

PENGARUH PELATIHAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KINERJA PERSONEL PADA BIRO SUMBER DAYA MANUSIA POLDA BALI

**I Made Mardawan¹
I Ketut Mustika²**

Pascasarjana, Fakultas Bisnis, Universitas Triatma Mulya, Badung - Bali^{1,2}
email: papaaghagian@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the effect of training and leadership style on competence, organizational commitment, and personnel performance at the Bali Police Human Resources Bureau, as well as knowing the level of influence, and identifying variables that have a dominant influence on personnel performance. This research uses a quantitative analysis approach. The samples in this study were 77 people at the Bali Police HR Bureau. The analysis technique used is Partial Least Square (PLS).

Keywords: *training, leadership style, competence, organizational commitment, performance.*

PENDAHULUAN

Pada Biro SDM Polda Bali dan institusi Polri pada umumnya, tidak bisa lepas dari adanya pelatihan dan pendidikan, dari awal karier seorang personel Polri hingga akhir penugasan tidak akan pernah lepas dari faktor pelatihan dan pendidikan. Pendidikan pembentukan baik Tamtama, Bintara maupun Perwira (Akp/SIPSS) merupakan tahap awal karier seorang personel Polri. Kemudian dilanjutkan pendidikan dan pelatihan peningkatan kemampuan serta pendidikan pengembangan, hingga pelatihan keterampilan jelang pensiun pada saat jelang mengakhiri masa tugas. Sebagaimana dinyatakan oleh Bernardin & Russell dalam Gomes (2000:197) bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

Sehingga jelas sekali bahwa pelatihan merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja seseorang terlebih bagi personel Polri. Dari pemikiran ini, Penulis berkeyakinan bahwa aspek pelatihan merupakan hal mutlak yang harus diteliti pengaruhnya terhadap kinerja.

Selain pelatihan, faktor kompetensi personel juga tidak kalah penting, terlebih lagi di tengah tuntutan terhadap organisasi Polri yang demikian kompleks, yang mengharuskan personel untuk bekerja dengan profesionalisme tinggi. Sebagaimana dinyatakan oleh Ruky (2006:104) dimensi kompetensi terdiri dari: (1) Karakter Pribadi, (2) Konsep Diri, (3) Pengetahuan, (4) Keterampilan, dan (5) Motivasi. Dari dimensi tersebut, penulis berpandangan bahwa aspek kompetensi juga dapat dipengaruhi oleh pelatihan, atau dengan kata lain

patut diduga bahwa pelatihan dapat mempengaruhi kompetensi seorang personel dan berdampak pada kinerja personel pada Biro SDM Polda Bali.

Hal lain yang juga tidak bisa dilepaskan dari perkembangan institusi Polri termasuk pada Biro SDM Polda Bali adalah faktor kepemimpinan. Hirarki di tubuh Polri sudah menjadi faktor wajib dan tidak bisa ditawar, sehingga dalam pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja tidak bisa lepas dari peran kepemimpinan. Menurut Ivancevich, dkk (2007:194), kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan. Berdasarkan definisi tersebut, pencapaian tujuan organisasi akan menentukan pencapaian tujuan organisasi, dan sudah tentunya terkait pula dengan kinerja organisasi. Demikian pula Luthans (2006:557) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan menurut teori *Path-Goal* (jalan utama), terdiri dari: (1) Kepemimpinan direktif, (2) Kepemimpinan suportif, (3) Kepemimpinan partisipatif, dan (4) Kepemimpinan berorientasi prestasi. Setiap gaya kepemimpinan tersebut tentunya akan memiliki dampak yang berbeda terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab personel. Sehingga penulis berkeyakinan pula bahwa aspek gaya kepemimpinan diduga berpengaruh pada kinerja personel maupun kinerja organisasi secara menyeluruh.

Di sisi lain, pada institusi Polri dikenal istilah “jiwa korsa” yang apabila dicermati dan didefinisikan secara akademik, identik dengan komitmen kebersamaan atau komitmen organisasi. Yang mana dapat didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan

karyawan atau personel terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut (Koesmono, 2007). Penulis berkeyakinan bahwa jiwa korsa Polri menjadi satu faktor yang tidak kalah pentingnya dalam mewujudkan tujuan organisasi, berbagai aspek positif dapat diperoleh dari adanya kesolidan dan integritas tinggi yang ada pada setiap personel Polri khususnya di lingkungan Biro SDM Polda Bali. Pendapat Allen and Meyer (1993) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Komitmen organisasi terdiri dari komponen yaitu: (1) Komitmen afektif (*affective commitment*), (2) Komitmen kontinyu (*continuance commitment*), dan (3) Komitmen normatif (*normative commitment*). Setiap dimensi komitmen organisasi tersebut diyakini akan menimbulkan karakter kesetiaan dan soliditas yang beragam di antara personel Polri, sehingga akan berdampak pula pada capaian hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab personel.

