

# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN KOTA PONTIANAK**

Indri Erwhani., Uray Husna Asmara., Marmawi  
Program Studi Magister AP, FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak  
email: indri\_erwhanie@Yahoo.com

**Abstrak :** Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja pegawai dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi, setiap pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan yang dimiliki untuk mempengaruhi bawahan dalam rangka meningkatkan kinerja. Tujuan penelitian untuk mengetahui kontribusi gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi Ketua terhadap kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Kota Pontianak. Rancangan Penelitian deskriptif korelasional dengan jumlah sampel 88 responden. Hasil penelitian variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi Ketua STIKES secara parsial mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan secara simultan gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi berkontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 8,7%. Saran hendaknya pemimpin mampu memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi kondisi.

**Kata Kunci:** Kinerja Pegawai, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi

**Abstract:** Performance is the result of work that has a strong relationship with the organization's strategic goals, customer satisfaction, and contribute to the economy. Employee performance can be influenced by several factors including: the style of leadership and organizational communication, each leader will use a leadership style that is held to influence subordinates in order to improve performance, objective research to determine the contribution of leadership style and organizational communication to the Chairman of the employee's performance in High School of Health Sciences in Pontianak. Descriptive correlational research design with a sample of 88 research responden. Result variable leadership style and organizational communications chief STIKES partially affect employee performance. While simultaneously leadership style and organizational communication contributes to employee performance by 8.7%. Suggestions should be able to choose a leader whose leadership style appropriate to the situation existing conditions.

**Keywords:** Employee Performance, Leadership Style, Organizational Communication

**K**inerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat beberapa definisi mengenai kinerja. Kinerja atau *performance* adalah “merupakan hasil kerja atau prestasi kerja” (Wibowo, 2012:7). Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan pegawainya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah: (1) kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the the right job*); (2) faktor motivasi (*motivation*), motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. (Mangkunegara, 2011:67).

David C. McClelland (dalam Mangkunegara, 2011:68) berpendapat bahwa “ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja”. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat terpuji. McClelland mengemukakan 6 karakteristik dari pegawai yang memiliki motif berprestasi tinggi yaitu : (a) memiliki tujuan yang realistis; (b) berani mengambil resiko; (c) memiliki tujuan yang realistis; (d) memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya; (e) memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya; (f) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Berdasarkan pendapat McClelland ini, maka pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi yang tinggi, yang mana motif berprestasi yang harus dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja.

Fred Luthan, (2006) menyatakan terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor individu dan faktor organisasi. Kedua faktor tersebut sebagai berikut : (1) Faktor Individu: (a) faktor kepribadian yaitu kepercayaan diri, dimana semakin tinggi kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut; (b) faktor motivasi, ketika seorang pemimpin mendorong karyawannya untuk suatu tujuan tertentu seperti pemberian

insentif; (c) faktor kemampuan (*skill*) yaitu kemampuan atau keahlian karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja di perusahaan; (d) faktor kepuasan kerja yaitu perasaan atau sikap karyawan terhadap pekerjaannya ; (e) faktor pengetahuan pekerjaan yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilankerja .(2) Faktor Organisasi: (a) faktor gaya kepemimpinan yaitu faktor yang mendorong karyawan untuk berkomitmen pada organisasinya agar mempunyai kemauan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut dan membuang keinginan untuk berpindah; (b) faktor tim kerja yaitu kualitas dukungan yang di berikan oleh rekan kerja; (c) faktor komunikasi organisasi yaitu suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain; (d) faktor teknologi dan fasilitas yaitu dimana perusahaan menggunakan teknologi sesuai kebutuhan kerja karyawan dan memfasilitasi kebutuhan kerja karyawan; (e) faktor konteks organisasi yaitu dimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas dan retensi. Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja pegawai maka mengharapkan kinerja organisasi akan semakin baik.

