

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, Quality Of Work Life Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Tenaga Honorer

Lelly Maylinawaty, Erialdy, Arfiani Yulianti Fiyul
Balai Pemasarakatan Kelas I Tangerang, Indonesia, 15118
E- Mail Correspondent: erialdy@unis.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian adalah untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, pelatihan, *quality of work life*, *employee engagement* dan pengaruhnya terhadap kinerja. Metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini merupakan metode kuantitatif dengan pendekatan secara asosiatif. Pengumpulan data dilaksanakan melalui kuesioner yakni suatu cara pengumpulan data dengan memberikan responden daftar pertanyaan. Hasil penelitian, terdapat pengaruh yang positif serta signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga honorer, terdapat pengaruh yang positif serta signifikan pelatihan terhadap kinerja tenaga honorer, terdapat pengaruh yang positif serta signifikan *quality of work life* terhadap kinerja tenaga honorer dan terdapat pengaruh yang positif serta signifikan *employee engagement* terhadap kinerja tenaga honorer, serta terdapat pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan, pelatihan, *quality of work life* serta *employee engagement* terhadap kinerja tenaga honorer.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, Quality Of Work Life, Employee Engagement, Kinerja Tenaga Honorer

Abstract

The aim of the research is to conduct research related to leadership style, training, quality of work life, employee engagement and their effect on performance. The research method used in this study is a quantitative method with an associative approach. Data collection was carried out through a questionnaire, which is a way of collecting data by giving respondents a list of questions. The results of the study, there is a positive and significant influence of leadership style on the performance of honorary staff, there is a positive and significant effect of training on the performance of honorary staff, there is a positive and significant effect of quality of work life on the performance of honorary staff and there is a positive and significant influence on employee engagement on honorary employee performance, and there is a simultaneous influence of leadership style, training, quality of work life and employee engagement on honorary employee performance.

Keywords: Leadership Style, Training, Quality Of Work Life, Employee Engagement, Honorary Staff Performance

A. Pendahuluan

Pegawai atau sumber daya manusia yang handal sangat diperlukan bagi tercapainya tujuan sebuah organisasi atau perusahaan. Pegawai yang berkualitas termasuk di dalamnya tenaga honorer merupakan asset yang berharga bagi organisasi dan perlu dikembangkan, dipelihara dan dipertahankan agar mereka dapat bekerja dengan nyaman dan memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga kinerja pegawai dapat meningkat. Upaya yang dilakukan dapat dimulai dari penempatan pegawai yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian di bidangnya, selanjutnya dilakukan pengembangan dan pemeliharaan dalam bentuk pelaksanaan pelatihan bagi pegawai baru maupun pegawai lama.

Kinerja tenaga honorer perlu ditingkatkan agar dapat melayani kebutuhan organisasi dan masyarakat dengan maksimal. Menurut Mangkunegara (2017:93) kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Colquitt (2014:35) kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, ada penyelesaian tujuan organisasi. Menurut Sinambela (2016:480) kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangat diperlukan guna mengetahui seberapa besar kapasitas yang dimiliki dalam melaksanakan setiap beban pekerjaan. Kinerja pegawai yang tinggi dapat mencerminkan bahwa kinerja organisasi atau instansi juga mengalami peningkatan.

Gaya kepemimpinan pada hakikatnya merupakan manifestasi dari perilaku seorang pemimpin yang berhubungan dengan kemampuan kepemimpinan tersebut. Sehingga perwujudannya akan membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Yukl (2015:4) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Disamping gaya kepemimpinan, faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai salah satunya adalah pelatihan yang berkesinambungan. Menurut Ruky (2014) pelatihan pegawai merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pelatihan merupakan sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok karyawan dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk pekerjaan pada saat ini. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Quality of work life juga merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga honorer. *Quality of work life* atau kualitas kehidupan kerja adalah suatu program

yang efektif dalam memperbaiki kondisi kerja (dari sudut pandang karyawan) dan efektivitas organisasi yang lebih besar (dari sudut pandang manajer). Parvar (2013) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja juga berperan dalam memantau pegawai tentang kualitas pekerjaan mereka dan kualitas kehidupan kerja mereka membantu manajer untuk mendapatkan ide perbaikan dalam suatu organisasi.

Disamping *quality work of life*, unsur lain yang dapat mendorong kinerja pegawai yaitu *employee engagement*. Schaufeli & Bakker (2017) menyatakan jika *employee engagement* ataupun keterlibatan pegawai merupakan perilaku yang positif, penuh arti, serta motivasi, yang dikarakteristikan dengan *vigor*, *dedication*, serta *absorption*. *Vigor* dikarakteristikan dengan tingkatan energi yang besar, resiliensi, kemauan untuk berupaya, serta pantang menyerah dalam menghadapi segala tantangan. *Dedication* ditandai dengan merasa bernilai, bersemangat, inspirasi, berharga dan menantang. *Absorption* ditandai dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas.

