
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dosen IAIN Kendari Sulawesi Tenggara

¹Ardin, ²Farid Lidinillah, ³Uza Sukmana
¹²³STKIP Panca Sakti Bekasi

Correspondence author: ardin.unj88@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.37012/jipmht.v4i1.209>

ABSTRAK

Perguruan tinggi sejatinya adalah pencetak insan intelektual cerdas. Seluruh penyelenggara Negara di Negeri dari level rendah sampai tinggi maupun tingkat daerah sampai pusat dilahirkan dari perguruan tinggi senusantara. Faktanya kualitas sumberdaya perguruan tinggi Indonesia masih jauh tertinggal dibawah level perguruan tinggi lain dunia maupun kawasan ASEAN sendiri. Sesuai data yang dipublish oleh *QS Word*, *Times High Education (THE)*, dan *Academic of Ranking World Universities (ARWU)*. Penyebab rendahnya kualitas perguruan tinggi Indonesia adalah kurangnya kerjasama terkait hasil riset perguruan tinggi dengan pihak perusahaan atau industri. Dalam renstra Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti) 2015-2019, pada tabel capaian kinerja Dikti disebutkan bahwa pada 2014, perguruan tinggi yang masuk top 500 dunia ditargetkan sejumlah 11 perguruan tinggi, realisasinya hanya dua perguruan tinggi. Kasus penonaktifan sebanyak 243 perguruan tinggi yang dilakukan Dikti selama 2015 ini menjadi bukti dan koreksi atas rendahnya kualitas pengelolaan perguruan tinggi Indonesia. Perguruan tinggi Islam Indonesia juga tidak kalah saing dengan perguruan tinggi Negeri lainnya. Saat ini seluruh perguruan tinggi Islam Negeri di Indonesia berjumlah 53 yang terdiri dari 11 UIN, 23 IAIN, dan 19 STAIN yang tersebar diseluruh wilayah nusantara. IAIN Kendari merupakan salah satu perguruan tinggi yang senantiasa berbenah dalam meningkatkan sumberdaya manusianya. Selama ini peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi selalu dikaitkan dengan kinerja dosen yang kurang maksimal tanpa memikirkan sisi lain dari dosen yaitu kepuasan kerja dosen. Kesimpulan Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, pengaruh langsung positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap lingkungan kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

Higher education is actually a producer of intelligent intellectuals. All state administrators in the country from low to high levels as well as from regional to central levels were born from national universities. In fact, the quality of the resources of Indonesian universities is still far behind the level of other universities in the world and the ASEAN region itself. According to data published by QS Word, Times High Education (THE), and Academic of Ranking World Universities (ARWU). The cause of the low quality of Indonesian tertiary institutions is the lack of cooperation related to higher education research results with companies or industry. In the 2015-2019 Ministry of Research, Technology and Higher Education (Kemenristekdikti) strategic plan, the Directorate of Higher Education's performance achievement table states that in 2014, universities in the world's top 500 are targeted to be 11 universities, only two universities. The case of 243 tertiary education institutions being deactivated during 2015 is evidence and correction for the low quality of management of Indonesian tertiary institutions. Indonesian Islamic universities are also no less competitive with other state universities. Currently, there are 53 State Islamic tertiary institutions

in Indonesia, consisting of 11 UIN, 23 IAIN, and 19 STAINs spread throughout the archipelago. IAIN Kendari is one of the tertiary institutions that is constantly improving its human resources. So far, improving the quality of education in higher education has always been associated with less than optimal lecturer performance without thinking about the other side of the lecturer, namely lecturer job satisfaction. Conclusion There is a positive direct effect of transformational leadership on job satisfaction, a positive direct effect of the work environment on job satisfaction and a positive direct effect of transformational leadership on the work environment.