Penilaian kinerja atau prestasi kerja pegawai adalah suatu proses penilaian kinerja atau prestasi kerja pegawai yang dilakukan oleh pimpinan organisasi secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pimpinan organisasi yang dapat atau berwenang untuk menilai prestasi atau kinerja pegawai adalah atasan pegawai langsung dan atasan tak langsung. Selain itu, kepala bagian personalia juga berhak untuk memberikan penilaian prestasi terhadap semua pegawai sesuai dengan data yang ada di bagian personalia. Menurut Usman (2011:489) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer yaitu : (1) kualitas pekerjaan, meliputi akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran; (2) kuantitas pekerjaan, meliputi volume keluaran dan kontribusi; (3) supervisi yang diperlukan, meliputi sarana, arahan, dan perbaikan; (4) kehadiran, meliputi regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu; (5) konservasi, meliputi pencegahan, pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dan bagaimana caranya seseorang memimpin hingga dapat membawa kelompok kerja ke arah keberhasilan yang maksimal. Northhouse (2007:3) mengatakan “*Leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal*”. Menurut Gibson et. Al dalam bukunya Organisasi (Perilaku, Standart, Perilaku) ada beberapa teori-teori yang membahas tentang kepemimpinan antara lain teori sifat, teori pribadi-prilaku dan teori situasional. Adapun penjelasan dari ketiga teori tersebut di atas akan dibahas oleh penulis sebagai berikut :

(1) Teori Sifat; Teori sifat berusaha mengidentifikasi karakteristik pribadi dari seorang pemimpin. Analisis ilmiah tentang kepemimpinan dimulai dengan memusatkan perhatiannya pada pemimpin itu sendiri dengan pengidentifikasian terhadap intelegensia, emosi, fisik dan sifat pribadi lainnya dari seorang pemimpin.

Teori ini juga ingin melihat karakteristik-karakteristik apa yang membedakan pemimpin yang efektif dengan pemimpin yang tidak efektif. Kebanyakan dalam teori bakat tersebut memfokuskan pada sifat-sifat apa yang ada pada pemimpin dan yang tidak ada pada pemimpin. Sifat-sifat yang dimiliki seorang pemimpin adalah lebih cerdas, lebih *extrovert*, lebih percaya diri, lebih bertanggung jawab, dibanding dengan sifat bukan para pemimpin. Upaya lain dilakukan untuk melihat sifat-sifat yang membedakan pemimpin yang efektif dengan pemimpin yang tidak efektif. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat pemimpin saja, tetapi juga dipengaruhi oleh kesesuaian antara sifat tersebut dengan lingkungan yang dihadapi. Seseorang yang sangat tegas barangkali tidak akan menjadi pemimpin yang efektif di lingkungan perguruan tinggi yang membutuhkan otonomi yang lebih besar. Sebaliknya, seseorang yang demokratis barangkali tidak akan menjadi pemimpin yang efektif apabila ditempatkan di organisasi kemiliteran.

(2) Teori Pribadi-Perilaku; Teori perilaku kepemimpinan memfokuskan pada perilaku apa yang dimiliki oleh pemimpin, yang membedakan dirinya dari non-pemimpin. Jika perilaku pemimpin dapat diidentifikasi, maka seseorang yang akan menjadi pemimpin dapat mempelajari perilaku tersebut supaya dia menjadi pemimpin yang efektif. Dari teori di atas terdapat dua gaya kepemimpinan yaitu: (a) berpusat pada pekerjaan (*Job Centered*), Pemimpinan yang menggunakan pendekatan ini menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melaksanakan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan. Pemimpin ini menggandakan kekuatan paksaan, imbalan dan hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya; (b) berpusat pada karyawan (*Employee-centered*), Pemimpin dengan pendekatan ini percaya dalam mendelegasikan pengambilan keputusan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara membentuk suatu lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada karyawan memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompoknya.

(3) Teori Situasional; Penelitian-penelitian terdahulu yang mencoba melihat karakteristik dan gaya kepemimpinan tidak dapat menemukan karakteristik atau gaya yang berlaku untuk semua situasi. Situasi dengan demikian memainkan peran penting dalam efektivitas kepemimpinan. Teori kepemimpinan situasional mengusulkan bahwa keefektifan kepemimpinan tergantung kepada kesesuaian antara kepribadian, tugas, kekuatan, sikap, dan persepsi. Pendekatan kepemimpinan yang berorientasi terhadap situasi telah dikemukakan oleh Fiedler.

