

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata (Disporapar) Kabupaten Jombang

Putra Oktavio Sunjarno¹, Aslichah², Henny Dwijayani³
^{1,2,3}Universitas Darul 'Ulum Jombang

*Email Korespondensi: oktavioputra716@gmail.com

Sejarah Artikel:

Diterima 10-09-2026
Disetujui 16-09-2026
Diterbitkan 18-09-2026

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the effect of transformational leadership, workload, and training on employee performance at the Youth, Sports, and Tourism Office (DISPORAPAR) of Jombang Regency, both partially and simultaneously. This study employed a quantitative approach with a causal associative research design. The population consisted of all 67 employees of DISPORAPAR Jombang Regency, with the sample determined using the saturated sampling (total sampling) technique, so that the entire population was used as the sample. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS version 26, including instrument tests, classical assumption tests, t-test, F-test, and the coefficient of determination (R^2) test. The results show that transformational leadership and workload each have a partial effect on employee performance, while training has no partial effect on employee performance. Simultaneously, transformational leadership, workload, and training have a significant effect on employee performance at DISPORAPAR Jombang Regency. These findings indicate that improving employee performance requires effective management of leadership and workload, as well as evaluation of training programs to better align them with employees' needs.

Keywords: transformational leadership, workload, training, employee performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata (DISPORAPAR) Kabupaten Jombang, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai DISPORAPAR Kabupaten Jombang yang berjumlah 67 orang, dengan teknik pengambilan sampel jenuh (total sampling) sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 26, meliputi uji instrumen, uji asumsi klasik, uji t, uji F, serta uji koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan beban kerja masing-masing berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai, sedangkan pelatihan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada DISPORAPAR Kabupaten Jombang. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai perlu didukung oleh pengelolaan kepemimpinan dan beban kerja yang efektif, serta evaluasi terhadap pelaksanaan program pelatihan agar lebih sesuai dengan kebutuhan pegawai.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, beban kerja, pelatihan, kinerja pegawai

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Sunjarno, P. O., Aslichah, A., & Dwijayani, H. . (2026). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata (Disporapar) Kabupaten Jombang. Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 2(5), 10742-10754. <https://doi.org/10.63822/b5e4hr30>

PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi pemerintah sangat bergantung pada performa para pegawainya. Dalam manajemen sumber daya manusia, kinerja staf merupakan cerminan pencapaian kerja secara kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab yang ada. Organisasi harus mengelola manusia sebagai aset strategis agar tujuan instansi tercapai secara maksimal. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mewajibkan setiap ASN memiliki profesionalisme dan kompetensi tinggi dalam pelayanan publik. Pada lingkup daerah, Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata (DISPORAPAR) memiliki peran vital dalam mengembangkan potensi pemuda dan sektor pariwisata. Keberhasilan instansi ini sangat bertumpu pada kualitas serta tata kelola sumber daya manusia yang profesional (Hasibuan, 2016; dalam Arsita et al., 2024).

Peningkatan kinerja aparatur juga menjadi pilar utama dalam pelaksanaan otonomi daerah. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah memberikan mandat bagi daerah untuk mengoptimalkan pelayanan publik melalui penguatan kinerja perangkat daerah. Pemerintah mengatur standar penilaian ini secara sistematis dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Aturan tersebut menekankan pentingnya penilaian objektif yang berbasis pada hasil kerja serta perilaku pegawai di lingkungan kerja.

Perspektif perilaku organisasi (organizational behavior) menawarkan penjelasan ilmiah mengenai performa kerja pegawai. Robbins & Judge (2013) mendefinisikan bidang ini sebagai studi tentang pengaruh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku anggota organisasi. Perilaku manusia dalam lingkungan kerja secara langsung menentukan keberhasilan pencapaian target organisasi (Tewal et al., 2017). Melalui pendekatan ini, variabel seperti kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan pelatihan menjadi faktor penentu yang memengaruhi perilaku serta efektivitas kerja para pegawai.

