

# **PENGARUH KURIKULUM PERUBAHAN, KOMPETENSI WIDY AISWARA, SARANA PRASARANA TERHADAP KEPUASAN DAN KOMITMEN PESERTA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN POLA BARU DI BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PROVINSI JAWA TIMUR**

**Bambang Basuki Hanugrah**

**Email : bambashan@gmail.com**

Penelitian untuk program Doktor Ilmu Manajemen Di STIESIA Surabaya

## **Abstrak**

Penelitian yang berkaitan dengan kepuasan dan komitmen peserta diklat menjadi penting untuk dilakukan, karena penelitian ini dapat dijadikan evaluasi bagi kinerja dan keberhasilan dari pelaksanaan diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Peserta diklat yang telah mengikuti dan menjalankan proses pelaksanaan diklat, diharapkan memiliki komitmen dalam mengaplikasikan ilmu yang didapatnya untuk kemajuan instansinya. Komitmen peserta diklat untuk mengaplikasikan materi hasil diklat sangat penting, karena dengan adanya komitmen yang tinggi akan memberikan kontribusi yang positif terhadap kemajuan instansinya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kurikulum perubahan, kompetensi widyaiswara, sarana prasarana terhadap kepuasan dan komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.

Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan II – IV yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur angkatan 1 tahun 2014, yang berjumlah sebanyak 370 orang. Jumlah sampel penelitian sebanyak 192 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *stratified random sampling*. Lokasi penelitian ini di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur yang beralamat di Jl. Balongsari Tama Tandes Surabaya Jawa Timur. Teknik analisis menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *Software Partial Least Square* (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurikulum perubahan diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat. Kompetensi widyaiswara memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kepuasan peserta diklat. Sarana prasarana diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat. Kurikulum perubahan diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen peserta diklat. Kompetensi widyaiswara memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen peserta diklat. Sarana prasarana diklat kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap terhadap komitmen peserta diklat. Kepuasan peserta diklat memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap komitmen peserta diklat.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa diklat kepemimpinan pola baru berdasarkan Perka LAN RI nomor 11,12 dan 13 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Pola Baru, mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen peserta dalam meningkatkan kinerja organisasi.

**Kata Kunci:** Kurikulum perubahan, kompetensi widyaiswara, sarana prasarana, kepuasan dan komitmen peserta diklat

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan dan pelatihan (Diklat) sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi yang diberikan kepada para PNS bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme PNS dalam rangka peningkatan fungsinya dalam pelayanan kepada masyarakat. Pelaksanaan diklat bagi PNS adalah didasarkan pada Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian dan PP 101 tahun 2000 tentang Diklat Bagi Pegawai Negri Sipil, disebutkan bahwa upaya peningkatan profesionalisme dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM

aparatur, salah caranya dapat dilakukan melalui pendidikan dan latihan bagi SDM aparatur pemerintah

Penyelenggaraan diklat kepemimpinan yang selama telah dilakukan, dirasakan belum optimal atas *output* dan *outcome* yang dihasilkan, ditinjau dari upaya untuk peningkatan profesionalisme PNS. Penelitian atau evaluasi Diklatpim yang dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara/LAN (2006), Subiyantoro (2006) dan Bandikat Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (2005) paling tidak memberikan gambaran-gambaran, di antaranya:

Adanya respon negatif atau pesimisme dari atasan, bawahan serta para alumni sendiri terhadap

peningkatan kinerja ideal dan perubahan perilaku dari pejabat-pejabat yang telah mengikuti Diklatpim. Pemanfaatan pengetahuan yang diperoleh alumni Diklatpim belum dapat diwujudkan dengan optimal di lingkungan organisasinya. Pemanfaatan dalam konteks pengembangan karir alumni Diklatpim juga belum jelas. Pejabat yang telah mengikuti Diklatpim belum tentu dapat menduduki atau dipromosikan dalam jabatan struktural.

Penyelenggaraan Diklatpim yang selama telah ini telah dilaksanakan, belum mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, jika ditinjau dari aspek tingkat keberhasilan penyelenggaraan diklat secara umum, hal tersebut dilihat dari dua hal yang mempengaruhinya, yakni: *policy failures* dan *implementation failures*. *Policy failures* berkaitan dengan kesalahan-kesalahan dari instrumen-instrumen kebijakan itu sendiri; sedangkan *implementation failures* berkaitan dengan kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan/implementasi kebijakan di lapangan. Kaitannya dengan tingkat keberhasilan implementasi kebijakan, dapat dilihat dari tingkat ketercapaian tujuan kebijakan (*the degree of accomplishment*) dan dari sejauhmana organisasi penyelenggara kebijakan mematuhi kebijakan tersebut (*the degree of compliance*) (Dwiyanto, 1994).

Materi-materi dalam berbagai peraturan Diklatpim secara garis besar memuat kebijakan-kebijakan umum dan aspek-aspek dalam penyelenggaraan Diklatpim. Dalam pandangan banyak kalangan, secara substansi materi-materi didalamnya telah dianggap baik. Hanya, dalam peraturan-peraturan tersebut memang tidak memuat sanksi terhadap pelanggaran aspek-aspek penyelenggaraan Diklatpim. Inilah yang memberikan "peluang" bagi instansi-instansi penyelenggara Diklatpim, baik di pusat maupun daerah, untuk mengabaikan berbagai persyaratan mengikuti Diklatpim. Selanjutnya, bagaimanakah implementasi kebijakan penyelenggaraan Diklatpim selama ini? Dilihat dari sisi implementasi, penyelenggaraan Diklatpim seperti disebutkan di depan belum memberikan *output* dan *outcome* yang jelas bagi alumni dan organisasinya. Ini memperlihatkan dari tingkat ketercapaian tujuan kebijakan (*the degree of accomplishment*) belum tercapai secara optimal. Dalam banyak kasus, keikutsertaan seorang pegawai dalam Diklatpim bukan saja tidak memberikan kemanfaatan terhadap karir pegawai, namun juga tidak memberikan kemanfaatan bagi organisasi. Seperti dikemukakan oleh salah satu Deputi LAN yang menyebutkan: belum ada keterkaitan antara kebijakan kepegawaian dengan kebijakan diklat; diklat belum terkait langsung dengan perencanaan karir; diklat belum berdasarkan analisis kebutuhan diklat; dan diklat belum secara langsung berbasis kompetensi (Noorsyamsa, 2008).

Dari tingkat kepatuhan terhadap aturan yang berlaku (*the degree of compliance*), berdasarkan penelitian memperlihatkan penyelenggaraan Diklatpim dalam banyak kasus kurang mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditetapkan. Persyaratan-persyaratan keikutsertaan seorang pegawai dalam Diklatpim cenderung belum terpenuhi, seperti:

pangkat/golongan minimal, batas minimal pendidikan, batas minimal usia, kemampuan bahasa Inggris (skor TOEFL). Hal ini dapat terjadi dikarenakan kurang berperannya Tim Seleksi Peserta Diklat Instansi (TSPDI) di lingkup instansi-instansi pengirim calon peserta Diklatpim. Bahkan, kebanyakan instansi pengirim seringkali tidak membentuk TSPDI sebagai bagian dari seleksi calon peserta Diklatpim. Apabila Badiklat Propinsi menerapkan aturan yang ketat terhadap persyaratan-persyaratan Diklatpim, misalnya syarat kemampuan bahasa Inggris, maka hampir tidak ada pegawai yang lulus untuk mengikuti Diklatpim (Irfan dkk., 2008).

Diklat kepemimpinan adalah diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah sesuai dengan jenjang jabatannya. Dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya untuk mengembangkan kemampuan dan kompetensi SDM aparatur pemerintah secara optimal, ada 4 (empat) unsur penting yang harus diperhatikan oleh Bandiklat Jawa Timur, yakni; Kelembagaan Diklat, Program Diklat, SDM penyelenggara Diklat dan Widyaiswara. Lembaga Diklat adalah menyangkut instansi atau lembaga diklat yang terakreditasi yang secara langsung, dalam hal ini Badan Diklat Provinsi Jawa Timur dan telah mendapatkan akreditasi melalui Surat Keputusan Kepala LAN No 741A/IX/6/4/2002 tentang Hasil Akreditasi dan Penetapan Sertifikasi Badan Diklat Provinsi Jawa Timur, dimana dalam SK ini memberikan izin resmi kepada Badan Diklat Provinsi Jawa Timur untuk menyelenggarakan Diklat Prajabatan Golongan I, II dan III serta Diklatpim tingkat IV, III, dan II secara mandiri yang bertanggung jawab atas tercapainya keberhasilan tujuan diklat bagi aparatur pemerintah, dalam hal ini menyangkut SDM penyelenggara diklat dan seluruh penyediaan sarana dan prasarana yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dari pelaksanaan diklat secara keseluruhan. Menyangkut unsur keberhasilan program diklat ditunjukkan dengan kualitas yang baik dari kurikulum diklat dan kemampuan dan kompetensi widyaiswara yang mengampu materi diklat dalam setiap program diklat kepemimpinan.

Salah satu unsur yang terpenting lainnya, dalam menentukan keberhasilan diklat aparatur pemerintah untuk meningkatkan kemampuannya, adalah unsur widyaiswara, dalam struktur organisasi badan diklat Provinsi Jawa Timur, widyaiswara dikenal dengan sebutan struktur kelompok jabatan fungsional yang sangat berperan penting dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pengembangan dan pelaksanaan fungsi kediklatan bagi aparatur pemerintah Jawa Timur, karena widyaiswara adalah salah satu unsur sumber daya manusia yang didasarkan pada Peraturan Menpan No : 14 tahun 2009 disebutkan bahwa Widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwewang dengan tugas, tanggung jawab, wewenang untuk mendidik, mengajar dan/atau melatih PNS pada lembaga pendidikan dan pelatihan milik pemerintah yang bertatap muka langsung dengan peserta diklat. Kualitas hasil diklat aparatur ini sangat ditentukan oleh

bagaimana kualitas widyaiswara dalam memberikan pembelajaran, terkait dengan kualitas widyaiswara ini Kepala Lembaga Administrasi Negara RI telah mengeluarkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor : 5 tahun 2008 yang mengatur tentang Standar Kompetensi Widyaiswara yang harus dimiliki oleh masing-masing Widyaiswara yang menjadi pendidik, pengajar dan pelatih pada Lembaga Diklat milik Pemerintah.

Untuk itu dalam rangka peningkatan kompetensi dan profesionalisme aparatur pemerintah, terkait dengan penyelenggaraan Diklat Pola Baru bagi aparatur pemerintah, Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia telah mengeluarkan Surat Keputusan Kepala LAN RI Nomor : 11, 12 dan 13 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklatpim II, III dan IV dan Surat Keputusan Kepala LAN RI Nomor 13 dan 14 Tentang Pedoman umum pembinaan penyelenggaraan Diklat teknis dan fungsional yang menjadi dasar penyelenggaraan diklat teknis dan fungsional berbagai lembaga diklat di seluruh Indonesia.