Gaya kepemimpinan adalah “suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain”. (Rivai dan Mulyadi, 2012:42). Menurut Lippits & White (dalam Nursalam 2002:68), ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda pada suatu organisasi, yaitu: gaya kepemimpinan autokratis, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez-faire*. Ketiga gaya kepemimpinan ini akan dijelaskan oleh penulis sebagai berikut dibawah ini : (1) Gaya Kepemimpinan Demokratis adalah kepemimpinan selalu bertolak dari

pendapat bahwa manusia adalah makhluk yang paling mulia, ia senang menerima saran, pendapat, dan kritikan dari bawahannya, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan pribadi dan tujuan organisasi dengan kepentingan bawahannya; (2) Gaya Kepemimpinan Autokratik adalah pemimpin yang memiliki ciri menganggap organisasi milik pribadi, mengedintifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap karyawan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat, terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya; (3) Gaya Kepemimpinan *Laissez faire* adalah pemimpin praktis tidak memimpin, membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri dan tidak berpartisipasi dalam kegiatan kelompoknya, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya.

Rivai dan Mulyadi (2012:44) mengatakan bahwa menurut *Contingency Theory Leadership* ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu yang dipersyaratkan. Menurut teori ini seorang pemimpin akan efektif jika gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang terjadi. Teori ini mengemukakan bagaimana tindakan seorang manajer dalam situasi tertentu perilaku kepemimpinannya efektif, artinya bahwa pemimpin dalam memperagakan kepemimpinannya tidak berpedoman pada salah satu pola perilaku dari waktu ke waktu melainkan didasarkan pada analisis manajer setelah ia mempelajari situasi tertentu, lalu melakukan pendekatan yang tepat. Apabila kemampuan motif serta kebutuhan bawahan sangat bervariasi, seorang pemimpin harus mempunyai kepekaan dan kemampuan mendiagnosa agar mampu membaca dan menerima perbedaan-perbedaan.

*Communication is the transfer and understanding of meaning. note emphasis transfer of meaning : if information or ideas have not been conveyed, communication hasn't taken place.* (Robbin & Couter, 2012:432). Maksud dari pengertian komunikasi menurut Robbin & Couter di atas, komunikasi adalah transfer makna dan memahami makna. Penekanannya adalah pada transfer makna, jika informasi atau ide belum disampaikan maka komunikasi belum terjadi. Komunikasi juga merupakan salah satu unsur paling penting dalam kerangka Total Quality Service, setiap pemimpin harus mampu berkomunikasi, baik secara verbal ataupun non verbal.

Goldhaber (dalam Tubbs, Moss dan Selvia, 2005:168), mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai berikut:” *organizational communications is a process of creating and exchanging message within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty*”. Atau dengan kata lain komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Seorang manajer berkomunikasi efektif bila mampu membuat para karyawan melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan, dan kegembiraan. Dengan suasana kerja seperti itu akan diharapkan hasil yang memuaskan. Secara spesifik aktivitas komunikasi organisasi ada tiga hal yaitu: (1) *operasional internal*, yakni menstruktur komunikasi yang dijalankan dalam sebuah organisasi dalam rangka mencapai tujuan kerja; (2)

*operasional-eksternal*, yakni struktur komunikasi dalam organisasi yang berkonsentrasi pada pencapaian tujuan kerja yang dilakukan oleh orang dan kelompok diluar organisasi; (3) *personal*, yakni semua perubahan informasi dan perasaan yang dirasakan oleh manusia yang berlangsung kapan saja.

Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss (2005) dalam buku *Human Communication* menguraikan adanya 3 model dalam komunikasi: (1) model komunikasi linier, yaitu pandangan komunikasi satu arah (*one-way view of communication*). Dalam model ini, komunikator memberikan suatu stimuli dan berkomunikasi melakukan respons atau tanggapan yang diharapkan, tanpa mengadakan seleksi dan interpretasi. Contoh dalam model komunikasi linier ini adalah teori jarum suntik (*hypodermic needle theory*). "Jika saya ingin mempersuasi Anda, maka saya menyuntikkan satu dosis persuasi kepada Anda, sehingga Anda makin 'lekas sembuh' dan melakukan apa yang saya inginkan", demikian pandangan dari teori jarum suntik tersebut; (2) *interaksional* yang merupakan kelanjutan dari pendekatan linier. Pada model komunikasi interaksional, diperkenalkan gagasan tentang umpan balik (*Feedback*). Dalam model ini, penerima (*receiver*) melakukan seleksi, interpretasi dan memberikan respons terhadap pesan dari pengirim (*sender*). Komunikasi dalam model ini, dipertimbangkan sebagai proses dua arah (*two-way*) ataupun *cyclical process*, di mana setiap partisipan memiliki peran ganda, dalam arti pada satu saat bertindak sebagai sender, namun pada waktu yang lain berlaku sebagai receiver, penerima pesan; (3) *transaksional*. Dalam pandangan transaksional, komunikasi hanya dapat dipahami dalam konteks hubungan (*relationship*) di antara dua orang atau lebih. Pandangan ini menekankan bahwa semua perilaku adalah komunikatif, tidak ada satupun yang tidak dapat dikomunikasikan.

Empat fungsi utama komunikasi di dalam kelompok atau organisasi Menurut Robbins dan Judge (2011:5) yaitu: (1) Kontrol, Komunikasi dengan cara-cara tertentu bertindak untuk mengontrol perilaku anggota organisasi. Proses komunikasi dilakukan dengan cara-cara sesuai hirarki wewenang dan garis panduan formal organisasi yang harus dipatuhi karyawan. Seperti misalnya pimpinan meminta karyawan menyampaikan keluhan berkaitan dengan pekerjaan sesuai uraian tugas dan kebijakan organisasi; (2) Motivasi, komunikasi memperkuat dan menjaga motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik karyawan bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja sesuai standar yang ditentukan. Pemberian umpan balik terhadap kemajuan ke arah sasaran atau tujuan organisasi dan dorongan ke perilaku yang diinginkan merangsang motivasi dan menuntut komunikasi; (3) Ekspresi Emosi, Komunikasi memfasilitasi pelepasan ungkapan emosi perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial karyawan. Komunikasi yang terjadi pada karyawan dalam interaksi sosial dikelompok kerja merupakan mekanisme fundamental dimana para anggota yang menunjukkan kekecewaan dan kepuasan; (4) Informasi, Komunikasi terjadi untuk memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok. Informasi diperlukan individu atau kelompok untuk mengambil keputusan guna mengenali dan mengevaluasi pilihan-pilihan alternative.

Komunikasi organisasi mempunyai beberapa tujuan antara lain : (a) meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan social; (b) menyampaikan dan atau menerima informasi; (c) menyampaikan dan menjawab pertanyaan; (d) mengubah perilaku (pola pikir, perasaan, dan tindakan) melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan; (e) mengubah keadaan social. Untuk mewujudkan komunikasi organisasi yang efektif dibutuhkan keterampilan. Menurut Tjipto (2005:43) ada 5 keterampilan pokok yaitu: (a) mendengarkan; (b) memberi dan menerima umpan balik; (c) menunjukkan ketegasan; (d) menangani konflik dan; (e) memecahkan masalah

## **METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan menggunakan analisis regresi, korelasi dan kontribusi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai (tenaga pendidik dan tenaga kependidikan) STIKES yang ada di Kota Pontianak. Karakteristik populasi pada penelitian ini adalah : (1) pegawai tetap atau tidak tetap; (2) lama bekerja minimal 3 tahun; (3) bersedia menjadi responden. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 88 orang. Instrumen dalam penelitian ini berupa angket sebagai alat ukur variabel penelitian. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini yakni mengetahui hubungan variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel Y digunakan rumus korelasi ganda dengan menggunakan perangkat lunak berupa program SPSS ver.17.0