Secara ideal, pegawai pemerintah wajib memenuhi standar indikator kinerja utama (IKU) seperti efektivitas, produktivitas, dan akuntabilitas. Namun, praktik pengelolaan sumber daya manusia di lapangan masih menghadapi banyak hambatan teknis. Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata (DISPORAPAR) Kabupaten Jombang mengalami masalah kekurangan staf, kekosongan jabatan, serta rendahnya kompetensi di sektor pariwisata (Renja Disporapar, 2025). Masalah tersebut berisiko menghambat pencapaian sasaran strategis organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia menekankan bahwa tata kelola pegawai harus berorientasi pada peningkatan mutu dan produktivitas institusi (Adamy, 2016).

Kinerja DISPORAPAR Kabupaten Jombang menunjukkan tren yang fluktuatif dari tahun ke tahun pada setiap bidang kerja sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 1. 1
Perbandingan Realisasi DISPORAPAR Kab Jombang Tahun 2022-2024

Perbandingan Realisasi Kinerja Organisasi Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Jombang Tahun 2022-2024						
Tujuan	Sasaran OPD	Indikator	Satuan	Realisasi s/d 2022	Realisasi s/d 2023	Realisasi s/d 2024
Meningkatkan Akuntabilitas dan Kinerja Perangkat Daerah	Meningkatnya Akuntabilitas dan Kinerja Perangkat Daerah	Nilai Evaluasi AKIP Perangkat Daerah	Persen	71	76,77	75,37
Mewujudkan Pemuda Yang Berdaya Saing, Berbudaya Dan Berideologi Pancasila Melalui Pemberdayaan Dan Pengembangan Pemuda	Terwujudnya Pemuda Yang Berdaya Saing, Berbudaya Dan Berideologi Pancasila Melalui Pemberdayaan Dan Pengembangan Pemuda	Tingkat Partisipasi Pemuda Dalam Organisasi Kepemudaan Dan Organisasi Sosial Kemasyarakatan	Persen	28	47	36
Meningkatkan Daya Tarik Destinasi Wisata	Program Peningkatan Daya Tarik Destinasi Pariwisata	Prosentase Daya Tarik Destinasi Pariwisata Yang Berkembang	Persen	30	64,7	8,60
Meningkatkan Pemasaran Pariwisata	Program Pemasaran Pariwisata	Cakupan Destinasi Wisata Yang Dipromosikan	Persen	23	25	20

Sumber: LKjIP DISPORAPAR Kabupaten Jombang, 2024

Data perbandingan tersebut mengungkap sejumlah poin krusial yang menuntut perhatian khusus. Pertama, skor Evaluasi AKIP meningkat dari angka 71% di tahun 2022 menuju 76,77% pada 2023, namun menyusut ke level 75,37% pada periode 2024. Kedua, keterlibatan pemuda dalam organisasi kepemudaan melonjak tajam dari 28% pada 2022 menjadi 47% di tahun 2023, sebelum akhirnya merosot ke 36% pada 2024. Ketiga, anomali paling kontras terlihat pada daya tarik objek wisata, dengan realisasi yang meroket dari 30% tahun 2022 ke 64,7% pada 2023, lalu terjun bebas ke angka 8,60% di tahun 2024. Keempat, jangkauan promosi destinasi pariwisata turut melemah dari 25% pada 2023 menjadi hanya 20% pada tahun 2024.

Dinamika tersebut mengonfirmasi adanya kesenjangan realisasi kinerja yang lebar antar unit organisasi, khususnya pada divisi pariwisata yang mengalami degradasi signifikan. Ketidakstabilan fluktuasi kinerja ini mengisyaratkan kendala fundamental dalam tata kelola sumber daya manusia pada DISPORAPAR Kabupaten Jombang. Masalah ini tidak sebatas pada kuantitas SDM yang minim,

melainkan menyangkut peran kepemimpinan yang belum maksimal dalam memacu motivasi serta loyalitas staf, pembagian beban kerja yang kurang seimbang, hingga kurikulum pelatihan yang belum relevan dengan tuntutan tugas. Fenomena empiris ini krusial untuk ditelaah lebih dalam sebab membuktikan bahwa efektivitas kinerja tidak hanya bersumber dari aspek jumlah personel, tetapi juga dipicu oleh variabel kepemimpinan, beban kerja, serta program pelatihan (Robbins & Judge, 2013).

