

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI

SAHRI

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Malang

Email : sisahri@gmail.com

SUKRISPIYANTO

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Malang

Email : sukrispiyanto@gmail.com

ABSTRACT

Many factors affect HR performance, including job satisfaction factors, communication factors, work experience factors, work discipline factors, leadership factors, competency factors, job training factors and work environment factors. The purposes of this study are 1) To find out and analyse the partial effect of leadership on administrative staff performance, 2) To find out and analyse the partial effect of training on administrative staff performance, 3) To find out and analyse the simultaneous effect of leadership and training on administrative staff performance, 4) To find out and analyse between leadership and training which has the most dominant influence on the performance of administrative employees. In this study, the population that became the object of research was administrative staff of 53 respondents. The results of this study indicate that leadership style has no significant effect on administrative staff performance, while training has a partially significant effect on administrative employee performance. From this study it can be seen that leadership style and training variables have a significant simultaneous effect on administrative employee performance. From the results of the study, it can be seen that training has a dominant effect on the performance of administrative employees.

Keywords: *Leadership Style, Training, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat berperan penting dalam menentukan kesuksesan atau tidaknya suatu instansi tersebut. Setiap instansi atau rumah sakit harus dikelola dengan baik dan secara seksama agar dapat mencapai tujuan dari instansi atau rumah sakit tersebut. Selain pegawai, pemimpin juga mempunyai peran penting terhadap kedisiplinan pegawainya. Sumber daya manusia yang berinteraksi secara langsung dengan pasien adalah tenaga kesehatan khususnya medis dan

paramedis. Kualitas pelayanan yang dilaksanakan oleh tenaga medis dan paramedis dapat dinilai sebagai salah satu indikator baik atau buruknya kualitas pelayanan di rumah sakit.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja SDM, antara lain faktor kepuasan kerja, faktor komunikasi, faktor pengalaman kerja, faktor disiplin kerja, faktor kepemimpinan, faktor kompetensi, faktor pelatihan kerja dan faktor lingkungan kerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Eanita (2013) kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja, gaya

kepemimpinan dan pelatihan tetapi faktor yang paling dominan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai adalah pelatihan.

Corak atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. Menurut Terry dalam Suwatno dan Priansa (2016) tipe-tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut: a) Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*), b) Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*), c) kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*), d) kepemimpinan kebapakan (*paternal leadership*), e) Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*), f) kepemimpinan bakat (*indigenous leadership*)

Seiring berkembangnya ilmu dan pengetahuan yang makin maju maka perusahaan dituntut untuk lebih dapat menjadikan pegawainya lebih terampil dan terlatih dalam mengerjakan tugasnya. Oleh karena itu perusahaan berinisiatif untuk mengadakan program pelatihan dan pengembangan bagi pegawai, karena pelatihan dan pengembangan membuat mereka lebih percaya diri sehingga menimbulkan rasa puas dalam bekerja dan lebih dihargai, serta mampu berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Oemar (2005) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumberdaya manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Peningkatan, pengembangan dan pembentukan tenaga kerja dilakukan melalui upaya pembinaan, pendidikan, dan pelatihan. Ketiga upaya ini saling terkait, namun pelatihan secara operasional dapat dirumuskan sebagai suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk tenaga profesional.

Pelatihan dan pengembangan SDM yang tepat, dapat memberikan efek yang baik kepada pegawai. Pegawai dapat mengembangkan diri dan mampu memahami seluk beluk pelaksanaan pekerjaan lebih mendalam, dapat memahami perkembangan perusahaan, memahami sasaran yang akan dicapai perusahaan, mengerti akan perlunya kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan, dapat dengan mudah memahami informasi yang disampaikan perusahaan, dapat

memahami setiap kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan, mampu melakukan hubungan-hubungan dengan lingkungan, mampu memahami kebijaksanaan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan, mampu memahami system dan prosedur yang digunakan dalam pelaksanaan tugas perusahaan, mampu memahami dan menerapkan perilaku yang mendukung dan dituntut perusahaan.

Siagian (2004) berpendapat bahwa pelaksanaan pelatihan kerja dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan kerja perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar. Adapun indikatornya meliputi: a) pengetahuan, b) kemampuan berpikir, c) sikap, d) kecakapan

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi di pengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim di lakukan dalam organisasi adalah kinerja pegawai, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi.

Dalam mengukur kinerja, masalah yang paling pokok adalah menetapkan kriterianya. Kriteria pekerjaan adalah faktor yang terpenting dari apa yang dilakukan orang di pekerjaannya. Dalam arti, kriteria pekerjaan menjelaskan apa-apa yang sudah dibayar oleh organisasi untuk dikerjakan oleh para pegawainya. Oleh karena itu, kriteria-kriteria ini penting. Kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada setiap pegawai. Tidak semua kriteria pekerjaan dapat digunakan dalam suatu penilaian kinerja pegawai, hal ini tentunya harus sangat disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai.

