	82.61	85.16	75.64	82.67	84.57
2017	75.69	83.47	78.52	81.29	86.26
2018	81.66	85.94	76.92	80.85	85.41
2019	80.74	82.44	81.33	83.37	84.39
2020	83.54	81.74	80.89	82.78	83.95
Ratarata	80.85	83.75	78.66	82.19	84.92

Sumber: Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan, 2021

Kenyataannya widyaiswara dari beberapa Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan memiliki perbedaan dalam mempersepsikan lingkungan kerja yang dihadapinya. Tidak semua widyaiswara merasakan suasana kerja yang menyenangkan dikarenakan tempat kerja yang bising, ramai dan tidak teratur utamanya ruang kelas dari tempat diklat. Termasuk lingkungan kerja yang tidak mendukung dari hubungan kerja sejawat yang tidak harmonis, seperti konflik interpersonal, perilaku yang tidak menyenangkan di antara sejawat dan hubungan emosional yang retak.

Lingkungan kerja yang biasa mempengaruhi kinerja widyaiswara juga terlihat dari fasilitas kerja masing-masing badan diklat yang kurang tersedia dan banyak yang rusak, sehingga kurang menunjang proses kediklatan. Termasuk lingkungan kerja yang sering dikeluhkan oleh widyaiswara adalah aspek penerangan atau pencahayaan serta sirkulasi udara kelas yang sering dikeluhkan. Termasuk pula aspek keamanan lingkungan kerja dari masing-masing lembaga kediklatan yang berbeda-beda, khususnya keamanan asrama, ruang belajar, tempat parkir yang tidak dijaga oleh petugas keamanan yang menyebabkan sering kecurian atau kehilangan barang.

Pertimbangan tentang pentingnya lingkungan kerja ini didukung oleh teori kondusif kerja oleh Nitisemito (2018:58) bahwa lingkungan kerja yang kondusif penentu kinerja individu dalam organisasi. Semakin bagus lingkungan kerja, maka semakin berkontribusi dalam meningkatkan kinerjanya. Wujud dari lingkungan kerja yang kondusif adalah suasana kerja, hubungan kerja, fasilitas kerja, pencahayaan/sirkulasi udara dan keamanan menjadi unsur yang harus diwujudkan dan disediakan oleh organisasi.

Atas pengungkapan fenomena faktual, data, gap teori dan gap pengamatan serta penelitian terdahulu yang relevan dikemukakan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti dengan memilih judul: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Widyaiswara pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.

Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja widyaiswara pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja widyaiswara pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja widyaiswara pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.
4. Menganalisis variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja widyaiswara pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan sebagai

obyek penelitian untuk melihat pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja widyaiswara Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan. Waktu penelitian dijadwalkan dua bulan

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh widyaiswara se-Provinsi Sulawesi Selatan yaitu ada sebanyak 151 orang dari 13 tempat diklat yang tersebar di Kota Makassar.

Penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sensus yaitu teknik penentuan sampel dari populasi yang diambil secara menyeluruh. Peneliti menggunakan metode sensus, mengingat jumlah populasi widyaiswara di Sulawesi Selatan relatif kecil, sehingga peneliti mengambil keseluruhan widyaiswara untuk dijadikan sampel. Jadi besar sampel penelitian sebanyak 151 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data (instrumen) yang digunakan adalah observasi, kuesioner, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi adalah kegiatan penelitian dengan terjun langsung melakukan pengamatan di lapangan sesuai dengan obyek yang diamati berkaitan dengan data kinerja widyaiswara sebagai responden.
2. Kuesioner adalah daftar pernyataan yang disebar dan diberikan kepada informan untuk menjawab pertanyaan dengan menconteng bobot sesuai asumsi kategori. Butir-butir pernyataan dalam kuesioner berdasarkan teori manajemen yang relevan dan dari temuan hasil peneliti terdahulu. Pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert sebagai berikut: skor/nilai 1 sampai dengan 5 yang berarti nilai 1 = sangat tidak baik, 2 = tidak baik, 3 = kurang baik, 4 = baik dan 5 = sangat baik.
3. Wawancara adalah tanya jawab dalam hal ini peneliti melakukan konfirmasi pada obyek penelitian.
4. Dokumentasi adalah data sekunder yang telah diolah dan dijadikan arsip untuk memperkuat hasil pengamatan.

Teknik Analisis Data

Analisis Deskriptif Kualitatif

Metode analisis deskriptif merupakan suatu metode analisis dimana data yang telah diperoleh, disusun, dikelompokkan, dianalisis, kemudian diinterpretasikan secara objektif sehingga diperoleh gambaran tentang masalah yang dihadapi dan menjelaskan hasil perhitungan.

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan karakteristik responden meliputi umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja. Selain itu analisis statistik deskriptif juga digunakan untuk menjelaskan tanggapan responden terhadap variabel penelitian meliputi pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi

dan lingkungan kerja terhadap kinerja widyaiswara pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.