Gaya kepemimpinan transformasional berperan dalam memberikan inspirasi, semangat, serta dorongan bagi staf untuk melampaui kepentingan personal guna meraih target kolektif institusi. Figur pemimpin transformasional dicirikan melalui penyampaian visi yang terang, pembangunan rasa percaya, serta stimulasi terhadap daya kreatif dan inovasi bawahan. Studi oleh Putri et al. (2025) memaparkan bahwa kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan produktivitas pegawai, artinya implementasi gaya kepemimpinan yang efektif akan memicu peningkatan kinerja. Namun, Syafputra (2025) menemukan hasil kontradiktif yang menyebutkan bahwa secara parsial variabel ini tidak berdampak signifikan terhadap kinerja staf dengan nilai signifikansi 0,359 ($>0,05$). Adanya perbedaan hasil studi ini menandakan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional masih memerlukan verifikasi lebih lanjut, terutama pada lingkup birokrasi daerah seperti DISPORAPAR Kabupaten Jombang yang tengah menghadapi gejolak capaian kinerja.

Beban kerja bertindak sebagai elemen penentu yang memengaruhi output kerja individu. Volume pekerjaan yang berlebihan berisiko memicu kelelahan fisik, tekanan mental, serta degradasi produktivitas. Sebaliknya, alokasi beban tugas yang ideal mampu mengakselerasi efisiensi kerja. Permendagri No. 12/2008 mendefinisikan beban kerja sebagai totalitas tanggung jawab pada suatu jabatan atau unit yang dihitung berdasarkan volume pekerjaan dan standar waktu. Arsita et al. (2024) menjelaskan beban kerja sebagai himpunan tugas yang wajib tuntas dalam jangka waktu tertentu. Riset Nurfadila dan Santoso (2025) membuktikan beban kerja memiliki dampak krusial terhadap kinerja pegawai dengan tingkat kontribusi mencapai 89%. Temuan ini selaras dengan argumen bahwa beban kerja memengaruhi performa serta menjadi instrumen vital dalam mengukur produktivitas (Nurhasanah et al., 2022). Akan tetapi, Indrayana dan Putra (2024) memberikan perspektif berbeda melalui temuan bahwa beban kerja berimbas negatif terhadap capaian kerja dengan signifikansi $0,005 < 0,05$. Realitas ini sangat relevan dengan situasi di DISPORAPAR Kabupaten Jombang, di mana defisit personel dan kekosongan posisi fungsional berpotensi memicu distribusi tugas yang timpang dan menghambat pencapaian target organisasi.

Program pelatihan merupakan instrumen strategis institusi untuk memoles kapabilitas serta kemahiran staf demi kelancaran operasional kerja. Upaya ini juga merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 mengenai Manajemen PNS yang menjamin hak setiap aparatur untuk memperoleh pengembangan kompetensi melalui jalur edukasi dan diklat. Anggriawan et al. (2023) melaporkan bahwa pelatihan memberikan dampak positif dan signifikan bagi performa pegawai. Pendapat tersebut didukung oleh kajian literatur yang menempatkan pelatihan sebagai langkah krusial untuk memperkuat kompetensi dalam jangka pendek maupun panjang (Gustiana et al., 2022). Di sisi lain, Mangampang et al. (2024) menunjukkan hasil negatif terhadap kinerja dengan nilai t hitung -0,605, t tabel 2,028, serta signifikansi 0,549. Pada konteks DISPORAPAR Kabupaten Jombang, rendahnya tingkat kompetensi yang tercantum dalam Renja 2025 mengindikasikan ketidakefektifan pelatihan yang selama ini dijalankan, sehingga memicu kemerosotan kinerja pada sektor tertentu.

METODE

Peneliti menerapkan jenis penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif dalam studi ini. Penggunaan metode kuantitatif bertujuan untuk menguji korelasi antarvariabel melalui data numerik serta teknik analisis statistik. Kajian ini mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional (X1), beban kerja (X2), dan pelatihan (X3) terhadap variabel dependen berupa kinerja pegawai (Y).

Sugiyono (2023) mengartikan metode penelitian sebagai instrumen ilmiah untuk mengumpulkan data sesuai kebutuhan tertentu. Prosedur ilmiah tersebut mencakup aspek rasional, empiris, dan sistematis. Unsur rasional menunjukkan bahwa penelitian berpijak pada logika. Sifat empiris menandakan objek penelitian dapat ditangkap oleh indera manusia. Adapun karakteristik sistematis mengacu pada tahapan kerja yang terstruktur dan logis.

