

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Pengembangan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja

Leni Marlina\* Deni Fajar Insani\*\* Abdul Ajiz\*\*\* Darsa\*\*\*\*

\*, \*\*, \*\*\*, \*\*\*\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung, Indonesia

---

### Article Info

**Keywords:**  
performance,  
leadership style,  
training and  
development, and  
competence.

---

### Abstract

*This study aims to obtain information regarding whether performance is influenced by leadership style, training and development and competence. Using a causal study through a survey of PKH program facilitators in Lebak Regency, Indonesia, for a sample of 46 employees, data for each variable were collected separately by respondents who filled out the questionnaire. The method used in this research is quantitative survey method, while the analysis technique used is path analysis using correlation and regression. The results prove that there is an influence of leadership style on performance, there is an influence of training and development on performance, there is an influence of competence on performance, and there is an influence of leadership style, training and development and competence together on performance. These findings indicate that organizations need to consider the variables of leadership style, training and development, and competence in human resource planning and development of the Lebak District PKH program facilitators.*

---

### Corresponding Author:

leniemarlyn@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi terkait kemungkinan apakah kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan dan kompetensi. Menggunakan studi kausal melalui survei pada para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, Indonesia, untuk sampel 46 pegawai, data untuk setiap variabel dikumpulkan secara terpisah oleh responden yang mengisi kuesioner. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif survei, sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur menggunakan korelasi dan regresi. Hasil membuktikan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, terdapat pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja, terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja, dan Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu mempertimbangkan variabel gaya kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan, dan kompetensi dalam perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia pada para pendamping program PKH Kabupaten Lebak..

## **Pendahuluan**

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai yang mendukung keberhasilan organisasi, pencapaian sebuah organisasi akan tercapai jika kinerja pegawainya bagus, (Van Dooren, Bouckaert & Halligan, 2015 : 4). Kinerja berkaitan erat dengan upaya pencapaian tujuan dari sebuah organisasi. ( Colquitt, LePine, & Wesson, 2015 : 32). Kinerja adalah prestasi kerja yang dihasilkan seseorang, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang diharapkan (Dessler, 2005). Kemudian Menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Kinerja dapat dinyatakan sebagai hasil kerja para karyawan maupun manajer atau organisasi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada mereka. Selanjutnya kinerja dapat didefinisikan sebagai out put dan hasil (Van Dooren, Bouckaert & Halligan, 2015 : 4). Sedangkan menurut Wibowo (2016:7) menyebutkan bahwa kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

Penelitian ini dilakukan pada pendamping Program Keluarga Harapan (PKH). Menurut hasil data Sistem Informasi Manajemen (SIM) Kinerja pendamping PKH, bahwa kinerja pendamping belum optimal. terdapat 24 % pegawai yang berkerja belum optimal, belum tercapai kinerjanya, hal ini dipengaruhi oleh koordinator belum tepat menerapkan gaya kepemimpinannya, kemampuan pemimpin belum mampu memberikan motivasi secara baik dan tepat, kurangnya perhatian pemimpin, promosi pendamping belum berjalan secara baik sesuai SOP, karena banyak kepentingan yang bermain, kompetensi pendamping terkait pelaporan data menurun, target pelaporan masih belum tercapai, pelatihan belum dilaksanakan secara baik mengingat situasi pandemi corona, koordinasi lewat on line menyulitkan pembinaan pendamping, belum ditemukan model pengembangan pendamping untuk kompetensinya secara benar, pekerjaan pendamping belum selaras dengan Juknis PKH yang dikeluarkan oleh kementrian, hal ini terjadi karena pemahaman pendamping terhadap program masih lemah.

Menurunnya kinerja pendamping PKH dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang belum tepat digunakan oleh koordinator dilapangan. Gibson at al, (2012) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah gaya yang dipakai pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Robin dan Judge (2015) mengemukakan bahwa pemimpin biasanya menggunakan gaya sebagai berikut: (1) Gaya transaksional (2) Transformasional dan (3) *Laissez-fire*. Dale (1992:32-33) berpendapat bahwa terdapat dua kategori dasar atribusi yaitu yang bersifat internal atau disposisional (dihubungkan dengan sifat-sifat orang), dan yang bersifat eksternal atau situasional (yang dapat dihubungkan dengan lingkungan seseorang). Artinya adalah bahwa kinerja seseorang tergantung pada stimulan yang mempengaruhinya baik internal maupun eksternal. Dari eksternal bisa juga gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja. Sikap dan tingkah pola dan gaya kepemimpinan harus sesuai sehingga pemimpin dapat memberikan penekanan dan penguatan seperti yang dikemukakan pada teori “*soft theory X leaders*” dimana pemimpin yang dimaksud memberikan penekanan yang kuat dengan mengontrol pegawainya dengan

