

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SUPERMARKET TIARA GATSU BADUNG

Oleh : Luh Kompiang Sari

ABSTRACT

Men power resources are considered as a key to the successful goal. The overview implication stresses that management has to be searched some capable people that's able to lead the cooperation in term of objective to create a supported work atmosphere or cultural cooperation as an employee's work improvement step so they are able to survive in economical struggelling. Leadership is keyword in menagement that has a special and strategic role in surviving the cooperation. It's said so, because the leader himself as the jugdement of the cooperation objective, planner, organizer dan generator all possessive men power and controller of all so it's possible to increase the employes' work and finally it has an implication in achieving effectively and efficiently the cooperation goal.

The research of Tiara Grosir Supermarket, Badung has an objective to find out the influence of leadership style, education background and training partially and simultaneously on to the employees' work of Tiara Grosir Supermarket, Badung. From 57 of employees, Only 50 nos as a research sample by using the technique of multiple linear regresion statistical analisys.

The research results show that : (i) partial leadership has a positive and significant impact to the employees' work at Tiara Grosir Supermarket, Badung because $t_{\text{score}} > t_{\text{table}}$ ($2.081 > 1.678$) and the partial education and training have a positive and significant influence to the employees' work of Tiara Grosir Supermarket, Badung, it can seen by $t_{\text{score}} > t_{\text{table}}$ ($3.574 > 1.678$) In the samilar condition on the learder, education style and tranning in simultaneous have a positive and significant influece to the employees' work of Tiara Grosir Supermarket, Badung, it can seen by $t_{\text{score}} > t_{\text{table}}$ ($55.882 > 3.195$).

Keyword : the leader syle, the education and training, the employees' work.

I. PENDAHULUAN

II. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya setiap perusahaan yang didirikan memiliki suatu tujuan yang jelas, baik itu tujuan bersifat jangka pendek, menengah maupun panjang. Tujuan itu biasanya berorientasi pada perolehan sisi keuntungan ataupun laba yang maksimal sehingga perusahaan dapat tumbuh dan berkembang dengan baik dimasa yang akan datang. Hal tersebut menyebabkan perusahaan harus mampu mengandalkan kegiatannya secara efektif dan efisien agar tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Keberhasilan suatu perusahaan di dalam

merealisasikan tujuannya adalah dengan mengelola faktor-faktor produksi yang ada dalam perusahaan itu sendiri antara lain : sumber daya alam/sda, tenaga kerja atau sember daya manusia/sdm, modal dan kemampuan.

Pengelolaan faktor-faktor produksi dalam upaya untuk mencapai tujuan perusahaan, melibatkan sumber daya manusia (tenaga kerja), sehingga faktor tenaga kerja merupakan salah satu faktor penting bagi suatu perusahaan. pengelolaan sumber daya manusia/sdm terkait dengan kinerja organisasional dengan cara menciptakan nilai atau menggunakan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan

praktek manajemen, dan sasarannya cukup luas tidak hanya terbatas pada karyawan operasional semata tapi juga pada tingkat manajerial (gaya kepemimpinan).

Untuk memperoleh kinerja optimal dari keberadaan karyawan dalam perusahaan maka perusahaan perlu menetapkan strategi yang tepat yaitu dengan memikirkan bagaimana mengelola karyawan (gaya kepemimpinan yang efektif) agar mampu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Di sinilah diperlukan seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang efektif, mampu menghantarkan perusahaan ke arah yang lebih baik. Dalam artian bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan para pimpinan dapat menunjang kinerja karyawannya agar lebih baik dan berkualitas, yang pada akhirnya akan berdampak nyata pada kinerja organisasi, sehingga tujuan perusahaan untuk memenangkan tingkat persaingan bisnis dapat lebih cepat terwujud.

Supermarket Tiara Gatsu, Badung merupakan salah satu pasar swalayan yang ada di daerah Badung dengan misi utama perusahaan adalah bagaimana agar bisa menyediakan segala bentuk kebutuhan masyarakat yang tidak terbatas pada keperluan dapur saja, dengan harga yang pantas dan pelayanan terbaik. Melalui konsep pelayanan pada pelanggan, adalah *prioritas perhatian serta penerapan fungsi manajerial*, Supermarket Tiara Gatsu, Badung tetap mampu bertahan ditengah perubahan lingkungan sosial, ekonomi dan budaya yang tidak menentu, bahkan semakin tumbuh dan berkembang.