Kepuasan peserta diklat menjadi penting untuk diperhatikan, karena menyangkut keberhasilan dari pelaksanaan diklat itu sendiri. Peserta yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi, menunjukkan bahwa harapan terhadap kegiatan diklat telah terpenuhi dengan baik, dari segi kurikulum diklat, kompetensi widyaiswara maupun sarana prasarana yang diberikan saat menjalani diklat. Peserta diklat yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi, akan berdampak pada kinerja dan prestasi individu pada saat mengikuti diklat. Artinya bahwa individu yang merasa puas telah mampu menyerap materi diklat dengan baik, sehingga pengetahuan dan pengalaman yang didapat pada saat mengikuti diklat bisa diaplikasikan pada instansi tempatnya bekerja.

Kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dipengaruhi oleh kurikulum diklat. Kurikulum perubahan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan disusun berdasarkan analisis kebutuhan organisasi, sehingga peserta pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat langsung mengaplikasikan materi diklat pada instansi tempatnya bekerja.

Selain kurikulum perubahan, faktor yang mempengaruhi kepuasan peserta Diklatpim adalah peran dari widyaiswara. Keberadaan widyaiswara dengan fungsinya sebagai pengajar, mendidik dan melatih pada penyelenggaraan diklat, menjadi penting karena widyaiswara adalah guru bagi peserta diklat. Seorang widyaiswara harus memiliki standar kompetensi, yaitu : kompetensi pengelolaan pembelajaran, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi substantif. Widyaiswara yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur secara keseluruhan telah memiliki sertifikasi dari keempat kompetensi standar widyaiswara sesuai dengan ketentuan Kepala Lembaga Administrasi Negara.

Kompetensi widyaiswara yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur harus didukung dengan pemenuhan secara minimal sarana prasarana penyelenggaraan diklat. Sarana prasarana

dalam penyelenggaraan diklat, wajib didukung oleh fasilitas yang memadai baik yang terkait dengan kualitas nilai maupun kualitas layanan, seperti : ruang simulasi individual, ruang simulasi kelompok dan ruang *briefing*. Selain itu juga dilengkapi dengan perangkat teknologi informasi dan multimedia berupa : *Multimedia Integrated Observer Control System* (MIOCS) dan *Digitalized Data Storage System* (DiDaSS) yang ada di ruang kelas dan ruang diskusi dalam penyelenggaraan Diklat. Disamping sarana prasarana diklat yang mendukung pembelajaran, juga harus didukung dengan ketersediaan sarana dan prasarana untuk mendukung lancarnya penyelenggaraan diklat, seperti; asrama dengan fasilitas pendukungnya, perpustakaan, ruang makan, ruang relaksasi dan sarana prasarana lainnya. Di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur semua sarana prasarana telah disediakan dan masih berfungsi dengan baik dan dapat dimanfaatkan bagi peserta diklat.

Penelitian yang berkaitan dengan kepuasan peserta diklat menjadi penting untuk dilakukan, karena penelitian ini dapat dijadikan evaluasi bagi kinerja dan keberhasilan dari pelaksanaan diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Peserta diklat yang telah mengikuti dan menjalankan proses pelaksanaan diklat, diharapkan memiliki komitmen dalam mengaplikasikan ilmu yang didapatnya untuk kemajuan instansinya. Komitmen peserta diklat untuk mengaplikasikan materi hasil diklat sangat penting, karena dengan adanya komitmen yang tinggi akan memberikan kontribusi yang positif terhadap kemajuan instansinya.

Menurut Allen dan Meyer (2003) komitmen pegawai pada organisasi terdiri dari tiga tipe yaitu : a. *Affective commitment*. *Affective commitment* ditunjukkan oleh adanya keterikatan emosional individu terhadap organisasi. Komitmen tipe ini menciptakan adanya kedekatan emosional individu untuk mengidentifikasi dan ikut terlibat dalam organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi karena adanya kedekatan emosional, akan bekerja untuk organisasi karena keinginan mereka; b. *Continuance commitment*. *Continuance commitment* merupakan kesadaran mengenai biaya yang dihubungkan ketika meninggalkan organisasi. Hal ini dikalkulasikan secara alami karena persepsi atau pertimbangan pegawai terhadap biaya dan risiko yang dihubungkan dengan meninggalkan organisasi saat ini; c. *Normative commitment*. *Normative commitment* merupakan perasaan wajib untuk tetap bertahan di organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mempertahankan kedekatan dengan organisasi karena merasa bahwa mereka harus melakukannya.

Kepuasan yang timbul dan dirasakan oleh peserta diklat akan berpengaruh terhadap komitmen peserta diklat. Peserta diklat yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi, biasanya dalam tahap evaluasi akhir akan menghasilkan penilaian yang optimal dan dapat menyelesaikan tugas kediklatan dengan baik, dimana tugas kediklatan ini adalah tugas yang terkait dengan penyelesaian isu – isu strategis di instansinya. Disamping itu banyaknya materi diklat yang mampu

diserap peserta dan dapat mendukung selesainya dengan baik tugas – tugas kediklatan, maka komitmen peserta untuk menerapkan hasil diklat juga semakin besar. Kepuasan peserta diklat terhadap pelaksanaan diklat yang diikuti ditunjukkan dengan keberhasilan peserta Diklat dalam menyelesaikan tugas – tugas kediklatan, dimana upaya penyelesaian tugas kediklatan adalah erat dengan upaya penyelesaian isu strategis di instansinya, maka dengan keberhasilan ini identic dengan peningkatan komitmen peserta diklat untuk meningkatkan kinerja di instansi tempatnya bekerja.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Kristianto D, Suharnomo Intan Ratnawati (2012), yang meneliti tentang kepuasan kerja terhadap komitmen dan kinerja pegawai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dan kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Serta komitmen organisasional mampu beroperasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian Boles J, Ramana M, Brian R dan John A.W (2007), penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat terhadap komitmen. Penelitian Parwita (2013), meneliti masalah kepuasan kerja, komitmen dan disiplin kerja para dosen di Yayasan Universitas Mahasaraswati Denpasar. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap disiplin.

Penelitian Kanwar Y.P.S, A.K. Singh dan Amitabh Deo Kodwani (2012), yang meneliti terkait dengan “*A Study of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intent among the IT and ITES Sector Employees*”. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dan menambah nilai komitmen kerja pegawai. Penelitian Ming dan Chung (2007), mengeksplori hubungan antara iklim kerja, kepuasan kerja dengan komitmen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan kedua menunjukkan ada pengaruh iklim kerja terhadap komitmen kerja dan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen kerja. Penelitian Rageb MA, Eman Mohamed Abd-El-Salam, Ahmed El-Samadicy dan Shaimaa Farid (2013), hasilnya penelitiannya dapat disimpulkan bahwa kepuasan berpengaruh secara positif terhadap komitmen.

Untuk penelitian yang berkaitan dengan hubungan antara kurikulum, kompetensi widyaiswara dan sarana prasarana terhadap kepuasan peserta diklat, mengacu pada beberapa penelitian di bidang pendidikan, yaitu penelitian Elmeida, Ika Fitria Mamun Sutisna, Firman F. Wirakusumah (2013), yang meneliti pengaruh kualitas implementasi kurikulum terhadap kepuasan dan kinerja mahasiswa. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kualitas implementasi kurikulum praktik berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan lulusan. Penelitian Puspayani (2013), meneliti

pengaruh sarana prasarana, layanan administratif, kompetensi profesional guru terhadap kepuasan belajar. Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontribusi sarana prasarana, layanan administratif, dan kompetensi profesional guru terhadap kepuasan belajar siswa. Penelitian Sukandi (2010), dimana hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara parsial variabel kurikulum, kompetensi guru dan sarana prasarana (fasilitas) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan peserta didik.

Ketiga penelitian tersebut sama-sama meneliti variabel kurikulum, kompetensi guru, dan sarana prasarana terhadap kepuasan. Penelitian tersebut hanya sampai pada kepuasan siswa atau mahasiswa dan tidak meneliti lebih lanjut mengenai hasil atau komitmen. Peneliti menganggap bahwa penelitian terdahulu tersebut dirasakan terputus dan dianggap kurang lengkap karena tidak meneliti hasil atau output dari proses diklat.

Pada penelitian terdahulu juga ditemukan adanya celah (*gap research*), dimana penelitian terdahulu kurang memberikan informasi secara lengkap mengenai hasil dari proses pembelajaran. Selain itu, peneliti juga menemukan adanya hasil penelitian yang berbeda, dimana hasil penelitian Gunlu E, Mehmet Aksarayli dan Nilufer S.P (2009), penelitian ini menganalisis hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kepuasan terhadap komitmen afektif dan normatif, akan tetapi kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen *continuance*. penelitian Dorothea (2012), penelitian meneliti kaitannya dengan kepuasan kerja terhadap komitmen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen. Penelitian Ciptodihardjo (2014) menyebutkan bahwa kepuasan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen.

Disamping celah penelitian sebagaimana tersebut di atas, dengan memandang bahwa 3 ( tiga ) unsur penting yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan, hal penting untuk diteliti adalah sejauhmana keberhasilan penerapan Perka LAN RI nomor 11,12 dan 13 Tahun 2013 dalam menjawab permasalahan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan yang dilaksanakan dengan mengacu pada Perka LAN RI nomor 540, 541 dan 542 Tahun 2001, ditinjau dari 3 ( tiga ) unsur penting dalam penyelenggaraan Diklat, yakni: kurikulum perubahan, kompetensi widyaiswara dan sarana prasarana dalam penyelenggaraan diklat kepemimpinan.

Adanya celah penelitian ini menjadikan peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut yang berkaitan dengan kurikulum perubahan, kompetensi widyaiswara dan sarana prasarana kaitannya dengan kepuasan peserta diklat dan komitmen peserta diklat yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, dengan judul : “Pengaruh Kurikulum Perubahan, Kompetensi Widyaiswara, Sarana Prasarana terhadap Kepuasan dan Komitmen Peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pola Baru di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur”.

## Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan rumusan masalah di depan, maka tujuan penelitian ini adalah membuktikan dan menganalisis:

1. Pengaruh kurikulum perubahan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
2. Pengaruh kompetensi widyaiswara terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
3. Pengaruh sarana prasarana terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
4. Pengaruh kurikulum perubahan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
5. Pengaruh kompetensi widyaiswara terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
6. Pengaruh sarana prasarana terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
7. Pengaruh kepuasan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.