Sugiyono (2023) menambahkan bahwa penelitian kuantitatif berfokus pada pengamatan populasi atau sampel tertentu untuk menguji hipotesis. Oleh karena itu, pendekatan kuantitatif sangat tepat bagi arah penelitian ini. Peneliti berupaya membuktikan pengaruh kepemimpinan transformasional, beban kerja, serta pelatihan terhadap kualitas kinerja pegawai secara nyata.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis uji t membedah besarnya pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen secara mandiri. Ghozali (2018) menetapkan bahwa variabel independen memiliki dampak signifikan apabila angka signifikansinya lebih kecil dari 0,05 (Sig. < 0,05).

Tabel 1
Hasil Uji-t (Parsial)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.231	.745		2.996	.004
	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)	.353	.133	.398	2.656	.010
	BEBAN KERJA (X2)	.238	.090	.326	2.650	.010
	PELATIHAN (X3)	.141	.094	.220	1.497	.139

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN (Y)

Sumber: Data diolah SPSS 26, 2026

a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Uji parsial menghasilkan nilai t hitung senilai 2,656 dengan signifikansi 0,010. Capaian signifikansi ini lebih kecil daripada standar 0,05 ($0,010 < 0,05$), sehingga variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) secara nyata memengaruhi Kinerja Pegawai (Y) ke arah positif. Data tersebut memperkuat alasan untuk menerima Hipotesis pertama (H_1) dan menolak hipotesis nol (H_0). Fenomena ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dari atasan berbanding lurus

dengan peningkatan produktivitas kerja pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang.

b. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Analisis uji parsial menghasilkan angka t hitung senilai 2,650 dengan tingkat signifikansi pada posisi 0,010. Angka signifikansi ini berada di bawah ambang batas 0,05 ($0,010 < 0,05$). Kondisi tersebut membuktikan bahwa variabel Beban Kerja (X_2) memberikan dampak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Penelitian ini menerima Hipotesis kedua (H_2) serta menolak hipotesis nol (H_0). Temuan ini menegaskan bahwa besaran beban kerja pegawai memengaruhi capaian kinerja mereka secara langsung. Pengelolaan beban kerja secara proporsional dalam studi ini mampu memacu pegawai untuk mencapai produktivitas yang lebih maksimal.

c. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Uji parsial menghasilkan angka t hitung sebesar 1,497 dengan nilai signifikansi mencapai 0,139. Perolehan signifikansi tersebut melampaui batas 0,05 ($0,139 > 0,05$), sehingga variabel Pelatihan (X_3) tidak memberikan pengaruh signifikan bagi Kinerja Pegawai (Y). Oleh sebab itu, peneliti menolak Hipotesis ketiga (H_3) dan menyetujui hipotesis nol (H_0). Fakta ini memperjelas bahwa pemberian pelatihan belum mampu memicu kenaikan kinerja pegawai secara signifikan di lingkungan DISPORAPAR Kabupaten Jombang.

Uji-F (Simultan)

Analisis melalui uji F (simultan) bertujuan mengukur kontribusi bersama variabel Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Pelatihan dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai. Ghazali (2018) menegaskan bahwa model regresi mencapai tingkat signifikansi jika nilai probabilitas berada di bawah angka 0,05 ($\text{Sig.} < 0,05$).

Tabel 2 Hasil Uji-f (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	550.776	3	183.592	106.889	.000 ^b
	Residual	108.209	63	1.718		
	Total	658.985	66			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN (Y)

b. Predictors: (Constant), PELATIHAN (X_3), BEBAN KERJA (X_2), KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X_1)

Sumber: Data diolah SPSS 26, 2026

Uji simultan menghasilkan skor F hitung senilai 106,889 dengan tingkat signifikansi 0,000. Angka signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) ini mengonfirmasi pengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional (X_1), Beban Kerja (X_2), dan Pelatihan (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara serempak. Kondisi tersebut mendasari penerimaan hipotesis keempat (H_4) sekaligus menolak hipotesis nol (H_0).

