

KEPEMIMPINAN DAN *HUMAN RELATIONS* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI KABUPATEN LEBAK

Eka Wahyu Hidayat

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jayabaya

Abstrak

Kinerja pegawai sebagai suatu yang bersifat individu sesuai dengan tingkat kemampuan dalam melaksanakan tugas masing-masing yang didasarkan pada kepemimpinan dan *human relation*. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan *human relations* terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Pertama*, terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak. *Kedua*, terdapat pengaruh *human relations* terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak. *Ketiga*, terdapat pengaruh kepemimpinan dan *human relations* terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak.

Kata Kunci: kepemimpinan, *human relation*, kinerja pegawai

Abstract

Employee performance as an individual, based on leadership and human relations, according to their level of ability in carry out their respective duties. The purpose of this study is to see whether leadership and human relations could have effect on the employee performance of the Manpower and Transmigration Office in Lebak Regency, either separately or together. The survey method as the research method. The results of the study show that first, there is an influence of leadership on the employee performance of the Manpower and Transmigration Office in Lebak Regency. Second, there is the influence of human relations on the employee performance of the Manpower and Transmigration Office in Lebak Regency. Third, there is the influence of leadership and human relations on the employee performance of the Manpower and Transmigration Office in Lebak Regency

Keywords: *leadership, human relations, employee performance*

Pendahuluan

Kinerja pegawai sebagai suatu yang bersifat individu sesuai dengan tingkat kemampuan dalam melaksanakan tugas masing-masing. Lebih jauh, Aguinis (2008) berpendapat bahwa kinerja

pegawai bukan hanya hasil dari pekerjaan namun berkaitan dengan perilaku atau pekerjaan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang dapat diukur berdasarkan standar yang berlaku dalam pekerjaannya. Begitu juga halnya dengan Aparatur Sipil Negara

© 2022 Perspektif Universitas Jayabaya. All Right Reserved

Corresponding author: ekatea.id@gmail.com

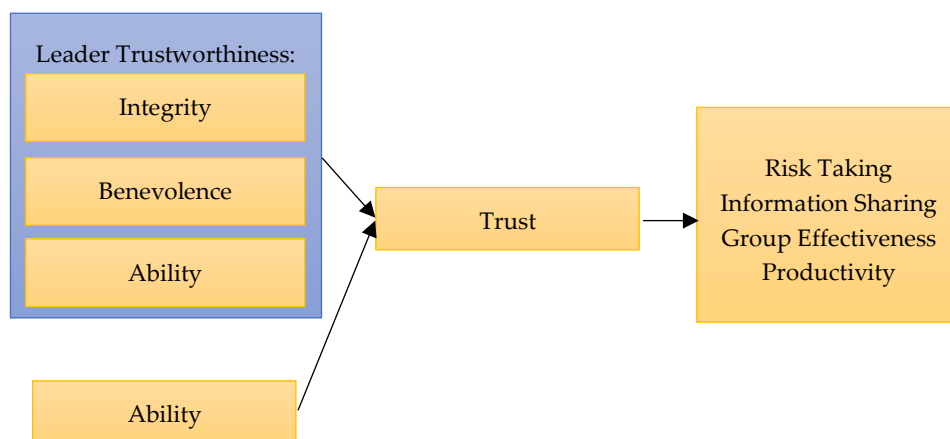
Received 1 August 2022, Accepted 10 August 2022, Published 15 August 2022

(ASN) yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 yang memposisikan ASN sebagai profesi dengan peran sebagai aparatur negara dan pemerintah. Oleh karena itu, konsekuensi logis sebagai pegawai aratur negara dan pemerintah adalah menunjukkan kinerja yang baik sebagai cerminan integritas instansi pemerintah sehingga mampu memberikan dampak positif terhadap perkembangan intansi pemerintah dan pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu instansi pemerintah yang menjadi kajian dalam penelitian ini adalah Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak. Permasalahan kinerja yang terjadi dipengaruhi oleh berbagai faktor yakni kemampuan individu dalam pekerjaan, usaha yang diberikan serta dukungan organisasi (2016). Permasalahan kinerja yang terkait dengan dukungan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tentu tidak terlepas dari peran pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Senada dengan

pendapat Newstrom (2007) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mengatur dan membantu orang lain agar bekerja dengan benar untuk mencapai tujuan.