LATAR BELAKANG

Perguruan tinggi sejatinya adalah pencetak insan intelektual cerdas. Seluruh elemen penyelenggara Negara di Negeri ini mulai level bawah hingga paling tinggi, tingkat daerah hingga pemerintah pusat dilahirkan dari perguruan tinggi. Faktanya kualitas sumberdaya perguruan tinggi Indonesia masih jauh tertinggal dibawah level perguruan tinggi lain dunia maupun kawasan ASEAN sendiri. Hal ini sesuai dengan data yang dipublish oleh *QS World, Times High Education (THE)*, dan *Academic of Ranking World Universities (ARWU)*, sebagaimana juga dikatakan Dr. Ir Basuki Endah Priyatno dalam acara *live Kick Andy* bahwa penyebab rendahnya kualitas perguruan tinggi Indonesia adalah kurangnya kerjasama terkait hasil riset perguruan tinggi dengan pihak perusahaan atau industri. Dalam renstra Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemendikristekdikti) 2015-2019, pada tabel capaian kinerja Dikti disebutkan bahwa pada 2014, perguruan tinggi yang masuk top 500 dunia ditargetkan sejumlah 11 perguruan tinggi, realisasinya hanya dua perguruan tinggi. Fakta penurunan peringkat ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas perguruan tinggi Indonesia di bawah peningkatan perguruan tinggi di dunia. Kasus penonaktifan sebanyak 243 perguruan tinggi yang dilakukan Dikti selama 2015 ini menjadi bukti dan koreksi atas rendahnya kualitas pengelolaan perguruan tinggi Indonesia. Perguruan tinggi Islam Indonesia juga tidak kalah saing dengan perguruan tinggi Negeri lainnya, walaupun diakui bahwa sebagian besar perguruan tinggi Islam Negeri munculnya belakangan ini. Seiring berjalannya waktu perguruan tinggi Islam Negeri terus berbenah meningkatkan kompetensi dalam berbagai aspek sehingga ada beberapa UIN masuk dalam 10 besar favorit Indonesia. Perguruan tinggi Islam Negeri Indonesia dikenal dengan tiga jenis kategori adalah UIN, IAIN, dan STAIN. Saat ini seluruh perguruan tinggi Islam Negeri di Indonesia berjumlah 53 yang terdiri dari 11 UIN, 23 IAIN, dan 19 STAIN yang tersebar diseluruh wilayah nusantara. Dari sejumlah perguruan tinggi Islam Negeri yang disebutkan diatas, tidak ketinggalan pula IAIN Kendari Sulawesi Tenggara. IAIN Kendari merupakan salah satu perguruan tinggi yang senantiasa berbenah dalam meningkatkan sumberdaya manusianya. Layaknya sebuah organisasi, perguruan tinggi Islam pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai kualitas unggul harus menciptakan kinerja individual yang setinggi-tingginya. Karena, pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok yang pada muaranya mempengaruhi kinerja organisasi perguruan tinggi secara keseluruhan. Kinerja baik menuntut perilaku yang sesuai dengan harapan organisasi. Selama ini peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi selalu dikaitkan dengan kinerja dosen yang kurang maksimal tanpa memikirkan sisi lain dari dosen yaitu kepuasan kerja dosen. Jadi kepuasan kerja dosen perlu diprioritaskan

agar dosen bisa bekerja secara profesional dan kualitas kerjanya meningkat. Kepuasan kerja merupakan sikap perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, sikap yang positif terhadap pekerjaannya akan mendorong seseorang melakukan sesuatu seperti tujuan yang diinginkan. Demikian juga dengan dosen yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan melakukan pekerjaannya dengan segenap kemampuannya untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Kepuasan kerja merupakan harapan setiap orang dalam sebuah lembaga atau organisasi, seseorang yang memiliki kepuasan kerja lebih akan memusatkan perhatian dan minatnya yang besar pada pekerjaannya sehingga mendapatkan hasil yang memuaskan. Peningkatan mutu perguruan tinggi tidak terlepas dari peran rektor sebagai pengelola dan dosen sebagai pelaksana teknis perkuliahan. Rektor sebagai pimpinan dituntut memiliki kemampuan manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengaturan, Kontrol dan pengawasan. Peranan rektor yang berkaitan dengan peningkatan mutu atau kualitas sedikitnya ada lima sifat layanan yang harus diwujudkan agar pelanggan puas, yaitu: layanan sesuai dengan yang dijanjikan (*reliability*); mampu menjamin kualitas pembelajaran (*assurance*); iklim kampus yang kondusif (*tangible*); memberikan perhatian penuh pada mahasiswa (*emphaty*); cepat tanggap pada kebutuhan mahasiswanya (*responsiveness*).