Menurut Benardin & Russell (1998:383) ada enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja:

- a) *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b) *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- c) *Timeliness* adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
- d) *Cost-Effectiveness* adalah tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- e) *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- f) *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

Menurut Robbins, (2006:260) Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada 6 (enam) indikator yaitu: a) kualitas, b) Kuantitas. c) ketepatan waktu, d) efektivitas, e) kemandirian, f) komitmen kerja.

Perusahaan atau organisasi sangat penting melakukan penilaian terhadap kinerja setiap pegawai mereka. Tanpa penilaian kinerja untuk pegawai, maka tidak akan tahu apa perkembangan maupun kesulitan yang sedang perusahaan hadapi. Menurut (Noe et al., 2000; Schuler & Jackson, 1996) Beberapa pendekatan – pendekatan penilaian kinerja: a) *Graphic Rating Scale*, b) *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS),

c) *Management by Objectives* (MBO), d) *Work Planning and Review*.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini diklasifikasikan sebagai penelitian deduktif yang bertujuan menguji hipotesis melalui validasi hipotesis melalui validasi teori pada keadaan tertentu. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan serangkaian instrument penelitian berupa tes / kuesioner.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai administrasi yang bekerja di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang baik PNS (Pegawai Negeri Sipil) maupun pegawai BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) Non PNS yang mempunyai masa kerja minimal 1 tahun telah mengikuti pelatihan yang berjumlah 110 orang. Dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya penelitian maka peneliti mengambil sampel dengan menggunakan Rumus Slovin. Jadi jumlah sampel yang di ambil dalam penelitian ini sebanyak 53 orang.

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Uji ini untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda karena memiliki satu variabel dependen dan lebih dari satu variabel independen (Ghozali, 2009). Adapun persamaan regresi dalam penelitian ini untuk menganalisis Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen (Y) dengan Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi kerja (X2) sebagai variabel independennya. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \varepsilon$$

PEMBAHASAN

Analisis linier ganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X₁), dan Pelatihan (X₂) terhadap kinerja pegawai administrasi (Y).

Berdasarkan tabel dapat diketahui formulasinya sebagai berikut:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + e$$

$$y = -2,044 + (-2,065) x_1 + 4,106 x_2 + e$$

Berdasarkan hasil persamaan tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Koefisien variabel gaya kepemimpinan (X_1) sebesar -2,065 menunjukkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai administrasi (Y). Koefisien bertanda negatif menunjukkan gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh tidak searah terhadap kinerja pegawai administrasi (Y), yang berarti setiap kenaikan 1 satuan variabel gaya kepemimpinan (X_1) akan menyebabkan penurunan kinerja pegawai administrasi (Y) sebesar -2,065
- 2) Koefisien variabel Pelatihan (X_2) sebesar 4,106 menunjukkan besarnya pengaruh Pelatihan (X_2) terhadap kinerja pegawai administrasi (Y). Koefisien bertanda Positif menunjukkan Pelatihan (X_2) berpengaruh searah terhadap kinerja pegawai administrasi (Y), yang berarti setiap kenaikan 1 satuan variabel. Pelatihan (X_2) akan menyebabkan peningkatan kinerja pegawai administrasi (Y) sebesar 4,106

Hasil analisis regresi diperoleh nilai $t_{hitung} = -1,688$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 2,008$ sehingga $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ jadi H_0 diterima dan H_a ditolak, dan terbukti variabel gaya kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi (Y), maka hipotesis tidak di terima. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan (Robbins, 2008; 49). Maka gaya kepemimpinan yang semakin baik dari pimpinan di RSUD Dr.Saiful Anwar Malang akan meningkatkan kinerja karyawannya secara signifikan. Hal ini berarti hipotesis pertama penelitian ini dapat diterima. Hasil temuan ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wiratama dan Sintaasih (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja

pegawai.

Hasil analisis regresi diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,608$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 2,008$ sehingga $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, jadi H_0 ditolak dan H_a diterima, dan terbukti variabel pelatihan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi (Y), maka hipotesis diterima. Berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi di RSUD Dr.Saiful Anwar Malang.

Pelatihan merupakan proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi (Rivai, 2004). Maka kuantitas dan kualitas pelatihan yang semakin baik, akan meningkatkan secara signifikan kinerja pegawai administrasi di RSUD Dr.Saiful Anwar Malang. Hal ini berarti hipotesis ke dua penelitian ini diterima. Hasil atau temuan penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agusta dan Sutanto, E.M (2013), yaitu pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Diduga terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan pelatihan yang terdiri dari gaya kepemimpinan (X_1) dan pelatihan (X_2) terhadap kinerja pegawai administrasi (Y) di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang.

Dari pengolahan data kuisisioner maka dapat disimpulkan sebagai berikut : nilai F_{hitung} menunjukkan nilai sebesar 545,956 dan nilai F_{tabel} sebesar 3,179 jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan pelatihan (X_2) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi (Y), jadi berdasarkan data tersebut diatas, maka hipotesis kedua diterima. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Eanita (2013) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai administrasi (Y).