Dari beberapa permasalahan yang telah peneliti ungkapkan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, pelatihan, *quality of work life*, *employee engagement* dan pengaruhnya terhadap kinerja.

B. Metode

Metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini merupakan metode kuantitatif dengan pendekatan secara asosiatif dengan lokasi penelitian di Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI. Dalam penelitian ini, besarnya sampel yang diuji adalah semua dari populasi atau disebut sampel jenuh, yaitu keseluruhan dari jumlah populasi penelitian yaitu 80 orang tenaga honorer yang berada pada Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI.

Pengumpulan data dilaksanakan melalui kuesioner yakni suatu cara pengumpulan data dengan memberikan responden daftar pertanyaan yang berkaitan secara langsung dengan permasalahan yang akan diteliti serta diisi oleh responden secara lengkap serta mempunyai tujuan agar memperoleh data berupa tanggapan responden dimana pernyataan yang telah diberikan sesuai dengan pokok bahasan pada penelitian yaitu tentang gaya kepemimpinan, pelatihan dan *quality of work life* terhadap *employee engagement* serta dampaknya pada kinerja tenaga honorer. Kuesioner disebarkan kepada tenaga honorer yang bekerja di Ditjen Pemasarakatan Kemenkumkam RI.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Honorer

Hasil penelitian didapatkan nilai t-statistik $2,305 > 1,96$ yang artinya gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja tenaga honorer secara positif dan signifikan. Hal

ini berarti jika gaya kepemimpinan meningkat maka kinerja tenaga honorer juga akan semakin meningkat. Koefisien jalur sebesar 0,313 yang berarti besaran kontribusi gaya kepemimpinan yang memberikan pengaruh terhadap kinerja tenaga honorer Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI sebesar 31,3% serta sisanya sebesar 68,7% adalah variabel lainnya yang memiliki pengaruh dengan kinerja selain dengan variabel gaya kepemimpinan atau sering disebut variabel epsilon. Hal ini mengindikasikan jika gaya kepemimpinan demokratik seperti mendorong bawahan untuk berkembang dan memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi dapat meningkatkan kinerja tenaga honorer. Dengan demikian gaya kepemimpinan mempunyai positif serta signifikan terhadap kinerja tenaga honorer pada Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI.

Hasil dari penelitian ini menunjang penelitian yang telah dilaksanakan oleh Top, et al pada tahun 2020, dalam artikel berjudul *Transformasional Leadership Impact on Employees Performance*, penelitian yang dilakukan pada beberapa perusahaan di Kota Erbil dan Sulaymaniyah di Kurdistan yang menyatakan jika gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Terutama perlu adanya motivasi dan dorongan kepada karyawan agar berkembang dari para pimpinan dan disarankan agar pimpinan harus membangun komunikasi dan hubungan positif dengan karyawan agar tercapai tujuan organisasi.

Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Dastane tahun 2020 dalam artikel yang berjudul *Impact Of Leadership Styles On Employee Performance: A Moderating Role Of Gender* yang menyatakan bahwa perusahaan harus dipimpin oleh pemimpin yang mempunyai kepribadian yang kompeten dan memastikan karyawan cukup memperoleh pembimbingan dalam kegiatan sehari-hari sehingga tujuan perusahaan akan tercapai. Kinerja karyawan sangat bergantung pada gaya kepemimpinan, sehingga kepemimpinan yang berkemampuan tinggi dapat melahirkan kinerja yang lebih baik.

2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Tenaga Honorer

Hasil penelitian didapatkan nilai t-statistik $2,154 > 1,96$ yang artinya pelatihan memberikan pengaruh terhadap kinerja tenaga honorer secara signifikan serta positif. Hal ini berarti jika pelatihan yang sudah diberikan kepada tenaga honorer maka kinerjanya akan semakin baik. Apabila pelatihan yang telah diberikan kepada tenaga honorer menurun maka kinerja tenaga honorer juga mengalami penurunan. Koefisien jalur sebesar 0,205 yang artinya besarnya kontribusi pengaruh pelatihan terhadap kinerja tenaga honorer yaitu sebesar 20,5% serta sisanya sebesar 79,5% merupakan variabel epsilon.

Hal ini mengindikasikan jika metode pelatihan seperti variasi metode, instruktur yang menguasai materi dan berkomunikasi dengan baik pada peserta didik dapat meningkatkan pelatihan dan mempengaruhi kinerja tenaga honorer. Sehingga pelatihan

mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja tenaga honorer pada Ditjen Pemasyarakatan Kemenkumham RI dapat diterima kebenarannya.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahsan pada tahun 2021 dalam artikel yang berjudul *Examining The Impact Of Training And Development On Employee Engagement In Bangladesh Pharmaceutical Sector* yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan kegiatan dalam rangka peningkatan kinerja di masa kini serta di masa depan. Pelatihan merupakan sebagian dari bentuk pendidikan yang sesuai prinsip-prinsip belajar.

Hasil dari penelitian ini juga menunjang penelitian yang telah dilakukan oleh Afroz pada tahun 2018 dalam artikel yang berjudul *Effects of Training on Employee Performance - A Study on Banking Sector, Tangail Bangladesh* yang menyatakan bahwa karyawan yang telah mendapatkan pelatihan akan mendapatkan perubahan yang luar biasa dalam kinerjanya. Dengan adanya pelatihan bagi karyawan maka akan dapat meningkatkan keuntungan bagi organisasi karena karyawan yang terlatih akan membantu meningkatkan produktifitas dan keuntungan. Pelatihan juga dapat menghemat tenaga kerja dengan mengurangi waktu yang dihabiskan untuk memecahkan masalah dan dapat menghasilkan karyawan berkinerja baik. Kinerja karyawan yang lebih baik biasanya akan mengurangi kebutuhan akan pengawasan.

3. Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kinerja Tenaga honorer

Hasil penelitian didapatkan nilai t-statistik $2,538 > 1,96$ yang berarti *quality of work life* mempunyai pengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga honorer. Hal tersebut berarti jika semakin membaik *quality of work life* yang dialami oleh tenaga honorer maka kinerja tenaga honorer semakin meningkat. Sebaliknya apabila semakin kurang baik *quality of work life* yang dirasakan maka kinerja tenaga honorer beranjak menurun. Koefisien jalur yang didapat $0,237$ yang artinya nilai kontribusi pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja tenaga honorer yaitu sebesar $23,7\%$ serta sisanya sebesar $64,3\%$ merupakan variabel epsilon.

Hasil dari penelitian ini selaras dengan penelitian yang telah dilakukan Perangin-angin et al., pada tahun 2020 pada PT. Mopoly Raya Medan dalam artikenya yang berjudul *The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Mopoly Raya Medan* menyatakan jika *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Leitão et al. pada tahun 2019 dalam artikelnya yang berjudul *Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity* yang menyatakan jika *quality of work life* didasarkan pada berbagai macam faktor, di antaranya yaitu ukuran psikososial, kondisi kesehatan serta kesejahteraan di tempat kerja, serta sumber daya yang memadai dan juga prasarana kerja yang telah disediakan. Kebijakan serta peraturan yang dibuat didasarkan pada pertimbangan individual karyawan yang sudah meningkatkan produktivitasnya yang

signifikan disebabkan faktor subjektif, meliputi kepercayaan, kesetiaan, kepuasan, serta pengendalian.

4. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Tenaga Honorer

Hasil penelitian didapatkan nilai t- statistik $3,017 > 1,96$ yang berarti *employee engagement* mempunyai pengaruh secara signifikan serta positif terhadap kinerja tenaga honorer. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin baik *employee engagement* yang dipunyai oleh tenaga honorer maka kinerja tenaga honorer akan mengalami peningkatan. Sebaliknya apabila semakin rendah tingkat *employee engagement* yang dimiliki maka kinerja tenaga honorer semakin menurun. Koefisien jalur yang diperoleh 0,244 yang artinya bahwa besarnya kontribusi dari pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja tenaga honorer yaitu senilai 24,4% serta sisanya sebesar 75,6% merupakan variabel epsilon.

Hasil penelitian ini yang menyatakan jika terdapat pengaruh dari *employee engagement* terhadap kinerja tenaga honorer di Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI selaras dengan penelitian Nas & Suriah tahun 2020, pada perawat di RS. Syekh Yusuf Gowa dalam artikelnya yang berjudul *The Effects Of Work Engagement And Job Satisfaction On Performance Of Nurses In Syekh Yusuf Regional Hospital Of Gowa Regency* yang merupakan salah satu dari dimensi dalam *employee engagement* akan berpengaruh kuat pada kinerja perawat. Hal tersebut juga sesuai dengan pendapat yang diberikan oleh Schiemann (2011:42), yang menyatakan jika konsep dari *engagement* dihubungkan dengan berbagai macam konsekuensi bisnis yang luas, contohnya lebih giat dalam berikhtiar, berkinerja lebih cepat, berkualitas cukup tinggi, dan pergantian karyawan yang menurun.

5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Pelatihan , *Quality of Work Life* , *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Tenaga Honorer.

Hasil dari nilai *R-Adjusted Square* dari variabel kinerja tenaga honorer senilai 0,933. Nilai *R-Adjusted Square* digunakan karena jumlah variabel bebas lebih dari 2. Dari nilai tersebut menjelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan, pelatihan, *quality of work life* dan *employee engagement* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja tenaga honorer. Dengan demikian gaya kepemimpinan, pelatihan, *quality of work life* serta *employee engagement* berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja tenaga. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa jika kepemimpinan, pelatihan, *quality of work life* serta *employee engagement* secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja tenaga honorer Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI selaras dengan pernyataan yang dinyatakan oleh Mondy (2016:260) menyatakan jika dimensi dan indikator dari kinerja merupakan sifat, sikap kompetensi, pencapaian tujuan serta kemampuan untuk perbaikan. Hal tersebut dapat tercapai dengan

memperhatikan dimensi dari variabel gaya kepemimpinan, pelatihan, *quality of work life* serta *employee engagement* tenaga honorer Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI.

D. Kesimpulan

Bersumber pada penemuan dari hasil penelitian dan uraian sebelumnya bisa dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut, terdapat pengaruh yang positif serta signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga honorer pada Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI, terdapat pengaruh yang positif serta signifikan pelatihan terhadap kinerja tenaga honorer pada Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham, terdapat pengaruh yang positif serta signifikan *quality of work life* terhadap kinerja tenaga honorer pada Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI dan terdapat pengaruh yang positif serta signifikan *employee engagement* terhadap kinerja tenaga honorer pada Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI, serta terdapat pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan, pelatihan, *quality of work life* serta *employee engagement* terhadap kinerja tenaga honorer di Ditjen Pemasarakatan Kemenkumham RI.

Referensi

- Ahsan, S. M. R. (2021). Examining the impact of Training and Development on Employee Engagement in Bangladesh Pharmaceutical Sector. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*., Vol.7; Iss. e-issn: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 23, Issue 1. Ser. VI (January 2021), PP 32-42%0Awww.iosrjournals.org
- Dastane, O. (2020). Impact of Leadership Styles On Employee Performance: A Moderating Role of Gender. *Australian Journal of Business and Management Research*. https://www.researchgate.net/publication/345997540_Impact_Of_Leadership_Styles_On_Employee_Performance_A_Moderating_Role_Of_Gender?Enrichid=Rgreq-4b8956e0c21cd2da0338f93d5fb8dae6-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzM0NTk5NzU0MDtBUzo5NTkxNzgyNjQ4Mjk5NTNAMTYwNTY
- Hakim, & Alhakim, R. (2020). Effect of motivation, leadership, and work discipline on employees' performance (Case study of PT. Injakayu Terpadu, Gunung Putri - Bogor). *The Management Journal of Binaniaga*, 5(01), 23. <https://doi.org/10.33062/mjb.v5i01.372>
- Nas, A. R., & Suriah, I. (2020). The effects of work engagement and job satisfaction on performance of nurses in Syekh Yusuf regional hospital of Gowa. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 07(08), 4413.
- Noe, R. A. (n.d.). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pasaribu, V. L. D. dan K. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan

- Kompensasi Terhadap Hasil Kinerja Karyawan Kelurahan Pisangan Ciputat. *Prosiding Seminar Nasional*.
- Perangin-angin, M. R., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Effect Of Quality Of Work Life On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variables in PT. Mopoly Raya Medan. *International Journal of Research and Review*, 7(2), 72-78.
- Permenkumham No. 41 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia [JDIH BPK RI]. (n.d.). Retrieved August 8, 2022, from <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/203705/permenkumham-no-41-tahun-2021>
- Rilo, W. B., & Maharani, A. (2020). The relationship between training and employee performance. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(6).
- Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., and Taris, T. W. (2010). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health. *Psychology Journal of Work & Stress.*, 07(08, 2020).
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1-12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Setiawan, B. A., & Muhith, A. (2013). *Transformasional Leadership*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Siddiqui, D. A. (2019). The Impact of Training & Development and Communication on Employee Engagement - A Study of Banking Sector. *Business Management and Strategy*.
- Siswanto, R. Dio & Hamid, D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. (B. Alfabeta. (Ed.)). Bandung: Alfabeta.
- Sutarman, S. T., & Kom, S. (2022). *Buku Merdeka Belajar-Kampus Merdeka*. CV Literasi Nusantara Abadi.
- Suyantiningih, T. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ezyload Nusabangkit Cabang Karawang. *Journal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Top, C., Abdullah, B. M. Sharif & Faraj, A. H. M. (2020). Transformational Leadership Impact on Employees Performance. *Eurasian Journal of Management & Social Sciences*, 1(1). <https://doi.org/10.23918/ejmss.v1i1p49>
- UU No. 12 Tahun 1995 tentang Pemasarakatan [JDIH BPK RI]. (n.d.). Retrieved August 8, 2022, from <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/46205>