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui hubungan variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), dan Komunikasi Organisasi ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja pegawai (Y). Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah: (1) hubungan variabel  $X_1$  terhadap variabel Y; (2) hubungan variabel  $X_2$  terhadap variabel Y dan; (3) hubungan variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel Y. Perhitungan dengan program SPSS ver.21.0 menghasilkan data sebagai berikut:

#### **1. Hubungan $X_1$ terhadap variabel Y**

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi.17.0 diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Hubungan Variabel X1 Terhadap Variabel Y**  
**Regresi**

Coefficients<sup>a</sup>

Coefficients	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	std Error	beta	t	sig
1. (constant)	1.060	.149		7.123	0.000
Kategori gaya Kepemimpinan	.153	.096	.169	1.593	.115

a. Dependent Variabel: kategorik kinerja

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan Ketua memiliki tingkat signifikansi 0.000, nilai 0.000 lebih kecil dari 0.05 atau nilai  $\text{sig} > \alpha$ , ini berarti hipotesis alternative (**Ha**) **diterima** yang menyatakan “Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Ketua terhadap kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan yang ada di kota Pontianak”.

## 2. Hubungan X<sub>2</sub> terhadap variabel Y

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS ver.17.0 diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Hubungan Variabel X2 Terhadap Variabel Y**  
**Regresi**

Coefficients<sup>a</sup>

Mode	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	std Error	beta	t	sig
1. (constant)	1.558	.143		10.912	0.000
Kategori Komunikasi	-.201	.099	-.241	-2.034	.045

a. Dependent Variabel: kategorik kinerja



Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi komunikasi organisasi Ketua memiliki tingkat signifikansi 0.045, nilai 0.045 lebih kecil dari 0.05 atau nilai  $\text{sig} < \alpha$ , ini berarti hipotesis alternatif **(Ha) diterima**, yang menyatakan “Terdapat pengaruh Komunikasi Organisasi Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan yang ada di kota Pontianak.

### 3. Hubungan $X_1$ dan $X_2$ terhadap variabel Y

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS ver.17.0 diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Hubungan Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap Variabel Y**

Coefficients<sup>a</sup>

Mode	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	std Error	beta	t	sig
1. (constant)	1.325	.148		7.188	0.000
Kategori komunikasi	-.229	.098	-.244	-2.332	.022
Kategori Komunikasi	.185	.095	.205	1.958	.045

a. Dependent Variabel: kategori kinerja

Dari table diatas dapat diartikan:

(1) konstanta memiliki nilai 1.325. hal ini menunjukkan jika  $X_1$  (gaya kepemimpinan) nilai nya 0.185 dan  $X_2$  (komunikasi organisasi) nilai nya -0.229 maka Y (kinerja pegawai) memiliki nilai 1.32;. (2) variabel  $X_1$  (gaya kepemimpinan) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.185 ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.185; (3) koefisien  $X_1$  bernilai positif, ini berarti terdapat hubungan positif antara  $X_1$  (gaya kepemimpinan) dengan Y (kinerja pegawai) artinya semakin meningkat nilai  $X_1$  (gaya kepemimpinan), maka akan meningkatkan Y (kinerja pegawai); (4) variabel  $X_2$  (komunikasi organisasi) memiliki nilai koefisien regresi sebesar -0.229 ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel komunikasi organisasi akan menurunkan kinerja pegawai sebesar -0.229; (5) koefisien  $X_2$  bernilai negative, ini berarti terdapat hubungan negative antara  $X_2$

(komunikasi organisasi) dengan Y (kinerja pegawai) artinya meningkat nya nilai X<sub>2</sub> (komunikasi organisasi) maka tidak akan meningkatkan nilai Y (kinerja pegawai).