Hal menarik lain yang juga mendasari pemikiran penulis adalah fakta yang diperoleh dari pengalaman selama bertugas di lingkungan kepolisian, yakni komitmen personel terkadang juga dapat dipengaruhi oleh faktor pemimpin. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin pada setiap level kepemimpinan dapat berpengaruh pada komitmen anggota, berdampak pada motivasi anggota dalam melaksanakan tugas, sehingga diduga pula akan memberi pengaruh pada hasil pelaksanaan tugas personil secara

individu maupun organisasi secara menyeluruh. Sehingga dari dasar pemikiran ini penulis juga berkeinginan untuk menganalisa pengaruh aspek gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan dampaknya terhadap kinerja personel pada Biro SDM Polda Bali.

Apakah pelatihan, kompetensi personel, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi, secara parsial berpengaruh terhadap kinerja personel pada Biro SDM Polda Bali?

Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi personel pada Biro SDM Polda Bali?

Apakah gaya kepemimpinan dan kompetensi personel berpengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasi pada Biro SDM Polda Bali?

Untuk menganalisis pengaruh pelatihan, kompetensi personel, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi, secara parsial terhadap kinerja personel, pengaruh pelatihan terhadap kompetensi personel, serta pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi secara parsial terhadap komitmen organisasi pada Biro SDM Polda Bali,

Untuk mengetahui tingkat pengaruh pelatihan, kompetensi personel, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi, secara parsial maupun simultan terhadap kinerja personel, pengaruh pelatihan terhadap kompetensi personel, pengaruh gaya Kepemimpinan dan Kompetensi personel secara parsial terhadap Komitmen Organisasi pada Biro SDM Polda Bali;

Untuk mengidentifikasi variabel mana yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja personel pada Biro SDM Polda Bali.

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan

kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia. Kontribusi ini dapat diberikan terkait dengan model empiris yang mengkaji peran pelatihan dalam meningkatkan kompetensi, dan peran gaya kepemimpinan dalam meningkatkan komitmen organisasi, dalam upaya untuk memaksimalkan kinerja suatu organisasi.

Secara praktis, hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi satu referensi atau informasi bagi pimpinan di lingkungan Biro SDM Polda Bali sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dan kebijakan terkait upaya peningkatan kinerja personel dengan memperhatikan aspek pelatihan, kompetensi personel, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Pelatihan

Pelatihan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah pelatihan dalam upaya pengembangan personel pada Biro SDM Polda Bali. Istilah pelatihan (training) dan pengembangan (development) dikemukakan oleh Dale Yoder dan Edwin B. Flippo, yang menjelaskan bahwa pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengawas, sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk pegawai tingkat manajemen (Mangkunegara, 2011:43). Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan Teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin (Simamora, 2004:345). Sedangkan menurut Soekidjo

(2003:28) pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

Tujuan pelatihan dan pengembangan salah satunya untuk memperbaiki kinerja. Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama untuk diberikan pelatihan. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang tidak efektif, program pelatihan dan pengembangan yang tepat akan sangat bermanfaat dalam meminimalisir masalah tersebut (Simamora, 2004:276-277).

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan yang sebelumnya telah ditetapkan organisasi. Tanpa kepemimpinan yang efektif, maka individu-individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah, tidak puas dan kurang termotivasi (Fikri, 2008:98). Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas utama yang akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Gitosudarmo dan Nyoman, 2004:127-128).

Menurut Ivancevich, dkk (2007:194), kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan

organisasi yang relevan. Berdasarkan definisi tersebut, seseorang tidak perlu menjadi pemimpin formal untuk memimpin orang. Peran pemimpin informal bisa sama pentingnya dengan pemimpin formal dalam mencapai kesuksesan kelompok.

Kompetensi

Istilah dan konsep kompetensi (*competency*) diperkenalkan oleh seorang penulis manajemen Amerika Serikat, Boyatzis dalam buku *The Competence Manager*. Dalam buku tersebut Boyatzis menyampaikan dalil bahwa manajer bisnis Amerika Serikat harus memiliki kompetensi tertentu bila bisnis dan ekonomi Amerika Serikat tidak ingin dikalahkan Jepang dan Eropa (Ruky, 2006:103).

