

# PENGARUH PENGALAMAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI, DAN INTEGRITAS TERHADAP KUALITAS KEPUTUSAN KARYAWAN DI JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA POLINEMA

Oleh: Tri Yulistyawati Evelina, Shinta Maharani Trivena, Ahmad Fauzi\*)

## Abstrak

Penelitian bertujuan untuk meneliti Pengaruh Pengalaman Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Integritas terhadap Kualitas Keputusan Karyawan di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang.

Jenis data yang digunakan adalah data primer (kuesioner) dan data sekunder. Penelitian ini melibatkan karyawan di Jurusan Administrasi Niaga.

Hasilnya dari ketiga gaya kepemimpinan yang diteliti, yaitu gaya kepemimpinan *Autocratic*, *Participative* dan *Laissez-faire*, maka yang memiliki pengaruh paling signifikan adalah Gaya Kepemimpinan *Autocratic* dan Partisipatif.

Kata-kata kunci: Pengalaman Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Integritas, Kualitas Keputusan Karyawan

## Abstract

*The research aims to examine the Effect of Work Experience, Leadership Style, Competence, and Integrity on the Quality of Employee Decisions in the Department of Commerce of the State Polytechnic of Malang.*

*The type of data used is primary data (questionnaire) and secondary data. This research involved employees in the Department of Commerce Administration.*

*The results of the three leadership styles studied, namely the Autocratic, Participative and Laissez-faire leadership styles, then who have the most significant influence are the Autocratic and Participatory Leadership Styles.*

*Keywords: Work Experience, Leadership Style, Competence, Integrity, Employee Decision Quality*

## 1. Pendahuluan

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2001). Secara eksplisit, definisi tersebut mengasumsikan kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi manusianya.

Pola interaksi SDM dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis. Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi menuntut untuk diperhatikan, sebab secanggih apapun teknologi yang dipergunakan dalam suatu organisasi serta sebesar apapun modal organisasi, karyawan dalam organisasilah yang pada akhirnya yang

---

\*) Tri Yulistyawati Evelina, Shinta Maharani Trivena, Ahmad Fauzi adalah dosen Polinema

menjalankan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dari karyawan dalam melaksanakan tugasnya keberhasilan organisasi tidak tercapai. Kontribusi karyawan pada suatu organisasi akan menentukan maju atau mundurnya organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, sebagai pemimpin perusahaan tidak dapat menganggap remeh karyawan perempuan dalam organisasi. Kontribusi karyawan perempuan pada organisasi akan menjadi penting, jika dilakukan dengan tindakan efektif dan berperilaku secara benar. Tidak hanya jumlah usaha tetapi juga arah dari usaha. Sifat-sifat yang ada pada diri karyawan, upaya atau kemauan untuk bekerja, serta berbagai hal yang merupakan dukungan dari organisasi sangat besar artinya bagi keberhasilan kinerja karyawan. Banyak hal yang menjadi perhatian pihak manajemen guna mendorong kinerja karyawan diantaranya dalam kaitan gaya kepemimpinan dan kualitas keputusan serta pengendalian tugas bagi karyawannya.

Adapun tujuan dari kegiatan penelitian ini adalah: (1) Mengkaji variabel Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Keputusan Karyawan di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang, (2) Mengkaji variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Keputusan Karyawan di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang, (3) Mengkaji

variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Keputusan Karyawan di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang, (4) Mengkaji variabel Integritas berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Keputusan Karyawan di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang, (5) Mengetahui faktor yang paling berpengaruh pada variabel pengalaman kerja, gaya kepemimpinan, kompetensi dan integritas terhadap kualitas keputusan karyawan di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang.

## **2.Kajian Teori**

### **2.1.Pengalaman Kerja**

Pengalaman dapat diukur dengan rentang waktu yang telah digunakan terhadap suatu pekerjaan dan tugas. Selanjutnya dijelaskan seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang tinggi akan memiliki keunggulan dalam beberapa hal diantaranya: 1) Mendeteksi kesalahan, 2) Memahami kesalahan, 3) Mencari penyebab munculnya kesalahan.

### **2.2.Kepemimpinan (Leadership)**

Peranan pemimpin dalam memahami dan memimpin bawahan yang memiliki karakteristik yang beragam akan menentukan keberhasilan organisasi. Seorang pemimpin harus bisa merasakan apa yang dirasakan oleh bawahan, memahami kebutuhan dan keinginan bawahan yang diimplementasikan dalam sikap dan perilaku sehari-hari.

### **2.3. Gaya Kepemimpinan (Leadership Style)**

Menurut Tjiptono (2001) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sedangkan menurut Heidjrachman dan Husnan (2002), gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

### **2.4. Integritas**

Menurut Mulyadi (2007), integritas adalah kemampuan orang untuk mewujudkan apa yang telah diucapkan atau dijanjikan oleh orang tersebut menjadi suatu kenyataan. Pemimpin dengan integritas dapat menginspirasi bawahannya dengan penuh percaya diri, dan integritas menjadi faktor utama dalam membangun komitmen tim, karena pemimpin dengan integritas dapat dipercaya untuk dapat melakukan sebagaimana yang diucapkan.

### **2.5. Kompetensi**

Menurut Wibowo (2007), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas pengetahuan dan keterampilan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut

### **2.6. Kualitas Keputusan (Decisions Quality)**

Pengambilan keputusan dapat dilihat sebagai salah satu fungsi seorang pemimpin. Karena tidak ada yang pasti dalam pengambilan keputusan, maka pemimpin harus memilih

diantara alternatif yang ada dan kemungkinan implikasi atau akibat suatu pengambilan keputusan tertentu.

## **3. Metodologi Penelitian**

Sebelum menentukan subyek coba penelitian, dikemukakan terlebih dahulu pemilihan lokasi penelitian. Penelitian dilaksanakan di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang.

### **3.1. Jenis Dan Sumber Data**

Pada penelitian ini data yang digunakan adalah merupakan data :

- a. Data Primer
- b. Data Sekunder

### **3.2. Populasi dan Sampel**

Populasi yang penulis pergunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus, adapun rumus yang digunakan untuk menentukan sampel yang dibutuhkan bila ukuran populasi diketahui yaitu dengan menggunakan rumus Solvin. Jumlah pegawai pada Jurusan Administrasi Niaga adalah sebanyak 83 orang yang terdiri dari 73 orang dosen dan 9 orang tenaga kependidikan.

### **3.3. Variabel Operasional**

Variabel Independen adalah variabel pengaruh (Singarimbun et al., 2006). Variabel Independen (X) dalam penelitian ini adalah : Pengalaman Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Kompetensi (X3), Integritas (X4) dan Kualitas Keputusan (Y)

### 3.4. Analisis data

Pengumpulan data menggunakan kuesioner, dilanjutkan dengan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap kuesioner, selanjutnya digunakan metode analisa data regresi linier berganda serta uji hipotesis.

### 4. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik responden berdasarkan Jabatan dapat dilihat bahwa dari 68 responden sebanyak 59 orang (87%) sebagai tenaga pendidik atau dosen, dan 9 orang (13%) sebagai tenaga kependidikan pada jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa yang memiliki tingkat prosentase tertinggi adalah tenaga pendidik hal ini memang telah sesuai karena tenaga pendidik sebagai tenaga yang membutuhkan jumlah personil yang banyak dalam kegiatan proses belajar mengajar di Jurusan Administrasi Niaga, sedangkan tenaga kependidikan adalah pendukung dalam kegiatan proses belajar mengajar.

Karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin dapat diketahui bahwa dari 68 responden, komposisi pegawai dengan jenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 18 orang atau sebesar 26%. Sedangkan komposisi pegawai dengan jenis kelamin perempuan adalah sebanyak 50 orang atau sebesar 74%.

Hasil Uji Validitas pada penelitian ini menjelaskan bahwa seluruh butir pertanyaan adalah valid untuk mengukur variabel

penelitian. Tingkat signifikansi (p-value) setiap koefisien korelasi Pearson bernilai kurang dari 0,05 menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara skor butir dengan skor total. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian, maka tingkat kehandalan instrumen diukur dengan metode Alpha Cronbach dan seluruhnya dihasilkan koefisien dengan nilai lebih dari 0,60. Hasil ini menerangkan bahwa instrumen penelitian memiliki kehandalan yang bisa diterima.

Koefisien jalur diperoleh dari hasil koefisien regresi yang distandarkan (beta). Untuk lebih jelasnya uraian hasil analisis regresi yang diperoleh disajikan pada Tabel 1.