## LANDASAN TEORI

### Kurikulum

Pengertian kurikulum menurut para ahli, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kurikulum adalah rancangan pengajaran atau sejumlah mata pelajaran yang disusun secara sistematis untuk menyelesaikan suatu program untuk memperoleh ijazah. (Crow and Crow dalam Oliva, 1991:6).
2. Kurikulum adalah kelompok pengajaran yang sistematis atau urutan subjek yang dipersyaratkan untuk lulus atau sertifikasi dalam pelajaran mayor, misalnya kurikulum pelajaran sosial, kurikulum pendidikan fisika (Carter V. Good dalam Oliva, 1991:6).
3. Kurikulum adalah seluruh pengalaman siswa di bawah bimbingan guru (Hollis L. Caswell and Doak S. Campbell dalam Oliva, 1991:6).
4. Kurikulum adalah sejumlah pengalaman pendidikan kebudayaan, sosial, olahraga, dan kesenian yang disediakan oleh sekolah bagi murid-murid di dalam dan di luar sekolah dengan maksud menolongnya untuk berkembang menyeluruh dalam segala segi dan merubah tingkah laku mereka sesuai dengan tujuan-tujuan pendidikan (Addamardasyi dan Munir Kamil dalam Oliva, 1991:6).

### Komponen-komponen Kurikulum

Menurut Pratt (1980:4) kurikulum adalah sebuah sistem, sebagai sistem tentunya kurikulum mempunyai komponen-komponen atau bagian-bagian yang saling mendukung dan membentuk kesatuan yang tak terpisahkan. Kurikulum sebagai program yang direncanakan mempunyai komponen-komponen pokok, tujuan, isi, organisasi, dan strategi.

## Widyaiswara

Menurut Peraturan Kepala LAN (2008), widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggung jawab, wewenang untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih PNS pada lembaga Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) pemerintah.

Direktoral Pembina Widyaiswara (2009), standar kompetensi Widyaiswara adalah kemampuan minimal yang secara umum dimiliki oleh seorang widyaiswara dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab dan wewenangnya untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih PNS. Widyaiswara hadir sebagai fasilitator dalam proses belajar mengajar yang diselenggarakan oleh satuan unit organisasi di pemerintah pusat dan daerah. Unit organisasi tersebut bertugas mengelola Diklat serta mengembangkan SDM (sumber daya manusia).

Menurut Raka Joni (1992) mengemukakan tiga jenis kompetensi guru, yaitu:

1. Kompetensi profesional; memiliki pengetahuan yang luas dari bidang studi yang diajarkannya, memilih dan menggunakan berbagai metode mengajar di dalam proses belajar mengajar yang diselenggarakannya.
2. Kompetensi kemasyarakatan; mampu berkomunikasi, baik dengan siswa, sesama guru, maupun masyarakat luas
3. Kompetensi personal; yaitu memiliki kepribadian yang mantap dan patut diteladani. Dengan demikian, seorang guru akan mampu menjadi seorang pemimpin yang menjalankan peran : *ing ngarso sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*.

Sementara itu, dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam penjelasan peraturan pemerintah No 14 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu:

1. Kompetensi pedagogik
2. Kompetensi kepribadian.
3. Kompetensi.
4. Kompetensi profesional.

### Sarana dan Prasarana

Sarana pendidikan dan pelatihan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara khusus langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan dan pelatihan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan sarana pendidikan. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan dan pelatihan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pendidikan biologi, halaman sekolah sekaligus sebagai lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan (Mulyasa, 2002).

Sarana dan prasarana yang ditinjau dari segi kegunaan menurut Moenir (2006:120) membagi sarana dan prasarana sebagai berikut :

1. Peralatan kerja, yaitu semua jenis benda yang berfungsi langsung sebagai alat produksi untuk menghasilkan barang atau berfungsi memproses suatu barang yang berlainan fungsi dan gunanya.
2. Perlengkapan kerja, yaitu semua jenis benda yang berfungsi sebagai alat pembantu tidak langsung dalam produksi, mempercepat proses, membangkitkan dan menambah kenyamanan dalam pekerjaan.
3. Perlengkapan bantu atau fasilitas, yaitu semua jenis benda yang berfungsi membantu kelancaran gerak dalam pekerjaan, misalnya mesin ketik, mesin pendingin ruangan, mesin absensi, dan mesin pembangkit tenaga.

### **Kepuasan**

Menurut Kotler dan Keller (2009:177) kepuasan adalah tingkat kepuasan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Jadi kepuasan atau ketidakpuasan adalah kesimpulan dari interaksi antara harapan dan pengalaman sesudah memakai jasa atau pelayanan yang diberikan

Tjiptono dan Chandra (2007:349) mendefinisikan kepuasan sebagai upaya pemenuhan sesuatu atau membuat sesuatu memadai. Menurut Oliver (dalam Supranto, 2001:44) mendefinisikan kepuasan sebagai tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakannya dengan harapannya. Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Sedangkan bila kinerja melebihi harapan pelanggan akan sangat puas harapan pelanggan dapat dibentuk oleh pengalaman masa lampau, komentar dari kerabatnya serta janji dan informasi dari berbagai media.

Berdasarkan uraian dari beberapa ahli tersebut di depan, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan adalah perasaan senang, puas individu karena antara harapan dan kenyataan dalam memakai dan pelayanan yang diberikan terpenuhi.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan**

Berdasarkan teori kepuasan kerja dan teori karir, kepuasan peserta diklat dapat dibagi menjadi 3 domain yaitu domain personal, domain interpersonal dan domain organisasi.

1. Domain personal
  - a. Profesinya sebagai karir pertama
  - b. Kepercayaan diri
  - c. Kepribadian
  - d. Pengalaman pribadi selama mengikuti diklat
  - e. Kepuasan hidup
2. Domain interpersonal
  - a. Kemampuan komunikasi instruktur
  - b. Kemampuan interpersonal instruktur
  - c. Kemampuan profesional instruktur
  - d. Perilaku mengajar instruktur
3. Domain Organisasional(Wamsley, 2012).

### **Komitmen Peserta Diklat**

Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Menurut Allen dan Meyer (2003, dalam Soekidjan, 2009), komitmen dapat juga berarti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut.

Komitmen menurut Allen dan Meyer (2003:76) terbagi atas tiga komponen, yaitu :

1. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi.
2. Komponen normatif merupakan perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi.
3. Komponen *continuance* berarti komponen yang berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi.

### **Hipotesis Penelitian**

- H1 Kurikulum diklat berpengaruh positif terhadap kepuasanpeserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
- H2: Widyaiswara berpengaruh positif terhadap kepuasanpeserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur
- H3: Sarana prasarana diklat berpengaruh positif terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur
- H4: Kurikulum diklat berpengaruh positif terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.
- H5: Widyaiswara berpengaruh positif terhadap komitmenpeserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur
- H6: Sarana prasarana diklat berpengaruh positif terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur
- H7: Kepuasan peserta diklat berpengaruh positif terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **Populasi**

Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan II – IV yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur angkatan 1 tahun 2014, yang berjumlah sebanyak 370 orang.

#### **Sampel**

Berdasarkan perhitungan rumus Slovin, diketahui jumlah sampel penelitian yang dibutuhkan secara normatif adalah sebanyak 192 orang.

#### **Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *stratified random sampling*, yaitu cara mengambil sampel dengan memperhatikan strata (tingkatan) di dalam populasi. Dalam *stratified*

data sebelumnya dikelompokkan ke dalam tingkat-tingkatan tertentu, yaitu pengelompokan peserta Diklatpim II-IV. Untuk mempermudah pengumpulan data, maka kuesioner sebagian besar disebar melalui

*mail survey*, sebagian peserta diminta mengisi kuesioner dan dikirim melalui email dan sebagian peserta lagi dilakukan penyerahan langsung.

### Variabel dan Indikator

VARIABEL	INDIKATOR	ITEM
Kurikulum perubahan (peraturan kepala LAN No. 13 Tahun 2013)	Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Integritas dan semangat nasional mengalami peningkatan</li> <li>2) Setelah mengikuti pembekalan isu strategis, peserta dapat mengkontekstualkan isu strategis ke dalam strategi instansi</li> <li>3) Mampu mendalikan konflik internal organisasi</li> <li>4) Mampu mengidentifikasi solusi pemecahan permasalahan strategis instansi</li> <li>5) Peserta mampu menjelaskan isi proyek perubahan</li> </ol>
	Tahap merancang perubahan dan membangun tim	<ol style="list-style-type: none"> <li>6) Mengadopsi dan mengadaptasi <i>best practice</i> bidang strategi kebijakan</li> <li>7) Mampu memetakan nilai dan kepentingan stakeholder</li> <li>8) Mampu menuangkan kompetensi dalam mengubah strategi kebijakan organisasinya ke dalam proyek perubahan</li> <li>9) Mampu mengintegrasikan masukan dan penyempurnaan proyek perubahan</li> <li>10) Mampu mengelola penerapan proyek perubahan dan mengantisipasi kendala yang muncul</li> </ol>
	Tahap evaluasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>11) Mampu mengidentifikasi masing-masing keunggulan dalam memimpin</li> <li>12) Mampu menyusun langkah-langkah peningkatan kapasitas kepemimpinan perubahan</li> </ol>
Kompetensi widyaiswara (peraturan Kepala Lan, pedoman penyenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat II, III dan IV, formulir 11)	Kompetensi pedagogik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para widyaiswara memiliki wawasan dan landasan pendidikan yang memadai</li> <li>• Para widyaiswara mampu mengembangkan kurikulum yang diajarkan</li> <li>• Para widyaiswara melakukan evaluasi secara baik</li> </ul>
	Kompetensi kepribadian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para widyaiswara memiliki sikap arif, bijaksana, berwibawa dan berakhlak mulia</li> <li>• Para widyaiswara memberikan contoh tauladan yang baik bagi peserta diklat</li> <li>• Para widyaiswara mau mengembangkan diri untuk meningkatkan kompetensi</li> </ul>
	Kompetensi sosial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para widyaiswara memiliki kemampuan komunikasi yang lisan dan tulisan dengan baik</li> <li>• Para widyaiswara tidak membatasi untuk melakukan komunikasi dan berhubungan dengan baik dengan peserta diklat</li> </ul>
	Kompetensi Professional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para widyaiswara memberikan materi diklat sesuai dengan kurikulum</li> <li>• Konsep keilmuan dari widyaiswara ada kesesuaian dengan permasalahan di lapangan</li> </ul>
Sarana prasarana (peraturan kepala lan, pedoman penyenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat II, III dan IV, formulir 13 poin 4)	Kelengkapan informasi diklat	1) Kelengkapan informasi diklat
	Ketersediaan dan kebersihan asrama, kelas, ruang makan, toilet dan prasarana lainnya	2) Ketersediaan dan kebersihan asrama, kelas, ruang makan, toilet dan prasarana lainnya
	Ketersediaan, kebersihan dan keberfungsian fasilitas olah raga, kesehatan, tempat ibadah dan sarana lainnya	3) Ketersediaan, kebersihan dan keberfungsian fasilitas olah raga, kesehatan, tempat ibadah dan sarana lainnya
	Ketersediaan, kelengkapan dan keberfungsian sarana dan bahan diklat	4) Ketersediaan, kelengkapan dan keberfungsian sarana dan bahan diklat, bahan ajar diklat yang lengkap, ketersediaan perputakaan yang siap setiap saat, kebutuhan penggandaan tugas, printer, fotokpi
Kepuasan	Kepuasan terhadap kurikulum	1) Merasa puas dengan materi kurikulum diklat