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 kepemimpinan adalah fenomena kompleks yang melibatkan pemimpin, pengikut, dan situasi (Hughes *et al.*, 2009), kemampuan menghubungkan orang lain melalui hubungan interpersonal dan proses komunikasi untuk mencapai tujuan (Ivancevich *et.al*, 2008). Selanjutnya Robbins & Judge (2018) mengemukakan bahwa karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat dipercaya oleh pegawai integritas, kebajikan, dan kemampuan yang dapat dilihat pada gambar 1



Gambar 1. *Model of Trust in Organizations*

Berdasarkan gambar di atas, Robbins dan Judge menguraikan tiga aspek kepemimpinan dalam organisasi, yakni: *Pertama*, Integritas (*Integrity*) mengacu

pada kejujuran dan kebenaran. Hal penting yang berkaitan dengan kepemimpinan dalam organisasi adalah pegawai menilai kejujuran dari

pemimpin. Selain itu, integritas juga berarti menjaga konsistensi antara apa yang dilakukan dan dikatakan. *Kedua*, Kebajikan (*Benevolence*) dapat diartikan bahwa pemimpin memiliki kemampuan yang dapat dipercaya oleh pegawai dengan cara mengakomodasi kepentingan pegawai yang ditunjukkan melalui perilaku peduli dan sikap suportif sebagai bagian dari ikatan emosional antara pemimpin dan pengikut. *Ketiga* Kemampuan (*Ability*) mencakup pengetahuan, keterampilan teknis dan interpersonal individu.

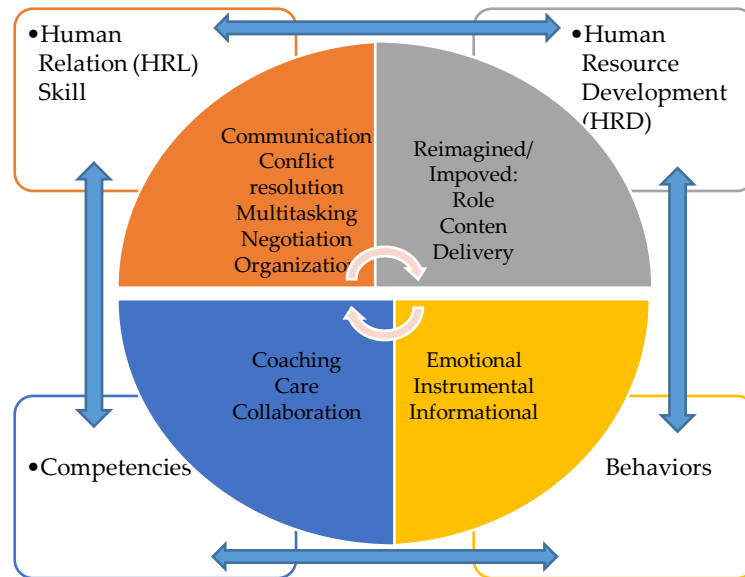
Stogdill (Robbins & Judge 2009) berpendapat kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian visi atau serangkaian tujuan. Hal tersebut berarti kepemimpinan juga merupakan proses menghubungkan kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan dan kinerja. Di dalam melaksanakan pekerjaan, sering dijumpai permasalahan internal maupun eksternal yang membutuhkan penyelesaian dalam konflik tersebut. Dalam menyelesaikan konflik, selain peran dari kepemimpinan dibutuhkan adanya interaksi agar pegawai memiliki semangat kerja, keterbukaan di antara pegawai serta harmonisasi hubungan kerja yang dapat diciptakan melalui *human relations*.

Human relations dalam perspektif yang lebih luas meliputi semua jenis interaksi antara manusia dengan konflik mereka, usaha dan hubungan dengan kelompok. Studi tentang *human relation* menekankan pada analisis perilaku manusia, strategi pencegahan, resolusi masalah perilaku dan pengembangan diri (Barry *et al.*, 2008). Dalam perspektif jangka panjang, setiap organisasi akan memprioritaskan pentingnya modal

sosial melalui *human relation* (Tourish & Hargie, 2004). Ide-ide tentang pendekatan *human relation* dapat dikategorikan ke dalam bentuk pengambilan keputusan dalam situasi konflik, perubahan emosi, keragaman, dan penggunaan teknologi yang sangat relevan dalam organisasi saat ini (Miller & Barbour, 2014). Berbeda halnya dengan pendapat Allen (2016) yang menyatakan bahwa untuk membangun *human relation* dapat menggunakan pelatihan, pengembangan pegawai, komunikasi terbuka, dan pengambilan keputusan partisipatif yang terdesentralisasi.