Sedangkan peranan dosen sebagai pelaksana dituntut mempunyai kompetensi yang profesional dan dapat memanfaatkan sumberdaya pendidikan yang ada dalam upaya pencapaian tujuan tridarma perguruan tinggi yang optimal, oleh karenanya seorang dosen harus memiliki kemampuan teknis yang berkaitan dengan kegiatan perkuliahan.

Faktor eksternal yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik, sangat dimungkinkan akan memberikan pengaruh yang positif pula dikalangan dosen, yang bisa berpengaruh langsung pada prestasi mahasiswa. Namun, sebaliknya lingkungan yang buruk secara psikologi berinteraksi langsung dengan perilaku manusia. Efek perilaku seseorang yang dipengaruhi oleh lingkungan merupakan persoalan menurut peneliti untuk dikaji lebih dalam. Perguruan tinggi di negeri ini, tidak sedikit yang dikelola dengan masih kurang memperhatikan standar pelayanan minimal dalam pengelolaan, tidak kecuali pada lingkungan kerja. Kondisi demikian terjadi juga di IAIN Kendari Sulawesi Tenggara.

Berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan di lapangan menunjukkan bahwa sebagian besar dosen IAIN Kendari kurang puas dengan pekerjaannya. Banyak hal-hal yang membuat dosen tidak merasa harmonis dan puas dalam bekerja antara lain: lingkungan kerja yang kurang nyaman, motivasi kerja rendah, pihak pengelolah kampus belum memberdayakan para dosen secara menyeluruh dan merata, banyak dosen yang merasa kurang difasilitasi dalam pengembangan kompetensi, pembagian kerja belum merata, struktur organisai belum terkelolah secara baik, *reward* yang rendah, kepemimpinan transformasional yang belum

maksimal dirasakan bawahan, kepuasan kerja yang rendah, penyediaan sarana prasarana masih kurang memadai. Hal ini tentunya mendorong timbulnya masalah ketidakpuasan dikalangan dosen sebagai pendidik dikampus IAIN Kendari Sulawesi Tenggara. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh 8 faktor sebagaimana dijelaskan Colquitt, Lepine, dan Wesson, yaitu gaji, kenaikan jabatan, supervisi, kerja sama kelompok, pekerjaan itu sendiri, status kerja, sikap mementingkan kerja sama, dan lingkungan kerja. Melalui 8 faktor yang di atas, informasi yang peneliti dapatkan dilapangan bahwa sebagian besar dosen kurang puas dengan pekerjaannya. Banyak hal-hal yang membuat dosen tidak merasa harmonis dan puas dalam bekerja antara lain: lingkungan kerja yang kurang nyaman, motivasi kerja rendah, pihak pengelolah kampus belum memberdayakan para dosen secara menyeluruh dan merata, banyak dosen yang merasa kurang difasilitasi dalam pengembangan kompetensi, pembagian kerja belum merata, struktur organisasi belum terkelolah secara baik, *reward* yang rendah, kepemimpinan transformasional yang belum maksimal dirasakan bawahan, kepuasan kerja yang rendah, penyediaan sarana prasarana masih kurang memadai.

Memperhatikan kondisi-kondisi yang telah dipaparkan diatas, peneliti memandang perlunya dikaji tentang kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dosen IAIN Kendari Sulawesi Tenggara.

KEPUASAN KERJA

Dalam kehidupan berorganisasi, kepuasan kerja biasanya digunakan sebagai dasar ukuran tingkat kematangan organisasi. Salah satu gejala yang menyebabkan kurang baiknya kondisi kerja suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa organisasi telah dikelola dengan baik.

Menurut Colquitt, Lepine dan Wesson (2013:98) menyatakan kepuasan kerja "*job satisfaction is defined as a pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences. In other words, it represents how you feel about your job and what you think about your job. Employees with high job satisfaction experience positive feelings when they think about their duties or take part in task activities. Employees with low job satisfaction experience negative feelings when they think about their duties or take part in their task activities.*"