Hasil pengujian secara simultan dan parsial pengaruh dari ketiga variabel bebas terhadap Kualitas Keputusan. Pada bagian uji F diperoleh nilai  $F_{hitung} = 18,001$  (lebih besar dari  $F_{tabel}$ ) dan koefisien determinasi sebesar 88,4%. Hasil uji ini menjelaskan bahwa secara simultan diperoleh adanya pengaruh yang signifikan dari ketiga variabel bebas terhadap Kualitas Keputusan dengan kontribusi sebesar 88,4%.

Pengaruh secara parsial dari variabel Pengalaman Kerja terhadap Kualitas Keputusan dengan uji-t. Hasil uji-t untuk koefisien jalur ini adalah signifikan (p-value < 0,05). Variabel Pengalaman kerja dengan koefisien jalur sebesar -0.460 berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kualitas Keputusan. Hal ini menunjukkan variabel Pengalaman Kerja tidak

memberikan berpengaruh terhadap Kualitas Keputusan. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung = 1,727 yang lebih besar dari ttabel = 1,668 atau nilai p-value = 0,111 yang lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ , maka secara statistik koefisien jalur dari variabel Pengalaman Kerja terhadap Kualitas Keputusan adalah tidak signifikan.

Gaya Kepemimpinan dengan koefisien jalur sebesar 0,207 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Keputusan. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung = 1,727 yang lebih besar dari ttabel = 1,668 atau nilai p-value = 0,048 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , maka secara statistik koefisien jalur dari Gaya Kepemimpinan terhadap Kualitas Keputusan adalah signifikan. Hasil ini menjelaskan bahwa keragaman Kualitas Keputusan dapat dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan.

Kompetensi dengan koefisien jalur sebesar 0,473 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Keputusan. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung = 1,727 yang lebih besar dari ttabel = 1,668 atau nilai p-value = 0,049 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , maka secara statistik koefisien jalur dari Kompetensi terhadap Kualitas Keputusan adalah signifikan. Hasil ini menjelaskan bahwa keragaman Kualitas Keputusan dapat dijelaskan oleh Kompetensi.

Integritas dengan koefisien jalur sebesar 0,623 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Keputusan. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung = 6,288 yang lebih besar dari ttabel = 1,668 atau nilai p-value = 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , maka secara statistik

koefisien jalur dari Integritas terhadap Kualitas Keputusan adalah signifikan. Hasil ini menjelaskan bahwa keragaman Kualitas Keputusan dapat dijelaskan oleh Integritas.

Dasar pengambilan keputusan untuk pengujian hipotesis digunakan nilai signifikansi (p-value) dengan kriteria apabila p-value > 0,05, maka H<sub>0</sub> diterima atau H<sub>a</sub> ditolak, artinya koefisien jalur yang diperoleh adalah tidak signifikan, Dan apabila p-value < 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak atau H<sub>a</sub> diterima, artinya koefisien jalur yang diperoleh adalah signifikan.

1. Hipotesis 1: Terdapat pengaruh tidak signifikan variabel Pengalaman Kerja (X<sub>1</sub>) terhadap variabel Kualitas Keputusan (Y<sub>1</sub>).
2. Hipotesis 2: Terdapat pengaruh signifikan variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>) terhadap variabel Kualitas Keputusan (Y<sub>1</sub>).
3. Hipotesis 3: Terdapat pengaruh signifikan variabel Kompetensi (X<sub>3</sub>) terhadap variabel Kualitas Keputusan (Y<sub>1</sub>).
4. Hipotesis 4 : Terdapat pengaruh signifikan variabel Integritas (X<sub>4</sub>) terhadap variabel Kualitas Keputusan (Y<sub>1</sub>).

Dari hasil determinasi penelitian jalur (Path Analysis) telah diperoleh model persamaan dengan koefisien yang tinggi, yaitu sebesar 0,730 atau 73%. Hal ini menunjukkan model sangat valid dan berarti bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 73% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 73% dapat dijelaskan oleh model sedangkan 27%

dijelaskan oleh variabel lain diluar model dan error.

Dari hasil analisis juga dapat diketahui bahwa variabel Pengalaman Kerja tidak berpengaruh secara signifikan, namun untuk variabel Kepemimpinan, Kompetensi dan Integritas secara signifikan berpengaruh terhadap Kualitas Keputusan.