Variabel pelatihan berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang. Dilihat dari koefisien regresi, maka besarnya koefisien variabel bebas gaya kepemimpinan (X_1) (0,234) \geq Variabel bebas pelatihan (X_2) 0,121. Hal ini berarti bahwa variabel bebas gaya kepemimpinan (X_1) tidak

memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai administrasi (Y) maka hipotesis ditolak.

Menurut Amri (2015) dan penelitian yang saya lakukan pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan arah hubungan variable pelatihan ini dengan kinerja pegawai adalah positif.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diberikan beberapa implikasi sebagai berikut:

- a) Seorang pemimpin yang efektif harus mampu membuat bawahan atau pegawainya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi kinerja pegawai.
- b) Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian bertindak dengan keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain serta kemampuan untuk meyakinkan orang lain dalam membangun organisasi.
- c) Rumah sakit harus selalu memperhatikan dan memberikan kesempatan karyawan untuk mengikuti pelatihan, sehingga karyawan dapat dipertahankan atau ditingkatkan dan akan menunjang kepada kinerja karyawan.
- d) Pemimpin sebaiknya mengadakan program pelatihan yang sesuai dengan bidang bagi karyawan secara teratur. Program ini bertujuan agar karyawan dapat lebih mengembangkan potensi yang ada pada diri mereka dan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- e) Pemimpin sebaiknya selalu mengevaluasi hasil dari program pelatihan yang diberikan kepada karyawan untuk mengetahui dampak pelatihan yang diberikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan analisis data melalui pembuktian hipotesis pada permasalahan yang diangkat mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa; a) Gaya Kepemimpinan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap

Kinerja pegawai administrasi di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang, b) Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai administrasi di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang, c) Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja pegawai administrasi di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang, dan d) Pelatihan berpengaruh lebih dominan dari Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai administrasi di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan tersebut diatas, maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut: a) Untuk menjadi seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya untuk meningkatkan kinerja bawahan demi efektivitas dan keberhasilan organisasi yang dipimpinnya, b) Pelatihan-pelatihan yang akan diikuti oleh para pegawai haruslah yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya atau sesuai dengan kebutuhannya untuk meningkatkan dan mendukung hasil kerjanya sehingga dapat menjadi tenaga yang lebih terlatih dan profesional, c) Kepemimpinan dan pelatihan sama-sama berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, maka seorang pemimpin harus mendukung setiap pegawai untuk bisa meningkatkan keterampilan dan keahlian melalui pelatihan yang dapat mendukung dalam melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien, dan d) Pelatihan lebih dominan dalam peningkatan kinerja pegawai, maka pelatihan yang diikuti oleh seorang pegawai selain harus sesuai tugas pokok dan fungsinya juga harus dilakukan evaluasi dampak pasca pelatihan, agar bisa diketahui apakah pelatihan yang diikuti sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh suatu organisasi atau belum.

DAFTAR PUSTAKA

Amri, Khaerul., 2015, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT Bina Ishanul Fikri Yogyakarta. Skripsi. Fakultas Syariah dan Hukum, Universitas Kalijaga. Yogyakarta.

- Benardin, H. John and Joyce E. A. Russell. 1998. Human Resources Management : An Experiential Approach. Series In Management. : Mc Graw-Hill. New York
- Davis, Keith. 1972. Human Behaviour at Work. 4 th ed., Hill Book Company. New York
- Eanita, Leny., 2013, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Kinerja Karyawan di RSUD Lubuk Sikaping Pasaman. Tesis Program Pascasarjana. Universitas Esa Unggul. Jakarta.
- Luthands, Fred., 2006. Perilaku Organisasi. Jilid 10, ANDI Offset Yogyakarta.
- Oemar, H., 2005. Pengembangan Sumber Daya Manusia: Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan (Pendekatan Terpadu). Bumi Aksara Jakarta.
- Rafi, Jody., 2016, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta. Skripsi Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P, 2006. Perilaku Organisasi. Edisi kelima (terjemahan). Penerbit Erlangga Jakarta
- Siagian, Sondang P., 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Salemba Empat Jakarta
- Simamora, Henry. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YKPN Yogyakarta.
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama. Bagian Penerbitan STIE YKPN Yogyakarta
- Sudarmanto, 2009. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi dan Implementasi dalam Organisasi. Pustaka Pelajar Yogyakarta
- Sopiah. 2008. Perilaku Organisasional. C.V. Andi Offset Yogyakarta.
- Tery, George, 1985, "Manajemen", Edisi terjemahan Penerbit, Gahlia Indonesia, Jakarta
- Thoha, Miftah. 2010. Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya. Cetakan kedua puluh. PT. Raja Grafindo Persada Jakarta
- Wahjosumidjo, 1994:21. Kepemimpinan dan Motivasi. Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Wulandari, Sari. 2013. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Customer Care Pada PT. Toyota Astra Financial Service. Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ahmad Dahlan Jakarta.
- Yuki, Gary. (2009:4). Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi Kelima. PT Indeks Jakarta
- Website:
<http://www.info.saifulanwar@gmail.com>
<https://rsusaifulanwar.jatimprov.go.id/>