### 3. Hubungan X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap variabel Y

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS ver.17.0 diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Uji F Pada Variabel Bebas Terhadap Variabel Kinerja Pegawai**

anova <sup>b</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	1.559	2	.779	4.054	.021
Residual	16.339	85	.192		
Total	17.898	87			

Predictors: (Constant), kategorik gaya kepemimpinan, kategorik komunikasi

#### a. Dependent Variabel: kategorik kinerja

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan memiliki nilai signifikansi 0.021. nilai 0.021 lebih kecil dari 0.05 atau nilai  $\text{sig} < \alpha$ , ini berarti hipotesis alternatif (H<sub>a</sub>) di terima yang menyatakan” Terdapat pengaruh Gaya kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Ketua terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan yang ada di Pontianak”. Menggunakan nilai F hitung dibandingkan dengan F tabel. Pada penelitian ini, F hitung memiliki nilai 4,054 sedangkan F tabel bernilai 2,05, ini berarti F hitung > F tabel, sehingga hipotesis penelitian H<sub>a</sub> diterima dan Menolak H<sub>o</sub>.

Besarnya koefisien determinasi terdapat pada table dibawah :

**Tabel 5**  
**Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Organisasi**  
**Bersama-sama Terhadap Kinerja Pegawai**

Model	R	R Square	Adjusted R	
			Square	Std Error of the Estimate
	.295 <sup>a</sup>	.087	.066	.438

a. Predictor:(contants), kategori gaya kepemimpinan, kategori komunikasi

b. Dependent variabel:kinerja pegawai

Pada tabel di atas tersebut terlihat angka  $R^2$  sebesar 0.087 ini berarti presentase sumbangan variabel  $X_1$  (gaya kepemimpinan) dan  $X_2$  (komunikasi organisasi) dalam model regresi sebesar 8,7%. atau variasi variabel Y (kinerja pegawai) dapat dijelaskan oleh variabel  $X_1$  (gaya kepemimpinan) dan  $X_2$  (komunikasi organisasi) sebesar 8,7 % sedangkan sisanya sebanyak 91,3 % dijelaskan oleh variabel yang tidak dimasukan dan dikaji dalam penelitian ini, seperti iklim organisasi, motivasi dan budaya organisasi.

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian yang telah diolah dengan menggunakan SPSS 17 *for windows* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan memiliki tingkat signifikansi 0.000, nilai ini lebih kecil dari 0.05 atau nilai  $\text{sig} < \alpha$  dan diperoleh nilai t hitung sebesar 7.123 sedangkan t tabel sebesar 1.988, ini berarti menyatakan **Ha diterima dan Ho ditolak** dan terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Di Kota Pontianak. Dari ketiga gaya kepemimpinan yang diteliti ternyata yang memiliki nilai signifikan yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan autokratis dan *laissez faire* dengan nilai signifikan 0.000 dan 0.004, dari kedua gaya tersebut, gaya autokratiklah yang paling signifikan mempengaruhi peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan *Contingency Theory Leadership* yang dikemukakan oleh Fiedler dan Hersey Blancard dalam buku Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Rivai dan Mulyadi (2012) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu yang dipersyaratkan.

Maksudnya bahwa seorang pemimpin akan lebih efektif jika gaya kepemimpinannya disesuaikan dengan situasi yang terjadi dan tingkat kematangan dari anggota organisasi. Asumsi yang digunakan berdasarkan pendekatan ini bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap pemimpin dalam segala kondisi. Oleh karena itu melalui pendekatan teori ini seorang pemimpin akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut, dan situasi. Faktor-faktor pemimpin, pengikut dan situasi merupakan variabel-variabel kritis yang saling berhubungan.