Lebih lanjut di bawah ini akan dibahas temuan-temuan yang diperoleh dalam penelitian ini, yaitu :

1. Pengalaman Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Keputusan (Y1).

Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa Pengalaman Kerja memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap Kualitas Keputusan. Pengaruh tidak signifikan tersebut memiliki nilai yang negatif, yang artinya adalah jika terjadi penurunan kesesuaian pada Pengalaman Kerja maka akan menurunkan Kualitas Keputusan, dalam hal ini adalah Kualitas Keputusan yang diambil oleh Pimpinan Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang.

Penerapan Pengalaman Kerja belum sesuai atau negatif pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang. Pengalaman kerja belum menjamin bahwa dalam mengambil sebuah keputusan yang berkualitas karena karena keputusan yang diambil merupakan hasil keputusan bersama dari Pimpinan dan bawahan untuk berdiskusi dan meminta pendapat serta masukan dari mereka.

2. Gaya Kepemimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Keputusan (Y1).

Adanya penerapan Gaya Kepemimpinan yang sesuai atau positif di dalam suatu instansi, akan menghasilkan Kualitas Keputusan yang baik atau positif dalam instansi tersebut. Gaya kepemimpinan yang paling sesuai untuk diterapkan di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Malang, menurut hasil penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Autocratic atau Partisipatif atau gabungan keduanya.

3. Kompetensi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Keputusan (Y1).

Dengan tingkat kompetensi yang baik dan memadai dari para Pimpinan akan dapat menghasilkan kualitas keputusan yang baik pula, wujudnya bisa berupa antara lain Pimpinan mampu memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh organisasi; Pimpinan mampu membawa unit yang dipimpinya mencapai performance terbaik; serta Pimpinan mampu memberikan contribution margin yang maksimal kepada stakeholders.

4. Integritas (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Keputusan (Y1).

Dengan adanya tingkat Integritas yang tinggi atau positif dari para Pimpinan yang ada di setiap perusahaan maka akan menghasilkan kualitas keputusan yang baik pula. Hal ini terjadi karena setiap Pimpinan selalu melaksanakan nilai-nilai Integritas dalam

menjalankan tugasnya sehari-hari. Di lingkungan perusahaan nilai-nilai Integritas yang bisa terjadi adalah dengan senantiasa mematuhi aturan, kebijakan dan prosedur di perusahaan serta peraturan perundangan yang berlaku secara bijaksana dan dengan penuh tanggungjawab; senantiasa memegang teguh prinsip dan pendirian yang diyakini benar dan tidak mudah berubah meskipun berada dalam tekanan atau situasi sulit; tidak melakukan fraud serta perbuatan untuk memperkaya diri sendiri; mampu bersikap adil dan bijaksana; bekerja dengan penuh dedikasi, menjunjung tinggi kode etik profesi.

## **5.Simpulan**

Dari hasil penelitian yang diperoleh dalam penelitian ini, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pada Penelitian ini Pengalaman Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kualitas Keputusan yang diambil.
2. Dari ketiga gaya kepemimpinan yang diteliti, yaitu gaya kepemimpinan Autocratic, Participative dan Laissez-faire, maka yang memiliki pengaruh paling signifikan adalah

- Gaya Kepemimpinan Autocratic dan Partisipatif.
3. Dengan gaya kepemimpinan Autocratic dan Partisipatif, selain mampu meningkatkan kualitas keputusan yang diambil, juga akan mampu meningkatkan kompetensi serta tanggungjawab dari masing-masing anggota tim.
  4. Kompetensi dari seorang Pimpinan juga berpengaruh signifikan terhadap karyawan perempuan. Dengan kompetensi yang memadai dari seorang Pimpinan dalam pemahaman..

## **6.Daftar Rujukan**

- Uzaifah. 2007. Studi Deskriptif Prilaku Dosen Perguruan Tinggi Islam DIY Dalam Membayar Zakat. *La Riba Jurnal Ekonomi Islam*. Vol. 1, No. 1, hal. 127-143.
- Heidjrachman Ranupandojo, dan Suad Husnan, *Manajemen. Personalia*, edisi kedua, penerbit BPFE – Yogyakarta, Yogyakarta 2002.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba. Empat. Jakarta.
- Robins, Stephen . 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid. 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta
- Tjiptono, Fandy. 2001. *Manajemen Jasa*. Edisi Kedua. Yogyakarta : Andi. Offset.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.