VARIABEL	INDIKATOR	ITEM
(Wamsley, 2012)	perubahan	2) Merasa puas dengan waktu pelaksanaan diklat
	Kepuasan terhadap kompetensi widyaiswara	3) Merasa puas dengan kompetensi Widyaiswara terkait dengan luasnya pemahaman widyaiswara.
		4) Merasa puas dengan kompetensi widyaiswara terkait dengan sikap dan perilaku yang patut dicontoh
		5) Merasa puas dengan kompetensi widyaiswara terkait dengan sikap kekeluargaan dengan peserta diklat
	6) Merasa puas terkait dengan kompetensi widyaiswara yang memiliki kedalaman ilmu	
	Kepuasan terhadap sarana prasarana	7) Merasa puas dengan sarana prasarana Diklatpim yang berfungsi dan dapat dimanfaatkan sesuai harapan
	Kepuasan secara keseluruhan	8) Merasa puas dengan keseluruhan pelaksanaan diklat
Komitmen peserta (Allen dan Meyer, 2003:76)	Komitmen Afektif ( <i>Affective Commitment</i> )	1) Mempunyai tekak untuk lebih baik dalam menindak lanjuti hasil Diklat. 2) Lebih proaktif untuk kemajuan instansi 3) Memberikan contoh yang baik untuk rekan kerja di instansi
	Komitmen Normatif ( <i>Normative Commitment</i> )	4) Berkewajiban untuk meningkatkan kinerja dan kemajuan instansi 5) Bekerja keras untuk mencapai prestasi di instansi
	Komitmen Kontinyu ( <i>Continuance Commitment</i> )	6) Merasa bersalah dan dosa apabila tidak mampu menjalankan program kinerja dari hasil Diklatpim 7) Merasa rugi apabila tidak mampu mengaplikasikan ilmu 8) Tetap berkomitmen untuk bekerja di Instansi sekarang hingga masa pensiun

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur yang beralamat di Jl. Balongsari Tama Tandes Surabaya Jawa Timur. Waktu penelitian ini dilakukan, Oktober 2014 - Maret 2015

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *Software Partial Least Square* (PLS).

### HASIL PENELITIAN

#### Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

##### *Goodness of fit model PLS*

*Goodness of fit model PLS* diukur melalui nilai *Q-square predictive relevance*, untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Pengujian *goodness of fit* menggunakan nilai *predictive-relevance* ( $Q^2$ ). Nilai  $R^2$  masing-masing variabel endogen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### Tabel 1. Nilai *R-Square*

Variabel Endogen	$R^2$
Kepuasan peserta diklat	0,756
Komitmen peserta diklat	0,818

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2015.

Berdasarkan Tabel 1 dapat dibuat persamaan untuk menghitung *Q-square predictive relevance*, sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,756) (1 - 0,818) \\
 &= 0,956
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan memperlihatkan nilai *predictive relevance* sebesar 0,956 atau 95,6%, sehingga model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan. Nilai *predictive relevance* sebesar 95,6% mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 95,6% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 95,6% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan sisanya 4,4% dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terkandung dalam model) dan *error*. Hasil ini dikatakan bahwa model *SmartPLS* yang terbentuk sangat baik, karena dapat menjelaskan 95,6% dari informasi secara keseluruhan, sehingga layak untuk diinterpretasikan.

#### Pengujian Hipotesis

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk dari model penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *result for inner weight*. Tabel 2 memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural.

Tabel 2. *Result For Inner Weights*

Konstruk	Bobot Pengaruh	Standard Deviation	T Statistik	Keterangan
----------	----------------	--------------------	-------------	------------

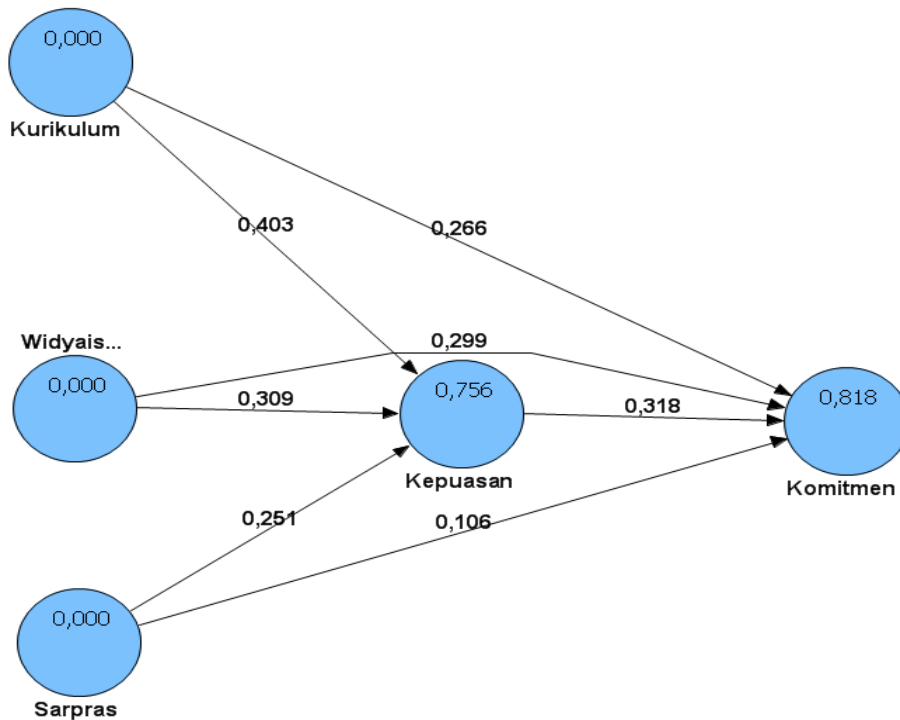


Kurikulum -> Kepuasan	0,403	0,102	3,945	Signifikan
Widyaiswara -> Kepuasan	0,309	0,088	3,502	Signifikan
Sarpras -> Kepuasan	0,251	0,089	2,812	Signifikan
Kurikulum -> Komitmen	0,266	0,107	2,482	Signifikan
Widyaiswara -> Komitmen	0,299	0,099	3,017	Signifikan
Sarpras -> Komitmen	0,106	0,073	1,450	Tidak Signifikan
Kepuasan -> Komitmen	0,318	0,106	2,994	Signifikan

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2015

Dalam penelitian dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel sebanyak 500 *resampling*. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk

meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian, berikut adalah pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS:



**Gambar 1**  
**Pengaruh Langsung Antar Variabel**

Dari Tabel 2 dan Gambar 1 maka dapat dilakukan uji hipotesis sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis 1 (Kurikulum perubahan diklat kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur)  
Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa pengaruh variabel kurikulum perubahan diklat kepemimpinan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,403 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 3,945. Nilai  $t_{\text{statistik}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  (1,960). Hasil ini berarti bahwa kurikulum perubahan diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, yang berarti hipotesis pertama pada penelitian ini diterima.
2. Pengujian Hipotesis 2 (Kompetensi widyaiswara berpengaruh positif terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur)

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pengaruh variabel kompetensi widyaiswara terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,309 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 3,502. Nilai  $t_{\text{statistik}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  (1,960). Hasil ini berarti bahwa kompetensi widyaiswara memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, yang berarti hipotesis kedua pada penelitian ini diterima.

3. Pengujian Hipotesis 3 (Sarana prasarana diklat kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur)  
Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa pengaruh variabel sarana prasarana diklat kepemimpinan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,251 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 2,812. Nilai  $t_{\text{statistik}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  (1,960).

Hasil ini berarti bahwa sarana prasarana diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, yang berarti hipotesis ketiga pada penelitian ini diterima.

4. Pengujian Hipotesis 4 (Kurikulum perubahan diklat kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur)

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa pengaruh variabel kurikulum perubahan diklat kepemimpinan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,266 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 2,482. Nilai  $t_{\text{statistik}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  (1,960). Hasil ini berarti bahwa kurikulum perubahan diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, yang berarti hipotesis keempat pada penelitian ini diterima.

5. Pengujian Hipotesis 5 (Kompetensi widyaiswara berpengaruh positif terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur)

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa pengaruh variabel kompetensi widyaiswara terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,299 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 3,017. Nilai  $t_{\text{statistik}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  (1,960). Hasil ini berarti bahwa kompetensi widyaiswara memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, yang berarti hipotesis kelima pada penelitian ini diterima.

6. Pengujian Hipotesis 6 (Sarana prasarana diklat kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur)

Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa pengaruh variabel sarana prasarana diklat kepemimpinan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,106 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 1,450. Nilai  $t_{\text{statistik}}$  lebih kecil dari  $t_{\text{tabel}}$  (1,960). Hasil ini berarti bahwa sarana prasarana diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, yang berarti hipotesis keenam pada penelitian ini ditolak.

7. Pengujian Hipotesis 7 (Kepuasan peserta diklat berpengaruh positif terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur)

Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepuasan peserta diklat terhadap komitmen peserta diklat di

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,318 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 2,994. Nilai  $t_{\text{statistik}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  (1,960). Hasil ini berarti bahwa kepuasan peserta diklat memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, yang berarti hipotesis ketujuh pada penelitian ini diterima.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kurikulum Perubahan Diklat Kepemimpinan terhadap Kepuasan Peserta Diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kurikulum perubahan diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin baik dan kurikulum perubahan sesuai dengan kebutuhan peserta diklatpim maka kepuasan peserta diklatpim akan semakin tinggi, sebaliknya semakin kurang baik dan kurikulum perubahan tidak sesuai dengan kebutuhan peserta diklatpim maka kepuasan peserta diklatpim akan semakin rendah.

Berdasarkan analisis deskripsi menunjukkan bahwa variabel kurikulum perubahan yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, yang dinilai masih kurang sesuai adalah terkait dengan pernyataan bahwa perubahan kurikulum Diklatpim mampu meningkatkan integritas dan semangat nasional peserta diklat. Menurut persepsi peserta diklatpim, untuk meningkatkan integritas dan semangat nasional melalui pelaksanaan diklatpim dinilai masih kurang dan perlu adanya penambahan materi yang benar-benar sesuai dengan kondisi real sekarang ini.

Pada kurikulum perubahan untuk materi integritas dan nasionalisme, peserta dibekali dengan kemampuan mengaktualisasi integritas dalam mengelola pelaksanaan program instansi melalui pembelajaran akuntabilitas, etika dan aktualisasi. Peserta juga dibekali dengan kemampuan mengaktualisasikan wawasan kebangsaan dan semangat nasionalisme dalam mengelola pelaksanaan program instansi melalui pembelajaran wawasan kebangsaan dan sikap nasionalisme. Pembelajaran dilakukan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, diskusi, studi kasus, simulasi, menonton film pendek, studi lapangan dan demonstrasi.