Salah satu upaya yang perlu dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan lebih menghidupkan bagian-bagian yang ada di dalam perusahaan, melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses yang dilakukan untuk memudahkan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Adanya pendidikan dan pelatihan menjamin tersedianya tenaga tenaga yang berkualitas dan profesional

dibidangnya. Karyawan akan berkembang lebih cepat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien, bila menerima latihan terlebih dahulu dibawah pengawasan seorang pengawas instruktur ahli. Sebagai langkah nyata atas hal tersebut, maka saat ini Supermarket Tiara Gatsu, Badung telah mempekerjakan 57 orang karyawan pada bagian penjualan yang terdistribusi ke beberapa jabatan dalam departemen penjualan.

Supermarket Tiara Gatsu, Badung telah melaksanakan sejumlah diklat (pendidikan dan pelatihan) kepada karyawan bagian penjualan. Program diklat (pendidikan dan pelatihan) ini diharapkan dapat memberi manfaat serta menambah sisi pengetahuan bagi seluruh karyawan baik bersifat teoritis maupun yang bersifat praktis guna meningkatkan keterampilan kerja atau kecakapan kerja agar mampu bekerja secara efektif dan efisien serta mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Mulyadi (2001 : 415) penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Penilaian kinerja adalah suatu proses evaluasi seberapa baik karyawan dalam mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan dengan para karyawan.

Penilaian kinerja dapat juga digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan para karyawan seoptimal mungkin sehingga antara lain dapat diarahkan jenjang kariernya atau perencanaan karier, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan. Sehingga dapat mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan. Kondisi perubahan secara keseluruhan dari bidang personalia khususnya prestasi karyawan dalam bekerja dapat diketahui dengan jelas. Secara pribadi bagi karyawan dapat

mengetahui kekuatan maupun kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya. Sebaliknya bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan atau karyawannya sehingga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dalam bekerja. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang personalia secara keseluruhan.

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, bisa dirumuskan beberapa hal sebagai berikut :

- a. apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, pendidikan serta pelatihan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu, Badung ?"
- b. apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, pendidikan serta pelatihan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu, Badung ?

II. TINJAUAN PUSTAKA

Berhasil tidaknya suatu institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya dalam mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Pada proses ini fungsi dari pemimpin mempunyai peran yang sangat erat dalam menentukan operasional suatu organisasi ataupun perusahaan, karena pemimpin merupakan titik sentral didalam menentukan dinamika sumber-sumber yang ada untuk terciptanya suatu tujuan perusahaan

Peranan pimpinan untuk memotivasi kerja karyawan menjadi kewajiban yang harus dilakukan oleh pimpinan perusahaan itu sendiri. Sedangkan para pekerja harus mampu menangkap berbagai dorongan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan sehingga dapat memacu motivasi kerja,

yang berdampak pada peningkatan kemampuan kinerjanya.

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen. Oleh karena itu kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya keterbatasan-keterbatasan maupun kelebihan-kelebihan tertentu pada diri manusia. Disatu pihak manusia memiliki keterbatasan kemampuan untuk memimpin. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin secara disiplin

Menurut Jacobs and Jacques yang dikutip oleh Gorda (2006:160) menyatakan bahwa, kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

Sedangkan menurut Ralp M. Stogdill yang dikutip oleh B. Siswanto (2009:153), menyatakan bahwasannya kepemimpinan manajerial sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang dihubungkan dengan tugas dari para anggota kelompok (*managerial leadership as the process of directing and influencing the task related activities of group members*).

Jadi kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain ataupun suatu kelompok dalam usahanya untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut White dan Lippit yang dikutip oleh Reksohadiprodjo dan Handoko (2001: 298) mengemukakan tiga tipe kepemimpinan, yaitu antara lain:

1. Otokratisa.
 - a. Semua penentuan kebijaksanaan dilakukan oleh pimpinan
 - b. Teknik-teknik & langkah-langkah kegiatan didikte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas.
 - c. pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja sama setiap anggota.

d. Pemimpin cenderung menjadi pribadi dalam konteks pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota, mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.