Dalam konteks *human relation*, aktifitas pegawai menekankan pada kebutuhan interpersonal dan sosial individu yang mengasumsikan bahwa semua orang dalam organisasi ingin merasa bersatu, terikat pada sesuatu dengan berbagai alasan untuk mencapai tujuan organisasi (Eisenberg *et al.*, 2013). Selanjutnya, Eisenberg, *et al* (May & Mumby, 2004) berpendapat bahwa ide tersebut menandai dimulainya cara berpikir baru tentang kepemimpinan, kelompok, komunikasi, dan hubungan antara pimpinan dan pegawai, nilai-nilai, dan norma-norma demi kenyamanan, efisiensi, dan usaha kerja. Model teoritis kemampuan *human relation* dengan

berbagai aspek lainnya dapat dilihat pada gambar 2

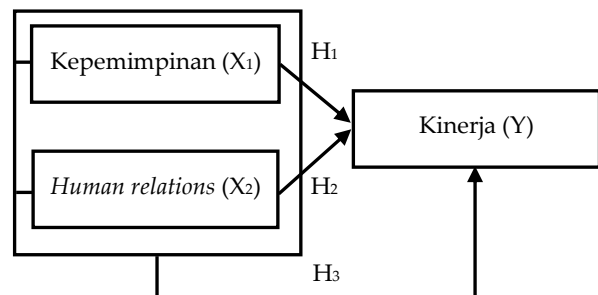


Gambar 2. Hubungan Kemampuan *Human Relation* dengan berbagai aspek

Dari gambar 2, dapat diketahui bahwa *human relation* memiliki keterkaitan dengan berbagai aspek, yakni bagian sumber daya manusia, kemampuan dan perilaku. Interaksi *human relation* memiliki perhatian khusus terhadap kompetensi (berupa pembinaan, perawatan dan kolaborasi) didorong untuk berpartisipasi (melalui dukungan emosional, instrumental, informasi), termasuk di dalamnya terdapat aspek komunikasi, resolusi konflik, kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam satu waktu (*multi tasking*), negosiasi, dan organisasi. Selain itu, unsur-unsur pengembangan sumber daya manusia (SDM) terlihat jelas, memanfaatkan berbagai disiplin ilmu yang saling melengkapi dalam proses pembelajaran sistem yang terintegrasi melalui peran, konten, dan penyampaian saat ini (Lloyd, 2021).

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan *human relations*

terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak secara parsial maupun simultan yang digambarkan pada gambar 3



Gambar 3. Kerangka berpikir

Berdasarkan gambar 3 (kerangka berpikir), hipotesis dalam penelitian ini adalah

1. Ha1: Ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak
2. Ho1: Tidak ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja

- pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak
3. Ha₂: Ada pengaruh positif *human relations* terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak
 4. Ho₂: Tidak ada pengaruh positif *human relations* terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak
 5. Ha₃: Ada pengaruh positif kepemimpinan dan *human relations* terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak
 6. Ho₃: Tidak pengaruh positif kepemimpinan dan *human relations* terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Menurut Creswell (2014), desain penelitian survei adalah prosedur dalam penelitian kuantitatif di mana peneliti melakukan survei ke sampel atau ke seluruh populasi orang untuk menggambarkan sikap, pendapat, perilaku, atau karakteristik populasi. Penelitian ini akan mengkaji kepemimpinan dan *human relations* terhadap kinerja pegawai yang berlokasi pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi kepustakaan (*library research*) melalui kajian kepuatakaan seperti buku, jurnal ilmiah serta bacaan lain yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Variabel yang doperasionalisasikan dalam penelitian

ini meliputi kepemimpinan, *human relations*, dan kinerja pegawai menggunakan skala *likert* yang kemudian dianalisis dengan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) agar lebih cepat, lebih akurat, dan efisien. *Software* yang digunakan adalah *IBM SPSS Statistict v. 24* dengan uji prasarat analisis, asumsi klasik, uji parsial (uji t), uji simultan (uji F) dan uji koefisien determinasi.

Hasil Dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan *human relations* terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak dapat diketahui bahwa persamaan regresi berganda dalam penelitian ini adalah $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan uji analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program *IBM SPSS Statistict v. 24*, maka didapat persamaan $\hat{Y} = 19,223 + 0,474X_1 + 0,020X_2$. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan dan *human relations* terhadap kinerja. Maka hasil persamaan tersebut dapat kita terjemahkan sebagai berikut: *Pertama*, Nilai a = 19,223 yang berarti jika tidak ada pengaruh dari variabel kepemimpinan dan *human relations*, maka nilai kinerja sebesar 19,223 point. *Kedua*, Nilai b₁ = 0,474 yang artinya setiap ada kenaikan dari nilai kepemimpinan satu kali, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja sebesar 0,474 point, sementara variabel *human relations* konstan (tidak berubah). *Ketiga*, Nilai b₂ = 0,020 yang artinya ada setiap kenaikan dari nilai *human telations* satu kali, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja

sebesar 0,020 point, sementara variabel kepemimpinan konstan (tidak berubah).

Rekapitulasi hasil uji hipotesis secara parsial variabel kepemimpinan (X_1)

terhadap kinerja (Y) dan variabel *human relation* (X_2) terhadap kinerja (Y) dengan menggunakan program *IBM SPSS Statistic v. 24* dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2 Rekapitulasi Uji Parsial Variabel X_1 Terhadap Y dan X_2 Terhadap Y

Uji Parsial Variabel	t_{hitung}/F_{hitung}	R Square
X_1 Terhadap Y	6,365	0,357
X_2 Terhadap Y	4,138	0,190
X_1 dan X_2 Terhadap Y	19,991	0,357

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa t_{hitung} X_1 Terhadap Y sebesar 6.365 dan X_2 Terhadap Y sebesar 4,138. Sedangkan t_{tabel} dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi $0,05/2 = 0,025$ dengan $df = n - k$ atau $75 - 2 = 73$ maka didapat t_{tabel} sebesar 1,993 sehingga disimpulkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yang berarti H_{a1} dan H_{a2} diterima. Adapun besarnya pengaruh X_1 Terhadap Y sebesar 0,357 atau 36% dan pengaruh X_2 Terhadap Y sebesar 0,190 atau 20%. Selanjutnya hasil uji hipotesis secara simultan variabel X_1 dan X_2 Terhadap Y (F_{hitung}) sebesar 19,991 dan F_{tabel} sebesar 3,124 sehingga dapat disimpulkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yang berarti H_a diterima. Maka kesimpulannya adalah terdapat pengaruh kepemimpinan dan *human relations* terhadap kinerja dengan nilai signifikansi atau nilai R Square sebesar 0,357 atau 36%.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan (36%) lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai dibandingkan *human relations* (20%). Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak Lebak didukung oleh peran kepemimpinan yang kuat. Pendapat lain tentang

peranan kepemimpinan, seperti diungkapkan Minzberg seperti figur kepala, pemimpin, penghubung, pemantau, juru bicara, pengusaha, penanganan gangguan, pengalokasi sumber daya, dan negosiator (Yukl, 2010). Studi Universitas Ohio Robbins dan Judge (2009) mengemukakan model kajian kepemimpinan ini memberikan informasi tentang tipe-tipe tingkah laku (*types of behaviours*) para pemimpin yang efektif. Hasil studi kepemimpinan Ohio State University menjelaskan: tingkah laku para pemimpin dapat dikategorikan menjadi dua dimensi, yaitu struktur kelembagaan (*initiating structure*) dan konsiderasi (*consideration*). Selanjutnya Lewin *et al.* (Kreitner & Kinicki, 2008) mengemukakan 3 tipe perilaku pemimpin, yaitu *authoritarian* yang menerapkan kepemimpinan otoriter, pemimpin tidak memberi kesempatan pada bawahannya untuk bertanya ataupun minta penjelasan. *Democratic* yang mengikut sertakan bawahannya serta memberi kesempatan bawahan untuk berdiskusi. Dan *Laissez - fair* yang membiarkan kondisi yang ada dan menyerahkan kekuasaannya pada bawahannya.