Fakta ini membuktikan bahwa penggabungan ketiga variabel independen mampu menjelaskan perubahan kinerja pegawai secara bersamaan. Integrasi kepemimpinan transformasional, pengaturan beban kerja, dan pelaksanaan pelatihan secara serempak memicu peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang. Seluruh elemen ini memberikan dampak nyata secara simultan, kendati variabel pelatihan tidak memperlihatkan pengaruh signifikan dalam analisis secara mandiri.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) mengukur kapasitas variabel independen yang meliputi Kepemimpinan Transformatif (X_1), Beban Kerja (X_2), serta Pelatihan (X_3) dalam menjelaskan dinamika pada variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y). Angka koefisien determinasi ini berada pada rentang antara 0 sampai 1. Peningkatan nilai Adjusted R Square menunjukkan bahwa variabel independen memiliki kemampuan yang semakin kuat dalam memaparkan variabel dependen.

Tabel 3
Hasil Uji- R^2
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.914 ^a	.836	.828	1.311	1.959

a. Predictors: (Constant), PELATIHAN (X_3), BEBAN KERJA (X_2), KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF (X_1)

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN (Y)

Sumber: Data diolah SPSS 26, 2026

Data tabel hasil uji koefisien determinasi menyajikan nilai R sebesar 0,914 sebagai indikasi hubungan sangat kuat antara kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan pelatihan dengan kinerja pegawai. Studi ini juga menghasilkan skor R Square senilai 0,836 beserta Adjusted R Square pada angka 0,828. Besaran Adjusted R Square tersebut menegaskan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X_1), beban kerja (X_2), serta pelatihan (X_3) dalam penelitian ini mampu menguraikan perubahan kinerja pegawai sebesar 82,8%. Faktor eksternal di luar model penelitian memengaruhi sisa persentase sebesar 17,2% melalui variabel motivasi, disiplin, lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, maupun elemen pemicu kinerja lainnya.

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformatif (X_1) menghasilkan skor t hitung sebesar 2,656. Angka signifikansi yang diperoleh adalah 0,010, yang berarti lebih kecil dari standar 0,05. Oleh karena itu, peneliti menerima hipotesis pertama (H_1). Temuan ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang. Optimalisasi gaya kepemimpinan ini oleh atasan akan memacu peningkatan kualitas kerja pegawai dalam menuntaskan setiap tugas mereka.

Riset ini mengungkapkan bahwa pimpinan yang merumuskan visi secara jelas dan bertindak sebagai teladan mampu membangkitkan gairah kerja staf. Pemberian motivasi, dukungan terhadap inovasi, serta atensi pada kebutuhan personal pegawai terbukti meningkatkan produktivitas secara nyata. Pola kepemimpinan tersebut membangun atmosfer kerja yang sangat mendukung. Kondisi lingkungan yang positif mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik demi pencapaian target organisasi secara maksimal.

Temuan penelitian ini memperkuat landasan teori dari Bass (1985) mengenai konsep kepemimpinan transformasional. Bass menyatakan bahwa pemimpin transformasional sukses mereformasi nilai dan perilaku bawahan agar mengutamakan sasaran organisasi di atas ambisi pribadi. Selain itu, Robbins dan Judge (2018) menegaskan bahwa pemimpin tipe ini memperkuat komitmen serta daya cipta karyawan melalui empat pilar utama. Pilar tersebut meliputi pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*).

Hasil studi ini juga mendukung berbagai riset terdahulu yang mengaitkan kepemimpinan transformasional dengan performa kerja secara positif. Yanti dan Mursidi (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa kombinasi kepemimpinan transformasional dan kompetensi berpengaruh besar dalam mendorong kinerja. Sejalan dengan hal itu, tinjauan literatur sistematis oleh Putri et al. (2025) menyimpulkan bahwa mayoritas penelitian ilmiah membuktikan adanya hubungan linier antara gaya kepemimpinan ini dengan efektivitas kerja. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa semakin kredibel kepemimpinan transformasional yang berjalan, maka semakin tinggi pula level capaian kerja pegawai.