2. Demokratis

a. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi & keputusan, dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin

b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat serta bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.

c. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih & pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

d. Pemimpin adalah obyektif *atau fact-minded* dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa & semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

c. *Laissez-faire*

a. Kebebasan penuh bagi keputusan atas kelompok ataupun individu, dengan partisipasi minimal dari pemimpin.

b. Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pimpinan yang membuat orang selalu siap apabila dia akan memberikan informasi pada saat-saat ditanya. Dia tak mengambil bagian dalam diskusi kerja.

c. Sama sekali tidak ada partisipasi dari pimpinan dalam penentuan tugas.

d. adang-kadang memberi komentar secara spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian-kejadian.

Penggunaan tipe/gaya kepemimpinan akan berubah secara bergantian sesuai dengan perubahan situasi yang dihadapi oleh pimpinan yang bersangkutan. Dalam situasi tenang dan dalam menghadapi masalah-masalah yang memerlukan pemikiran bersama antara pimpinan serta

bawahan, dengan sendirinya akan dipakai tipe kepemimpinan demokratis. Sebaliknya dalam situasi darurat dimana diperlukan langkah-langkah yang cepat dengan sendirinya akan menuntut dilaksanakannya jenis kepemimpinan otokrasi. Jadi kadang-kadang suatu saat pemimpin memberikan pengarahannya ataupun perintah yang kokoh. Tetapi pada saat lain juga memberikan saran. Oleh karena itu tidak ada tipe atau gaya kepemimpinan yang lebih baik, semua tergantung pada situasi atau lingkungannya.

Setiap karyawan hendaknya mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan pada masing-masing bagian yang ada di dalam suatu organisasi yang nantinya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan. Salah satu upaya yang dapat ditempuh adalah melalui pendidikan dan pelatihan.

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15, tanggal 13 September 1974 seperti yang dikutip oleh Hasibuan (2007:69) pendidikan adalah segala usaha untuk tujuan membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah dan rohaniah yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Pelatihan ialah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh & meningkatkan keterampilan di luar pendidikan yang berlaku, dalam kurun waktu yang variabel singkat dan dengan menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktik dari pada teori.

Heidjarachman dan Suad Husnan (2002:75) menyatakan pendidikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan sisi pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan praktis dan penerapannya guna meningkat-

kan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi.

Menurut Flippo yang dikutip oleh Hasibuan (2007:69) *education is concerned with increasing general knowledge and understanding of our total environment* (pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan sisi pemahaman atas lingkungan kerja secara menyeluruh). *Training is the act of increasing the knowledge and skill of an employee for doing a particular job* (pelatihan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu).

Tujuan utama diklat (pendidikan dan pelatihan) ada dua yaitu :

1. Diklat (pendidikan dan pelatihan) dilakukan untuk menutupi "Gap" antara kecakapan serta kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan.
2. Program-program diklat (pendidikan dan pelatihan) diharapkan dapat memberikan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan/

Diklat (pendidikan serta pelatihan) bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan pada masing-masing bagian yang ada di dalam suatu organisasi yang nantinya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan.

2.1 Metode Pendidikan dan Pelatihan

Handoko (2001 : 110) menyatakan program-program diklat dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja. Ada dua kategori metode diklat manajemen yang berlaku bagi para karyawan manajerial dan non manajerial, yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Metode praktis (*on the job training*)

Metode ini merupakan metode yang paling banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang pelatih yang berpengalaman. Berbagai macam metode yang biasa digunakan dalam praktik adalah sebagai berikut.

- a. Rotasi jabatan

Memberikan kepada para karyawan pengetahuan lengkap tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktik berbagai macam keterampilan manajerial.

- b. Latihan instruksi pekerjaan

Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan dipakai terutama untuk melatih karyawan tentang tata cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

- c. Magang

Merupakan satu proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman yang dapat dikombinasikan dengan latihan *off the job*.

- d. *Coaching*

Penyelia ataupun atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada para karyawan serupa dengan hubungan antara tutor - mahasiswa.

- e. Penugasan sementara

Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai panitia tertentu untuk jangka waktu telah ditetapkan. Para karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan aneka masalah organisasional nyata.

2. Metode-metode simulasi (*off the job training*)

Dengan metode ini karyawan peserta latihan menerima representasi tiruan suatu aspek organisasi dan diminta untuk ikut menanggungnya. Metode-metode simulasi yang paling umum dipakai adalah sebagai berikut.

- a. Metode studi kasus

Karyawan yang terlibat dalam tipe latihan ini diminta untuk mengidentifikasi

masalah-masalah, menganalisa situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian variabel. Dengan metode kasus, karyawan dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.

b. *Role playing*

Dengan menggunakan teknik ini para peserta ditugaskan untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode dan diminta untuk turut menanggapi para peserta lain yang berbeda lainnya sehingga teknik ini dapat mengubah sikap peserta.

c. *Business games*

Merapatkan simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata. Tujuannya adalah untuk melatih para karyawan (manajer) dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasi-operasi perusahaan.

d. *Vestibule training*

Agar program diklat tak mengganggu operasi-operasi normal, maka perusahaan menggunakan *vestibule training*. Area-area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

e. Latihan laboratorium

Merupakan bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk tujuan mengembangkan aneka keterampilan antar pribadi dan perilaku-perilaku bagi tanggung jawab pekerjaan untuk waktu yang akan datang.

f. Program-program pengembangan karir

Program sejenis ini dilaksanakan di universitas atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Perusahaan bisa mengirimkan karyawannya untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan atau bekerja sama dengan suatu lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan secara khusus suatu bentuk penataran, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.

2.2 Elemen-elemen Yang Dapat Digunakan Sebagai Indikator Pendidikan dan Pelatihan

- a. Manfaat pendidikan dan latihan.
- b. Metode pendidikan dan latihan.
- c. Materi pendidikan dan latihan.
- d. Motivasi.
- e. Sasaran pendidikan dan latihan.
- f. Informasi tentang pendidikan dan latihan.
- g. Frekuensi pendidikan dan latihan.

III. METODELOGI PENELITIAN

Metode dan teknik penelitian terbagi atas :

3.1 Metode dan teknik sumber data

Data primer adalah data dari hasil kuesioner yang dikumpulkan dari karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu, Badung mengenai gaya kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan (diklat) serta kinerja karyawan.

Data sekunder adalah dari struktur organisasi, uraian tugas maupun tanggung jawab karyawan, jumlah karyawan serta dokumen yang ada hubungannya dengan penelitian.

3.2 Teknik pengumpulan data

1. Observasi yaitu mengadakan pengamatan langsung ke objek penelitian yaitu di Supermarket Tiara Gatsu, Badung
2. Teknik wawancara yaitu teknik untuk pengumpulan data dengan cara tanya jawab langsung dengan pimpinan perusahaan dan karyawan yang diberi wewenang untuk memberikan data.
3. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan aneka pertanyaan yang diisi oleh karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu, Badung.
4. Teknik dokumentasi yaitu teknik untuk pengumpulan data dengan cara mengadakan pencatatan atas dokumen perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, uraian tugas dan

tanggung jawab karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu, Badung.

3.3 Metode Penentuan Sampel

Probability sampling yang digunakan adalah *disproportionate stratified random sampling*, yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak serta berstrata, tetapi sebagian ada yang kurang proporsional pembagiannya. Di mana populasi dalam penelitian ini berjumlah 57 orang (jumlah keseluruhan karyawan bagian penjualan pada Supermarket Tiara Gatsu, Badung). Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil, maka dipakai rumus dari Taro Yamane yang dikutip oleh Rakhmat (dalam Riduwan, 2009) yaitu :

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

d = Presisi yang ditetapkan

Dengan populasi berjumlah 57 orang dan tingkat presisi yang digunakan 5 % maka perhitungan penentuan sampel yang akan diteliti dilakukan sebagai berikut:

Rumus:

$$n = \frac{57}{57(0,05)^2 + 1}$$

$$n = \frac{57}{1,14}$$

n = 49,89 orang, dibulatkan menjadi 50 orang

3.4 Teknik Analisis Data

1. Analisis Kuantitatif

Dalam penelitian kuantitatif ini analisis data yang dipergunakan adalah statistik inferensial / induktif. Statistik

inferensial yang dipakai berupa statistik parametris.

- Analisis regresi linier berganda
- Analisis korelasi berganda
- Analisis determinasi
- Uji signifikan koefisiensi regresi secara simultan (f-test)
- Uji signifikan koefisiensi regresi secara parsial (t-test)

b. Analisis Kualitatif

Teknik analisa data dilakukan dengan penyajian data yang didapat melalui keterangan yang diperoleh dari responden selanjutnya diinterpretasikan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah dirumuskan, sehingga didapat suatu kesimpulan yang lebih akurat (Sugiono, 2009:206).

IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1
Analisis Tanggapan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan

No	Ptn	SS	S	N	TS	STS	Rata rata
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
1.	1A	16	23	10	1	-	4,08
2.	2B	22	20	7	1	-	4,26
3.	3C	25	16	9	-	-	4,32
4.	4D	26	13	11	-	-	4,30
5.	5E	31	18	1	-	-	4,60
6.	6F	32	15	3	-	-	4,58
7.	7G	36	9	5	-	-	4,62
Rata-Sata							4,39

Sumber : Hasil Penelitian (2013)

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

Ptn : Pertanyaan

1A : Pimpinan mempunyai wewenang penuh terhadap kebijakan dan atas penetapan peraturan di kantor

2B : Pimpinan mendikte setiap aktivitas

- 3C : para pegawai dalam bekerja. Pimpinan memberikan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan baik secara kelompok maupun individual dengan minim partisipasi pemimpin bahkan terkesan acuh tak acuh.
- 4D : Pimpinan memberikan kebebasan mutlak kepada staffnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya.
- 5E : Pimpinan bersama-sama pegawai berperan aktif dalam perumusan dan penetapan peraturan secara umum dan keputusan-keputusan penting dalam organisasi.
- 6F : Pimpinan menghargai potensi setiap anggotanya.
- 7G : Pimpinan memberi kebebasan para anggota untuk bekerja sama dengan siapa saja yang mereka kehendaki tanpa membatasi kreativitas yang dilakukan oleh bawahannya.

Tabel 2
Persentase Jawaban Responden Tentang Gaya Kepemimpinan

No	KJ	Jm.J	BbJ	TtB	% Bobot
(1).	(2)	(3)	(4)	5 = 3X4	6 = (5/15) 100%
1	SS	118	5	940	61,12
2	S	114	4	456	29,65
3	N	46	3	138	8,79
4	TS	2	2	4	0,26
5	STS	-	1	-	-
Jumlah		350		1.538	100,00

Sumber : Hasil Penelitian (2013).

Keterangan :

- SS : Sangat Setuju
S : Setuju
N : Netral
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju
KJ : Kategori Jawaban
JmJ : Jumlah Jawaban
BbJ : Bobot Jawaban
TtB : Total Jawaban

Tabel 3
Analisis Tanggapan Responden Terhadap Pendidikan dan Pelatihan

No	Ptn	SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)	Rata rata
1.	1A	24	16	10	-	-	4,28
2.	2B	29	16	5	-	-	4,48
3.	3C	28	14	6	2	-	4,36
4.	4D	29	7	14	-	-	4,30
5.	5E	22	15	12	1	-	4,16
6.	6F	24	17	8	1	-	4,28
7.	7G	28	12	10	-	-	4,36
Rata-Sata							4,32

Sumber : Hasil Penelitian (2013)

- 1A : Program pendidikan dan pelatihan bermanfaat dan mampu meningkatkan kemampuan serta wawasan pegawai.
- 2B : Materi pendidikan serta pelatihan yang diberikan sesuai dengan tugas atau pekerjaan yang saya lakukan.
- 3C : Metode penyampaian materi pendidikan dan pelatihan sudah tepat sehingga lebih mudah dimengerti.
- 4D : Penentuan waktu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan para karyawan dan instansi.
- 5E : Instansi atau pihak rumah sakit memberikan prioritas informasi pendidikan dan pelatihan kepada pegawai.
- 6F : Saya termotivasi untuk mengikuti program pendidikan dan pelatihan yang diberikan.
- 7G : Selama mengikuti program pendidikan & pelatihan, para pegawai merasakan adanya peningkatan produktivitas kerja.