Meskipun kepemimpinan memiliki peran yang cukup besar terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak lebih besar dari *human relations*. Namun menurut penulis peran dari *human relations* juga penting terutama untuk mengatasi permasalahan kinerja yang dihadapi oleh pegawai. Sebagaimana teori atribusi yang pertama kali diperkenalkan oleh Heidler (Pandit, 2017) merujuk pada peran untuk membantu menjelaskan perilaku orang lain dengan menggambarkan cara membuat penjelasan hubungan tindakan mereka. Pendapat tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang mengatakan bahwa teori atribusi menunjukkan hasil perilaku yang telah mereka buat sehingga dapat diketahui efek kognitif-emosional dari atribusi sumber daya manusia pada pegawai (Alfes *et al.*, 2021).

Human relation di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak menjadi sangat penting yang dapat dijadikan sebagai jembatan antara pimpinan dan seluruh pegawai melalui interaksi yang tercipta dalam lingkungan kerja yang harmonis sehingga pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak dapat meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa *Pertama*, terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak. Hal tersebut didasarkan pada hasil uji hipotesis secara parsial yang

menunjukkan hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,365 > 1,993$) dengan besarnya pengaruh 36%. *Kedua*, terdapat pengaruh *human relations* terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak. Hal tersebut didasarkan pada hasil uji hipotesis secara parsial yang menunjukkan hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,138 > 1,993$) dengan besarnya pengaruh 20%. *Ketiga*, terdapat pengaruh kepemimpinan dan *human relations* terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lebak. Hal tersebut didasarkan pada hasil uji hipotesis secara parsial yang menunjukkan hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($19,991 > 3,124$) dengan besarnya pengaruh 36%.

Referensi

- Alfes K, Veld M, Fürstenberg N. 2021. The relationship between perceived high-performance work systems, combinations of human resource well-being and human resource performance attributions and engagement". *Human Resource Management Journal*. 31(3), pp. 1-24.
- Allen, M. 2016. *Strategic communication for sustainable organizations. Theory and Practice*. Fayetteville, University of Arkansas. USA
- Barry L Reece, Rhonda Brant & Karen F. Howie. 2008. *Effective Human Relations: Interpersonal and Organizational Applications*. South-Western Cengage Learning. USA
- Creswell, J. W. 2014. *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). CA Sage. Thousand Oaks
- Eisenberg, E. M., Goodall Jr, H. L., & Trethewey, A. 2013. *Organizational*

- communication: Balancing creativity and constraint.* Macmillan Higher Education. New York
- Herman Aguinis. 2008. *Performance Management* 2nd. Pearson Prentice Hall. Singapore
- Hughes, Richard L., Robert C. Ginnet & Gordon J. Curphy. 2009. *Leadership*. sixth edition. Mcgraw Hill. Singapore
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske & Michael T. Matteson. 2008. *Organization Bahaviuor and Management* 8th. MCGraw-Hill International. Singapore
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. 2008. *Organizational Behavior* 8th. Mc Graw-Hill. Singapore
- Lloyd-Jones, B. 2021. Developing competencies for emotional, instrumental, and informational student support during the COVID-19 pandemic: A human relations/human resource development approach. *Advances in Developing Human Resources*, 23(1), pp. 41-54
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. 2016. *Human Resource Management*. Cengage Learning. Boston
- May, S., & Mumby, D. K. (Eds.). 2004. *Engaging organizational communication theory and research: Multiple perspectives*. Sage. California
- Miller, K., & Barbour, J. 2014. *Organizational communication: Approaches and processes*. Cengage Learning. Canada
- Newstrom, John W. 2007. *Organizational Behavior, Human Behavior at work*. McGraw-Hill. Singapore
- Pandit R. 2017. Social Perception and Impression Management in Relation to Attribution Theory and Individual Decision Making from Development Perspectives". *International Journal of Science and Research*.. 6(9), pp. 1955-63
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Bahavior* 12th, Pearson Prentice Hall. Singapore
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2018). *Essentials of Organizational Bahavior* 14th. Pearson Prentice Hall. New York
- Tourish, D., & Hargie, O. (Eds.). 2004. *Key issues in organizational communication*. Routledge. New York
- Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organizations*. Pearson. USA