Terdapat beberapa pengertian kompetensi menurut beberapa sumber, antara lain:

Menurut John M. Echols dan Hasan Shadily (1996:132), kompetensi berasal dari Bahasa Inggris "*Competency*" yang berarti a) kecakapan, kemampuan, kompetensi; b) wewenang.

Komitmen Organisasi

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia. Seberapa jauh komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan tingkat keberhasilan organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Dalam dunia kerja, komitmen karyawan terhadap organisasi sangatlah penting, sehingga beberapa organisasi bahkan menetapkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan. Sayangnya meskipun demikian tidak jarang baik manajer, pengusaha,

maupun karyawan atau pegawai justru tidak memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh, padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Pendapat Allen and Meyer (1993) sering digunakan oleh para peneliti di bidang Ilmu Perilaku Organisasi dan Ilmu Psikologi. Bahwa komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak.

Secara umum, riset yang berkaitan dengan para karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan tetap tinggal bersama organisasi dikarenakan mereka ingin tinggal (*because they want to*). Para karyawan yang memiliki komitmen kontinyu yang kuat dikarenakan mereka harus tinggal bersama organisasi (*because they have to*). Sedangkan para karyawan yang memiliki komitmen normatif yang kuat dikarenakan mereka merasa bahwa mereka harus tinggal bersama (*because they felt that they have to*).

Kinerja Karyawan.

Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal. Menurut Mangkunegara (2006:67) dalam Pasolong (2010:176) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan

tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

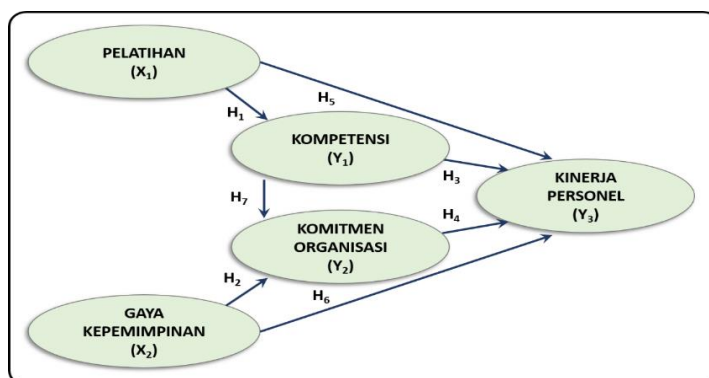
Tidak jauh berbeda, Siagian (2004) mendefinisikan kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Prawirosentono dalam Pasolong (2007:176) lebih cenderung menggunakan kata *performance* dalam menyebut kata kinerja. Menurutnya *performance* atau kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berbagai pendapat di atas dapat menggambarkan bahwa kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pokok masalah yang telah dirumuskan, serta memperhatikan kajian empiris, kajian teoritis, dan kerangka konseptual, maka dikembangkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- a. H₁: Pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi personel pada Biro SDM Polda Bali.
- b. H₂: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Biro SDM Polda Bali.
- c. H₃: Kompetensi personel berpengaruh terhadap kinerja personel pada Biro SDM Polda Bali.
- d. H₄: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja personel pada Biro SDM Polda Bali.
- e. H₅: Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja personel pada Biro SDM Polda Bali.
- f. H₆: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja personel pada Biro SDM Polda Bali.
- g. H₇: Kompetensi personel berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Biro SDM Polda Bali.



Gambar Kerangka Konseptual Penelitian, 2019.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitis kuantitatif, yang bertujuan untuk menguraikan sifat dan karakteristik data-data atau variabel yang akan diujikan. Selain itu, desain penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan apa adanya mengenai suatu variabel, gejala, keadaan, atau fenomena tertentu, sehingga penelitian ini dilakukan untuk menganalisa data yang diperoleh secara mendalam dengan harapan dapat diketahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dalam pengujian hipotesis yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya, peneliti berusaha

menerangkan hubungan antara variabel bebas pertama (X₁) Pelatihan, variabel bebas kedua (X₂) Gaya Kepemimpinan, variabel terikat pertama (Y₁) Kompetensi, variabel terikat kedua (Y₂) Komitmen Organisasi, variabel terikat ketiga (Y₃) Kinerja Personel. Penelitian ini juga menggunakan desain kausal yang bertujuan untuk menganalisa hubungan atau tingkat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, apakah hubungan cukup signifikan atau tidak melalui uji regresi.

Ruang lingkup dalam penelitian ini dibatasi pada personel di lingkungan Biro SDM Polda Bali, dengan memposisikan subjek

penelitian ini adalah personel Polri dan PNS Polri yang bertugas pada Biro SDM Polda Bali. Dari batasan tersebut, maka diperoleh populasi penelitian dan sekaligus menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh personel Biro SDM Polda Bali yang berjumlah 77 orang.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada

responden, sedangkan data sekunder bersumber dari referensi-referensi pada penelitian terdahulu dan dokumentasi lainnya yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis

Berdasarkan data hasil penghitungan hipotesa melalui bootstrapping, diperoleh hasil pengujian hipotesa sebagai berikut:

Tabel Hasil Pengujian Hipotesis (*Bootstrapping*)

Korelasi	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T-Statistics (O /STERR)	P Values	Keterangan
X1 → Y1	0.531	0.547	0.082	6.474	0.000	Positif - Signifikan
X2 → Y2	-0.055	-0.055	0.181	0.306	0.760	Negatif - Tidak Signifikan
Y1 → Y3	0.360	0.361	0.107	3.356	0.001	Positif - Signifikan
Y2 → Y3	0.109	0.121	0.125	0.874	0.382	Positif - Tidak Signifikan
X1 → Y3	0.014	0.007	0.120	0.113	0.910	Positif - Tidak Signifikan
X2 → Y3	0.305	0.305	0.131	2.329	0.020	Positif - Signifikan
Y1 → Y2	0.378	0.394	0.130	2.900	0.004	Positif - Signifikan

Pembahasan

Pengaruh pelatihan terhadap kompetensi personel pada Biro SDM Polda Bali. Dari hasil pengujian hipotesis dapat kita ketahui bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, hal ini mengindikasikan bahwa aspek pelatihan berperan penting dalam rangka upaya peningkatan kompetensi personel. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Okky Sandy Pranata, dkk (2018), dan penelitian Rifki Aditya, dkk (2015), yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi.

Dari hasil yang dicapai, dapat diketahui bahwa aspek kompetensi dominan ditentukan oleh faktor pelatihan yaitu sebesar 53,1% sesuai dengan koefisien jalur sebesar 0,531, sedangkan 46,9% lainnya ditentukan

oleh hal lain yang tidak diuji dalam penelitian ini. Diyakini bahwa para personel yang telah mengikuti pelatihan dan pendidikan mendapatkan peningkatan kompetensi dari hasil pelatihan yang diikuti. Sehingga ke depan dalam rangka peningkatan kompetensi personel, salah satunya dapat ditempuh melalui peningkatan kegiatan pelatihan. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Biro SDM Polda Bali. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, atau dapat dijelaskan bahwa upaya perubahan gaya kepemimpinan tidak akan berdampak dan menimbulkan akibat terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat terjadi karena komitmen organisasi

yang dimiliki personel di lingkungan Polri sudah mendarah daging dan menyatu dengan jiwa personel. Kesetiaan personel terhadap organisasi sudah sangat tinggi, dan tidak dapat berubah karena perubahan gaya kepemimpinan.

Kondisi internal dalam organisasi yang sudah demikian kuat dapat menjadi faktor utama yang menyebabkan lemahnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Disamping itu pula, faktor tingginya tingkat rotasi dan pergantian kepemimpinan dapat menyebabkan tidak signifikannya pengaruh kepemimpinan itu sendiri terhadap komitmen organisasi. Dalam hal ini, ada suatu kondisi dimana komitmen organisasi dan aspek-aspek terkait lainnya tidak banyak terpengaruh dari ada atau tidaknya serta baik atau buruknya kepemimpinan, operasional organisasi cenderung berjalan baik karena adanya tingkat integritas internal yang tinggi dan aturan tugas yang baku.

Hasil pengujian hipotesis ini tidak sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Susilo Toto Raharjo dan Durrotun Nafisah (2006), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan karena berbagai faktor, diantaranya perbedaan karakteristik organisasi, atau karena perbedaan indikator yang dipergunakan sebagai tolak ukur penghitungan dan pengujian dalam penelitian.