### **Pengaruh Komunikasi Organisasi Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian yang telah diolah dengan SPSS 17 *for windows* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi komunikasi organisasi Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan memiliki nilai signifikan 0.045, nilai ini lebih kecil dari 0.05 atau nilai  $\text{sig} < \alpha$  dan diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 10.912 dengan  $t$  tabel 1.988, dengan demikian  **$H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak** dan terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi organisasi Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Kota Pontianak. Dari hasil analisis juga didapat sebanyak 63,6% responden menyatakan komunikasi organisasi Ketua STIKES kurang efektif. Pengaruh variabel komunikasi organisasi terhadap variabel kinerja pegawai dapat dilihat dari data bahwa hanya 28, 4% pegawai yang memiliki kinerja yang efektif, sedangkan 71,6% pegawai memiliki kinerja yang kurang efektif. Dengan demikian tampak bahwa ada pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Berpengaruhnya komunikasi organisasi terhadap kinerja menunjukkan bahwa dengan komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian dan kerjasama antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2012) yang menyatakan bahwa secara parsial komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tenaga akademik, sedangkan secara simultan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja tenaga akademik. Selain itu penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Rudianti (2011) yang menyatakan bahwa ada hubungan antara komunikasi organisasi dengan kinerja perawat pelaksana dengan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah supervisi dan pengarahan. Melalui supervisi dan pengarahan yang dilakukan sesuai dengan pedoman dapat meningkatkan komunikasi organisasi sehingga dengan meningkatnya komunikasi maka akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Melalui hasil perhitungan yang dilakukan diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0.087 ini berarti presentasi sumbangan variabel X1 (gaya kepemimpinan) dan X2 (komunikasi organisasi) terhadap variabel Y (kinerja pegawai) sebesar 0.087 atau 8,7 %, sedangkan sisanya sebanyak 91,3 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Luthans dan penelitian yang dikemukakan oleh Chairunnisah, Kiswanto, dan Saputra. Menurut peneliti gaya kepemimpinan *laissez faire* dan autokratik yang dipilih oleh Ketua STIKES pada penelitian ini dihubungkan dengan kinerja pegawai, sebagian pegawai memiliki kinerja yang kurang baik oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan variasi gaya kepemimpinan yang *laissez faire* dan autokratik.

### **Kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Kota Pontianak Kurang Efektif**

Kinerja pegawai yang ada di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Kota Pontianak masih kurang efektif, ini dibuktikan berdasarkan hasil distribusi frekuensi diperoleh hasil 71,6% pegawai memiliki kinerja yang kurang efektif. Kinerja pegawai dikatakan efektif jika pegawai dapat melaksanakan kerja sesuai dengan harapan suatu organisasi.

### **Komunikasi Organisasi Pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Kota Pontianak Berjalan Kurang Efektif**

Komunikasi organisasi yang dilakukan oleh Ketua STIKES berjalan kurang efektif, hal ini dibuktikan berdasarkan hasil tabel distribusi frekuensi sebagian besar Ketua STIKES masih memiliki komunikasi yang kurang efektif, yaitu sebesar 63,6 %. Komunikasi organisasi dikatakan efektif jika pemimpin mampu membuat para pegawai melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan dan kegembiraan.

### **Gaya Kepemimpinan di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Pontianak Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian yang telah diolah oleh peneliti dengan menggunakan SPSS 17 *for windows* menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara gaya kepemimpinan Ketua STIKES terhadap peningkatan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Kota Pontianak. Dari ketiga gaya kepemimpinan yang diteliti hanya dua gaya kepemimpinan yaitu gaya autokratik dan *laissez faire* yang memiliki nilai signifikan yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Pada penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan Ketua terhadap peningkatan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Kota Pontianak dengan koefisien regresi sebesar 0.185, ini berarti jika variabel independent lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.185 atau 18,5% . Dari ketiga gaya yang dinilai, ternyata gaya kepemimpinan autokratik dan *laissez faire*lah yang memiliki nilai signifikan yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai; (2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi Ketua terhadap peningkatan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Pontianak dengan koefisien regresi sebesar -0.229. ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% komunikasi organisasi akan menurunkan kinerja pegawai. Hubungan yang dimiliki adalah hubungan negative; (3) Gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 0.087 atau persentase pengaruhnya sebesar 8,7% sedangkan 91,3 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini; (4) Kinerja pegawai yang ada di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Kota Pontianak masih kurang efektif, hal ini dibuktikan dengan hasil distribusi frekuensi diperoleh hasil 71,6 % pegawai memiliki kinerja yang kurang efektif; (5) Berdasarkan hasil distribusi frekuensi diperoleh hasil 63,6% Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan memiliki komunikasi organisasi yang kurang efektif.; (6) Ketiga gaya kepemimpinan yang diteliti oleh peneliti, gaya kepemimpinan *laissez faire* dan autokratik yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