Untuk kurikulum perubahan yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur terkait dengan kurikulum yang mendapat respon tertinggi adalah materi pembekalan isu strategis dan mampu mengkonstektualkan isu strategis ke dalam strategi instansi. Pada kurikulum perubahan diklatpim untuk materi pembekalan isu strategis membahas isu-isu aktual strategis yang sedang berkembang saat ini dalam rangka memperdalam pemahaman dan memperluas wawasan peserta tentang situasi dan masalah terkini yang sedang dihadapi oleh sektor atau wilayah instansinya.

Secara keseluruhan untuk variabel kurikulum perubahan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurdinilai dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan kurikulum diklatpim sesuai dengan kebutuhan diklat dan disambut baik oleh peserta diklat. Sedangkan untuk variabel kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurdinilai dengan kategori tinggi atau puas. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan peserta diklatpim tergolong tinggi karena pada saat pelaksanaan diklatpim apa yang dirasakan peserta diklatpim sesuai dengan harapan peserta diklatpim.

Dari analisis deskripsi dan analisis statistik yang telah dijelaskan di depan menunjukkan bahwa adanya korelasi positif antara kurikulum perubahan dengan kepuasan peserta diklatpim, dimana semakin sesuai dan semakin baik kurikulum perubahan yang diterapkan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur memiliki dampak kepuasan yang tinggi pada peserta diklat. Pengaruh antara kurikulum perubahan terhadap kepuasan peserta diklatpim bernilai positif dan signifikan.

Hubungan antara kurikulum dengan kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan menjadi suatu hal yang penting. Adanya kesesuaian materi yang diberikan saat pendidikan dan pelatihan dengan bidang pekerjaannya akan memberikan kepuasan bagi peserta diklat. Materi yang diperoleh dari kegiatan pendidikan dan pelatihan dapat menjadi bahan pengembangan peserta diklat untuk melakukan perubahan dalam organisasinya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Almeida, dkk (2013), menunjukkan bahwa implementasi kurikulum berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan mahasiswa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kurikulum yang sesuai dengan dunia kerja menjadi kebutuhan para mahasiswa setelah selesai mengikuti pendidikannya. Penelitian Sudjarwo (2008), menunjukkan bahwa ada hubungan tidak langsung antara kurikulum dengan kepuasan kerja. Kurikulum merupakan input dari pelaksanaan diklat berpengaruh terhadap kinerja penyelenggaraan diklat. Artinya bahwa semakin baik kinerja penyelenggara diklat, maka kepuasan peserta akan meningkat.

### **Pengaruh Kompetensi Widyaiswara terhadap Kepuasan Peserta Diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi widyaiswara memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki widyaiswara pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur maka tingkat kepuasan peserta diklatpim juga semakin tinggi atau puas, sebaliknya apabila semakin rendah tingkat kompetensi yang dimiliki widyaiswara pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur maka tingkat kepuasan peserta diklatpim juga semakin rendah atau tidak puas.

Berdasarkan analisis deskripsi menunjukkan bahwa variabel kompetensi widyaiswara yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur yang dinilai masih kurang terkait dengan pernyataan bahwa widyaiswara Diklatpim memiliki kemauan untuk meningkatkan kompetensinya. Kompetensi widyaiswara yang rendah terkait dengan kompetensi kepribadian. Analisis deskripsi ini menunjukkan bahwa kompetensi kepribadian widyaiswara untuk meningkatkan kompetensi sesuai dengan kebutuhan harus dilakukan dan perlu dilakukan evaluasi. Seorang widyaiswara harus memiliki kepribadian yang dinamis terkait dengan keilmuannya, dimana widyaiswara harus terus belajar dan belajar sehingga kompetensinya meningkat seiring dengan tuntutan pekerjaan sebagai seorang pengajar.

Kompetensi widyaiswara yang paling tinggi menurut persepsi peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur terkait dengan kemampuan widyaiswara Diklatpim untuk bergaul dan berkomunikasi dengan peserta diklat. Kompetensi widyaiswara yang tertinggi terkait dengan kompetensi sosial, dimana para widyaiswara memiliki sikap sosial tinggi dan mau melakukan diskusi dan *sharing* dengan peserta diklat.

Secara keseluruhan untuk variabel kompetensi widyaiswara di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurdinilai dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur memiliki widyaiswara yang memiliki kompetensi yang tinggi guna mendukung proses pelaksanaan diklatpim. Sedangkan untuk variabel kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurdinilai dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan peserta diklatpim tergolong tinggi karena pada saat pelaksanaan diklatpim apa yang dirasakan peserta diklatpim sesuai dengan harapan peserta diklatpim.

Dari analisis deskripsi dan analisis statistik menunjukkan adanya keselarasan antara kompetensi widyaiswara terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Hubungan antara kedua variabel bernilai positif dan signifikan, sehingga kompetensi widyaiswara merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan peserta diklatpim.

Widyaiswara merupakan salah satu komponen diklat yang terpenting dan dalam melaksanakan tugasnya dituntut untuk profesional. Secara umum kompetensi yang dituntut dari seorang widyaiswara yaitu: 1. Kompetensi pengelolaan pembelajaran; kemampuan merencanakan, menyusun, dan melaksanakan serta mengevaluasi pembelajaran. 2. Kompetensi kepribadian; kemampuan mengenai tingkah laku dalam melaksanakan tugas jabatannya yang dapat diamati dan dijadikan teladan bagi peserta diklat. 3. Kompetensi sosial; kemampuan yang harus dimiliki widyaiswara dalam melakukan hubungan dengan lingkungan kerjanya. 4. Kompetensi substantif; kemampuan yang harus dimiliki widyaiswara di bidang keilmuan dan keterampilan dalam mata diklat yang diajarkan.

Semakin baik tingkat kompetensi yang dimiliki seorang widyaiswara maka penyampaian materi juga semakin baik. Penguasaan materi yang baik dan diikuti dengan kepribadian dan kemampuan sosial yang mantap menjadi hubungan antara peserta diklat dengan widyaiswara menjadi berjalan kondusif. Adanya hubungan yang kondusif dan harmonis dalam proses diklat akan menimbulkan kepuasan bagi peserta diklat.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Puspayani (2013), terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi guru terhadap kepuasan belajar. Artinya bahwa seorang guru yang memiliki kompetensi tinggi akan mampu memberikan pembelajaran yang menarik dan dapat berjalan secara dua arah (tidak monoton). Kemampuan guru dalam melibatkan peserta didik secara aktif akan memberikan kepuasan dalam belajar. Penelitian Firmansyah (2012), menunjukkan bahwa kompetensi instruksi diklat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan mahasiswa.

### **Pengaruh Sarana Prasarana terhadap Kepuasan Peserta Diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sarana prasarana diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin lengkap fasilitas sarana dan prasarana diklat maka kepuasan peserta diklat juga semakin tinggi, sebaliknya semakin tidak mendukung fasilitas sarana dan prasarana diklat maka kepuasan peserta diklat juga semakin rendah.

Dari analisis deskripsi menunjukkan bahwa variabel sarana prasarana yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, yang dinilai masih kurang adalah terkait dengan keberfungsian fasilitas tempat ibadah dan sarana penunjang multi media yang lengkap. Fasilitas tempat ibadah di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur dinilai masih kurang optimal dan perlu adanya perhatian pimpinan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur untuk mengoptimalkan fungsi tempat ibadah guna meningkatkan religiusitas peserta diklat. Selain itu, perlu adanya peningkatan fasilitas ruang kelas dengan menggunakan multimedia. Selama ini Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur telah melengkapi ruang kelas dan laboratorium dengan berbagai sarana multimedia, akan tetapi pemenuhan sarana multimedia dianggap masih kurang optimal dalam penggunaan dan pemanfaatannya.

Sarana dan prasarana yang dinilai tinggi dalam penggunaannya di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur terkait dengan perkembangan kegiatan /proses pembelajaran Diklat. Dalam proses pembelajaran selalu mengalami perkembangan dan inovasi sehingga peserta diklat tidak mengalami kejenuhan dalam proses pembelajaran. Proses pembelajaran tidak hanya dilakukan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur akan tetapi juga dilakukan di luar

lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.

Secara keseluruhan untuk variabel sarana dan prasarana di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurdinilai dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana mampu mendukung proses pelaksanaan diklatpim sesuai dengan kebutuhan diklat. Sedangkan untuk variabel kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurdinilai dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan peserta diklatpim tergolong tinggi karena pada saat pelaksanaan diklatpim apa yang dirasakan peserta diklatpim sesuai dengan harapan peserta diklatpim.

Dari analisis deskripsi dan analisis statistik yang dijelaskan sebelumnya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara sarana prasarana terhadap kepuasan peserta diklatpim di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Adanya pengaruh yang signifikan ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan peserta diklatpim di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.

Efektivitas proses belajar sangat bergantung kepada ketersediaan sarana prasarana. Pengertian sarana prasarana disini adalah mencakup antara lain: peralatan dan instalasi praktek lapang/laboratorium, peralatan mengajar seperti alat bantu, alat peraga, dan media belajar, tempat dan ruang kelas, dan lain sebagainya. Pada umumnya masih banyak permasalahan di beberapa sarana prasarana yang dibutuhkan. Pelatihan berbeda dengan pendidikan, titik berat pelatihan adalah untuk mempersiapkan seseorang yang dilatih agar memiliki kecakapan kerja sesuai dengan permasalahan yang dihadapi dalam tugasnya. Hasil pelatihan dapat dirasakan dalam waktu segera setelah orang yang dilatih kembali ke tempat kerja. Materi yang dipelajari mengutamakan *the how* (bagaimana mengerjakan suatu pekerjaan). Oleh karena itu, sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam pelatihan adalah sarana dan prasarana sebagaimana yang dibutuhkan di tempat kerja sehingga orang yang dilatih dapat berlatih bekerja dalam situasi nyata, dan hasilnya langsung dapat diamati dan dievaluasi.

Kelengkapan sarana dan prasarana dalam diklat menjadi penentuan kepuasan peserta diklat. Peserta diklat yang tidak memperoleh fasilitas sarana prasarana akan kecewa dengan pelaksanaan diklat, karena pelaksanaan diklat dilaksanakan tidak berdasarkan standar yang ditetapkan. Semakin baik sarana prasarana yang ada pada saat diklat, maka kepuasan peserta diklat akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Abigail (2011), menunjukkan bahwa fasilitas kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut dijelaskan bahwa penelitian Abigail memperlihatkan bahwa pegawai yang diberikan fasilitas kerja sesuai dengan yang diharapkan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki fasilitas yang memadai. Hasil penelitian Puspayani (2013), terdapat pengaruh yang signifikan antara sarana prasarana terhadap

kepuasan belajar. Penelitian Sukandi (2010), menunjukkan bahwa fasilitas kampus memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan mahasiswa dalam menghadapi persaingan. Penelitian Firmansyah (2012), menunjukkan bahwa sarana dan prasarana berpengaruh signifikan terhadap kepuasan mahasiswa.