Dari hasil ini, bukan berarti gaya kepemimpinan menjadi tidak perlu mendapat perhatian, akan tetapi tetap ada kemungkinan bahwa gaya kepemimpinan yang positif pasti akan membawa dampak yang positif pula bagi keberlangsungan organisasi, dan

selalu ada probabilitas yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan diyakini berpengaruh terhadap aspek lain diluar komitmen organisasi, yang juga menjadi faktor penting dalam tumbuh kembang organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Pelatihan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin optimal, merata dan berkualitasnya aspek pelatihan yang diikuti oleh seluruh personel maka semakin tinggi pula kompetensi yang dimiliki oleh personel. Aspek pelatihan yang dimaksud adalah mencakup instruktur yang berpendidikan dan kompeten, peserta yang termotivasi dan dihasilkan dari seleksi yang adil, materi yang sesuai dan tepat sasaran serta aplikatif, metode pelatihan yang tepat an sesuai kebutuhan, serta tujuan pelatihan yang jelas dan terukur.

Gaya kepemimpinan tidak terbukti berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa perubahan gaya kepemimpinan tidak akan memberikan dampak terhadap komitmen organisasi. Hasil ini dapat disebabkan karena kuatnya aspek komitmen organisasi sehingga tidak terpengaruh langsung oleh perbedaan gaya kepemimpinan, atau dapat juga disebabkan karena karakter organisasi yang memiliki tingkat rotasi kepemimpinan yang tinggi, yang menyebabkan pola kerja dan aspek integritas personel tidak terlalu banyak terpengaruh. Kondisi ini memberikan penjelasan bahwa operasional internal organisasi sudah berjalan secara dinamis dan memiliki arah yang jelas serta soliditas dan integritas yang

betul-betul kuat, sehingga ada atau tidaknya serta baik atau buruknya pemimpin tidak akan berpengaruh banyak terhadap kondisi internal.

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini memberikan pemahaman bahwa peningkatan kompetensi akan secara langsung dapat berdampak pada peningkatan capaian kinerja. Peningkatan karakter pribadi personel, membentuk konsep diri personel yang selaras dengan visi organisasi, peningkatan pengetahuan personel, peningkatan keterampilan personel, dan peningkatan motivasi diri para personel, dapat membawa dampak peningkatan capaian kinerja organisasi.

Komitmen organisasi tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa perubahan komitmen organisasi tidak akan berdampak pada capaian kinerja, atau minimal pengaruh yang dihasilkan tidak signifikan dan dapat diabaikan. Hal ini bukan berarti bahwa komitmen organisasi sama sekali tidak berperan dalam upaya peningkatan kinerja, akan tetapi masih dimungkinkan komitmen organisasi memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja, mengingat sudah menjadi kesepakatan umum bahwa kondisi soliditas dan integritas dalam suatu organisasi merupakan modal dasar dalam upaya memajukan organisasi, karena tanpa semangat kerjasama dan kesatuan tekad yang solid terlebih dengan adanya perpecahan dan konflik internal, akan sangat sulit bagi sebuah organisasi untuk maju dan berkembang. Karena itu terlepas dari hasil ini, komitmen organisasi tetap menjadi satu aspek yang penting untuk dipertahankan dan ditingkatkan.

Pelatihan tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja. Peningkatan pelatihan tidak akan berdampak secara langsung terhadap kinerja. Sebagaimana aspek komitmen organisasi, pelatihan juga dimungkinkan memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja, namun dalam pembuktian penelitian ini dinyatakan berpengaruh tidak signifikan yang tentunya bersifat eksklusif untuk kondisi pada saat penelitian dilakukan dan terbatas pada lingkup objek penelitian ini.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Capaian kinerja ternyata secara cukup signifikan ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang tepat. Kepemimpinan yang mampu memberikan direktif dengan tepat, mengedepankan tindakan suportif, dengan pola-pola partisipatif, serta kebijakan yang fokus pada prestasi dan hasil, menjadi gaya kepemimpinan yang akan berdampak positif pada capaian kinerja organisasi.

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kuatnya soliditas internal, kesetiaan personel terhadap organisasi, keyakinan untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi secara signifikan ditentukan oleh tingkat kompetensi personel yang meliputi unsur karakter pribadi yang positif, konsep diri yang meyakinkan, pengetahuan yang luas, keterampilan teknis dan inovatif, serta adanya motivasi dari dalam diri masing-masing personel untuk maju dan berkembang bersama organisasi.

