

PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI WIDYAIKWARA PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BPSDM) KEMENTERIAN ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL

Ahmad Khulaemi*

Abstract: *The objective of this research is find out the effect of leadership behavior and work environment on lecturer's organization commitment. This research was conducted at agency of human resources development, ministry of energy and mineral resources. This research was using a survey method with path analysis applied in testing hypothesis and 63 samples selected by simple random sampling. The research technique is analysis with quantitative research approaches by using causal analysis. The finding of the research are: (1) there is a positive direct effect of leadership behavior on organization commitment; (2)) there is a positive direct effect of work environment on organization commitment; (3)) there is a positive direct effect of leadership behavior on work environment.*

Keywords: *Leadership behavior, work environment, and organization commitment.*

PENDAHULUAN

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (BPSDM ESDM) merupakan lembaga yang bertanggung jawab dalam pengembangan sumber daya manusia dibidang energi dan sumber daya mineral baik di Kementerian ESDM maupun aparatur pemerintah daerah dibidang ESDM. Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan penyelenggaraan diklat-diklat dalam memenuhi kompetensi Pegawai Negeri Sipil disektor ESDM.

BPSDM ESDM menaungi Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Ketenagalistrikan, Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi, PPSDM Geologi dan Mineral dan Batubara, PPSDM Aparatur dan PPSDM Minyak dan Gas. (Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Manusia Nomor 13 tahun 2016 tentang Organisasi dan tata kerja Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral).

Pegawai Negeri Sipil merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen pemerintahan. Berbagai tugas dan fungsi pelayanan kepada masyarakat diperankan oleh pegawai negeri sipil sesuai dengan bidangnya masing masing. Setiap instansi, lembaga atau kementerian sebagai pelaksana teknis dan administrasi terdapat personalianya yang berstatus aparatur. Meskipun demikian, belum semua tugas dan perannya dilaksanakan secara optimal. Ada gap antara kemampuan yang harus dikuasai dengan jabatan atau tugas yang harus diperankan.

* Widyaiswara pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Ketenagalistrikan, Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral.

Disisi lain, tuntutan terhadap pelayanan masyarakat yang professional, efektif dan efisien merupakan suatu keharusan. Pegawai Negeri Sipil harus memberikan layanan yang prima, berbasis kinerja dan professional menuju aparatur yang berwibawa. Untuk membentuk Pegawai Negeri Sipil sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 diperlukan diklat yang mengarah pada peningkatan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharuan dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik. Hal tersebut memerlukan banyak persyaratan termasuk tersedianya Widyaiswara yang memiliki kompetensi professional dibidangnya.

Widyaiswara merupakan salah satu komponen pengembangan sumber daya manusia yang sangat penting. Hal ini terkait dari peran yang sangat sentral dalam operasionalisasi Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM). Widyaiswara adalah unsur penentu keberhasilan pengembangan sumber daya manusia. Proses pengembangan sumber daya manusia akan berjalan baik jika Widyaiswara memiliki kemampuan yang mumpuni. Selain itu juga didukung oleh fasilitas yang memadai, menjadikan proses transfer dan transformasi dalam proses belajar mengajar akan berjalan efektif.

Kondisi di atas memberikan gambaran faktual bahwa diklat sebagai salah satu wujud peningkatan kualitas dan peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil hanya dapat mencapai tujuan apabila terdapat Widyaiswara. Tentunya yang memiliki kualifikasi *expert* dalam *transfer of knowledge* dan *transfer of skill*. Disisi lain, secara yuridis formal, Widyaiswara merupakan satu satu personal yang mendapat kewewenangan dengan tugas, tanggung jawab dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar dan/atau melatih, Evaluasi dan Pengembangan diklat Pegawai Negeri Sipil pada lembaga diklat pemerintah (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 22 Tahun 2014).

PPSDM tempat bertugas atau proses pengembangan sumber daya manusia akan berhasil serta kualitas bergantung pada Widyaiswaranya. Maka sebagai pejabat fungsional, Widyaiswara melaksanakan tugas berdasarkan keahlian dan keterampilan tertentu serta bersifat mandiri dan professional. Sifat tersebut mendudukan Widyaiswara sebagai ujungtombak dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia.

Meskipun demikian, peran, tugas dan fungsi Widyaiswara tidak akan mencapai tingkat yang optimal apabila komponen lain dalam kediklatan tidak atau kurang memberikan kondisifitas dalam bekerja, termasuk didalamnya kepemimpinan. "Pemimpin menjadi hal yang mutlak diperlukan agar aktivitas, personal dan tujuan yang hendak dicapai dapat berlangsung secara teratur dan

terkendali. Setiap pemimpin mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi dan memberi perhatian terhadap kebutuhan para pegawai atau karyawan dibawahnya”.

Apabila menyimak tentang tugas pokok dan fungsi Widyaiswara sesuai dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 22 Tahun 2014 tentang jabatan fungsional Widyaiswara dan angka kreditnya ada 26 jenis tugas. Ke-26 jenis tugas tersebut bila dilaksanakan dapat menjadi bahan penilaian kinerja para Widyaiswara, termasuk dalam perolehan angka kredit kenaikan pangkat dan golongan. Implementasi dari tugas pokok dan fungsi Widyaiswara merupakan Komitmen organisasi dalam mewujudkan visi dan misi organisasi PPSDM. Namun komitmen organisasi tersebut tidak berjalan sesuai rencana yang ada dengan indikasi rendahnya capaian sasaran kinerja dari Widyaiswara.

Komitmen organisasi pada hakikatnya adalah sampai tingkat makna seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tertentu. sebagaimana diungkapkan oleh Robbins dan Judge (2007:74) “*organizational commitment is defined as a state in which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization*”. Dengan demikian, komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat keberpihakan kepada organisasi yang tinggi pula. Komitmen sebagai prediktor kinerja seseorang merupakan prediktor yang lebih baik dan bersifat global, dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan bukan kepuasan kerja semata. Seseorang dapat tidak puas dengan pekerjaan tertentu dan menganggapnya sebagai kondisi sementara, tetapi tidak puas terhadap organisasi sebagai suatu keseluruhan, dan ketidakpuasan tersebut bila menjalar ke organisasi, dapat mendorong seseorang untuk mempertimbangkan diri minta berhenti.

Newstrom dan Davis (2002:211), “*organizational commitment is the degree to which an employee identifies with the organization and wants to continue actively participating*”. Demikian halnya dengan Robbins dan Coulter (1999:420) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah orientasi pegawai terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, keberpihakan, dan keterlibatannya dalam organisasi. Pendapat ini mengisyaratkan bahwa ada tiga hal yang harus dipenuhi pegawai dalam kaitannya dengan komitmen organisasi, yaitu: 1) pegawai harus menunjukkan kesetiaannya terhadap organisasi; 2) pegawai harus menunjukkan keberpihakan terhadap organisasi; dan 3) pegawai harus berperan aktif dalam kegiatan organisasi.

Pendapat lain menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak sekedar keberpihakan dan keterlibatan dalam kegiatan organisasi, namun juga kesetiaan yang diungkapkan pegawai terhadap kantornya. Sebagaimana diungkapkan Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2008:184) “*organizational commitment is a sense of identification, involvement, and loyalty expressed by an employee toward the company*”. Dengan demikian, membahas masalah komitmen organisasi tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah loyalitas yang sering mengikuti kata komitmen. Pemahaman

demikian membuat istilah loyalitas dan komitmen mengandung makna yang membingungkan (*confuse*). Loyailitas di sini secara sempit diartikan sebagai seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi atau sejauh mana mereka tunduk pada perintah atasan tanpa melihat kualitas kontribusi terhadap organisasi.

Pendapat senada disampaikan oleh Wagner dan Hollenbeck (1995 : 214) bahwa komitmen organisasi adalah loyalitas kepada atasan yang mencakup kesediaan untuk bekerja keras dalam organisasi dan bermaksud untuk tetap bersama organisasi dalam waktu yang panjang. Dengan demikian, komitmen organisasi tidak hanya loyal kepada organisasi tetapi juga loyal kepada atasannya. Pendapat ini didukung oleh Mitchell dan Larson (1987:77) dengan menyatakan bahwa istilah komitmen seperti halnya loyalitas, keberpihakan kepada organisasi, dan penerimaan terhadap tujuan organisasi. Komitmen organisasi berhubungan dengan berbagai karakteristik pribadi (seperti kebutuhan yang tinggi untuk berprestasi), karakteristik pekerjaan tertentu (seperti derajat tanggung jawab), dan pengalaman kerja.

Dalam suatu organisasi, komitmen organisasi merupakan salah satu *outcomes* individu yang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Sebagaimana diuraikan oleh Colquitt, LePine, dan Wesson (2009:8) bahwa *outcomes* individu dalam organisasi berupa kinerja dan komitmen organisasi. Kedua hal ini dipengaruhi oleh: 1) kepuasan kerja; 2) stres; 3) motivasi; 4) kepercayaan, 5) keadilan dan etika; serta 6) pembelajaran dan pengambilan keputusan. Semua itu dipengaruhi oleh: 1) budaya organisasi; 2) struktur organisasi; 3) gaya dan pendekatan kepemimpinan, 4) kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan, 5) proses regu, dan karakteristik regu; 6) kepribadian dan nilai budaya; serta 7) kemampuan.

Menurut Colquitt (2009:67) "*organizational commitment is defined as the desire on the part of an employee to remain a member of the organization. Organizational commitment influences whether an employee stays a member of the organization (is retained) or leaves to pursue another job (turns over)*". Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan seorang pekerja untuk menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seseorang akan tetap tinggal sebagai anggota dalam suatu organisasi atau pergi untuk memilih pekerjaan lain. Seseorang yang memiliki komitmen organisasi akan cenderung untuk menjadi bagian dari organisasi tersebut dan tetap tinggal di dalam organisasi. Ia akan betah tinggal dalam organisasi dan bekerja secara bersungguh-sungguh untuk memajukan organisasi. Sebaliknya seseorang yang tidak berkomitmen kepada organisasi cenderung akan terkukung dalam lingkungan kerjanya, dan akan memilih untuk mencari pekerjaan lain, serta meninggalkan organisasi. Hal ini terlihat dari tindakan orang tersebut menghindari lingkungan kerja, sering terlambat masuk kerja, berlama-lama saat istirahat kerja, yang akhirnya memuncak dengan keluar atau berhenti.

Komitmen organisasi menurut Stephen P. Robbins (2007:113), "*organizational commitment, The degree to which an employee identifies with particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization*". Komitmen organisasi

merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti seseorang memihak pada pekerjaan tertentu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Seseorang yang memihak pada pekerjaannya dapat terjadi bila ia merasa nyaman dan aman bekerja. Perasaan ini muncul bila ia merasa bahwa organisasi tempat ia bekerja dapat mewujudkan harapan dan keinginannya, serta memiliki kesamaan tujuan. Seseorang dengan komitmen yang tinggi akan senang mengerjakan setiap pekerjaan yang menjadi beban tugasnya. Ia akan selalu berusaha untuk dapat berbuat yang terbaik bagi organisasi, berusaha untuk berprestasi dan memajukan organisasinya.

Terkait lingkungan organisasi, Armstrong (2009:983) menjelaskan, "*the work environment consists of the system of work, the design of jobs, working condition and the ways in which people are treated at work by their managers and co-workers*". Lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja dan cara-cara dimana orang diperlakukan di tempat kerja oleh manajer mereka dan rekan kerja. dalam lingkungan kerja kerjasama dan saling interaksi sangatlah penting, situasi dan kondisi dalam bekerja menentukan pekerjaan seseorang. Lebih lanjut dijelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup kondisi secara fisik maupun emosional yang berada dalam lingkungan kerja. Senada dengan pendapat tersebut, Shuck (2010:2), "*Work environment is defined as the physical and emotional characteristics of the workspace, including relationship with colleagues and typical job functions*". Lingkungan kerja didefinisikan sebagai karakteristik fisik dan emosional dalam bekerja, termasuk dengan rekan dan fungsi khas dalam kerja. Berdasarkan pendapat tersebut lingkungan kerja terdiri dari faktor fisik dan non-fisik, misalnya secara fisik yaitu lingkungan kerja, sarana dan prasarana, peralatan kerja dan barang-barang lainnya yang berada di tempat kerja. Lingkungan non fisik, terdiri dari kondisi emosional, kebersamaan, kerja sama dan bagaimana perlakuan yang diberikan kepada karyawan.

Lingkungan kerja merupakan bagian terpenting dalam kesuksesan suatu organisasi dalam menjalankan tugas untuk mencapai sebuah tujuan. Dukungan lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak secara moral maupun materiil. Lingkungan kerja yang mendukung akan memberikan suasana kerja yang berbeda pada para pekerja atau karyawan yang melaksanakan pekerjaannya.

Lingkungan kerja tentu tidak lepas peran dari seorang pemimpin, bagaimana manajer atau pemimpin tersebut menciptakan dan mendesain lingkungan kerja yang baik, mulai dari aturan, suasana kerja, kebijakan dan hubungan pemimpin dengan karyawannya. Semua aktivitas manusia tidak terlepas dari kondisi lingkungannya, begitu juga dengan aktivitas yang tidak terlepas dari lingkungan kerja adalah: "*as the set of conditions under which work is performed. These conditions include physical, social, psychological, and environment factor*". Lingkungan kerja adalah kumpulan dari kondisi tempat kerja yang meliputi kondisi fisik, sosial, psikologis dan juga faktor lingkungan.

Dengan cara menciptakan kondisi lingkungan yang menyenangkan, yang memberikan kegembiraan, serta tidak membuat semua orang yang berada di lingkungan kerja tersebut merasa terbebani, akan memberikan suasana kerja yang nyaman, dengan demikian interaksi, komunikasi serta pekerjaan akan dapat dijalankan dengan baik. Penciptaan suasana lingkungan perlu dilakukan, seperti halnya pendapat dari Armstrong (2009:341), *"a strategy for increasing engagement through the work environment will be generally concerned with developing a culture that encourages positive attitudes to work, promoting interest and excitement in the jobs people do and reducing stress"* Sebuah strategi untuk meningkatkan keterlibatan melalui lingkungan kerja umumnya berkaitan dengan mengembangkan budaya yang mendorong sikap positif untuk bekerja, mempromosikan minat dan kegembiraan dalam pekerjaan yang dilakukan dan mengurangi stres. Lebih lanjut dijelaskan bahwa karyawan yang menikmati diri mereka sendiri, yang didukung dan dikembangkan dan yang merasa terpenuhi dan dihormati di tempat kerja, akan memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan. Hal tersebut secara implisit bahwa lingkungan akan mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan, hal itu seperti di jelaskan dengan meningkatkan pelayanan yang diberikan.

Lingkungan kerja sangat mempengaruhi bagaimana seseorang memiliki etos dalam bekerja, kaitannya dengan semangat seseorang atau kinerja seseorang di lingkungan kerja tersebut, lingkungan yang nyaman, indah, menyenangkan secara emosional ataupun pikiran akan memberikan dampak pada semangat atau kinerja seseorang. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Hess (2010:298), *"The work environment can have a great impact on morale"*. lingkungan kerja berdampak besar pada semangat. Dijelaskan Juga lingkungan yang bersih, menarik dan sehat. Beberapa tanaman mungkin dibawa untuk mencerahkan suasana kantor.

Kepemimpinan secara sederhana didefinisikan sebagai pengaruh seni atau proses mempengaruhi orang sehingga mereka bersedia mencapai tujuan organisasi. Pemimpin bertindak untuk membantu suatu kelompok mencapai tujuan dengan mengaplikasikan kemampuannya secara maksimal. Pemimpin tidak berada dibelakang untuk mendorong, tetapi didepan untuk memfasilitasi kemajuan dan menginspirasi kelompok untuk mencapai tujuan organisasi

Kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh dalam situasi organisasi. memproduksi pengaruh mempunyai dampak langsung dalam mencapai tujuan yang menantang. Terdapat tiga unsur dalam kepemimpinan, yaitu: 1) orang yang dipimpin; 2) tugas yang dilaksanakan oleh orang-orang; dan 3) lingkungan dimana orang dan tugas berada. Seorang pemimpin yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut: 1) memberikan arah dan arti pada orang yang dipimpin; 2) membangun kepercayaan; 3) berani mengambil resiko; dan 4) memberikan harapan. Newstrom dan David (2002:163) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain agar bekerja secara antusias untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini terdapat tiga unsur penting dalam kepemimpinan yaitu pengaruh/dukungan, usaha tanpa paksaan dan pencapaian tujuan. Tanpa kepemimpinan organisasi adalah sekumpulan orang dan mesin yang

mbingungkan. Kepemimpinan adalah katalis yang mengubah potensi menjadi kenyataan.

Kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi orang lain untuk bekerja keras dalam rangka menyelesaikan tugas-tugas penting. Dasar dari kepemimpinan adalah penggunaan kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku sekelompok orang. Kekuasaan adalah kemampuan untuk menjadikan seseorang melakukan sesuatu yang diinginkan atau untuk membuat sesuatu terjadi dengan cara yang diinginkan. Penggunaan kekuasaan dalam kepemimpinan ini bukan untuk kepentingan pribadi tetapi lebih pada kepentingan organisasi secara keseluruhan.

Dalam membahas kepemimpinan, terdapat dua pendekatan yaitu pendekatan universalistik (*universalistic approach*) dan pendekatan kontingensi (*contingency approach*). Pendekatan universalistik menyatakan bahwa sikap dan perilaku kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan pada semua situasi. Sementara pendekatan kontingensi menyatakan bahwa pemimpin akan efektif jika terdapat kesesuaian antara perilaku dan gaya kepemimpinan dengan kondisi dalam situasi. Gaya kepemimpinan dalam suatu situasi mungkin saja tidak sesuai untuk situasi yang lain.

Kepemimpinan yang sukses bergantung pada perilaku, keterampilan dan tindakan yang sesuai. Keterampilan kepemimpinan dapat dibagi menjadi tiga yaitu: *pertama*, keterampilan teknis, merujuk pada pengetahuan seseorang dan kemampuan dalam berbagai tipe proses atau teknik; *kedua*, keterampilan manusia adalah kemampuan untuk bekerja secara efektif dengan orang lain dan membangun kerja tim; *ketiga*, keterampilan konseptual, adalah kemampuan berpikir dalam hal model kerangka kerja dan hubungan yang lebih luas.

Hal senada juga di kemukakan oleh Robbins (2007:8) dimana seorang pemimpin dituntut untuk memiliki keterampilan yaitu keterampilan teknis meliputi keterampilan dalam menerapkan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki, keterampilan manusiawi meliputi kemampuan bekerjasama, memahami dan memotivasi orang lain, baik perorangan maupun kelompok. Sedangkan keterampilan konseptual berkaitan dengan kemampuan mental menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit, misalnya dalam pengambilan keputusan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif kausal dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Pendekatan ini dipilih untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*).

Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh Widyaiswara yang berada di lingkungan BPSDM ESDM sebanyak 75 orang Widyaiswara.

Berdasarkan perhitungan dengan teknik Slovin (2008:210) jumlah sampel yang digunakan adalah 63 orang Widyaiswara. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuisisioner (angket). Teknik ini menjadi

hal yang utama karena data-data dari seluruh variabel akan menggunakan instrumen angket.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Dari hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif perilaku kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,534 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,383. Ini memberikan makna perilaku kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah Binney dan Wilkie (2012:6-9) "*To be effective leaders have to connect with the people around them, people work for people, (2) Leaders could not transform their bussines environment, organizational culture and people and dynamics in the way they hoped, (3) Leadership is not about knowing the answer, it is the capacity to release the collective intelligence and insight of groups and organization*". Akan menjadi efektif jika (1) pemimpin berhubungan dengan orang-orang yang berada di sekitarnya yaitu orang-orang yang bekerja untuk mereka, Pemimpin tidak dapat mentranspormasikan lingkungan mereka, (2) budaya dan orang-orang organisasinya dan mengelompokan dinamika dengan cara mereka sendiri. Kepemimpinan bukan merupakan sekedar mengetahui jabatan, (3) namun kepemimpinan merupakan kapasitas menyampaikan intelegensi secara keseluruhan dan mencurahkan kelompok organisasi. Seorang pemimpin dalam meningkatkan komitmen bawahannya membutuhkan kemampuan dan keahlian. Pemimpin sebagai manajer tidak hanya terbatas pada menggerakkan anggotanya untuk dapat bekerja dengan baik, namun harus mampu membangkitkan semangat kerja dan mewujudkan komitmen organisasi yang baik. Colquitt, Lepine dan Wesson (2009:8) menjelaskan, "*organizational commitment is defined as the desire on the part of an employee to remain a member of the organizational*". Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan anggota untuk tetap menjadi anggota organisasi. Berdasarkan pendapat ini dapat dikatakan bahwa seseorang yang merasa terikat dengan organisasi maka ia juga akan merasa wajib untuk bertahan dalam organisasi.

Seseorang yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasinya ditandai dengan rendahnya kemangkiran dan pindah kerja ke organisasi lain, memiliki kemauan berkorban, memiliki kebanggaan sebagai warga organisasi dan seringkali berdampak dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan. Dengan makin tinggi keinginan seseorang untuk bekerja sebalk-baiknya bagi organisasi, maka makin besar kerelaannya untuk berkorban meskipun harus mengeluarkan uang dari kantong pribadi. Komitmen organisasi seseorang akan baik jika anggota organisasi memiliki partisipasi kerja yang aktif, senang pada organisasinya, memiliki loyalitas dan mau berupaya menuju perubahan yang lebih baik dari sebelumnya.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,544 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,399. Ini memberikan makna lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah McCormick dan Tiffin (2004:465), "*environmental aspects of infrastructure impact on job commitment by requiring a factor of atmospheric conditions including temperature (temperature), moisture (humidity), air circulation (water flow), air pressure (barometric pressure), and the composition of the environment (atmosphere composition)*". Ini menunjukkan pendapat bahwa aspek lingkungan sarana dan prasarana berdampak pada komitmen kerja dengan mensyaratkan faktor kondisi atmosfer yang meliputi suhu (*temperature*), kelembaban (*humidity*), sirkulasi udara (*air flow*), tekanan udara (*barometric pressure*), dan komposisi lingkungan (*composition atmosphere*). Ini beralasan karena lingkungan kerja akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan nyaman. Jika lingkungan kerja mendukung maka akan timbul keinginan pegawai untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Kenyamanan pegawai dalam bekerja akan mendorong keberpihakan pegawai terhadap organisasinya. Hal ini akan berpengaruh terhadap komitmen pegawai terhadap pekerjaannya. Ini berkenaan dengan persepsi pegawai terhadap lingkungan kerjanya. Persepsi pegawai juga dipengaruhi oleh faktor komunikasi interpersonal antara pegawai dengan atasan dan sesama teman kerjanya. Dalam kaitannya persepsi ini Beebe, Beebe, dan Redmond (2005:68), "*perception is the process of experiencing your world and then making sense out of what you experience interpersonal interactions, both parties engage in the process of perception Thus, while a fundamental component of the interpersonal communication process, you have relatively little control of the process, it tends to be somewhat automatic*". Persepsi merupakan kemampuan psikologis individu untuk sadar pada hal-hal, orang-orang, dan ide-ide. Komitmen organisasi para pegawai terbentuk jika didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif sehingga para pegawai merasa rugi jika meninggalkan organisasi tempat ia bekerja. Hal ini bahkan dikarenakan lingkungan kerja memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi pegawai sehingga pegawai membutuhkan lingkungan kerja ini.

Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Lingkungan Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif perilaku kepemimpinan terhadap lingkungan kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,378 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,378. Ini memberikan makna perilaku kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap lingkungan kerja. Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah Neil Anderson (2001:46), "*work environment act specifies how work should be designed according to the various human relations criteria, such as giving employees the opportunity to participate in work decisions*". Lingkungan kerja menentukan bagaimana pekerjaan harus dirancang sesuai dengan berbagai

hubungan manusia, seperti memberikan kesempatan karyawan untuk berpartisipasi dalam keputusan kerja. Merujuk pada pendapat Kompier, bahwa lingkungan kerja tidak semata lingkungan secara fisik, seperti ruangan, lokasi namun kegiatan dalam menjalankan kebijakan dan penerapan kepemimpinan juga bagian dari lingkungan kerja.

PENUTUP

Kesimpulan: 1) Perilaku kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Artinya, peningkatan perilaku kepemimpinan kepada organisasinya dapat mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi oleh Widyaiswaranya 2) Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Artinya, peningkatan lingkungan kerja dapat mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi oleh Widyaiswaranya 3) Perilaku kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap lingkungan kerja. Artinya, peningkatan perilaku kepemimpinan mengakibatkan peningkatan terhadap lingkungan kerja organisasi.

Saran: 1) Widyaiswara harus bertanggung jawab terhadap nama baik kantor, sungguh-sungguh terlibat dalam peningkatan mutu dan berperan aktif dalam mengembangkan kemajuan kantor; 2) Pimpinan harus membangun hubungan antar anggota organisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan, mengendalikan jalannya organisasi dan memberikan penghargaan dan sanksi; 3) Pimpinan harus menciptakan kenyamanan ruang belajar mengajar, kelengkapan peralatan belajar mengajar, kelengkapan peralatan kerja, kelengkapan alat teknologi informasi, kenyamanan suasana ruang kerja, kenyamanan melaksanakan pekerjaan antar Widyaiswara dan kenyamanan melaksanakan pekerjaan antara Pimpinan dan Widyaiswara.

DAFTAR RUJUKAN

- Anderson, Neil.Deniz S. Ones, Handan Kephir Sinangil, Chockalingam, *Work And Organizational Psychology*, London: SAGE Publicationsh, 2001.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Armstrong, Michael. *Armstrong's handbook of human resource management practice*, London: British Library, 2009.
- Bergenhengouwen, Louise. Annemarie de jong, Henk j. de vries. *Question on the ISO 900:2000*, Milwaukee: America society for quality, 2002.
- Binney, George & Gerhard Wilke, *Living Leadership: A Practical guide for ordinary heroes, third edition*, Prentice Hall, 2012.

- Colquitt, Jason A. Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* New York: McGraw Hill/Irwin, 2009.
- Daft, Richard L. *The Leadership Experience*, Canada: South Western, 2005.
- Hess, K. C. Orthmann, *Management and Supervision in Law Enforcement*, Spain: Mateu-Cromo, Artes Graficas, 2010.
- Ivancevich, John M. Robert Konopaske and Michael T. Matteson *Organizational Behavior and Management*, New York: McGraw-Hill, 2008.
- Kaiman, Hidayat. *Leadership Behavior and Commitment. The Effect to Employee Job Satisfaction and Employee Performance on Department of Population and Civil Registration Jakarta, Indonesia*, International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online): 2319 - 8028, ISSN (Print): 2319 - 801X www.ijbmi.org Volume 2 Issue 9| September. 2013| hh.57-62 www.ijbmi.org 57
- Koontz, Harold Cyril O Donnel and Heinz wehrich, *Management*, Auckland: Mc Grawhill, 1980.
- Maxwell, John C. *Qualities of A leader*. Mumbai: Magna Publishing Co.ltd, 2000.
- Mc Cormick, Ernst J, and Joseph Tiffin, *Industrial Psychology*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 2004.
- Mitchell, Terence R. and James R. Larson, Jr., *People in Organizations: An Introduction to Organizational Behavior*, Singapore: McGraw-Hill Book Co.,1987.
- National research council, committee on early childhood mathematics, mathematics learning in early childhood*, Whashington DC: National Academies press, 2009.
- Newstrom, John W. and Keith Davis, *Organizational Behavior, Human Behavior at work*. New Delhi: Tata Mc GrawHill Publishing Company Limited 2002.
- , *Organizational Behavior*, New York: McGraw- Hill, 2002.
- Nordin, Norshidah *The influence of leadership behavior and organizational commitment on organizational readiness for change in a higher learning institution.*<http://link.springer.com/article/10.1007/s12564-011-9200-y>

- Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Manusia Nomor 13 tahun 2016 tentang Organisasi dan tata kerja Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 22 Tahun 2014 Widyaiswara dan angka kreditnya.
- Riduwan, Engkos Achmad Kuncoro, *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur path Analysis*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter, *Management*, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 1999.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper River, 2007.
- S, Beebe, A, Beebe, S.J., & Redmond, M. A. *Interpersonal Communication: Relating to Others*, Boston: Pearson-Allyn & Bacon, 2005.
- Sabir, M. Suleman Adil Sohail, Muhammad Asif Khan Iqra University Islamabad, Pakistan: *Impact of Leadership Style on Organization Commitment: In A Mediating Role of Employee Values*, Journal of Economics and Behavioral Studies Vol. 3, No. 2, hh. 145-152, Aug 2011 ISSN: 2220-6140.
- Schermerhorn, Jr, John R. *Manajemen*, edisi kelima, Yogyakarta: Andi, 2003.
- Shuck, Rand. and Carlos Albomoz, *below the salary line: employee engagement not non salaried employee*. Florida: florida international university, 2010.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta, 2002.
- Wagner, John A. and John R. Hollenbeck, *Management of Organizational behavior*, New Jersey: Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1995.