### **Pengaruh Kurikulum Perubahan Diklat Kepemimpinan terhadap Komitmen Peserta Diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kurikulum perubahan diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin baik dan kurikulum perubahan sesuai dengan kebutuhan peserta diklatpim maka komitmen peserta diklatpim akan semakin tinggi, sebaliknya semakin kurang baik dan kurikulum perubahan tidak sesuai dengan kebutuhan peserta diklatpim maka komitmen peserta diklatpim akan semakin rendah.

Dari analisis deskripsi kurikulum perubahan yang telah dijelaskan sebelumnya, menunjukkan bahwa kurikulum perubahan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurdinilai dengan kategori baik. Sedangkan komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurmiliki komitmen yang sangat tinggi untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh saat pelaksanaan diklat.

Analisis deskripsi dan analisis statistik antara kurikulum perubahan diklat terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kurikulum perubahan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen peserta diklat untuk mengaplikasikan materi diklatpim pada instansi tempatnya bekerja.

Hubungan kurikulum dengan komitmen peserta diklat, lebih ditekankan oleh fakta realistik di lapangan, yaitu : kurikulum diklat yang memadai atau mendukung pekerjaan pada instansi atau organisasi tempat peserta diklat bekerja berpengaruh terhadap komitmen peserta diklat untuk mengaplikasikan materi diklat sesuai dengan visi dan misi instansi tempatnya bekerja. Adanya kesesuaian antara kurikulum dan kebutuhan organisasi akan memberikan komitmen yang kuat bagi pegawai untuk menerapkan ilmu dan pengalaman diklat yang telah dijalaninya.

Pada dasarnya, kurikulum diklat disusun untuk dipedomani dan dilaksanakan selama proses diklat agar kegiatan diklat dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien serta keluaran yang dihasilkan sesuai dengan sasaran tujuan yang telah ditetapkan. Kurikulum merupakan bentuk akuntabilitas dari sebuah proses pendidikan yang dilaksanakan. Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur telah menyusun kurikulum sedemikian rupa yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan dan pelatihan untuk peserta diklat, khususnya diklat kepemimpinan.

Adanya kesesuaian antara kurikulum dengan kebutuhan organisasi maka komitmen peserta diklat untuk menjalankan dan mengaplikasikan hasil diklat diharapkan semakin besar.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Harsono (2009), hasil penelitian disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi. Artinya bahwa materi dan kurikulum yang diberikan saat pelaksanaan pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai di dalam organisasinya.

### **Pengaruh Kompetensi Widyaiswara terhadap Komitmen Peserta Diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi widyaiswara memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki widyaiswara pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur maka komitmen peserta diklatpim juga semakin tinggi, sebaliknya apabila semakin rendah tingkat kompetensi yang dimiliki widyaiswara pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur maka komitmen peserta diklatpim juga semakin rendah.

Secara analisis deskripsi menunjukkan bahwa variabel kompetensi widyaiswara yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurdinilai dengan kategori tinggi. Sedangkan komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurmiliki komitmen yang sangat tinggi untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh saat pelaksanaan diklat.

Dari analisis deskripsi dan analisis statistik menunjukkan bahwa antara kompetensi widyaiswara terhadap komitmen peserta diklat memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi widyaiswara merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan tinggi rendahnya komitmen peserta diklat untuk mengaplikasikan materi diklat pada instansi tempatnya bekerja.

Hubungan widyaiswara dengan komitmen peserta diklat, lebih ditekankan oleh fakta realistik di lapangan, yaitu : widyaiswara memegang peranan penting dalam proses pelaksanaan diklat mulai dari awal hingga akhir. Widyaiswara setidaknya harus memiliki empat kompetensi inti, yaitu : kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki seorang widyaiswara maka tranfer ilmu yang diberikan terhadap peserta diklat akan berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan. Semakin banyak perubahan pula pikir peserta diklat yang berhasil dilakukan oleh seorang widyaiswara akan menambah komitmen peserta diklat mengaplikasikan materi diklat pada instansi tempatnya bekerja.

Widyaiswara dalam proses pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil juga merupakan fasilitator yang membantu peserta diklat menentukan

tujuan instruksional khusus. Disamping itu widyaiswara berperan sebagai sumber belajar dan penentu cara-cara belajar sesuai dengan materi yang disampaikan yang nantinya akan menarik perhatian peserta diklat dan memotivasinya dalam belajar serta memberikan komitmen peserta diklat dalam mengaplikasikan ilmu dan pengalaman saat diklat.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Fadli, dkk (2012), kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dilandasi oleh pengetahuan, kemampuan, kecakapan atau kepribadian individu yang mempengaruhi kinerja, oleh sebab itu kompetensi dapat menentukan kemampuan dalam diri setiap orang bagi institusinya. Komitmen menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Komitmen secara umum, dapat diartikan sebagai keterikatan karyawan pada organisasi dimana pegawai bekerja. Organisasi selalu menginginkan pencapaian tujuan tanpa banyak mengalami kendala, tetapi diantaranya ada kendala utama yang dapat timbul terutama berasal dari pegawai, seperti rendahnya komitmen pegawai untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang ditentukan oleh organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap komitmen kerja. Ini membuktikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kompetensi pegawai terhadap komitmen kerja, dengan demikian kompetensi pegawai berpengaruh cukup kuat terhadap komitmen kerja.

### **Pengaruh Sarana Prasarana terhadap Komitmen Peserta Diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sarana prasarana diklat kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya baik atau tidaknya fasilitas yang disediakan saat pelaksanaan diklatpim tidak memberikan pengaruh terhadap komitmen peserta diklat.

Berdasarkan analisis deskripsi menunjukkan bahwa sarana dan prasarana di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurdinilai dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana mampu mendukung proses pelaksanaan diklatpim sesuai dengan kebutuhan diklat. Sedangkan komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurmiliki komitmen yang sangat tinggi untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh saat pelaksanaan diklat.

Dari analisis deskripsi dan analisis statistik menunjukkan bahwa tidak ada keterkaitan antara sarana prasarana dengan komitmen peserta diklat. Hal ini menunjukkan bahwa sarana prasarana diklat hanya berpengaruh terhadap kepuasan peserta diklat akan tetapi tidak mempengaruhi komitmen peserta diklat. Tidak adanya pengaruh sarana prasarana terhadap komitmen peserta diklat lebih disebabkan bahwa saat peserta diklat selesai melaksanakan kegiatan diklat maka tugas dan tanggung jawab peserta diklat adalah mengaplikasikan dan mengaktualisasikan materi diklat terhadap instansi tempatnya bekerja. Mengaplikasikan

dan mengaktualisasikan materi diklat pada instansinya merupakan bentuk komitmen peserta diklat untuk melakukan perubahan sesuai dengan program yang telah dibuat saat mengikuti diklatpim. Komitmen peserta diklat dalam melaksanakan program perubahan di instansi tempatnya bekerja tidak dipengaruhi oleh sarana prasarana diklat akan tetapi lebih dipengaruhi oleh sarana dan prasarana di instansi tempatnya bekerja.

### **Pengaruh Kepuasan Peserta Diklat terhadap Komitmen Peserta Diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan peserta diklat memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan peserta diklat maka komitmen peserta diklat juga semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan peserta diklat maka komitmen peserta diklat juga semakin rendah.

Dari analisis deskripsi menunjukkan bahwa variabel kepuasan peserta diklat yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur yang dinilai masih kurang adalah terkait dengan kompetensi widyaiswara dalam memahami terhadap isu strategis yang dialami peserta diklat di instansi sebagai dasar penyusunan kertas kerja perorangan dan kurang puasanya peserta diklat terhadap keberfungsian sarana dan prasarana yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Peserta diklat menilai bahwa kepuasan terhadap kompetensi widyaiswara dalam memberikan isu-isu strategis sesuai kondisi instansi tempatnya bekerja dinilai masih kurang membantu dalam penyusunan kertas kerja peserta diklat. Kondisi ini tentunya dapat dimaklumi bahwa tidak semua widyaiswara memahami secara baik kondisi instansi dimana peserta diklat bekerja, widyaiswara secara teknis hanya memberikan pedoman dalam penyusunan isu strategis dalam kertas kerja akan tetapi dalam praktiknya tentunya widyaiswara juga memiliki keterbatasan dalam pengetahuannya terhadap objek yang diteliti peserta diklat.

Kepuasan peserta diklat yang masih rendah juga terjadi berkaitan dengan keberfungsian sarana prasarana yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Banyaknya fasilitas yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, tidak semua dapat dimanfaatkan secara baik oleh peserta diklat. Kondisi ini tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya usia sarana prasarana yang sudah tua dan perlu adanya pembaharuan.

Kepuasan peserta diklat yang berhasil memuaskan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur adalah terkait dengan hasil evaluasi /penilaian peserta diklat pada saat seminar laboratorium kepemimpinan. Peserta diklat diwajibkan membuat proyek program kerja yang berupa perubahan sistem kerja untuk kemajuan instansinya, proyek program kerja akan diseminarkan dan dilakukan evaluasi oleh beberapa pakar akademik. Apabila proyek program kerja yang dibuat dinyatakan lulus

maka kepuasan peserta diklat akan mengalami klimaks dan peserta diklat merasa sangat puas telah mampu menyusun proyek program perubahan untuk instansinya.

Untuk analisis deskripsi untuk komitmen peserta diklat yang ada di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur, menunjukkan bahwa komitmen terendah terkait dengan komitmen untuk bekerja di instansi sekarang hingga masa pensiun. Peserta diklat pada umumnya tidak memiliki komitmen untuk bekerja di instansi sampai masa pensiun, kondisi ini disebabkan bahwa peserta diklat memiliki keinginan untuk bisa berpindah di instansi lain untuk menghindari kejenuhan dalam bekerja.

Komitmen peserta diklat yang dinilai sangat tinggi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur terkait dengan komitmen untuk mengaktualisasikan diri untuk kemajuan instansi dan peserta diklat akan merasa bersalah serta dosa apabila tidak mampu menjalankan hasil diklat untuk peningkatan kinerja organisasi. Rasa tanggung jawab dan moralitas yang tinggi dalam diri peserta diklat menjadikan komitmen peserta diklat menjadi tinggi.

Dari analisis deskripsi yang dijelaskan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa untuk kepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timurdinilai dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan peserta diklatpim tergolong tinggi karena pada saat pelaksanaan diklatpim apa yang dirasakan peserta diklatpim sesuai dengan harapan peserta diklatpim. Sedangkan komitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur memiliki komitmen yang sangat tinggi untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh saat pelaksanaan diklat.

Berdasarkan analisis deskripsi dan analisis statistik menunjukkan bahwa ada hubungan searah antara kepuasan dengan komitmen peserta diklat, dimana semakin tinggi tingkat kepuasan peserta diklat maka komitmen peserta diklat untuk mengaplikasikan dan mengaktualisasikan materi diklat di instansi tempatnya bekerja juga semakin tinggi atau kuat.

Kepuasan bagi seorang peserta diklat adalah perasaan senang dalam mengikuti kegiatan diklat dari awal hingga selesai serta puas dalam pencapaian materi yang diberikan dan perasaan puas dalam pencapaian hasil belajar. Kepuasan peserta diklat merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi nilai terhadap kegiatan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Secara garis besar kepuasan peserta diklat dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana peserta diklat memandang hasil akhir dari pelaksanaan diklat tersebut. Kepuasan akan timbul bila kebutuhan individu terpenuhi, namun sebaliknya bila kebutuhan dan harapan tidak terpenuhi akan dapat menimbulkan tidak puas.

Kepuasan yang dirasakan peserta diklat akan berpengaruh terhadap komitmen peserta diklat tersebut. Peserta diklat yang memiliki tingkat kepuasan yang

tinggi, biasanya hasil yang dicapai pada saat diklat sangat baik. Artinya bahwa kepuasan peserta diklat akan berpengaruh terhadap hasil diklat, dengan banyaknya materi diklat yang mampu diserap peserta maka komitmen untuk menjalankan hasil diklat juga semakin besar. Kepuasan peserta diklat terhadap pelaksanaan diklat yang dijalankan berkorelasi terhadap komitmen peserta diklat untuk menerapkan ilmu dan pengetahuannya di instansi tempatnya bekerja.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Kristianto D, Suharnomo Intan Ratnawati (2012), yang meneliti tentang kepuasan kerja terhadap komitmen dan kinerja pegawai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dan kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Serta komitmen organisasional mampu beroperasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian Boles J, Ramana M, Brian R dan John A.W (2007), penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat terhadap komitmen. Penelitian Parwita (2013), meneliti masalah kepuasan kerja, komitmen dan disiplin kerja para dosen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap disiplin.

Penelitian Kanwar Y.P.S, A.K. Singh dan Amitabh Deo Kodwani (2012), yang meneliti terkait dengan "A Study of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intent among the IT and ITES Sector Employees". Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dan menambah nilai komitmen kerja pegawai. Penelitian Ming dan Chung (2007), mengeksplori hubungan antara iklim kerja, kepuasan kerja dengan komitmen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan kedua menunjukkan ada pengaruh iklim kerja terhadap komitmen kerja dan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen kerja. Penelitian Rageb MA, Eman Mohamed Abd-El-Salam, Ahmed El-Samadicy dan Shaimaa Farid (2013), hasilnya penelitiannya dapat disimpulkan bahwa kepuasan berpengaruh secara positif terhadap komitmen

### **Temuan Baru Penelitian**

Ada beberapa temuan penelitian yang dihasilkan dari penelitian ini, diantaranya :

Temuan penelitian pertama, menunjukkan bahwa hubungan atau pengaruh antara kurikulum perubahan terhadap komitmen peserta diklatpim adalah signifikan dan kepuasan peserta diklat juga berfungsi sebagai variabel mediasi antara kurikulum perubahan terhadap komitmen peserta diklatpim. Artinya bahwa untuk meningkatkan komitmen peserta diklatpim maka dapat dilakukan dengan perantara kepuasan peserta diklatpim.

Temuan penelitian kedua, menunjukkan bahwa hubungan atau pengaruh antara kompetensi widyaiswara terhadap komitmen peserta diklatpim adalah signifikan dan kepuasan peserta diklat juga berfungsi sebagai variabel mediasi antara kompetensi widyaiswara terhadap komitmen peserta diklatpim. Artinya bahwa untuk meningkatkan komitmen peserta diklatpim maka dapat dilakukan dengan perantara kepuasan peserta diklatpim.

Temuan penelitian ketiga, menunjukkan bahwa hubungan atau pengaruh antara sarana prasarana terhadap komitmen peserta diklatpim adalah tidak signifikan dan kepuasan peserta diklat juga berfungsi sebagai variabel mediasi antara sarana prasarana terhadap komitmen peserta diklatpim. Artinya bahwa untuk meningkatkan komitmen peserta diklatpim maka dapat dilakukan dengan perantara kepuasan peserta diklatpim.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kurikulum perubahan diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadapkepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin baik dan kurikulum perubahan sesuai dengan kebutuhan peserta diklatpim maka kepuasan peserta diklatpim akan semakin tinggi, sebaliknya semakin kurang baik dan kurikulum perubahan tidak sesuai dengan kebutuhan peserta diklatpim maka kepuasan peserta diklatpim akan semakin rendah.
2. Kompetensi widyaiswara memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadapkepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki widyaiswara pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur maka tingkat kepuasan peserta diklatpim juga semakin tinggi atau puas, sebaliknya apabila semakin rendah tingkat kompetensi yang dimiliki widyaiswara pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur maka tingkat kepuasan peserta diklatpim juga semakin rendah atau tidak puas.
3. Sarana prasarana diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadapkepuasan peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin lengkap fasilitas sarana dan prasarana diklat maka kepuasan peserta diklat juga semakin tinggi, sebaliknya semakin tidak mendukung fasilitas sarana dan prasarana diklat maka kepuasan peserta diklat juga semakin rendah.
4. Kurikulum perubahan diklat kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadapkomitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin baik dan kurikulum perubahan sesuai dengan kebutuhan peserta diklatpim maka komitmen peserta diklatpim akan semakin tinggi,

sebaliknya semakin kurang baik dan kurikulum perubahan tidak sesuai dengan kebutuhan peserta diklatpim maka komitmen peserta diklatpim akan semakin rendah.

5. Kompetensi widyaiswara memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadapkomitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki widyaiswara pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur maka komitmen peserta diklatpim juga semakin tinggi, sebaliknya apabila semakin rendah tingkat kompetensi yang dimiliki widyaiswara pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur maka komitmen peserta diklatpim juga semakin rendah.
6. Sarana prasarana diklat kepemimpinanmemiliki pengaruh tidak signifikanterhadapkomitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya baik atau tidaknya fasilitas yang disediakan saat pelaksanaan diklatpim tidak memberikan pengaruh terhadap komitmen peserta diklat.
7. Kepuasan peserta diklat memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadapkomitmen peserta diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan peserta diklat maka komitmen peserta diklat juga semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan peserta diklat maka komitmen peserta diklat juga semakin rendah.

## SARAN

Dengan mengambil intisari dari kesimpulan diatas, bahwa penerapan Diklatpim Pola baru melalui Perka LAN RI nomor 11,12 dan 13 Tahun 2013 adalah mempunyai pengaruh yang positif terhadap Komitmen peserta untuk menerapkan hasil yang diperoleh selama diklat,khususnya untuk membawa organisasinya berkinerja tinggi, maka saran yang dapat penulis berikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan Kepuasan Peserta Diklat pada penyelenggaraan Diklat Pola Baru, sebagaimana diatur dalam Perka LAN RI Nomor 11,12 dan 13 tahun 2013, maka Badan Diklat Provinsi Jawa Timur, wajib memperhatikan 3 aspek, yakni :
  - a. Aspek Kurikulum, aspek kurikulum ini lebih ditekankan pada pengembangan materi yang sesuai dengan perkembangan isu terkini yang ada di instansi masing-masing peserta. Karena hal tersebut menyangkut sejauh mana materi kurikulum membantu peserta, dalam perumusan dan penetapan Isu strategis instansi, merancang inovasi untuk pemecahan isu dan upaya mengimplementasikan pemecahan Isu instansional, yang pada akhirnya



dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja Instansi.

- b. Aspek Kompetensi Widyaiswara, aspek ini lebih ditekankan pada upaya Badan Diklat Provinsi Jawa Timur untuk mengembangkan dan meningkatkan Kompetensi Widyaiswara melalui bimbingan teknis yang terkait dengan Diklat Pola Baru, serta memperbanyak kesempatan pada Widyaiswara untuk lebih banyak tahu tentang pengalaman praktek penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah, dengan harapan semakin Widyaiswara tahu lebih banyak Isu-isu strategis terkini yang berkembang di daerah, maka akan memperlancar proses pembimbingan dan konsultasi peserta dalam menyelesaikan tugas-tugas kediklatan.
  - c. Aspek Sarana Prasarana, aspek ini meskipun dari hasil analisa penelitian berpengaruh tidak signifikan pada Komitmen Peserta, Namun pemenuhan Sarana prasarana berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Peserta diklat. Pemenuhan Sarana prasarana sangat berpengaruh pada Kepuasan Peserta dalam hubungannya dengan tugas kediklatan untuk merancang proyek perubahan, lebih khusus lagi, pada aspek pemenuhan sarana media teknologi informasi pada ruang pembelajaran, untuk membangun jaringan informasi dengan instansi dan stakeholder yang mendukung penyelesaian proyek perubahan.
2. Untuk lebih meningkatkan Komitmen Peserta pasca penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Pola Baru, yang menjadi ukuran pada keberhasilan penyelenggaraan Diklat, maka Badan Diklat Provinsi Jawa Timur, perlu memperhatikan beberapa hal yang menyangkut mekanisme monitoring dan evaluasi terhadap kinerja peserta Diklat di tempat kerja. Sehingga keberlanjutan dan konsistensi peserta terhadap komitmen organisasi dapat dipantau secara periodik.
  3. Dalam penelitian ini masalah yang dikaji perlu dikembangkan pada faktor yang paling penting dalam keberhasilan implementasi rancangan perubahan peserta diklatpim di tempat tugas. Agar didapatkan informasi yang lebih dalam tentang komitmen peserta saat penerapan hasil yang diperoleh selama diklat,

melalui keterlibatan mentor selaku atasan langsung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abigail O. M. 2011. The Influence of Workplace Facilities on Lactating Working Mothers' Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Case Study of Lactating Working Mothers in Accra, Ghana. *International Journal of Business and Management*. Vol. 6, No. 7; pp. 234-241.
- Allen, N. J. dan J. P. Meyer. 2003. *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*. Penerbit: Sage Publications, California.
- Boles J, Madupalli R, Rutherford, B dan Wood JA. 2007. The relationship of facets of salesperson job satisfaction with affective organizational commitment. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 22, No. 5, pp. 311-321
- Ciptodihardjo, I. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Smartfren,Tbk di Surabaya. *Artikel Penelitian*. pp. 1-10
- Direktoral Pembina Widyaiswara. 2009. *Pedoman dan Peraturan. LAN*
- Dorothea W. A. 2012. Leader-Member Exchanges as a Mediator of the Effect of Job Satisfaction on Affective Organizational Commitment: An Empirical Test. *International Journal of Management*. Vol. 29 No. 1 Part 1. Pp. 46-56.
- Dwiyanto, A. 1994. *Proses Kebijakan Publik*. Fisipol – UGM, Yogyakarta.
- Elmeida, Mamun S dan Wirakusumah. 2013. Pengaruh Kualitas Implementasi Kurikulum Praktik pada Kepuasan Lulusan dan Dampaknya pada Kinerja Bidan (Suatu Upaya Penelusuran Alumni D-3 Kebidanan Poltekkes Kemenkes Tanjungkarang di Kota Bandar Lampung). *Jurnal Gaster*. Vol. 10 No. 1 Februari 2013. Hal. 7-19
- Engko, C. 2008. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Individual dengan *Self Esteem* dan *Self Efficacy* Sebagai Variabel *Intervening*. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 10, No. 1, April 2008, 1 – 12
- Fadli U, Dadan A.F, dan Yohana K. 2012. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Komitmen Kerja pada PT PLN (Persero) Rayon Rengasdengklok. *Jurnal Manajemen* Vol.09 No.2 Januari 2012. Hlm. 577-589.
- Firmansyah, R. 2012. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Mahasiswa Kedokteran terhadap Pelatihan Keterampilan