memperhatikan kesejahteraan para pegawainya. Soft theory X leaders (2010:400-402) dikenal dengan kepemimpinan yang paternalistik dimana menurut Hodgetts “paternalistic leadership use work-centered behavior coupled with a protective employee-centered concern.”

Pada program PKH ditemukan bahwa gaya yang digunakan pemimpin pada program tersebut tersebut dirasa kurang tepat, terbukti beberapa pendamping merasa tertekan dan mengakibatkan kinerja mereka tidak optimal, kurang disiplin terutama terkait dengan pelaporan dan informasi data terkini. Studi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dilakukan oleh Pratama (2016) menemukan hasil penelitian bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Pelatihan dan pengembangan merupakan satu kegiatan yang diperuntukan untuk menambah kapasitas pegawai dalam bidang pengetahuan, sikap dan keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya, Dessler (2015:263). Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. Kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mana orang tersebut memiliki kemampuan lebih, yang menjadikan dirinya berbeda dengan seorang yang memiliki kemampuan rata-rata.

Pelatihan dan pengembangan merupakan istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan, dan sikap-sikap karyawan atau anggota organisasi, Mangkunegara (2013 : 43). Idealnya, pelatihan harus dirancang untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan para pekerja secara perorangan. Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih. Sedangkan pengembangan biasanya digunakan untuk memberikan kompetensi lebih kepada karyawan melalui penugasan belajar, promosi naik jabatan atau promosi pindah kepekerjaan lain. Pelatihan dan pengembangan sebagai sebuah proses yang mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Pelatihan penting dilakukan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Dapat diartikan pelatihan dilakukan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan, Mangkuprawira (2011 ;134). Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Sedangkan pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan. Pengembangan lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan perusahaan jangka panjang, Mangkuprawira, ( 2011).

Menurut Sedarmayanti (2008:126) kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar yang mana dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Selanjutnya Menurut Mitrani (2002:109) kompetensi merupakan salah satu bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Demikian pula Menurut Spencer (2007) kompetensi yakni sebagai karakteristik dasar yang dimiliki seorang yang berhubungan secara kausal untuk memenuhi kriteria yang dibutuhkan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan

Dengan demikian kompetensi adalah kemampuan seseorang yang didasari oleh beberapa karakteristik yaitu pengetahuan, ketrampilan, sikap kerja dan faktor-faktor lain yang memotivasi seseorang untuk memenuhi kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi

Studi yang lain menemukan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor pelatihan, karyawan semakin kompeten setelah bertambahnya pengetahuan dan keterampilan (Rasheed et al., 2014). Temuan ini pun didukung oleh studi yang menyatakan pelatihan mempengaruhi secara langsung kinerja self determinan theory (Mahomed & Rothmann, 2020). Disamping mempengaruhi motivasi, pelatihan juga memiliki hubungan yang positif dengan kinerja staff (Cobblah & van der Walt, 2017). Dengan demikian pelatihan merupakan salah satu usaha yang dilakukan oleh sebuah organisasi dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Hasil temuan lapangan terhadap pendamping PKH, beberapa pendamping yang berkinerja belum optimal ternyata belum mengikuti program pelatihan dan pengembangan, sehingga kompetensi mereka rendah. Selanjutnya kinerja mereka juga rendah.

Variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi, kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan kepadanya, Yulk, (2015:316), pada program PKH ditemukan masih ada beberapa pegawai secara kompetensi belum sesuai dengan kebutuhan program. Dengan demikian target-target pekerjaan masih banyak yang belum tercapai. Beberapa penelitian menemukan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja, seperti penelitian Efni, dan Fitriani (2013) dan penelitian Indrawati (2013). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya Mangkunegara (2013). Kinerja menurut Fahmi (2014) adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kemudian menurut pendapat Yumhi, Y. (2021). Sutisna, A. J. (2021). Yumhi, Y. (2020) Sutisna, A. J., & Heryandi, H. (2020). Yumhi, Y. (2021). Yumhi, Y., & Deddy, O. S. (2020). Noor, J., & Mulyono, M. (2020). Hilmawan, H., & Yumhi, Y. (2019). Yumhi, y., Martoyo, d., Tunnufus, z., & Timotius, e. (2021). Menurut Simanjuntak (2005) dalam Widodo (2015) Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Thoha (2005:302) menyatakan “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain”. Menurut Nawawi (2003:202) “gaya

kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya”. Kemudian menurut Rivai (2009:42) “gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai”.

Masalah kepemimpinan mendapat perhatian dari berbagai ahli, karena gejala ini menunjukkan peranannya yang seringkali menentukan di dalam hidup bernegara dan bermasyarakat. Kepemimpinan tidak hanya berarti memimpin terhadap manusia, tetapi juga memimpin terhadap perubahan. Oleh sebab itu Hughes (2016) mendefinisikan leadership is a complex phenomenon involving the leader, the followers, and the situation. Artinya adalah kepemimpinan adalah fenomena kompleks yang melibatkan pemimpin, pengikut, dan situasi. Selanjutnya menurut Newstrom (2007:159) menyatakan bahwa Leadership is the process of influencing and supporting others to work enthusiastically toward achieving objectives. Artinya kepemimpinan merupakan suatu proses mengatur dan membantu orang lain agar bekerja dengan benar untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan secara umum, dapat dikatakan bahwa perilaku kepemimpinan yang aktif, agresif, direktif, terstruktur, dan berorientasi terhadap tugas dapat memiliki hasil yang positif awal dalam tujuan organisasi. Menurut Krietner dan Kinicki (2010:289) “leadership styles along a somewhat different line, experts in the area of leadership contend that different leadership styles are needed as work groups develop.”Dimana artinya adalah para ahli di bidang kepemimpinan berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang berbeda dibutuhkan sebagai kelompok kerja yang berkembang.

Dijelaskan oleh Newstrom (2014) bahwa “the total pattern of explicit and implicit leaders actions as seen by employees is called leadership style”. Dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kombinasi konsisten filsafat, keterampilan, sifat, dan sikap yang diperlihatkan dalam perilaku orang. Dari berbagai penjelasan diatas tentunya variabel-variabel tersebut menjadi bagian yang penting untuk diteliti kepengaruhannya terhadap kinerja, baik secara statistik maupun dukungan teori yang ada, sehingga organisasi mampu merumuskan dan menganalisis kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja pendamping PKH.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif survei dengan menggunakan teknik analisis regresi. Noor (2012:41) menyatakan bahwa analisis regresi adalah studi regresi yang bertujuan menguji hipotesis, dilakukan dengan cara mengukur sejumlah variabel dan menghitung persamaan regresi antara variabel tersebut, agar dapat ditentukan variabel mana yang berpengaruh. Kekuatan pengaruh antar variabel penelitian ditunjukkan oleh koefisien regresi yang angkanya bervariasi antara -1 sampai +1. Koefisien regresi adalah besaran yang diperoleh melalui perhitungan statistik berdasarkan kumpulan data hasil pengukuran dari setiap variabel..

## **Populasi dan Sampel**

Menurut Noor (2014) , “populasi adalah seluruh elemen atau anggota dari suatu wilayah yang menjadi sasaran penelitian atau merupakan keseluruhan (universum) dari obyek penelitian. Penelitian dilakukan di program PKH Kabupaten Lebak dengan objek penelitian (unit analisis) adalah para pendamping program PKH Kabupaten Lebak sebagai populasi yang berjumlah 186 pendamping. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2010:62). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik random sampling yaitu pengambilan sampel menggunakan teknik acak. Menurut Sugiyono (2010:63), Probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Besarnya sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan mengikuti pendapat dari Donald Cooper bahwa “A sampling examine a portion of the target population, and the portion must be carefully selected to represent that population”. Cooper, (2008 : 90) Cooper juga menyatakan bahwa pengambilan sampel dilakukan bila jumlah subjek besar (lebih dari 100), dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Untuk itu dalam penelitian ini sampel yang diambil berjumlah 25 % atau 0,25 dari populasi 186 pendamping sebesar 46 pendamping.

## **Teknik pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau kuisioner. Angket atau kuisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut. Peneliti menggunakan teknik ini untuk mendapatkan data tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Pengembangan dan Kompetensi terhadap Kinerja. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan angket langsung dan tertutup dengan bentuk rating-scale, dimana daftar pertanyaan ditanggapi langsung oleh responden sendiri dengan memilih jawaban yang sudah tersedia. Sebelum menyusun angket, terlebih dahulu dibuat konsep alat ukur yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan.

Konsep alat ukur ini berupa kisi-kisi angket. Kisi-kisi angket kemudian dijabarkan kedalam variabel dan indikator, selanjutnya dijadikan landasan dan pedoman dalam menyusun item-item pertanyaan atau pertanyaan sebagai instrumen penelitian. Pertanyaan yang diajukan harus sesuai dengan aspek yang tertuang dalam kisi-kisi yang telah disusun. Untuk menentukan nilai jawaban angket dari masing-masing pertanyaan yang diajukan dengan modifikasi skala likert. Skala likert merupakan teknik mengukur sikap di mana subyek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap masing-masing pertanyaan.

Instrumen di uji terlebih dahulu sebelum dipergunakan dalam penelitian. Pengujian instrumen tersebut meliputi uji keabsahan (validity) dan keandalan (reliability). Dan hasil pengujian tersebut di peroleh butir-butir instrumen yang valid. Instrumen yang tidak valid di buang atau tidak dipergunakan dalam penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan adalah instrumen baku yang disusun berdasarkan definisi konseptual dan operasional dari masing-masing variabel penelitian. Tapi variabel dilengkapi dengan alternatif pilihan yang di sediakan tiap butir pernyataan dalam instrumen penelitian yang digunakan.

Penelitian ini merupakan penelitian survei yang menggunakan data primer untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diteliti, yakni hubungan korelasional yaitu

hubungan variabel yang satu dengan variabel yang lainnya. Di mana jika variabel dependen dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen tertentu, maka dapat dinyatakan bahwa variabel independennya menyebabkan perubahan variabel dependen.

Kegiatan yang cukup penting dalam keseluruhan proses penelitian adalah pengolahan data. Dengan pengolahan data dapat diketahui tentang makna dari data yang berhasil dikumpulkan. Dengan demikian hasil penelitianpun akan segera diketahui.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Hasil Penelitian**

#### **Gaya kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y)**

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh X1 terhadap Y adalah sebesar  $0,307 > 0,05$  dan nilai t hitung  $1,034 < t$  tabel  $(0.05,44)$  2,01, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X1 terhadap Y. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (Y). Artinya, perbaikan gaya kepemimpinan akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai...pendamping program PKH

#### **Pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap Kinerja (Y)**

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar  $0,022 > 0,05$  dan nilai t hitung  $2,376 > t$  tabel  $(0.05,44)$  2,01, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X2 terhadap Y. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa pelatihan dan pengembangan (X2) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (Y). Artinya, peningkatan pelatihan dan pengembangan akan mengakibatkan peningkatan kinerja pendamping program PKH

#### **Kompetensi (X3) terhadap Kinerja (Y)**

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar  $0,815 > 0,05$  dan nilai t hitung  $-0,236 < t$  tabel  $(0.05,44)$  2,01, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X3 terhadap Y. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa Kompetensi (X3) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (Y). Artinya, peningkatan Kompetensi akan mengakibatkan peningkatan kinerja pendamping program PKH

#### **Gaya kepemimpinan (X1), Pelatihan dan pengembangan (X2) dan, Kompetensi (X3) terhadap Kinerja (Y)**

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh X1 terhadap Y adalah sebesar  $0,307 > 0,05$  dan nilai t hitung  $1,034 < t$  tabel  $(0.05,44)$  2,01, X2 terhadap Y adalah sebesar  $0,022 > 0,05$  dan nilai t hitung  $2,376 > t$  tabel  $(0.05,44)$  2,01, dan X3 terhadap Y adalah sebesar  $0,815 > 0,05$  dan nilai t hitung  $-0,236 < t$  tabel  $(0.05,44)$  2,01 sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X1,X2 dan X3 terhadap Y. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa Gaya kepemimpinan (X1) Pelatihan dan pengembangan (X2) dan Kompetensi (X3) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja (Y). Artinya, peningkatan Gaya kepemimpinan, Pelatihan dan pengembangan dan Kompetensi akan mengakibatkan peningkatan Kinerja pendamping program PKH

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak temuan ini diperkuat oleh Sudarwan Danim (2004: 56) yang membuktikan bahwa individu dengan tingkat gaya kepemimpinan yang lebih tinggi bekerja akan lebih efisien dalam tugas. Penelitian Martinis Yamin dan Maisah (2010: 74) memperkuat dengan hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan temuan tersebut, pimpinan para pendamping program PKH Kabupaten Lebak harus menyadari pentingnya meningkatkan gaya kepemimpinan agar menimbulkan rangsangan dan gairah bekerja yang secara positif dapat memacu semangat untuk menyelesaikan tugas. Dari uraian di atas, maka diketahui bahwa hubungan antara tercapainya kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak yang baik berhubungan erat dengan gaya kepemimpinan yang tinggi dari para pendamping program PKH Kabupaten Lebak yang bersangkutan. Dengan demikian jelaslah bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung positif dengan kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak.

### **Pengaruh Pelatihan dan pengembangan Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empiric menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, temuan penelitian ini diperkuat oleh (Mangkunegara, 2013) dalam penelitiannya telah menunjukkan bahwa dimensi kepribadian dalam model ini berhubungan dengan pelatihan dan pengembangan. Penelitian (Mangkuprawira, 2011) menyebutkan secara keseluruhan pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas dan berimplikasi pada kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak. Berdasarkan temuan tersebut, para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, harus menyadari pentingnya meningkatkan pelatihan dan pengembangan agar dapat memacu semangat para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Dari uraian di atas, maka diketahui bahwa hubungan antara tercapainya kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, yang baik berhubungan erat dengan tingkat pelatihan dan pengembangan yang tinggi dari para pegawai yang bersangkutan. Dengan demikian jelaslah bahwa pelatihan dan pengembangan mempunyai pengaruh langsung positif dengan kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empiric menemukan bahwa kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, temuan penelitian ini diperkuat oleh Stephen Robbin (2007:38) dalam penelitiannya telah menunjukkan bahwa dimensi kepribadian dalam model ini berhubungan dengan kompetensi Sedangkan penelitian Hendriani, Efni dan Fitriani (2013) menyebutkan secara keseluruhan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak. Berdasarkan temuan tersebut, para pendamping program PKH Kabupaten Lebak harus menyadari pentingnya meningkatkan kompetensi agar dapat memacu semangat para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Dari uraian di atas, maka diketahui bahwa hubungan antara tercapainya kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, yang baik



berhubungan erat dengan tingkat kompetensi yang tinggi dari para pegawai yang bersangkutan. Dengan demikian jelaslah bahwa kompetensi mempunyai pengaruh langsung positif dengan kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Pengembangan, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Pengembangan, Dan Kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, penelitian ini diperkuat oleh (Mangkunegara, 2013) dan Stephen Robbin (2007:38) dalam penelitiannya telah menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Pengembangan, Dan Kompetensi dalam model ini berhubungan dengan kinerja. Sedangkan penelitian Hendriani, Efni dan Fitriani (2013) menyebutkan secara keseluruhan gaya kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak. Berdasarkan temuan tersebut, para pendamping program PKH Kabupaten Lebak harus menyadari pentingnya meningkatkan gaya kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan dan kompetensi agar dapat memacu semangat para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Dari uraian di atas, maka diketahui bahwa hubungan antara tercapainya kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak, yang baik berhubungan erat dengan tingkat Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Pengembangan, Dan Kompetensi yang tinggi dari para pendamping PKH yang bersangkutan. Dengan demikian jelaslah bahwa Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Pengembangan, Dan Kompetensi mempunyai pengaruh langsung positif dengan kinerja para pendamping program PKH Kabupaten Lebak

### **Kesimpulan**

Setelah dilakukan penelitian menggunakan prosedur penelitian ilmiah, dengan menggunakan software SPSS versi 2.0, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan:

1. Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan dan pengembangan akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh antara pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan dan pengembangan akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
4. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan dan kompetensi akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.