Analisis pada DISPORAPAR Kabupaten Jombang menunjukkan bahwa figur pimpinan memegang peranan yang sangat krusial dalam mengelola kinerja. Kecakapan atasan dalam memberikan arahan yang tepat, dorongan moral, serta dukungan teknis menjadi faktor penentu keberhasilan staf. Elemen-elemen ini secara kolektif memastikan organisasi mampu merealisasikan seluruh target kinerja yang telah direncanakan sebelumnya.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja pegawai

Uji parsial (uji t) menghasilkan angka t hitung 2,650 bagi variabel Beban Kerja (X₂) dengan signifikansi 0,010. Nilai signifikansi yang lebih rendah dari 0,05 ($0,010 < 0,05$) memastikan penerimaan hipotesis kedua (H₂). Kondisi ini membuktikan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang.

Nilai positif pada koefisien regresi menggambarkan beban kerja dalam penelitian ini tetap terkendali. Pembagian tugas berdasarkan kompetensi dan tanggung jawab yang tegas mendorong kedisiplinan pegawai. Target kerja yang terukur juga memicu produktivitas sehingga kualitas kinerja pegawai terus menguat.

Temuan ini memvalidasi teori Robbins dan Judge (2018) yang mendefinisikan beban kerja sebagai akumulasi tuntutan tugas dalam periode tertentu. Beban kerja yang sesuai dengan kapasitas individu meningkatkan efektivitas serta produktivitas. Sebaliknya, tuntutan pekerjaan yang berlebihan justru merusak ritme kerja dan menurunkan hasil akhir.

Riset ini memperkuat data dari penelitian terdahulu mengenai pengaruh signifikan beban kerja terhadap kinerja. Arsita et al. (2024) mengonfirmasi bahwa beban kerja, stres, dan lingkungan kerja berdampak nyata pada performa. Nurfadila dan Santoso (2025) menunjukkan pengaruh positif beban kerja

secara parsial maupun simultan. Nurhasanah et al. (2022) juga menemukan kaitan positif yang signifikan antara beban kerja dan hasil kerja. Fakta tersebut menegaskan pentingnya manajemen beban kerja yang seimbang untuk meningkatkan kemajuan organisasi.

DISPORAPAR Kabupaten Jombang mendistribusikan beban kerja sesuai rincian tugas pokok dan fungsi masing-masing unit. Pendekatan ini mempermudah pegawai dalam menuntaskan pekerjaan secara tepat sasaran. Keberhasilan tersebut secara otomatis mempercepat pencapaian visi dan misi organisasi secara menyeluruh.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan variabel Pelatihan (X3) memiliki nilai t hitung sebesar 1,497 dengan tingkat signifikansi 0,139. Peneliti menolak hipotesis ketiga (H_3) karena perolehan nilai signifikansi tersebut lebih besar daripada standar 0,05 ($0,139 > 0,05$). Angka ini membuktikan bahwa pelatihan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang.

Meskipun koefisien regresi menunjukkan nilai positif, data statistik membuktikan bahwa dampak pelatihan dalam meningkatkan kinerja masih tergolong lemah. Temuan ini mengindikasikan bahwa program pelatihan yang ada belum mampu mengembangkan kompetensi pegawai secara menyeluruh dan belum berjalan secara optimal. Beberapa faktor kemungkinan menjadi penyebabnya, seperti ketidaksesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan jabatan, frekuensi kegiatan yang masih minim, atau belum maksimalnya penerapan hasil pelatihan dalam rutinitas pekerjaan sehari-hari.

Robbins dan Judge (2018) menjelaskan pelatihan sebagai sebuah skema sistematis untuk mempertajam pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan pegawai agar mereka bekerja lebih efektif. Namun, efektivitas proses tersebut sangat bergantung pada ketepatan materi, metode penyampaian, kebutuhan peserta, serta ketersediaan peluang untuk mempraktikkan hasil pelatihan dalam lingkungan kerja.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan bukan faktor dominan yang memengaruhi peningkatan kinerja pegawai pada DISPORAPAR Kabupaten Jombang, melainkan lebih banyak dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepemimpinan transformasional dan manajemen beban kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengevaluasi kembali sistem penyelenggaraan pelatihan agar lebih relevan dengan kebutuhan staf dan tuntutan tugas. Hasil studi ini memperkuat temuan Mangampang et al. (2024) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, temuan ini berbeda dengan simpulan riset Anggriawan et al. (2023), Rahmah et al. (2023), serta Waruwu dan Tafonao (2023) yang justru membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan. Perbedaan tersebut mengonfirmasi bahwa kontribusi pelatihan terhadap kinerja sangat bergantung pada konteks organisasi serta kualitas pelaksanaan program tersebut.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Pelatihan Terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji simultan (uji F) memperlihatkan nilai F hitung sebesar 106,889 dengan tingkat signifikansi mencapai 0,000. Angka tersebut berada di bawah standar 0,05 sehingga peneliti menerima hipotesis keempat (H_4). Temuan ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, beban kerja, serta

pelatihan memberikan pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang.