### Saran

Berdasarkan simpulan di atas serta hasil pengolahan data, maka dapatlah disarankan beberapa hal berikut ini: (1) Untuk dapat memilih gaya kepemimpinan yang tepat perlu mempertimbangan faktor-faktor seperti pengikut dan situasi lingkungan organisasi. Oleh karena itu seorang pemimpin hendaknya dapat memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan berdasarkan situasi yang ada di organisasi tersebut; (2) Untuk dapat berkomunikasi secara efektif, seorang pemimpin harus mampu menguasai cara berkomunikasi yang baik sehingga membuat para pegawai melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan dan suasana kegembiraan; (3) Kepada peneliti berikutnya, diharapkan dapat meneliti variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai seperti motivasi kerja, iklim kerja dan budaya organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arni.M. (2011). *Komunikasi Organisasi. Edisi Dua Belas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Arikanto.S. (2010). *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Asmara.H.U. (2011). *Penulisan Karya Ilmiah*. Pontianak: Fahrana Bahagia
- \_\_\_\_\_. (2012). *Penelitian Kuantitatif*. Pontianak: Fahrana Bahagia Press
- Chairunnisah.S. (2011). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Kantor Kecamatan Grogol Petamburan Jakarta Barat*. Tesis Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma
- Effendy.U.O. (2011). *Ilmu Komunikasi;Teori dan Praktik*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Fahmi I. (2012). *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Gibson, Ivancevich & Donnelly. (t.t). *Organisasi; Perilaku, Struktur dan Proses (Alih bahasa Adiarni Nunuk)*. Jilid II. Tangerang: Binarupa Aksara
- Hastono.S.P. (2007), *Analisis Data Kesehatan*. Jakarta: FKM UI
- Herlambang.S. (2014). *Perilaku Organisasi;Cara Mudah Mempelajari Perilaku Manusia Dalam Sebuah Organisasi*. Yogyakarta: Gosyen Publishing
- Kiswanto.M. (2010). *Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan KalTim Pos Samarinda*. Riset Staf Pengajar Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Samarinda
- Luthans.F. (2006). *Perilaku Organisasi ( alih bahasa Yuwono, dkk)*. Edisi 10. Yogyakarta: CV. Andi
- Mangkunegara.A.P (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- Nursalam (2002). *Manajemen Keperawatan; Aplikasi Dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Jakarta: Salemba Medika
- Northouse P.G. (2007). *Leadership Theory And Practice*. Fourth Edition. London: Sage Publications
- \_\_\_\_\_ (2013). *Kepemimpinan, Teori dan Praktik*. Edisi Keenam (Alih Bahasa Ati Cahyani). Jakarta: PT. Indeks
- Robbins, Stephen.P. dan Judge A Timothy. (2011) *Perilaku Organisasi (Alih bahasa Angelia D dkk )*. Jakarta: Salemba Empat
- Robbin.S.P & Couter.M. (2012). *Management*. Eleventh Edition. England: Pearson Education.
- Rivai.V. dan Mulyadi.D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Ed.9. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Rudianti.Y. (2011). *Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap Salah Satu Rumah Sakit Swasta Surabaya*. Surabaya
- Saputra.A.D. (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kinerja Tenaga Akademik Pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Subroto Jakarta*. Skripsi Fakultas Universitas Gunadarma
- Siagian,Sondang.P. (2010). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Suparno & Danim. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah; Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis dan Internasionalisasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Sunyoto.D. (2012). *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data; Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Sudjana. (2005). *Metoda Statistika*. Edisi 6. Bandung: Tarsito
- Tubs, Stewart L.Moss, Sylvia. (2005). *Human Communication: Konteks – Konteks Komunikasi*. (Alih Bahasa: Deddy Mulyana dan Gembirasari). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Tjipto.F. (2005). *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: CV. Andi



- Uno B.H.B dan Lamatenggo.N. (2012). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara
- Usman. H. (2011). *Manajemen (Teori Praktik dan Riset Pendidikan)*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Yulk G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*.(alih Bahasa: Budi Supriyanto. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks