

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI INTERN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DI UPT.PUSKESMAS KLUNGKUNG I  
KABUPATEN KLUNGKUNG**

**Ni Nyoman Suryani**

Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

**ABSTRACT**

*Role of Human Resources in an organization has an important position on the implementation of the organization's work processes and the achievement of organizational goals. To create high-performance, required an increase in the optimal working and is able to leverage the potential of its human resources employees to create objectives of the organization, so it will give a positive contribution to the development of the organization. Leadership and communication cannot be separated from management talks. Success or failure of a goal achieved an organization depends on the leadership and members of the organization. For an organization, leadership and communication are expected to provide excellence-excellence for organizations to survive and thrive. From the analysis of the results are as follows; (1) from the linear regression analysis showed no positive effect (unidirectional) of the style of leadership and internal communication of the performance in UPT. Puskesmas Klungkung I. (2) From the analysis of multiple correlations occurred a strong and direct relationship between leadership style and communication intern to employee performance. (3) From the analysis of determination that the employee performance indeed a result of the influence of the style of leadership and internal communication amounted to 92.3%, while 7.7% are influenced by other factors not examined in this study. (4) From the analysis it was found that a significant test F F of  $0.00 < 0.05$ . This means that the style of leadership and internal communication significant effect on the performance of employees in UPT. Puskesmas klungkung I, so it is not by chance. (5) Significant t for the leadership styles of  $0.005 < 0.05$ . This means that the leadership style are statistically significant effect on the performance of employees in UPT Puskesmas Klungkung I.*

*Keywords : leadership style , internal communications and employee performance.*

**I. PENDAHULUAN**

Berhasilnya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lain. Sumber daya manusia merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa kedalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan

pekerjaan yaitu terwujudnya kinerja yang positif. Untuk mewujudkan kinerja yang positif tentunya bukan merupakan usaha yang mudah, karena dipengaruhi beberapa faktor diantaranya : lingkungan kerja, tata ruang kantor, suasana kerja, gaya kepemimpinan dan komunikasi baik intern maupun ekstern dan lain sebagainya.

Puskesmas Klungkung I merupakan salah satu institusi/unit pelaksana teknis kesehatan di tingkat daerah Kabupaten Klungkung yang bertanggung jawab dalam mengembangkan, meningkatkan kualitas dan mengkoordinasi unsur kesehatan di lingkup Kabupaten Klungkung, khususnya Kecamatan Klungkung. Di unit inilah semestinya para pegawai Puskesmas Klungkung I bekerja secara

optimal demi kemajuan kualitas kesehatan di Kabupaten Klungkung, khususnya di Kecamatan Klungkung. Dari data kepegawaian di Puskesmas Klungkung I per 1 Januari 2015 terdapat 62 orang pegawai termasuk pimpinan.

Dengan jumlah pegawai yang ada maka pimpinan UPT. Puskesmas Klungkung I harus bisa menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk diterapkan di UPT. Puskesmas Klungkung I, karena dengan gaya kepemimpinan yang sesuai maka tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai.

Walaupun sudah secara rutin dan intensif melakukan komunikasi melalui pertemuan baik formal maupun informal, ternyata kinerja pegawai masih kurang. Ini menyebabkan peran komunikasi melalui pertemuan rutin kurang berarti. Setiap permasalahan-permasalahan dalam berkomunikasi tersebut tentunya berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Karena kinerja berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan Organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit, yaitu seberapa jauh rencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan dapat tercapai (Soegiyono, 2001).

Dari uraian latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi intern secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di UPT. Puskesmas Klungkung I?
2. Apakah variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi intern secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di UPT. Puskesmas Klungkung I?

## **II. LANDASAN TEORI**

### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **(1) Pengertian Manajemen**

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dalam penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Handoko, 2000).

Dari berbagai pengertian tersebut dapat dikatakan manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumber daya organisasi dengan melakukan kerjasama dengan orang lain, yang dilaksanakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **(2) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengelolaan individu-individu yang bekerja dalam organisasi berupa hubungan antara pekerjaan, terutama untuk menciptakan pemanfaatan individu-individu secara produktif sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi dalam rangka perwujudan kepuasan kebutuhan individu-individu tersebut. (Nawawi, 2001). Dari pengertian tersebut dapat dikatakan manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang khusus berhubungan dengan bidang personalia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.2 Gaya Kepemimpinan**

#### **(1) Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Nawawi dan Martini (2006), Kepemimpinan merupakan proses pemberian motivasi, agar orang lain secara ikhlas dan sungguh-sungguh mengerjakan sesuatu. Menurut Martoyo (2002) bahwa kepemimpinan adalah seluruh aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama.

#### **(2) Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Heidjrachman dan Husnan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002). Dari pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

## 2.3 Komunikasi Intern

### (1) Pengertian Komunikasi

Kenneth dan Gary dalam Umar (2002), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Berdasarkan pengertian - pengertian yang dikemukakan di atas, dapat dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan tujuan untuk dapat saling mengerti dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

### (2) Pengertian Komunikasi Intern

Komunikasi intern atau internal adalah komunikasi yang dikirimkan

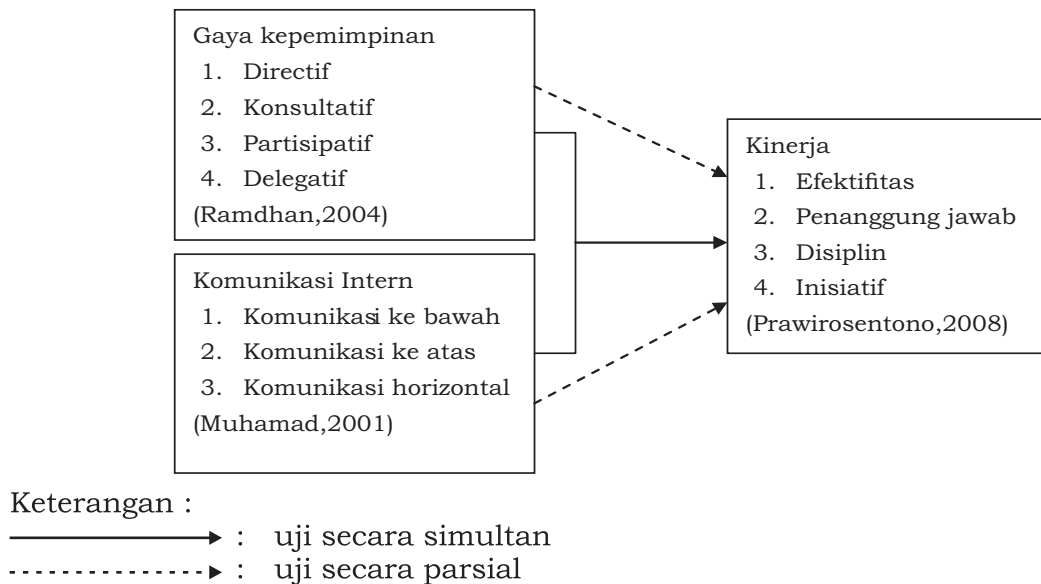
kepada anggota dalam suatu organisasi. Dengan kata lain penerima pesan dalam komunikasi intern adalah orang-orang dalam organisasi. (Muhammad, 2001).

## 2.4 Kinerja Pegawai

### (1) Pengertian Kinerja

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja di seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Dengan demikian kinerja pegawai dapat memberikan kontribusi bagi organisasi/instansi tersebut.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**  
**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Intern Terhadap Kinerja**  
**Pegawai di UPT.Puskesmas Klungkung I**



### Hipotesis

1. Gaya kepemimpinan dan komunikasi intern secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai UPT. Puskesmas Klungkung I
2. Gaya kepemimpinan dan komunikasi intern secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai UPT. Puskesmas Klungkung I

### III. METODE PENELITIAN

#### (1) Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di UPT.Puskesmas Klungkung I yang berlokasi di jalan Kubon Tubuh, Desa Gelgel, Kecamatan/Kabupaten Klungkung.

#### (2) Identifikasi Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan hipotesis penelitian yang diajukan, maka variabel-variabel yang akan di analisis terdiri dari :

1. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah :  
Gaya kepemimpinan (X1)  
Komunikasi Intern (X2)
2. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja.

#### (3) Populasi

Yaitu seluruh pegawai pada UPT. Puskesmas Klungkung I baik itu perempuan maupun laki-laki, jumlah seluruh pegawai UPT.Puskesmas Klungkung I adalah 62 orang.

#### (4) Sampel

Untuk penelitian ini digunakan metode sensus berhubung subyek populasinya sebanyak 62 orang maka sampel yang digunakan untuk dijadikan subjek penelitian adalah sebanyak 62 orang sampel.

#### (5) Metode Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data sebagai berikut :

1. Observasi
2. Wawancara
3. Kuesioner, Pertanyaan atau pernyataan yang digunakan adalah metode Likerts Summated Ratings (LSR)

Selanjutnya untuk meyakinkan bahwa kuesioner yang digunakan dapat mewakili seluruh jawaban yang diharapkan maka dilakukan uji terhadap instrumen yang digunakan sebagai berikut:

1. Uji Validitas
2. Reliabilitas Instrumen

#### (6) Analisis Kuantitatif

1. Analisis Regresi Linier Berganda
2. Analisis Korelasi Berganda
3. Koefisien Determinasi Berganda
4. Analisis F-test
5. Uji t (t-test)

#### (7) Analisis kualitatif

Analisis kualitatif digunakan untuk melengkapi analisis kuantitatif yaitu berupa uraian dari hasil penelitian, sehingga mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang hasil penelitian

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### (1) Regresi Linear Berganda

Rangkuman hasil rekapitulasi SPSS versi 16.00 pada tabel 4.1.

**Tabel 4.1**  
**Rekapitulasi hasil SPSS versi 16.00**

Model	Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,618	0,143	0,618	4.325	0,000
	Gaya Kepemimpinan	0,086	0,029	0,116	2.918	0,005
	Komunikasi Intern	0,813	0,036	0,906	22.773	0,000
R = 0,961						
R <sup>2</sup> = 0,923						
Fhitung = 352.597						
Sig. F = 0,000						

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 0,618 + 0,086X_1 + 0,813X_2$$

$b_1 = 0,086$ , artinya bila gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) naik satu satuan, maka kinerja pegawai ( $Y$ ) naik sebesar 0,086 satuan, dengan asumsi skor komunikasi intern ( $X_2$ ) tetap.

$b_2 = 0,813$ , artinya bila komunikasi intern ( $X_2$ ) naik satu satuan, maka kinerja pegawai ( $Y$ ) naik sebesar 0,813 satuan, dengan asumsi skor gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) tetap. Dengan demikian variable gaya kepemimpinan dan komunikasi intern berpengaruh positif (searah) terhadap kinerja pegawai di UPT. Puskesmas Klungkung I

## (2) Analisa Korelasi Berganda

Dari analisis korelasi berganda didapat nilai  $R$  sebesar 0,961, berdasarkan kuat lemahnya hubungan menurut Sugiyono (2002; 184), interval koefisien 0,80-1,00 dengan tingkat hubungan sangat kuat maka dengan hasil koefisien 0,961 berarti terdapat korelasi yang sangat kuat. Ini berarti hubungan variabel bebas gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan komunikasi intern ( $X_2$ ) dengan variabel terikat kinerja pegawai ( $Y$ ) sangat kuat.

## (3) Analisis Determinasi

Untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh setiap variabel yang diteliti yaitu antara gaya kepemimpinan dan komunikasi intern terhadap kinerja pegawai, maka digunakan koefisien determinasi  $R^2$ , dari tabel 4.1  $R^2 = 0,923$ , jadi koefisien determinasi adalah  $0,923 \times 100\% = 92,3\%$ .

Dengan demikian koefisien determinasi 92,3% itu berarti gaya kepemimpinan dan komunikasi intern mampu menjelaskan pengaruh terhadap kinerja pegawai di UPT. Puskesmas Klungkung I sebesar 92,3% sedangkan sisanya 7,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

## (3) Uji Hipotesis

Uji  $F$  ( $F_{test}$ )

### a. Perumusan Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan komunikasi intern ( $X_2$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) di UPT. Puskesmas Klungkung I. Sesuai dengan hipotesis tersebut ini, yaitu berupa hipotesis null ( $H_0$ ) dan hipotesis ( $H_a$ ) sebagai berikut:

$H_0 : p = 0$  berarti hubungan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan komunikasi intern ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) di UPT. Puskesmas Klungkung I.

$H_a : p > 0$  berarti hubungan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan komunikasi intern ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) di UPT. Puskesmas Klungkung I.

### b. Penentuan Statistik Tabel

Dalam pengujian ini digunakan  $F_{tabel} = F(\alpha; dfn/dfd)$   $\alpha$  atau taraf kepercayaan (Level of signficancy) yang dipakai dalam pengujian ini adalah sebesar 5% diketahui :

- $dfn$  (derajat bebas pembilang) = 2
- $dfd$  (derajat penyebut) =  $n - k = 62 - 3 = 59$

Maka besarnya  $F_{tabel} = F(\alpha; dfn/dfd)$  yang dicari adalah  $F(5\%, 2/59)$ , yang ada pada tabel  $F$  besarnya dekat dengan  $F(5\%, 2/59)$  yaitu 3,15.

### c. Kriteria Penerimaan atau Penolakan Hipotesis

Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis yang diajukan adalah:

- $H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} < F_{(tabel)}$
- $H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{(tabel)}$

Hasil hitung SPSS

Dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS pada tabel 4.1 diperoleh besarnya  $F_{hitung} = 352,597$ .



### Penarikan Kesimpulan Uji

Berdasarkan hasil perhitungan jelaslah bahwa nilai  $F_{hitung} = 352,597$  dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel} = 3,15$ , maka ternyata nilai  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$  dan  $F_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ . Oleh karena itu,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau tingkat  $sig.F = 0,000 < 0,05$  ( 5% ), ini berarti bahwa dengan uji statistik gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan komunikasi intern ( $X_2$ ) berpengaruh nyata (signifikan) secara bersama-sama (simultan) terhadap peningkatan kinerja pegawai (Y) di UPT. Puskesmas Klungkung I.

### Uji t (t-test)

Dilihat dari tingkat kepercayaan 95 % dan dengan tingkat kesalahan (label of significant) 5% atau ( $\alpha 0,05$ ) dengan  $n - 3$ , adalah: Degree of freedom =  $62 - 3 = 59$ . Maka diperoleh t-tabel sebesar 1,671.

Untuk mendasari perhitungan pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Komunikasi intern ( $X_2$ ) terhadap Kinerja pegawai (Y) dan besarnya hasil uji t dapat dilihat pada table 4.1.

## V. SIMPULAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada UPT. Puskesmas Klungkung I. Untuk melihat apakah variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  atau membandingkan tingkat signifikansi dengan  $\alpha=5\%$ . Untuk  $t_{hitung}$  sesuai dengan tabel 4.1 dimana untuk variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) = 2,918 sedangkan  $t_{tabel}$  1,671. Ini berarti variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan (Nyata) terhadap Kinerja pegawai (Y) di UPT. Puskesmas Klungkung I.

1. Pengaruh Komunikasi Intern ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada UPT. Puskesmas Klungkung I. Untuk melihat apakah variabel Komunikasi intern ( $X_2$ ) secara parsial

berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  atau membandingkan tingkat signifikansi dengan  $\alpha=5\%$ . Untuk  $t_{hitung}$  sesuai dengan tabel 4.1 dimana untuk variabel komunikasi intern ( $X_2$ ) = 22,773 sedangkan  $t_{tabel}$  1,671. Ini berarti variabel Komunikasi Intern ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan (Nyata) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di UPT. Puskesmas Klungkung I

## DAFTAR PUSTAKA

- Heidjrachman, H. Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2003. *Metode Riset Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kenneth N. Wexley dan Gary A. Yuki, (2003). *Organizational Behaviour and Personnel Psychology*. Jakarta : Rineka Cipta Kompetitif. Cetakan keempat. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Martoyo, Susilo, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Enam, Yogyakarta
- Muhammad, Arni. 2001. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan keempat. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nawawi, Handari dan Martini. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: UGM Press.
- Prawirosentono, Suyadi, 2008. *Kebijakan Kinerja karyawan*. Yogyakarta. BPFE.

Ramadhan, Muhammad. 2004.  
"Memimpin Sesuai Keadaan".  
Makalah, Jakarta.

Soegiyono.2001:23, *Metode Penelitian Administrasi*, Penerbit Alfabeta Bandung. PT.Bhuana Ilmu Populer.

Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.

T. Hani, Handoko, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*, penebit BPFE, Yogyakarta