Data uji koefisien determinasi menunjukkan perolehan nilai Adjusted R Square sebesar 0,828. Artinya, ketiga variabel independen dalam model ini mampu menjelaskan 82,8% variasi kinerja pegawai. Variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian memengaruhi sisa proporsi sebesar 17,2%. Skor tersebut memberikan bukti bahwa model penelitian memiliki kapasitas yang sangat mumpuni dalam memprediksi dinamika kinerja pegawai.

Secara teoretis, studi ini memvalidasi Teori Perilaku Organisasi yang mengaitkan kinerja pegawai dengan sinergi antara kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, dan pengembangan SDM. Hal tersebut sejalan dengan argumen Tewal et al. (2017) bahwa faktor-faktor ini secara kolektif membangun perilaku serta produktivitas individu dalam instansi. Kepemimpinan transformasional berfungsi meningkatkan motivasi dan loyalitas kerja. Pengelolaan beban kerja yang seimbang mendukung efisiensi operasional. Pelatihan menjadi media untuk mengasah keahlian pegawai. Namun, hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa pelatihan belum berkontribusi secara signifikan. Maka, penguatan kinerja pegawai dalam konteks ini lebih bertumpu pada kualitas kepemimpinan transformasional dan tata kelola beban kerja yang tepat.

Secara praktis, penelitian ini mendorong DISPORAPAR Kabupaten Jombang untuk terus mengoptimalkan kualitas kepemimpinan transformasional di lingkungan kerja. Pihak manajemen harus meninjau ulang alokasi beban kerja agar tetap sinkron dengan kapasitas staf. Instansi juga perlu memformulasikan program pelatihan yang lebih berkualitas melalui materi yang kontekstual, metode pelatihan yang praktis, serta evaluasi hasil yang berkelanjutan. Upaya ini akan membantu organisasi dalam mewujudkan target peningkatan kinerja pegawai secara optimal dan stabil.

KESIMPULAN

1. Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh nyata terhadap produktivitas kerja para pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang. Atasan yang mampu menjadi panutan, memicu inspirasi, mendorong inovasi, serta peduli pada bawahan secara otomatis meningkatkan standar pencapaian tugas harian staf.
2. Besaran beban kerja sangat menentukan capaian kinerja aparatur pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang. Pembagian tanggung jawab yang selaras dengan kapasitas intelektual dan fisik pegawai terbukti mampu mempercepat tuntasnya pekerjaan secara lebih berkualitas.
3. Kegiatan pelatihan terbukti tidak memberikan dampak terhadap peningkatan performa kerja pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang. Hal ini mengindikasikan bahwa kurikulum pengembangan kompetensi yang ada saat ini belum sepenuhnya relevan dengan dinamika tuntutan jabatan. Instansi harus segera mengaudit substansi dan metodologi pelatihan agar setiap sesi belajar memberikan manfaat konkret bagi operasional organisasi.
4. Sinergi antara kepemimpinan transformasional, manajemen beban kerja, serta program pelatihan secara serentak memengaruhi kualitas kinerja pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang. Keberhasilan instansi memerlukan pendekatan manajerial yang terpadu melalui penguatan figur pemimpin, pemerataan tugas, dan peningkatan kapabilitas staf secara berkesinambungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M., 2016. *Manajemen sumber daya manusia: teori, praktik dan penelitian*. Lhokseumawe: Universitas Malikussaleh.
- Anggriawan, B.S., Rusdianti, E. and Santoso, D., 2023. Pengaruh kompetensi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 16(1), pp.48–67.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arsita, S., Suharto, A. and Puspitadewi, I., 2024. Analisis pengaruh beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Growth*, 22(1), pp.79–91.
- Bupati Jombang, 2021. Peraturan Bupati Jombang Nomor 88 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang. Jombang: Sekretariat Daerah Kabupaten Jombang.
- DISPORAPAR Kabupaten Jombang, 2024. Profil dan Selayang Pandang DISPORAPAR Kabupaten Jombang. [online] Tersedia di: <https://disporapar.jombangkab.go.id/profil/selayang_pandang> [Diakses 18 Juli 2026].
- Fahrozi, R., Sabaruddin, R., Ilham, D., Ferdinand, N. and Hasan, S.E., 2022. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT Sarana Media Transindo di Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), pp.73–80.
- Ghozali, I., 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gustiana, R., Hidayat, T. and Fauzi, A., 2022. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (suatu kajian literature review ilmu manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 3(6), pp.657–665.
- Humaidi, 2024. *Pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan motivasi kerja*. Banjarmasin: El-Publisher.
- Indrayana, D.S. & Putra, F.I.F.S. (2024) ‘Pengaruh beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan’, *JIEMBI: Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 2(1), hlm. 9–14.
- Machali, I., 2021. *Metode penelitian kuantitatif: Panduan praktis merencanakan, melaksanakan dan analisis dalam penelitian kuantitatif*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.
- Marnis and Priyono, 2008. *Manajemen sumber daya manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Nurfadila, E. and Santoso, A.B., 2025. Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT FIF Group Member Astra Cabang Balaraja. *Anthronomics: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(1), pp.14–26.
- Nurhasanah, Jufrizen & Tupti, Z. (2022) ‘Pengaruh etika kerja, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening’, *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), hlm. 245–253.
- Pemerintah Indonesia, 2008. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia.
- Pemerintah Indonesia, 2014. *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Pemerintah Indonesia, 2014. *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Pemerintah Indonesia, 2016. *Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Pemerintah Indonesia, 2017. *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.

- Pemerintah Indonesia, 2019. *Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Pemerintah Kabupaten Jombang, 2016. *Peraturan Daerah Kabupaten Jombang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Jombang*. Jombang: Sekretariat Daerah Kabupaten Jombang.
- Pemerintah Kabupaten Jombang, 2018. *Peraturan Daerah Kabupaten Jombang Nomor 11 Tahun 2018 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Jombang*. Jombang: Sekretariat Daerah Kabupaten Jombang.
- Pemerintah Kabupaten Jombang, 2024. *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Jombang Tahun 2024*. Jombang: Disporapar.
- Pemerintah Kabupaten Jombang, 2025. *Perubahan Rencana Kerja (RENJA) Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Jombang Tahun 2025*. Jombang: Disporapar.
- Putri, B.N.Y., Selvi, E. and Sofiyanti, N., 2025. Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan: systematic literature review. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(3), pp.245–255.
- Rahmah, M., Hakim, L., Fatmah, D., Purnama, C., Hasani, S., Rahmah, Y. and Rahmah, Z.Z., 2023. Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Education and Development*, 11(2), pp.1–7.
- Renstra DISPORAPAR Kabupaten Jombang, 2025. *Rencana Strategis Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Jombang Tahun 2025-2029*. Jombang: Disporapar.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A., 2013. *Organizational behavior*. 15th ed. New Jersey: Pearson Education..
- Robbins, S.P. and Judge, T.A., 2018. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sisca, E.C., Sinaga, O.S., Revida, E., Purba, S., Fuadi, Butarbutar, M., Simarmata, H.M.P. and Silitonga, H.P., 2020. *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono, 2023. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukwika, T. et al., 2023. *Metode penelitian: Dasar praktik dan penerapan berbasis ICT*. Medan: PT Mifandi Mandiri Digital.
- Syafputra, M.A.A., 2025. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Smoot Ritel Indonesia Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Antartika*, 2(2), pp.69–78.
- Tewal, B., Adolfini, Pandowo, M.H.C. and Tawas, H.N., 2017. *Perilaku organisasi*. Bandung: CV. Patra Media Grafindo.
- Tsauri, S., 2013. *Manajemen sumber daya manusia*. Jember: STAIN Jember Press.
- Waruwu, Y. & Tafonao, A. (2023) 'Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di Komisi Pemilihan Umum Nias Barat', *Pareto: Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 8(2), hlm. 22–31.
- Yanti, D.A.W. and Mursidi, 2021. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), pp.23–34.