Tabel 4
Persentase Jawaban Responden Tentang Pendidikan dan Pelatihan

No	KJ	Jm.J	BbJ	TtB	% Bobot
(1).	(2)	(3)	(4)	5 = 3X4	6 = (5/15) 100%
1	SS	184	5	920	60,89

2	S	97	4	338	25,68
3	N	65	3	1395	12,91
4	TS	4	2	8	0,253
5	STS	-	1	-	-
Jumlah		350		1.511	100,00

Sumber : Hasil Penelitian (2013).

Berdasarkan jumlah jawaban untuk masing-masing kategori pada Tabel 4 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut: untuk kategori jawaban sangat setuju sebesar 60,89 %, kategori setuju sebesar 25,68 %, untuk kategori netral sebesar 12,91 %, katekon tidak setuju sebesar 0,53 % dan sisanya untuk kategori sangat tidak setuju berjumlah nol (0 %).

Tabel 5
Analisis Tanggapan Responden Terhadap Kinerja

No	Ptn	SS	S	N	TS	STS	Rata rata
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
1.	1A	31	14	5	-	-	4,52
2.	2B	29	12	9	-	-	4,40
3.	3C	27	20	3	-	-	4,48
4.	4D	28	16	6	-	-	4,44
5.	5E	32	11	7	-	-	4,50
6.	6F	34	12	4	-	-	4,60
7.	7G	27	14	9	-	-	4,36
Rata-Sata							4,47

Sumber : Hasil Penelitian (2013)

- 1A : Dalam bekerja saya selalu berusaha menepati standar mutu dan waktu yang telah ditetapkan.
- 2B : Saya berusaha bekerja sama dengan rekan-rekan kerja saya
- 3C : Saya selalu berusaha hati-hati dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan
- 4D : Saya selalu berusaha mencapai target kerja yang telah ditetapkan.
- 5E : Saya tak berminat keluar dari perusahaan untuk pindah ke perusahaan lain.
- 6F : Saya selalu berusaha menyesuaikan diri dengan lingkungan tempat saya bekerja

7G : Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah pimpinan.

Tabel 6
Persentase Jawaban Responden Tentang Kinerja

No	KJ	Jm.J	BbJ	TtB	% Bobot
(1).	(2)	(3)	(4)	5 = 3X4	6 = (5/15) 100%
1	SS	208	5	1.040	66,45
2	S	99	4	396	25,30
3	N	43	3	138	8,24
4	TS	-	2	-	-
5	STS	-	1	-	-
Jumlah		350		1.565	100,00

Sumber : Hasil Penelitian (2013)

Berdasarkan jumlah jawaban untuk masing-masing kategori pada Tabel 6 dapat dijelaskan sebagai berikut: untuk kategori jawaban sangat setuju sebesar 66,45 %, kategori setuju sebesar 25,30 %, kategori netral sebesar 8,24 %, kategori tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar nol (0 %).

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (Xi) Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Sesuai dengan hasil penelitian di mana nilai t-hitung yang diperoleh lebih besar dari nilai t-tabel ($2,081 > 1,678$), sehingga hipotesis yang diajukan terbukti, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan an mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu. Terbukti artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan maka semakin baik pula kinerja karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting sekali dalam manajemen. Dengan gaya kepemimpinan yang dipunyai oleh seorang pemimpin harus mampu sebagai pem-

baharu (*inovator*), mensosialisasikan berbagai ide, gagasan, rencana, dan program kerja perusahaan (*komunikator*), mendorong karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara ikhlas untuk mencapai tujuan perusahaan (*motivator*), & mengawasi atau mengendalikan berbagai aktivitas perusahaan kearah efisiensi dan efektivitas (*kontroler*).

2. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (X_1) Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Sesuai dengan hasil penelitian di mana nilai t -hitung yang diperoleh lebih besar dari nilai t -tabel ($3,547 > 1,678$), sehingga hipotesis yang diajukan terbukti, yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu. Terbukti artinya semakin baik pendidikan dan pelatihan maka semakin baik pula kinerja karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1), Pendidikan dan Pelatihan (X_2) Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Sesuai dengan hasil penelitian di mana nilai f -hitung lebih besar dari pada f -tabel ($55,882 > 3,195$) sehingga hipotesis yang diajukan terbukti, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu, Badung. Terbukti artinya semakin baik gaya kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan maka semakin baik pula kinerja karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu.

Dalam upaya pencapaian tingkat produktivitas perusahaan (kinerja yang efektif), seorang pemimpin harus mampu mengarahkan serta mendorong setiap karyawan ke arah yang lebih baik, dengan menumbuhkan profesionalisme dalam ranah bekerja. Salah satu upaya yang dapat ditempuh adalah dengan cara

melaksanakan pendidikan serta pelatihan kerja secara efektif dan efisien. Pendidikan serta pelatihan kerja diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan pada masing-masing bagian yang ada di dalam suatu perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja para karyawan di dalam suatu perusahaan

V. PENUTUP

5.1 Simpulan

- a. Pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) secara parsial terhadap kinerja para karyawan (Y), sesuai dengan hasil penelitian dimana nilai t -hitung yang diperoleh lebih besar dari nilai t -tabel ($2,081 > 1,678$), sehingga hipotesis terbukti, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu, Badung. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan maka semakin baik pula kinerja para karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu.
- b. Pengaruh pendidikan dan pelatihan (X_2) secara parsial terhadap kinerja para karyawan (Y), sesuai dengan hasil penelitian dimana nilai t -hitung yang diperoleh lebih besar dari nilai t -tabel ($3,547 > 1,678$), sehingga hipotesis yang diajukan terbukti, yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu, Badung. Artinya semakin baik pendidikan maupun pelatihan maka semakin baik pula kinerja para karyawan pada supermarket Tiara Gatsu.
- c. Pengaruh gaya kepemimpinan (X_1), pendidikan serta pelatihan (X_2) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y), sesuai dengan hasil penelitian dimana nilai f -hitung yang diperoleh lebih besar dari pada f -tabel ($55,882 > 3,195$) sehingga hipotesis yang diajukan ter-

bukti, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan maka semakin baik pula kinerja para karyawan pada Supermarket Tiara Gatsu.

Jadi kesimpulannya adalah bahwa gaya kepemimpinan maupun pendidikan & pelatihan, sama-sama merupakan aspek yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Gorda, I Gusti Ngurah, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Penerbit Astabrata Bali, Denpasar.
- Handoko, T. Hani., 2001, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Edisi 2., Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasanah, Dedeh Sofia. 2010. *Pengaruh Pendidikan Latihan (Diklat) Kepemimpinan Guru dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar se Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakerta*. Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 11 No. 2 Oktober 2010.

Mulyaningrum. 2010. *Pengaruh Pelatihan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing AJB Bumiputera 1912 Cabang Kebayoran*. Tesis Ilmu Administrasi, Kekhususan Administrasi dan Pengembangan SDM pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Nazir, Mohamad. 1999., *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Keempat belas, Penerbit CV Alfabeta, Bandung.

Thoyib, Armanu. 2005. *Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 7, No. 1, Maret 2005:60-73.

*) CURRICULUM VITAE



Luh Kompiang Sari lahir di Denpasar pada tanggal 24 Mei 1968. Strata 1 pada Jurusan Ekonomi FKIP IKIP PGRI Bali tamat pada tahun 1992. Melanjutkan ke jenjang Pasca-sarjana di Undiksa Singaraja dengan

konsentrasi pada program Administrasi Pendidikan. Penulis adalah dosen Kopertis Wilayah VIII dpk. pada Akademi Pariwisata Denpasar-Bali.