Saran

Saran bagi organisasi Biro SDM Polda Bali: Dalam rangka peningkatan kinerja, hendaknya penentuan kebijakan harus lebih

ditujukan terhadap peningkatan kompetensi personel dan mengarah pada upaya perubahan positif terhadap aspek gaya kepemimpinan.

Dalam upaya peningkatan dan penguatan komitmen organisasi, perlu ditempuh upaya peningkatan kompetensi melalui peningkatan pelatihan yang efektif dan optimal.

Perlu ditingkatkan pelibatan personel dan pengakomodiran aspirasi personel dalam pengambilan keputusan untuk penguatan aspek kepemimpinan, serta peningkatan komitmen kontinyu dan komitmen normatif untuk memperkuat komitmen organisasi.

Mengacu pada hasil penelitian yang menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pada Biro SDM Polda Bali, maka perlu dikaji kembali tentang metode, sistem, maupun materi pelatihan yang diterapkan di lingkungan Biro SDM Polda Bali sehingga ke depan diharapkan anggaran maupun sumber daya yang diberdayakan dalam kegiatan pelatihan dapat diefektifkan dan tidak menjadi sia-sia.

Saran bagi peneliti selanjutnya.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar melibatkan faktor-faktor lain yang diduga lebih dominan mempengaruhi kinerja, seperti pemberian tunjangan kinerja, kesempatan pengembangan karier, tingkat stress kerja, atau tingkat pengalaman bidang tugas. Disamping itu, agar dilakukan pendalaman lebih konkret dengan upaya observasi langsung dan konfirmasi data melalui wawancara kepada para responden guna lebih melegitimasi data yang diperoleh dan selanjutnya diolah, sehingga hasil pengujian akan lebih mendekati kondisi faktual yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

Adiputra Ricky Fajar, 2012, *Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Anggota Satuan Reskrim pada Polres Kota Metro Lampung*, Jurnal Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau, Februari 2014.

Aris Setiadi, et al, 2016, *Analisis Komunikasi dan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi dengan Pengembangan Karier sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada Akademi Kepolisian)*, Jurnal Dharma Ekonomi No. 44 Tahun XXIII, ISSN 0853-5205.

Bibiharta Arif Wahyu, Bachri Ahmad Alim, Dewi Maya Sari, 2018, *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Personel Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat (Bhabinkamtibmas) di Polresta Banjarmasin*, Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 6, No. 2, 2018.

Edy Sujana, 2012, *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kesesuaian Peran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Pemerintah Kabupaten*, Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika Volume 2 No. 1 Desember 2012, ISSN 2089-3310.

Erma Safitri, 2013, *Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja*

-
- terhadap Kinerja Karyawan*,
Jurnal Ilmiah Manajemen
Volume 1 No. 4 Juli 2013.
- Kbarek Leonard J.F., Sitanala Gyberth, 2011, *Analisis Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Personel pada Satuan Detasemen Khusus 88 Anti Teror Polda Papua*, Jurnal Fokus Ekonomi, Vol. 6 No. 1 Juni 2011 : 68-80.
- Nurhamiden Rizka K., Trang Irvan, 2015, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Pembagian Kerja terhadap Kinerja Polisi pada Polda Sulut Manado*, Jurnal EMBA, Vol. 3 No. 3 September 2015 : 971-980.
- Okky Sandy Pranata, et al, 2018, *Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Volume 61 No. 3 Agustus 2018.
- Pandaleke Deddy, 2016, *Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*, Jurnal EMBA Vol.4 No.2 Juni 2016, Hal. 199-210. ISSN 2303-1174.
- Pitra Duan Yuana, 2013, *Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Balai Proteksi*
- Rifki Aditya, et al, 2015, *Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Volume 27 No. 2 Oktober 2015.
- Sukmana Damar Tedja, Indarto, 2017, *Pengaruh Kepemimpinan dan Integritas terhadap Kinerja Anggota Polisi melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*, Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, Vol. 11, No. 2, 2018.
- Susilo Toto Raharjo, Durrotun Nafisah, 2006, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Karyawan*, Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi Volume 3 No. 2 Juli 2006 Hal. 69.
- Wijaya B.G., Soedarmadi, 2013, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Makmur Agung Lestari*, Jurnal Universitas Semarang.
- Zia Halida, 2011, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polsek Bukit Raya Pekanbaru*, Jurnal Manajemen dan Bisnis.
- Soekidjo N., 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Wibowo, 2008, *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Zurnali Cut, 2010, *Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation: Knowledge Worker - Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia pada Masa Depan*, Penerbit Unpad Press, Bandung.