Untuk memperoleh hasil interpretasi tanggapan responden terhadap variabel penelitian, masing masing variabel dilakukan analisis skoring. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut: (Sugiyono, 2019).

- a. Mencari nilai mean dengan rumus jumlah jawaban responden yang menjawab dikali dengan skor jawaban dibagi dengan jumlah keseluruhan responden.

$$1n + 2n + 3n + 4n + 5n$$

$$\text{Mean} = \frac{\quad}{\quad}$$

Total Sampel

- b. Perhitungan kategori :

$$\text{Panjang kelas} = \text{skor tertinggi} / \text{kategori}$$

$$= 5 / 5 = 1.00$$

Sehingga interval keputusan sebagai berikut :

0.00 - 1.00 = Sangat Rendah

1.01 - 2.00 = Rendah

2.01 - 3.00 = Sedang

3.01 - 4.00 = Tinggi

4.01 - 5.00 = Sangat Tinggi

Analisis Data Kuantitatif

Analisis data kuantitatif yaitu regresi linear berganda ditujukan untuk menentukan hubungan linear antar beberapa Variabel bebas yang biasa disebut X_1 , X_2 , X_3 , dan seterusnya dengan variabel terikat yang disebut Y (Situmorang, 2018). Data yang telah dihimpun kemudian dianalisis dengan menggunakan regresi berganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas, yang terdiri dari kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja, variabel terikat yaitu kinerja widyaiswara. Analisa regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1), budaya organisasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja widyaiswara (Y). Model persamaannya adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Kinerja

X_1 = Kepemimpinan Transformasional

X_2 = Budaya Organisasi

X_3 = Lingkungan Kerja

B = Koefisien Regresi

α = Konstanta

e = Error Term

Uji Goodness of Fit

Uji *Goodness of Fit* atau uji kelayakan model digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual. Secara statistik uji *Goodness of Fit* dapat dilakukan melalui pengukuran nilai statistik F dan nilai statistik t dan nilai koefisien determinasi. Menurut Ghozali (2018), perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Sebaliknya perhitungan statistik disebut tidak signifikan apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima.

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X benar-benar berpengaruh terhadap variabel secara individual atau parsial terhadap variabel y (Ghozali, 2018). Dalam penelitian ini menggunakan uji t, untuk menguji variabel independen secara satu persatu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji Statistik F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas (independen) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependen) (Kuncoro, 2019). Dalam penelitian ini juga menggunakan uji F, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif yang signifikan antara variabel bebas (independen) yaitu kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2) dan lingkungan kerja (X3) terhadap variabel bebas (dependen) yaitu kinerja widyaiswara (Y) (Ghozali, 2018).

Keputusan/Kesimpulan

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara X1, X2 dan X3 terhadap Y adalah diterima.

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara X1, X2 dan X3 terhadap Y adalah ditolak.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Widyaiswara

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja widyaiswara. Kepemimpinan transformasional yang diamati dari penelitian ini ada empat butir pertanyaan dari kuesioner yang valid dan reliable sesuai empat indikator. Keempat butir pertanyaan tersebut mencakup kepemimpinan kharismatik, inspiratif, rangsangan intelektual dan pertimbangan yang

diindividuikan, yang memberikan pengaruh terhadap kinerja widyaiswara pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.

Fakta di lapangan dari hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi momentum perubahan bagi setiap widyaiswara dalam menjalani tupoksinya untuk meningkatkan pencapaian kerjanya. Kepemimpinan transformasional ini diperlukan oleh setiap widyaiswara untuk melakukan perubahan, kemajuan dan pengembangan ke orientasi pencapaian kinerja widyaiswara sesuai dengan kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas dan loyalitas kerja yang diembannya. Kepemimpinan transformasional ini merupakan modal yang sangat berperan penting dalam melakukan perubahan (transformasional) sesuai dengan pencapaian kinerja yang dihasilkan widyaiswara pada badan diklat.

Selanjutnya diuraikan setiap indikator berdasarkan butir pernyataan kuesioner yang valid dan reliable. Indikator kharismatik merupakan sosok pimpinan yang menjadi teladan dan contoh yang simpatik, sehingga menarik, berwibawa, arif, pengertian dan bijaksana di dalam menunjukkan sosok kepemimpinannya. Sosok kepemimpinan kharismatik ini memberi konsekuensi logis kepada diri dari pemimpin dan orang lain yang dipimpinnya meningkatkan kerjanya. Wujud nyata kepemimpinan kharismatik yang dimiliki oleh widyaiswara biasanya ditunjukkan dalam bentuk memimpin dengan cara-cara yang menarik dengan memberi contoh teladan yang baik, memimpin dengan santun, berdedikasi tinggi dan motivator dengan orang yang dipimpinnya, yang menyebabkan kepemimpinan kharismatik ini mempengaruhi diri dan orang lain untuk meningkatkan kerjanya.

Indikator inspiratif dari sosok pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasi yaitu dengan selalu memberikan ide-ide atau gagasan cemerlang atas kepemimpinannya kepada orang lain, sehingga orang yang dipimpinnya mendapatkan suatu inspirasi dalam meningkatkan kerjanya. Biasanya bentuk kepemimpinan transformasi dalam bentuk inspirasi yang ditunjukkan oleh seorang widyaiswara yaitu dengan memperlihatkan kepemimpinan yang mencerahkan, kaya inspirasi dalam memimpin, menunjukkan sikap inovatif pada perubahan dan kemajuan, berpikir cerdas dalam memimpin dan senantiasa mengambil keputusan yang solutif kepada orang yang dipimpinnya untuk selalu meningkatkan kerjanya. Arti penting dari inspiratif sebagai bagian dari kepemimpinan transformasional sangat membantu widyaiswara dan orang yang dipimpinnya untuk meningkatkan kerjanya di bidang kediklatan.

Indikator rangsangan intelektual sebagai bagian dari kepemimpinan transformasional yang dimiliki widyaiswara, menjadi pertimbangan rangsangan intelektual kepada orang yang dipimpinnya. Biasanya widyaiswara dalam mengaktualisasikan rangsangan intelektual sebagai bagian dari kepemimpinannya yaitu senantiasa memberikan pencerahan dan penggunaan metode yang terkonstruksikan sesuai perkembangan pola pemikiran intelektual widyaiswara dalam memimpin orang lain untuk meningkatkan kerjanya. Biasanya wujud aktual dari rangsangan intelektual yang dimiliki oleh widyaiswara seperti menggunakan cara-cara baru yang lebih cerdas untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya guna menghasilkan hasil kerja cerdas (*smart output*) yang berorientasi kepada metode dan tindakan cerdas dalam meningkatkan

kinerjanya. Rangsangan intelektual ini lazim diaktualisasikan sebagai cara cerdas yang berpengaruh terhadap pencapaian kinerja cerdas (*smart performance*) dari widyaiswara.

Termasuk pula indikator pertimbangan yang diindividualkan sebagai bagian dari kepemimpinan transformasional menjadi penggerak dalam diri seorang pemimpin untuk mengaktualisasikan segala jati dirinya untuk memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja widyaiswara. Pertimbangan yang diindividualkan yang dimaksud adalah sosok pemimpin yang selalu mempertimbangkan kepentingan individualnya dalam mempertanggungjawabkan apa yang telah dikerjakan kepada yang dipimpinnya untuk meningkatkan pencapaian hasil kerja sebagai bukti kinerja yang dicapai. Wujud nyata dari kepemimpinan ini, setiap widyaiswara selalu mengambil pertimbangan, keputusan, dan solusi yang tepat dengan melibatkan pertimbangan individunya dalam mempengaruhi orang lain untuk mewujudkan kinerja. Setiap pertimbangan yang diindividualkan dari widyaiswara memberikan pengaruh kepada pencapaian kinerja widyaiswara di bidang kediklatan.

Berdasarkan item butir pernyataan kuesioner yang terpilih secara valid dan reliable di atas, maka dipahami bahwa kepemimpinan transformasional berupa kharismatik, inspiratif, rangsangan intelektual dan pertimbangan yang diindividualkan berperan penting secara fundamental bagi seorang widyaiswara yang menjadi pemimpin untuk mempengaruhi orang lain secara bersama-sama mewujudkan kinerja. Kepemimpinan transformasional secara langsung memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja widyaiswara secara kuantitas, kualitas, efisiensi, efektif dan loyalitas kerja pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.

Memahami pembahasan mengenai kepemimpinan transformasional yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja widyaiswara, ini didukung oleh beberapa teori antara lain teori situasional dan teori transformasional, serta beberapa konsep yang relevan yaitu konsep konstruksi kepemimpinan dan konsep seni kepemimpinan. Teori dan konsep sebagai pendukung dalam memahami keilmiah penelitian ini.

Budaya Organisasi terhadap Kinerja Widyaiswara

Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja widyaiswara. Budaya organisasi yang diamati dari penelitian ini ada lima butir pertanyaan dari kuesioner yang valid dan reliable sesuai lima indikator. Kelima butir pertanyaan tersebut mencakup budaya organisasi integritas, identitas, kehandalan, etika kerja dan orientasi hasil, yang memberikan pengaruh terhadap kinerja widyaiswara pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.

Fakta di lapangan dari hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa budaya organisasi yang dijalankan oleh widyaiswara sebagai filosofi kebiasaan normatif yang tertanam dan ditanamkan oleh para pendiri dalam diri seorang widyaiswara untuk mampu menjadi orang yang memiliki integritas, identitas, memiliki kehandalan etika kerja dan berorientasi hasil atas segala pelaksanaan kerja yang dilakukan pada badan diklat, sehingga menjadikan widyaiswara mampu melaksanakan tupoksinya dalam meningkatkan kinerjanya baik secara kuantitas, kualitas, efisien, efektif dan penuh

loyalitas kerja yang tinggi. Budaya organisasi secara langsung mempengaruhi peningkatan kinerja widyaiswara di bidang kediklitan.

Berikut diuraikan masing-masing indikator budaya organisasi terhadap kinerja widyaiswara. Indikator integritas yang dimiliki oleh widyaiswara dalam mengembang budaya kerja sebagai suatu kebiasaan yang telah membudaya dalam organisasi, mengharuskan widyaiswara dalam mengembang tugasnya memiliki integritas tinggi sesuai dengan kejujuran yang dimilikinya, memiliki kepercayaan kerja yang tinggi, keberanian membuat terobosan kerja dan eksistensi diri yang tinggi untuk melestarikan kebiasaan kerja yang sudah membudaya sebagai budaya organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja widyaiswara di bidang kediklitan. Budaya organisasi berdasarkan indikator integritas mempunyai peran penting dalam memberikan penguatan dan pelestarian kebiasaan kerja yang sudah tertanam dalam diri setiap widyaiswara untuk meningkatkan kinerjanya.

Indikator identitas sebagai bagian dari budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja widyaiswara. Identitas merupakan pengejawantahan dari ciri khas yang dimiliki oleh widyaiswara untuk mengaktualisasikan dan melestarikan kebiasaan-kebiasaan yang menjadi norma yang harus dipatuhi dan ditaati dalam menjalankan aktivitas pelatihan yang diemban oleh widyaiswara dalam meningkatkan kinerjanya. Wujud nyata dari identitas budaya organisasi yang ditunjukkan oleh widyaiswara berupa nilai kebanggaan sebagai bagian dari organisasi, selalu menunjukkan kekhasan sebagai widyaiswara yang profesional di bidangnya, memiliki sinergitas kerja yang sesuai visi-misi organisasi dan mempunyai konsensus organisasi yang sama sebagai kebiasaan untuk meningkatkan kinerjanya. Identitas menjadi pertimbangan penting bagi budaya organisasi untuk mewadahi widyaiswara dalam meningkatkan pencapaian kinerjanya.

Indikator kehandalan sebagai bagian dari budaya organisasi memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja widyaiswara. Bagi lembaga kediklitan setiap widyaiswara dituntut untuk memiliki kehandalan dalam bekerja, yang telah menjadi budaya organisasi, sehingga kendala ini diperlukan dalam meningkatkan kinerja widyaiswara. Wujud nyata kehandalan sebagai budaya organisasi yaitu widyaiswara didorong untuk senantiasa membiasakan diri dalam bekerja, memiliki kehandalan, mengembang amanah kerja secara profesional, memiliki nilai etos kerja yang tinggi dan selalu memperhatikan nilai-nilai ketertiban atau keteraturan kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, sehingga menghasilkan hasil kerja yang optimal yang biasa disebut bekerja secara berkinerja tinggi. Artinya, kehandalan sebagai bagian dari budaya organisasi menjadi kebutuhan dan konsensus bersama untuk diaktualisasikan sebagai kebiasaan yang telah membudaya dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja widyaiswara.

Indikator etika juga merupakan bagian dari budaya organisasi yang memberi pengaruh terhadap kinerja widyaiswara. setiap organisasi selalu menanamkan dan menjadikan kebiasaan anggotanya untuk memiliki etika kerja dalam bekerja untuk meningkatkan kinerjanya. Karena itu etika kerja harus senantiasa dibudayakan dalam aktualisasinya. Wujud aktualisasi etika kerja yang lazim dilakukan oleh widyaiswara berupa kebiasaan untuk senantiasa disiplin dalam bekerja, kebiasaan mematuhi segala aturan organisasi, beretika untuk selalu taat melaksanakan perintah pimpinan dan

memiliki kesetiaan untuk senantiasa menjalankan kebijakan organisasi. Etika ini menjadi kebiasaan dan senantiasa dibudayakan oleh widyaiswara sebagai bagian dari budaya organisasi yang mempengaruhinya dalam menjalankan tupoksi untuk meningkatkan kinerja di bidang kediklatan.

Indikator orientasi hasil sebagai budaya organisasi yang memberi pengaruh terhadap kinerja widyaiswara. Organisasi yang maju dan modern di bidang kediklatan selalu menjadikan nilai orientasi hasil sebagai kebiasaan yang harus dibudayakan bagi setiap individu atau anggota organisasi dalam meningkatkan kinerjanya. Wujud dari orientasi hasil sebagai budaya organisasi yang biasa dikembangkan oleh widyaiswara pada lembaga kediklatan berupa orientasi realisasi kerja, maksimalisasi kerja, pencapaian target kerja, keuntungan kerja dan manfaat kerja di bidang kediklatan. Orientasi hasil sebagai bagian dari budaya organisasi menjadi urgen untuk diaktualisasikan dalam menghadapi dinamika kerja yang mendorong setiap orang dalam organisasi untuk menunjukkan budaya organisasi yang diemban dalam meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan item butir pernyataan kuesioner yang terpilih secara valid dan reliable di atas, maka dipahami bahwa budaya organisasi berupa integritas, identitas, kehandalan, etika kerja dan orientasi hasil menjadi penting dan diperlukan oleh setiap widyaiswara sebagai kebiasaan yang telah ditanamkan oleh para pendiri sebelumnya bahwa untuk meningkatkan kinerja widyaiswara ditentukan oleh seberapa besar pengaruh budaya organisasi. Artinya budaya organisasi sebagai filosofi kebiasaan harus dipertimbangkan dan dijadikan konsensus bersama dalam menjalani tupoksi widyaiswara di bidang kediklatan untuk meningkatkan kinerjanya.

Memahami pembahasan mengenai budaya organisasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja widyaiswara, ini didukung oleh beberapa teori antara lain teori transformasi organisasi dan teori kelembagaan organisasi, serta beberapa konsep yang relevan yaitu konsep nilai budaya kerja dan konsep konsensus organisasi. Teori dan konsep sebagai pendukung dalam memahami keilmiah penelitian ini.

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Widyaiswara

Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja widyaiswara. Lingkungan kerja yang diamati dari penelitian ini ada lima butir pertanyaan dari kuesioner yang valid dan reliable sesuai lima indikator. Kelima butir pertanyaan tersebut mencakup suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, fasilitas kerja, penerangan dan sirkulasi udara serta keamanan tempat kerja, yang memberikan pengaruh terhadap kinerja widyaiswara pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.

Fakta di lapangan dari hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa lingkungan kerja yang ada di badan diklat sudah tersedia dan dipenuhi untuk kebutuhan widyaiswara melaksanakan aktivitas kediklatan dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Lingkungan kerjanya meliputi kondisi tempat kerja sesuai dengan suasana kerja, terjalinnya hubungan dengan rekan kerja, terdapat berbagai fasilitas kerja, yang memiliki penerangan dan ventilasi sirkulasi udara pada setiap ruang kerja dan terjamin keamanan tempat kerja. Kondisi lingkungan kerja ini diperlukan oleh setiap widyaiswara dalam melaksanakan tupoksinya di bidang kediklatan. Kondisi lingkungan ini secara langsung memberikan

pengaruh terhadap kinerja widyaiswara untuk melakukan pekerjaan secara kuantitas, kualitas, bekerja efisien, efektif dan menumbuhkan tingkat loyalitas kerjanya di bidang kediklatan.

Selanjutnya diuraikan setiap indikator berdasarkan butir pertanyaan valid dan reliable. Indikator suasana kerja sebagai bagian dari kondisi lingkungan kerja yang diharapkan oleh setiap widyaiswara untuk mendapatkan nuansa kerja yang tenang jauh dari kebisingan, suasana tempat kerja yang bersih dari berbagai kotoran atau sampah, suasana tempat kerja yang indah penuh dengan nuansa yang menyenangkan, suasana tempat kerja yang teratur dan rapi serta suasana kerja yang sejuk dan nyaman untuk selalu beraktivitas dan menjalankan pekerjaan kediklatan. Suasana kerja ini secara langsung memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja widyaiswara. suasana kerja merupakan kondisi atau keadaan di mana widyaiswara menjalankan pekerjaan dengan baik sesuai dengan suasana kerja yang dirasakan memberi pengaruh terhadap peningkatan kerjanya.

Indikator hubungan kerja merupakan bagian dari lingkungan kerja yang memberi pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja widyaiswara. Wujud dari hubungan kerja yang biasa dijalankan oleh widyaiswara berupa aktivitas komunikasi dengan saling menyapa, berdiskusi dan saling pengertian menjalankan aktivitas kediklatan, widyaiswara sering bekerjasama dengan saling membantu dalam tim kerja, widyaiswara menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan tolong menolong dalam berbagai hal yang berkaitan dengan tupoksi kediklatan dan menumbuhkan hubungan kerja yang saling menghargai, menghormati dan sopan santun kepada setiap widyaiswara dalam menjalankan pekerjaannya untuk meningkatkan kerjanya. Hubungan kerja sebagai bagian dari lingkungan kerja menjadi hal yang senantiasa dipertimbangkan, dikarenakan hubungan kerja ini memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja widyaiswara.

Indikator fasilitas kerja sebagai bagian dari lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja widyaiswara. Biasanya suatu lembaga kediklatan di dalam pelaksanaan aktivitas kerja tidak terlepas dari kebutuhan ketersediaan fasilitas kerja. Widyaiswara dalam bekerja membutuhkan fasilitas berupa sarana dan prasarana seperti gedung tempat bekerja, ruang kerja, alat dan perlengkapan kerja, seragam atau kostum kerja serta hal-hal yang menunjang pekerjaan widyaiswara seperti tempat parkir kendaraan dan kantin untuk istirahat bagi widyaiswara setelah menjalankan pekerjaannya. Semua fasilitas ini dibutuhkan untuk mendukung peningkatan kinerja widyaiswara. semakin lengkap dan tersedia fasilitas kerja yang dimiliki oleh widyaiswara, maka semakin memberi pengaruh terhadap peningkatan kerjanya.

Indikator penerangan dan sirkulasi udara sebagai bagian dari lingkungan kerja yang dibutuhkan oleh widyaiswara dan memberi pengaruh terhadap peningkatan kerjanya. Widyaiswara mengharapkan dalam melakukan aktivitasnya di ruang kerja, mengharapkan dan membutuhkan ruang kerja yang memiliki penerangan dan sirkulasi udara. Penerangan yang dimaksud adalah tata letak pemasangan lampu untuk pencahayaan, pemasangan jendela dan ventilasi untuk memudahkan siklus udara segar masuk dalam ruangan, dan penggunaan AC untuk peruntukan ruang kerja yang tertutup

sehingga terhindar dari kondisi pengap dan panas. Keberadaan penerangan dan sirkulasi udara ini menjadi bagian penting dari lingkungan kerja untuk diperhatikan, sebab kondisi ini memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja widyaiswara.

Indikator keamanan tempat kerja sebagai bagian dari lingkungan kerja memberi pengaruh terhadap kinerja widyaiswara. Bagi widyaiswara bekerja itu membutuhkan keamanan tempat kerja dari berbagai risiko kerja atau kecelakaan kerja yang dapat membahayakan fisik maupun non fisik widyaiswara. Karenanya diperlukan jaminan keamanan kerja dalam melakukan aktivitas kediklatan. Wujud nyata dari keamanan kerja yang dibutuhkan oleh widyaiswara adalah tersedianya boks P3K pada setiap ruangan apabila sewaktu-waktu terjadi risiko kerja, tersedianya tabung gas untuk pemadaman, ketersediaan tempat sampah menjamin kebersihan lingkungan kerja, dan ketersediaan satpam yang berjaga untuk memastikan tidak ada gangguan dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja. Keamanan kerja ini menjadi pertimbangan penting untuk diperhatikan agar lingkungan kerja memberi pengaruh secara langsung terhadap peningkatan kinerja widyaiswara.

Berdasarkan item butir pernyataan kuesioner yang terpilih secara valid dan reliable di atas, maka dipahami bahwa lingkungan kerja menjadi hal penting terhadap peningkatan kinerja widyaiswara. lingkungan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja widyaiswara. setiap widyaiswara membutuhkan suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, ketersediaan fasilitas kerja, penerangan dan sirkulasi udara yang tersedia dan keamanan tempat kerja menjadi bagian penting dari lingkungan kerja yang harus diadakan dan disediakan untuk memberikan kemudahan widyaiswara menjalankan aktivitasnya yang berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja widyaiswara baik secara kuantitas, kualitas, efisien, efektif dan loyalitas di dalam menghasilkan hasil kerja dibidang kediklatan.

Kepemimpinan Transformasional yang Dominan Berpengaruh terhadap Kinerja Widyaiswara

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja widyaiswara. Indikator kepemimpinan transformasional yang terdiri atas kharismatik, inspiratif, rangsangan intelektual dan pertimbangan yang diindividualkan mempengaruhi secara dominan terhadap kinerja baik kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas dan loyalitas berdasarkan pencapaian hasil kerja kegiatan kediklatan. Hal ini sesuai fakta di lapangan dari hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional berupa kharismatik, inspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan intelektual berpengaruh dominan terhadap peningkatan kinerja widyaiswara. Berikut diuraikan pengaruh kepemimpinan transformasional yang dominan terhadap kinerja widyaiswara berdasarkan kenyataan yang ditemukan pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan.

Wujud nyata dari pengaruh kepemimpinan transformasional berupa kharismatik terhadap kinerja widyaiswara. Terlihat pada sosok pimpinan kharismatik yang bertanggungjawab menjadi pemimpin yang amanah berorientasi pada pencapaian kerja menjadikan sosok pemimpin yang berprestasi. Kepemimpinan kharismatik yang telah diterapkan tersebut dengan menghasilkan pimpinan yang amanah, modern dan

berprestasi, berwibawa dan beretos kerja tinggi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja widyaiswara dalam pengembangan kediklatan.

Terlihat pula kepemimpinan transformasional yang inspiratif ditunjukkan melahirkan sosok pimpinan yang berorientasi gagasan, memiliki visi kedepan dan inovatif. Menjadi penting kepemimpinan transformasional yang inspiratif, sehingga memberikan pengaruh dominan langsung memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja widyaiswara.

Kepemimpinan transformasional yang memiliki rangsangan intelektual berpengaruh dominan terhadap kinerja widyaiswara. Buktinya, dalam pelaksanaan kerja, penerapan kepemimpinan bertanggungjawab melahirkan pimpinan yang intelektual, yang secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja widyaiswara dalam melaksanakan tupoksi di bidang kediklatan.

Demikian halnya kepemimpinan transformasional berdasarkan pertimbangan yang diindividualkan memberi pengaruh dominan terhadap kinerja widyaiswara. Biasa ditemukan widyaiswara dalam melaksanakan tupoksi di bidang kediklatan menunjukkan kepemimpinan transformasional dengan pertimbangan yang diindividualkan menghasilkan widyaiswara yang berorientasi kemajuan dan moderat, widyaiswara yang terpercaya dan diakui, mandiri dan profesional di bidang kediklatan. Ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional atas pertimbangan yang diindividualkan memberikan pengaruh terhadap kinerja widyaiswara di bidang kediklatan yang diemban.

Secara menyeluruh uraian per indikator dari kepemimpinan transformasional berupa kharismatik, inspiratif, rangsangan intelektual dan pertimbangan yang diindividualkan dominan berpengaruh terhadap kinerja widyaiswara secara kuantitas, kualitas, efisien, efektif dan loyalitas di bidang kerjanya. Ini menunjukkan bahwa untuk mewujudkan tujuan kediklatan diperlukan pencapaian kinerja widyaiswara sesuai penerapan kepemimpinan transformasional yang diterapkan.

Memahami pembahasan mengenai variabel kepemimpinan transformasional yang dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja widyaiswara, ini didukung oleh beberapa teori antara lain teori perilaku dan teori kontingensi serta beberapa konsep yang relevan yaitu konsep sinergitas terpadu dan konsep efektivitas kepemimpinan. Teori dan konsep sebagai pendukung dalam memahami keilmiahan penelitian ini.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan analisis hasil dan pembahasan penelitian, disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berperan penting di dalam aktivitas kerja, di mana kepemimpinan transformasional yang berorientasi tindakan kerja mempengaruhi peningkatan kinerja. Ini terbukti hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja widyaiswara.

2. Budaya organisasi yang sarat dengan nilai dan prinsip kerja mempengaruhi peningkatan kinerja. Ini terbukti hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja widyaiswara.
3. Lingkungan kerja yang terintegrasi dengan dinamika kerja mempengaruhi peningkatan kinerja. Ini terbukti hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja widyaiswara.
4. Kepemimpinan transformasional yang dominan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja. Ini terbukti hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional yang kharismatik, inspiratif, menunjukkan rangsangan intelektual dan pertimbangan individual berpengaruh terhadap peningkatan kinerja widyaiswara.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka disarankan:

1. Pihak manajemen badan diklat mengaktualisasikan kepemimpinan transformasional sesuai sosok pemimpin yang mampu memotivasi widyaiswara dalam menjalankan peran dan tuntutan tugasnya pada badan diklat tempat mengajar, sehingga setiap widyaiswara harus menjiwai kepemimpinan transformasional sebagai sosok yang dapat mengarahkan untuk meningkatkan kinerja di badan diklat.
2. Mewujudkan budaya organisasi modern sesuai dinamika dan perubahan organisasi untuk meningkatkan kinerja widyaiswara pada badan diklat.
3. Mengembangkan lingkungan kerja yang terpadu secara terakses dalam memudahkan setiap widyaiswara untuk meningkatkan kinerjanya di badan diklat.
4. Menjadi referensi bagi peneliti lanjutan yang ingin meneliti mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, lingkungan kerja dan kinerja pada aspek kajian yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, Robert, 2017. *Organization and Management*. Routledge and Kegan Paul, London.
- Bennardin dan Russel, 2018. *Organization Management and Performance*. Journal of International Human Resource Management. Elsevier. doi:10.1016/j.jimonfin.2017.01.002.
- Blaerd, Harry, 2018. *Strategic Human Resources-Frameworks for General Manager*. John Wiley and Sons, Inc, New York.
- Chun, Lee dan Ruben, Chan, 2017. *Organizational Behavior: View of Performance*. New York, McGraw-Hill Book Company, 3rd, ed.
- Davis, George, 2019. *Development of HRM in Work*. An International Multi-Diciplinary Journal Ethiopia Vol. 10(3), Serial No. 42 ISSN 2070-0083.
- Dessler, Gary, 2018. *The Good of Culture Organization in Company*. Published by Addison-Wesley Publishing Company.

- , 2018. *The Management Function of Performance*. Published by Miffin Co, New York.
- Dunga, 2017. *Kinerja dan Penilaian Kinerja: Evaluasi Prestasi*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Fiedler, John, 2018. *Performance*. Published by Harper T & Row, New York.
- Filert, Hans, 2017. *Appraising of Performance: Application Theory*. Journal of Performance and HRM. Vol. 8 Issue 4, pp 46-60, ISSN 1804-1728. DOI: 10.7441/joc.2018.04.03.
- Furtwengler, Dale, 2017. *Attitudes Performance Organization*. Englewood Cliffs, Prentice Hall, New Jersey.
- Ghozali, AR, 2018. *Teknik Analisis Structural Equation Modeling*. Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Gill, Berk, 2020. *Organization and Management*. Routledge and Kegan Paul, London.
- Handy, Hortuum, 2017, *The Human Resource in Management*, New York, John Wiley and Son Inc.
- Ivancevich, John M, Donnelly, James, dan Gibson, James L, 2017. *Organizational Behavior, Structure, Process*. Journal of International Studies, Vol. 8 No. 1, pp 81-90, DOI:10.14254/2071-8330.2017/8.1/7.
- Irawan, Hendra, 2018. *Manajemen dan Kinerja*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Isyandi, Ahmad, 2017. *Teknik Menciptakan Lingkungan Kerja untuk Organisasi dan Perusahaan*. Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Jones, Bonde, 2017. *The Good of Culture Organization in Company*. Published by Addison-Wesley Publishing Company.
- Kuncoro, P, 2019. *Metode Penelitian: Teori dan Praktek*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Luthans, Fred, 2017. *Organizational Culture*. New York, McGraw-Hill Book Company, 3rd, edt. International journal of public administration, 27(13-14), 1101-1127.
- Mann, Darry, 2018. *Theories of Management by Employee*, Published by Thompson Press, New York.
- Mardiana, 2018. *Pengembangan SDM dalam Lingkungan Kerja Kondusif*. Penerbit RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Mellony, Marshall, 2018, *Environment by Human Resource Management Handbook*. Published by Ohio University Press.,
- Mills, Fletcher, dan Neils, R. Wayne, 2017. *Human Resource Management*, Allyn & Bacon.

- Mintzberg, E, 2020. *The Human Resource People Strategy and Performance*. Harvard Business School Press, Boston.
- Ndraha, Taliziduhu, 2017. *Budaya Organisasi*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Norman, Anderson, 2018. *Managing Appraisal System*. Strathclyde Business School, UK.
- Norton, Jr, 2018. *Human Resource Management*. West Publishing Company, New York.
- Panggabean, 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Widyaiswara*. Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta.
- Patricia, Harold A, 2017. *Essentials of Organization Culturing*. Fifth Edition, McGraw Hill, Inc., Singapore.
- Priyatno, M, 2018. *Praktis dalam Membuat Instrumen Penelitian*. Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Popper, Mark and Zakkai, Manshor, 2020. *Human Resource Management: Performance Perspektif*. Published by Harper T & Row, New York.
- Ridwan, M, 2019. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Penerbit Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Robbins, Stephen, P., 2017. *Organizational Behavior*. Prentice Hall Cliffs, New Jersey.
- Rivai, Veithzal, 2017. *Performance Appraisal*. Penerbit Rajawali Press, Jakarta
- , 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Rajawali Press, Jakarta
- Sandly, MR., 2018. *Environment in Survive of Company* , pp. 289-308.. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Sedarmayanti, 2019. *Manajemen Organisasi*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Schemerhorn, French, Hunt, Briant, and Osborn, 2017. *Human Resource in Performance Management*. 2nd Edition, Mas Houghton Mifflin Company, Boston.
- Simanjuntak, M, 2018. *Teori dan Konsep Manajemen SDM*. Penerbit Harvarindo, Jakarta.
- Situmorang, T, 2018. *Pengawasan: Teori dan Praktek dalam Manajemen Organisasi*. Penerbit Tarsito, Bandung.
- Stefanny, Melany, 2018. *Organization Theory: Integrating Structure and Behavior*. Prentice Hall International Eds., New York.

Stone, John, 2017. *Handbook of Human Resource Performance*. McGraw-Hill, New York.

Stoner, John and Derryl, Jacobs, 2016. *Organization Environment in Management Perspective*. Published by Prentice Hall, New York.

Sugiyono, 2019. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Thoah, Miftah, 2017. *Management*. Edisi Kedelapan. Penerbit Gramedia Pustaka, Jakarta,

Tellerd, Garry, 2017. *Development of Human Resource*. Published by John Wiley and Sons, New York.

Vincent, Musk, 2017. *Environment Standardization*. Published by Harper T & Row, New York.

Welbert, George, 2017. *Environment of Work in Organization*. Published by Harper T & Row, New York.