- Klinik di Tahap Sarjana: Studi kasus di FK UNDIP. *Karya Tulis Ilmiah*. Tidak Diterbitkan. Program Pendidikan Sarjana Kedokteran Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2008. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. BP UNDIP. Semarang.
- Greenberg, J dan Baron, RA. 1997. *Behavior in Organizations –Understanding and Managing The Human Side of Work*, sixth edition, New Jersey : Prentice Hall, pp 560-563.
- Gunlu E, Aksarayli, M dan Percin N.S. 2009. Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 22 No. 5, 2010. pp. 693-717
- Harsono, B. 2009. Pengaruh pendidikan dan pelatihan, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi Sebagai variabel intervening pada sekretariat Dewan perwakilan rakyat daerah Kabupaten Karanganyar. *Jurnal manajemen*. Vol. 1 No. 2 September 2009. Hlm. 75-96
- Hiryanto. 2004. Optimalisasi Penerapan Konsep Andragogi dalam Diklat Aparatur Pemerintah sebagai Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di Badan Diklat Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Artikel*. Dosen PLS FIP Universitas Negeri Jogjakarta.
- Irfan, Muhlis dkk., 2008. *Analisis Implementasi Kebijakan Diklat Kepemimpinan bagi Pegawai Negeri Sipil*. Pusaat Analisis Kebijakan Manajemen dan Bantuan Hukum, Badan Kepegawaian Negara, Jakarta.
- Irwan. 2013. Komposisi Widyaiswara dan Tenaga Kediklatan Lainnya Sebagai Tenaga Pengajar Diklat. *Artikel Penelitian*. BKPP Aceh. hlm. 1-15.
- Jackson S.E, Schuler R.S and Werner S. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, Edisi 10 Buku 2, Penerjemah: Benny Prihartanto. Edward Tanujaya. Jakarta.
- Kadir, A. 2012. Kompetensi Widyaiswara dalam Perspektif Personal, Propesional, Sosial dalam Peningkatan Kinerja Aparatur. *Artikel*. BKPP Pemerintahan Aceh. Hlm. 1-15.
- Kanwar Y.P.S, Singh A.K. dan Amitabh D. K. 2012. A Study of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intent among the IT and ITES Sector Employees. *Article*. Vol. 16, No. 1, pp 27–35.
- Kjeldstadli K, Reidar Tyssen, Arnstein Finset, Erlend Hem, Tore Gude, Nina T Gronvold, Oivind Ekeberg and Per Vaglum. Life satisfaction and resilience in medical school – a six-year longitudinal, nationwide and comparative study. *Research Article*. BMC Medical Education 2006, 6:48
- <http://www.biomedcentral.com/1472-6920/6/48>.
- Kotler, P dan Keller, K.L. 2009. *Manajemen Pemasaran*. edisi 13 Jilid. 1. Jakarta.
- Kristianto D, Suharnomo dan Ratnawati, I. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang). *Artikel*. Universitas Diponegoro Semarang. Pp. 1-11
- Lee, Yu-Je. 2008. A Study of the Influence of Instructional Innovation on Learning Satisfaction and Study Achievement. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*. Vol. 4, Num. 2. Pp. 43-54.
- Marsana dan Handayani. 2009. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Guru (Studi Kasus pada SMA Negeri Se Sub Rayon 1 Semarang). *Artikel Penelitian*. Hlm. 1-15
- Megalia R. 2011. Manajemen Peningkatan Kompetensi Aparatur: Studi tentang Implementasi Kebijakan Reformasi Sumber Daya Manusia pada Badan Pendidikan dan Pelatihan di Indonesia. *Sosiohumanika*, Vol. 4, No. 2, hlm. 259-286.
- Ming, T.T dan Chun C.H. 2007. The Relationship among Ethical Climate Types, Facets of Job Satisfaction, and the Three Components of Organizational Commitment: A Study of Nurses in Taiwan. *Journal of Business Ethics*. Vol. 80. Pp. 565–581
- Moenir, H.A.S. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., dan Steers, R.M. 1982. *Employee-Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York : Academic Press.
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Noorsyamsa, D. 2008. “Implementasi Diklatpim Pegawai Negeri Sipil”, *Makalah pada Konsinyasi Analisis Implementasi Diklatpim bagi Pegawai Negeri Sipil*, Puncak-Bogor.
- Oliva, P F. 1991. *Developing the Curriculum, third edition*. Harper Collins Publishers. New York.
- Parwita, GBS. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja (Studi Pada Dosen Yayasan Universitas Mahasaraswati Denpasar). *Tesis*. Tidak Diterbitkan. Program pascasarjana. Universitas udayana. Denpasar
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 05 Tahun 2008 Tentang Standar Kompetensi Widyaiswara. Lembaga Administrasi Negara.
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 11 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II. Lembaga Administrasi Negara.

- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III. Lembaga Administrasi Negara.
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV. Lembaga Administrasi Negara.
- Peraturan Menteri Sekretaris Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2011 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Fungsional Penjenjangan Penerimaan.
- Prasetyo, H. 2013. Pengaruh Tingkat Kepuasan Siswa dan Minat Belajar terhadap Prestasi Belajar Praktek dan Teori pada Mata Diklat *Body And Painting* di SMK Piri 1 Yogyakarta Tahun 2011/2012. *Artikel Pendidikan*.
- Pratt, D. 1980. *Curriculum: Design and Development*. Harcourt Brace Jovanovich Publishers. San Diego.
- Puspayani DN. 2013. Kontribusi Sarana Prasarana, Layanan Administratif, Kompetensi Profesional Guru terhadap Kepuasan Belajar (Studi tentang Persepsi Siswa SMA Negeri 1 Sukawati). *Jurnal Pendidikan*. Hal. 1-20.
- Rageb MA, Eman MAES, Ahmed El-S and Shaimaa F. Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance as a mediator between Role Stressors and Turnover Intentions A Study from an Egyptian cultural perspective. *International Journal of Business and Economic Development*. Vol. 1 Number 1 March 2013. Pp. 34-54.
- Raka J.T. 1992. *Pokok-Pokok Pikiran Mengenai Pendidikan Guru*. Jakarta : Konsorsium Ilmu Pendidikan, Ditjen Dikti Depdikbud.
- Ramanaiah NV, Detwiler FR, Byravan A. 1997. Life satisfaction and the five factor model of personality. *Psychol Rep*;80:1208-1210.
- Safuruddin C.A. J. 2011. Desain Kurikulum Pelatihan Berbasis Kompetensi (Pengembangan Diklat Sistemik Model ADDIE). *Artikel*. Disampaikan pada Seminar Penyusunan Draft Desain Kurikulum Diklat Manajemen Perkantoran pada Badan Diklat Propinsi di Yogyakarta – 25 Mei 2011.
- Schneider, M. 2002. Do School Facilities Affect Academic Outcomes?. *Article*. National Institute of Building Sciences, pp. 1-24
- Sitohang, F M. 2009. Pengaruh Pelatihan Fungsional dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Tenaga Penyuluh Industri dan Perdagangan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP)*. ISSN 1829 – 9857. Vol. 5 No. 2 – Februari 2009: 205– 225.
- Soekidjan. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Stith J.S, William H Butterfield, Michael J Strube, Personal, Interpersonal, and Organizational Influences on Student Satisfaction With Clinical Education. *Physical Therapy* . Volume 78 . Number 6 . June 1998
- Subiyantoro, U. R. 2006. Kebijakan Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Eselon III dalam rangka Peningkatan Standar Kompetensi Sesuai dengan Persyaratan Struktural Eselon III di Departemen Agama. *Disertasi. Tidak Dipublikasikan*. Program Pascasarjana, Universitas Negeri Jakarta.
- Sudja, I.N dan Kusmaningtyas A. 2013. Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, terhadap Komitmen pada Profesi dan Profesionalisme Guru SMA Negeri di Bali. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*. April 2013, Vol. 9 No.2. hal. 94 – 102.
- Sudjarwo. 2008. Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pada Balai Diklat Keagamaan Semarang. *Tesis*. Tidak Diterbitkan. Progam Pascasarjana. Universitas Diponegoro Semarang.
- Sukandi, P. 2010. Hubungan antara Fasilitas Kampus terhadap kepuasan Mahasiswa dalam Menghadapi Daya Saing Jasa Pendidikan. *PPM National Conference on Management Research*. Jakarta, 25 Nopember 2010
- Supranto, J. 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan pelanggan Untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. Rineke Cipta. Jakarta.
- Suwatno dan Marsudi. 2010. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Widyaiswara. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Volume 10, Nomor 1, Januari 2010: 78 – 88
- Syatriani, R dan Puspitawati, I. 2008. The Relationship Between Communication Skills And Autonomy of the Deaf. *Artikel*. Undergraduate Program, Faculty of Psychology.
- Thohari. 2010. Peran dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Kediklatan. *Artikel*. Widyaiswara pada Balai Diklat Keagamaan Surabaya.

- Tjiptono, F dan Chandra, G. 2007. *Service, Quality Satisfaction*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Van, Dyne, L, Graham J.W. 2005. Organizational Citizenship Behavior; Construct Redefinition Measurement and Validation. *Academy Management Journal*, 37 (4) p 765-802
- Wamsley M, Staves J, Kroon L, Topp K, Hossaini M, Newlin B, et.al. 2012. *The impact of an interprofessional standardized patient exercise on attitudes toward working in interprofessional teams*. *J Interprof Care*;26:28-35.
- Wantu T, Abdul KH, Mardia B.S, Salim K dan Imaddudin, A. 2011. Pengembangan perangkat panduan bimbingan dan konseling untuk meningkatkan komitmen belajar siswa Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Volume 8, Nomor 3, November 2011. Hal. 225-235