## Daftar Pustaka

- Agus Sugiarto “Pengaruh Tingkat kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran” Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 17, No 1 (2014)  
Alfabeta
- Allen, N.J and Meyer, P. 1991. A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. (1):61-89
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baron & Greenberg. 1997. *Behavior in Organization Understanding and Managing The Human Side of Work* . 6th edition. USA: Prentice Hall
- Daya Manusia). Jakarta : Salemba Empat.
- Einsele, R., Rhoades, L., & Cameron, J. 1999. Does Pay for Performance Increase or Decrease Perceived Self-Determination and Intrinsic Motivation?. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 77, 1026-1040
- Fred Luthans, (2006), *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Gibson, James L., 2012. *Kepemimpinan Organisasi: Perilaku dan Struktur*. Jakarta: Erlangga.
- Ginting, Batiren A. P. 2008. Pengaruh Role Stressor dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dosen Unika Soegijapranata (Skripsi Online). Indonesia, Semarang. Universitas Katholik Soegijapranata Semarang. Fakultas Ekonomi.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta
- Hasibuan, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Indonesia. Jakarta, hal. 202
- Hilmawan, H., & Yumhi, Y. (2019). Pengaruh Komunikasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Rutan Kelas IIB Rongasbitung. *The Asia Pacific Journal Of Management Studies*, 6(1).
- Husein Umar, (2008), *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*, PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta.
- Jauri, Mukmin. “The Effect of Leadership Styles, Managerial Skills, and Work Discipline On The Job Performance Of Principals of public Senior High Schools“. *Journal of Educational Review* Vol.4 , No.1 Juli 2017, hal 171-182
- Luthans, Fred. 2012. *Perilaku Organisasi* (V.A Yuwono dkk) Yogyakarta, Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A.A Prabu. (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Rosdakarya: Bandung.
- Massie, Renaldy “Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara”. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* Vol. 15, No 5 (2015)
- Mathis, Robert L. 2006. *Human Resource Management (Manajemen Sumber*
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Noor, J., & Mulyono, M. (2020). Pengaruh Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Di Kabupaten Lebak. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 7(1).
- Organisasi Publik Dan Bisnis. Bandung: Alfabeta

- Posuma, Cristilia O.. “Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado” Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Vol. 1, No 4 (2013)
- Pratama, Tulus “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan, Penelitian Dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Morowali Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening” Jurnal Katalogis Vol. 4 No. 8, Agustus 2016 Hal. 54-61
- Qayyum, Abdul. Javed, Husnain. Sabir, Munawar. (2012). The Impact of Transformational and transactional Leadership Styles on The Motivation of Employees in Pakistan. *Journal of Pakistan Economic and Social Review*, Vol. 50 No. 2, pp. 223-231
- Rivai, Veitzhal.2013 dan Sagala, Sintaasih & Wiratama. *Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Robbins, Stephen, P, and Coulter, Marry. 2012. *Management*, New Jersey: Pearson Education,inc.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*, Jakarta, Lembaga Penerbit FE UI.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian* . Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung :
- Suharnomo. “Pengaruh Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan dan Partisipasi terhadap Kinerja Karyawan” *Jurnal Studi Manajemen Organisasi* Vol. 10, No 2 (2013)
- Sutisna, A. J. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 8(3).
- Sutisna, A. J., & Heryandi, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Tahanan Negara (Rutan) Klas Iib Se-Wilayah Banten. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 7(2).
- Sutrisno Edy, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia* .Cetakan ke-3, Penerbit Kencana Prenada Media Grup. Jakarta.
- Suwatno, H. 2011 dan Donni Juni Priansa. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam*
- Thoha, Muhammad. (2005). *Perilaku Organisasi: Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Untuk Perusahaan. Jakarta: PT.Raja GRavindo Persada
- Wiliam, Jane R. 1999. *Job Satisfaction and Organizational Commitmen*. A Sloan Work and Family Encyclopedia Entry.
- Yumhi, Y. (2020). Implementasi Rekrutmen Di Bps Kabupaten Lebak (Studi Kasus Rekrutmen Tenaga Sensus). *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 7(3).
- Yumhi, Y. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 8(2).
- Yumhi, Y. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Perilaku Kerja Inovasi Kerja Terhadap Kinerja Tugas Di Lpmp Provinsi Banten. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 8(3).
- Yumhi, Y., & Deddy, O. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kemampuan Manajerial Terhadap Komitmen Organisasi Pada Bank Bni Kantor Cabang Serang Banten. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 7(1).

YUMHI, Y., MARTOYO, D., TUNNUFUS, Z., & TIMOTIUS, E. (2021). Determinant Factors of the Performance of Higher Institutions in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 667-673.