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai kondisi emosional yang menyenangkan hasil penilaian dari suatu pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang. Hal itu menghadirkan perasaan tentang pekerjaan dan apa yang dipikirkan tentang pekerjaan. Pekerja dengan kepuasan tinggi mengalami hal-hal positif pada saat mereka memikirkan tugas-tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas tersebut. Pekerja dengan kepuasan kerja rendah mengalami hal-hal negatif pada saat mereka memikirkan tugas-tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas mereka. Selanjutnya Colquitt, Lepine dan Wesson (2013:98)

mengemukakan, ” (1) *pay (high salary, secure salary)*, (2) *promotion (frequent promotions, promotion based on ability)*, (3) *supervision*, (4) *cowoker (enjoyable coworkers, responsible coworkers)*, (5) *work it self*, (6) *altruism (helping others, moral causes)*, (7) *status (prestige, power over others)*, (8) *environment (comfort, safety)*. Pendapat ini menunjukkan bahwa: gaji, kenaikan jabatan, supervisi, kerja sama kelompok, pekerjaan itu sendiri, status kerja, sikap mementingkan kerja sama, dan lingkungan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja para pegawai. Schermerhorn dan Hunt (2010:72) mengungkapkan, “*job satisfaction, an attitude reflecting a person’s positive and negative feelings toward a job, co-workers, and the work environment*”. Yakni kepuasan kerja merupakan sikap yang mencerminkan perasaan positif dan negatif seseorang terhadap pekerjaan, rekan kerja dan lingkungan kerja.

Stephen P. Robbins (2001:76) mengungkapkan bahwa, “*Job satisfaction is an individual’s general attitude toward his or her job, such as the nature of the work, supervision, present pay, promotion opportunities, and relations with co-workers*. Konsep ini berpandangan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh situasi kerja, pelaksanaan supervisi, gaji yang diperoleh, kemungkinan untuk mengembangkan diri dan serta relasi dengan sesama karyawan. Bawah kepuasan kerja adalah perasaan senang dan tidak senang seseorang terhadap pekerjaan berdasarkan kebutuhannya terpenuhi yang merupakan hasil penilaian pada aspek pekerjaannya, dengan indikator: (1) perasaan terhadap upah/gaji, (2) perasaan terhadap penghargaan, (3) perasaan terhadap supervisi, (4) perasaan terhadap hubungan rekan kerja, (5) perasaan terhadap hubungan atasan-bawahan 6) perasaan terhadap kondisi kerja

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Kepemimpinan dan organisasi merupakan dua konsep yang tidak dapat dipisahkan, sukses organisasi sangat tergantung pada pemimpinnya. Kepemimpinan dikatakan efektif apabila seorang pemimpin mampu mempengaruhi atau memotivasi bawahan untuk bisa bekerja dengan baik dan benar, sehingga tujuan organisasi bisa dicapai sesuai konsep perencanaannya. Menurut Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge (2013:402) “*leadership is the ability to influence a group toward the achievement of vision or set of goal*”. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian visi atau serangkaian tujuan. Selanjutnya kepemimpinan transformasional. Menurut McShane & Von Glinow (2008:414) “*transformational leaders are agents of change, they create, communicate, and model a shared vision for the team or organization, inspiring followers to strive for that vision*”. Menurut teori ini para pemimpin transformasional adalah pelaksana perubahan, mengkomunikasikan visi dan menjadi teladan dalam

melaksanakan visi organisasi, serta memberikan inspirasi bagi para karyawan untuk berjuang sekuat tenaga demi terlaksananya visi tersebut.

Menurut Slocum dan Hellriegel (2011:329-330) "*transformational leadership involves anticipating future trends, inspiring followers to understand and embrace a new vision of possibilities. The key interrelated components of transformational leadership include individualized consideration, intellectual stimulation, inspirational motivation, and idealized influence*". Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan antisipasi terhadap kecenderungan-kecenderungan yang terjadi pada masa mendatang, memberi inspirasi kepada para karyawan untuk mengetahui dan memahami kemungkinan adanya visi baru. Komponen utama dari kepemimpinan transformasional adalah (1) *individualized consideration*-memperhatikan individu, (2) *intellectual stimulation*-stimulasi daya intelektual, (3) *inspirational motivation*-mendorong inspirasi, (4) *idealized influence* berpengaruh secara ideal. Selanjutnya Robbins menyatakan, "*transformational leaders is leaders who inspire followers to transcend their own self-interests and who are capable of having a profound and extraordinary effect on followers*". Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa kepada para pengikutnya.

Berdasarkan deskripsi konsep yang telah diuraikan di atas, dapat disintesisakan kepemimpinan transformasional adalah perilaku individu dalam menginspirasi, mengembangkan potensi, melakukan perubahan dan menggerakkan potensi, dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi dengan indikator: (1) menginspirasi, (2) menjadi peran model (3) stimulasi intelektual, (4) perhatian pada bawahan.

LINGKUNGAN KERJA

Lingkungan kerja berkaitan dengan keberadaan sarana dan prasarana serta aspek sosial yang mendukung pekerja dalam melaksanakan pekerjaan. Kehidupan suatu organisasi tidak terlepas dari pengaruh lingkungan organisasi, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal karena organisasi sebagai salah satu sistem selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Sebagaimana Marilyn J. Davidson and Sandra L. Fielden (2003:398) diungkapkan "*work environment is a combination of all work place conditions, such as issues of health and safety, employee treatment and behavior and hours of work.*" Dalam konsep ini dikatakan bahwa lingkungan kerja adalah kombinasi dari semua kondisi tempat kerja, seperti masalah kesehatan, keselamatan, perlakuan karyawan dan jam kerja. *Lebi lanjut* Marilyn J. Davidson and Sandra L. Fielden "*work environment can influence employee attitudes and perceptions, as well as other performance*

outcomes". Lingkungan kerja dapat mempengaruhi sikap karyawan dan persepsi, serta hasil kinerja lainnya. Motivasi kerja pegawai terdorong dari lingkungan kerja. Jika lingkungan kerja mendukung maka timbul keinginan pegawai untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya secara penuh.

Jones (2010:81) mengungkapkan "*the environment is the set of pressures and forces surrounding an organization that have the potential to affect the way it operates and its ability to acquire scarce resources. Scarce resources include the raw materials and skilled employees an organization needs to produce goods and services; the information it needs to improve its technology or decide on its competitive strategy; and the support of outside stakeholders*". Lingkungan adalah himpunan tekanan dan kekuatan sekitar sebuah organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi cara beroperasi dan kemampuannya untuk mendapatkan sumber daya yang langka. Sumber daya yang langka termasuk bahan baku dan karyawan yang terampil organisasi perlu untuk memproduksi barang dan jasa, informasi yang dibutuhkan untuk meningkatkan teknologi atau memutuskan strategi kompetitif, dan dukungan dari stakeholder luar.

Selanjutnya Ivancevich (2007:35) "*work environment describes the working condition of the job, the location in the job and other relevant characteristics of the immediate work environment and have a significant impact on human resource management*". Lingkungan kerja adalah kondisi tempat kerja, lokasi kerja, dan karakteristik lain yang relevan dengan tempat kerja dan memiliki tempat pada manajemen sumber daya.

Berdasarkan uraian konsep di atas dapat disintesis bahwa lingkungan kerja adalah keadaan tempat kerja baik secara fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi keefektifan melaksanakan pekerjaan seseorang, dengan indikator: 1) kondisi tempat kerja, 2) tingkat kebisingan, 3) penataan ruangan, 4) pembagian jam kerja, 5) fasilitas kerja 6) hubungan antar karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di IAIN Kendari Sulawesi Tenggara. Pendekatan penelitian dilakukan secara kuantitatif, dengan metode survey dan interview, survey diukur menggunakan instrumen kuisisioner sedangkan Interview dilakukan untuk memperkuat akurasi data. Analisis data menggunakan statistik parametris dengan *path analysis*. Penelitian ini dilaksanakan kepada dosen IAIN Kendari yang berjumlah 94 dosen dengan jumlah sampel 76 pegawai. Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen berupa kuisisioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Berdasarkan hasil uji instrumen tersebut, variabel kepuasan kerja terdiri dari 31 butir pernyataan valid dengan reliabilitas 0,938. Variabel kepemimpinan transformasional terdiri 30 butir pernyataan valid dengan reliabilitas 0,953. Variabel lingkungan kerja terdiri 30 butir pernyataan valid

dengan reliabilitas 0,951. Sehingga disimpulkan memenuhi syarat untuk dijadikan pengukur variabel penelitian.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,544

Tabel 1

Matrik	Koefisien Korelasi		
	X ₁	X ₂	X ₃
X ₁	1,00	0.598	0.544
X ₂		1,00	0.590
X ₃			1,00

dan nilai koefisien jalur sebesar 0,298.

Tabel 2

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	
			α = 0,05	α = 0,01
X ₁ terhadap X ₃	0,298	2,65 **	1,99	

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli diantaranya adalah pendapat Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2012:498), *“in addition, evidence indicates that transformational leadership is strongly correlated with lower turnover rates and higher levels of productivity, employee, satisfaction, creativity.”* Memang, temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat berkorelasi dengan tingkat turnover yang lebih rendah dan tingkat produktivitas yang lebih tinggi bagi dosen dalam mencapai tujuan organisasi. Dosen yang produktif dalam bekerja sangat ditentukan oleh tingkat kesejahteraan yang diperoleh dalam organisasi. Gomes-Mejia Balkin Cardy (2008:520), *“overall, transformational leadership is more likely than transactional leadership to reduce turnover rates, increase productivity, and improve employee satisfaction.* Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional lebih mungkin dari pada kepemimpinan transaksional untuk mengurangi tingkat turnover, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan kepuasan dosen.

Selanjutnya Steven Mc-Shane dan Mary Von Glinow (2008:418), *“subordinates are more satisfied and have higher affective organizational commitment under transformational leaders.”* Dalam penjelasan ini menunjukkan bahwa dosen lebih puas dan memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi di bawah pemimpin-pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional. Hal ini

menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja para dosen. Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,590

Tabel 3

Matrik	Koefisien Korelasi		
	X ₁	X ₂	X ₃
X ₁	1,00	0.598	0.544
X ₂		1,00	0.590
X ₃			1,00

dan nilai koefisien jalur sebesar 0,411.

Tabel 4

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	
			α = 0,05	α = 0,01
X ₂ terhadap X ₃	0,411	3,65 **	1,99	2,64

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli diantaranya Laurie J. Mullins (2008:65), "*an increasingly important issue affecting job satisfaction and efficiency is the nature of the work environment and workplace facilities.*" Faktor penting yang mempengaruhi kepuasan dan efisiensi kerja adalah sifat dari lingkungan kerja dan fasilitas kerja itu sendiri. Suasana tempat kerja yang kondusif, kualitas gaya bangunan kantor akan menarik perhatian tersendiri pada akhirnya menghasilkan pekerja inspirasi dan kreatif.

Selanjutnya Robert Kreitner dan A. Kinicki (2013:194), "*Managers can thus enhance employee satisfaction by structuring the work environment and ist associated rewards and regognition to reinforce employees' values.*" Bahwa pemimpin dapat meningkatkan kepuasan kerja dosen melalui tiga hal, pertama pembagian struktur organisasi tepat, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta pemberian *reward* sesuai standar upah layak sebagai bagian dalam memperkuat nilai-nilai kerjasama dosen.

Selanjutnya John W. Newstrom (2015:233), "*environmental impact job satisfaction is one part of life satisfaction. The nature of a worker's environment off the job indirectly influences his or her feeling on the job.*" Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang juga merupakan salah satu bagian dari kepuasan hidup. Sifat lingkungan kerja seorang dosen di luar pekerjaannya secara tidak langsung dapat mempengaruhi perasaan individu pada pekerjaan tersebut, yang pada akhirnya bermuara pada kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja.

Dengan terciptanya suasana lingkungan kerja yang kondusif maka dapat meningkatkan kepuasan kerja dosen.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Lingkungan Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap lingkungan kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,598

Tabel 5

Matrik	Koefisien Korelasi		
	X ₁	X ₂	X ₃
X ₁	1,00	0.598	0.544
X ₂		1,00	0.590
X ₃			1,00

dan nilai koefisien jalur sebesar 0,598.

Tabel 6

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	
			α = 0,05	α = 0,01
X ₁ terhadap X ₂	0,598	6,42 **	1,99	2,64

Hal ini memberikan makna bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif terhadap lingkungan kerja. Hasil penelitian ini senada dengan pendapat para ahli diantaranya Ivancevich, Konopaske, dan Metteson (2008: 413), *“transformational leadership using influence in an organizational setting or situation, producing effects that are meaningful and a direct impact on accomplishing challenging goals.”* Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kondisi lingkungan organisasi, kemudian berdampak pada hasil yang bermanfaat dan juga mempunyai dampak secara langsung dalam tantangan untuk mencapai sebuah prestasi dalam organisasi.

Robert Kreitner and Angelo Kinicki (2010:194) mengungkapkan bahwa, *“managers can thus enhance employee satisfaction by structuring the work environment and its associated rewards and recognition to reinforce employees’ value.”* Pemimpin dapat meningkatkan kepuasan dosen dengan penataan lingkungan kerja yang kondusif termasuk reward dan pengakuan sehingga memperkuat nilai pengabdian dosen. Pendapat ini menunjukkan bahwa seorang kepemimpinan dapat menciptakan kepuasan kerja dosen melalui penataan lingkungan kerja yang didalamnya menyangkut reward dan pengakuan atas peran-peran yang dilakukan dosen. Selanjutnya John W. Newstrom (2015:191), mengungkapkan, bahwa: *“path-goal leadership states that the leader’s job is to use structure, support, and rewards to create a work environment that helps employees reach the organization’s goals.”* Tujuan kepemimpinan adalah mengarahkan bawahan mengenai pekerjaan seorang dengan menggunakan

struktur, dukungan, dan penghargaan untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat membantu dosen dalam mencapai tujuan organisasi.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil dan analisis data, maka dapat diambil kesimpulan: (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, ketepatan dalam kepemimpinan transformasional mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja dosen IAIN Kendari. (2) Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, lingkungan kerja yang kondusif mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja dosen IAIN Kendari. (3) Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif terhadap lingkungan kerja. Artinya, ketepatan kepemimpinan transformasional mengakibatkan peningkatan kondusifitas lingkungan kerja dosen IAIN Kendari. Mengacu pada hasil analisis data dan penelitian ini maka

1. Upaya meningkatkan kepuasan kerja melalui kepemimpinan transformasional adalah dengan memperhatikan indikator-indikator dari kepemimpinan transformasional. Artinya, kepuasan kerja para dosen dapat ditingkatkan melalui ketepatan dalam kepemimpinan transformasional berupa pemberian inspirasi, menjadi peran model, stimulus intelektual, dan perhatian pada bawahan. Pimpinan dan pejabat IAIN Kendari perlu meningkatkan kompetensi manajerialnya seperti kepemimpinan yang transformatif yang mampu mengembangkan potensi yang dimiliki diri dan bawahannya secara inovatif, memberdayakan dosen dan institusi dengan perubahan cara berfikir. Dengan demikian ketepatan pimpinan dan pejabat di lingkungan IAIN Kendari dalam menerapkan kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja dosen.

2. Upaya meningkatkan kepuasan kerja melalui lingkungan kerja adalah dengan memperhatikan indikator-indikator dari lingkungan kerja. Artinya, kepuasan kerja para dosen dapat ditingkatkan melalui lingkungan kerja atas kondisi tempat kerja, tingkat kebisingan, penataan ruangan, pembagian jam kerja, fasilitas kerja yang memadai, hubungan antar karyawan terjalin baik harus menjadi perhatian utama. Kesadaran bahwa kepuasan kerjanya tidak lepas dari peran atasan-bawahan serta teman sejawat serta kondisi positif lingkungan institusi sehingga dosen merasa nyaman dalam menyelesaikan tugas pengajaran, penelitian, serta pengabdian masyarakat di kampus.

REFERENSI

Ivancevich, Konopaske, dan Metteson, *Organizational Behavior and Management (USA: McGraw-Hill International, eight edition, 2008)*.

John W. Newstrom, Organizational Behavior Human Behavior at Work, Fourteenth Edition (New Work: McGraw-Hill, 2015).

Kreitner Robert dan Knicki Angelo. Organizational Behavior (USA: McGraw-Hill International, eight edition, 2008).

Kreitner, R. and Angelo Kinicki. Organizational Behavior Seventh Edition, (McGraw Hill, 2013).

Luis R. Gomez-Meija, David B. Balkin, Robert L. Cardy, Management: People Performance Change 3rd Ed (New York: McGraw-Hill, 2008).

Mullins, J. Laurie. Management and Organisational Behavior 7th Ed(London: Prentice Hall, 2008).

Newstrom, W. John. Organizational Behavior Human Behavior at Work, Fourteenth Edition (New Work: McGraw-Hill, 2015).

Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Management 11th Ed (England: Pearson Education,2012).

Steven L. McShane, Mary Von Glinow, Organizational Behavior 4th Ed (New York: McGraw Hill, 2008).