

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Mochamad Risqon, Didik Purwadi

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Jl. Ahmad Yani Tromol Pos I Pabelan Kartasura Surakarta

ABSTRACT

Purpose of the research is to know the influence of leadership, compensation, and work capability to the employee performance of Perum Perhutani KPH Mantingan. The research shows four hypothesis that is leadership has influence to employee performance, compensation has influence to performance, work capability has influence to performance and leadership, compensation and work capability are proven to have significant influence on performance simultaneously. Objects of the research is the employee of Perum Perhutani KPH Mantingan that is located on jalan Diponegoro no. 65 Rembang with 180 sample amount of 325 populations conducted in May- June 2011. Method of sampling in the research is conducted by using random sampling method and proportional. Result of the analysis shows that leadership and work ability has significant influence to performance. Whereas compensation has insignificant influence to performance. Leadership, compensation and work capability are proven to have significant influence on performance simultaneously.

Keywords: *performance, leadership, compensation and work capability*

PENDAHULUAN

Perum Perhutani merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberi tugas oleh negara untuk mengelola hutan negara di Pulau Jawa dan Madura seluas 2.426.206 ha. Visi, Perum Perhutani, yaitu 'Menjadi Pengelola Hutan Lestari untuk Sebesar-besarnya Kemakmuran Rakyat'. Dalam penjabaran salah satu misi Perhutani adalah membangun dan mengembangkan perusahaan, organisasi serta sumberdaya manusia perusahaan yang modern, profesional dan handal.

Peningkatan kinerja karyawan sangat penting mengingat tantangan ke depan yang semakin besar seperti penambahan penduduk yang dapat mengakibatkan tekanan sosial terhadap hutan, persaingan bisnis hasil hutan dan semakin menipisnya potensi sumber daya hutan.

Berdasarkan pemikiran di atas maka penulis mengadakan penelitian yang diberi judul "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum Perhutani KPH Mantingan".

Penelitian ini bertujuan untuk meng-

analisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan kemampuan kerja karyawan di Perum Perhutani KPH Mantingan terhadap kinerja mereka.

Adapun manfaat penelitian ini dapat diharapkan bagi Perum Perhutani KPH Mantingan, sebagai bahan pertimbangan para pimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi para peneliti, di mana penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi tambahan untuk menerapkan ilmu yang telah diperoleh dalam menerapkan pengelolaan sumberdaya manusia (karyawan) di tempat kerja.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2008). Karyawan akan mampu mendapatkan kinerja yang maksimal jika mereka memiliki motif berprestasi tinggi (Mangkunegara, 2008). Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan dapat ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja. Motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2008) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: faktor individual, faktor psikologis dan faktor organisasi. Berdasarkan ketiga faktor tersebut, penulis membatasi penelitian ini pada faktor individual yaitu kemampuan kerja, dan juga faktor organisasi yaitu kepemimpinan dan kompensasi.

Kepemimpinan

Menurut Robbins dan Judge (2008) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Menurut Bass (1985) dalam Robbins dan Judge (2008), kepemimpinan mempunyai tiga gaya yaitu, *kepemimpinan transformasional (TR)*, *kepemimpinan transaksional (TS)* dan *kepemimpinan Laissez-faire (LF)*.

Kepemimpinan Transformasional adalah gaya memimpin dengan cara menginspirasi para bawahannya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan memengaruhi yang luar biasa dengan cara memberikan perhatian lebih, rangsangan intelektual dan memiliki kharisma. Tiga komponen kepemimpinan transformasional yaitu kharisma, stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*) dan perhatian individual (*individualized consideration*).

Kepemimpinan transaksional (TS) yaitu pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka. Model pemimpin transaksional mempunyai karakteristik: penghargaan bersyarat/Imbalan kondisional, manajemen dengan pengecualian (aktif) dan manajemen dengan pengecualian (pasif). Kepemimpinan *Laissez-faire (LF)* adalah model yang paling pasif dan karena itu merupakan perilaku yang paling tidak efektif, melepaskan tanggung jawab dan menghindari pengambilan keputusan. Karakteristik dalam model kepemimpinan *laissez faire* adalah: melepaskan tanggung jawab dan menghindari pengambilan keputusan.

Kompensasi

Notoamodjo (2009) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Tujuan pemberian kompensasi antara lain: menghargai prestasi kerja, menjamin keadilan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan yang bermutu dan pengendalian biaya.

Setiap pemberian kompensasi oleh organisasi kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah: produktivitas, kemampuan untuk membayar, kesediaan untuk membayar, suplai dan permintaan tenaga kerja, organisasi karyawan dan peraturan dan perundang-undangan Notoamodjo (2009).

Kemampuan Kerja

Menurut Thoha (2000), kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau ketrampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan atau pengalaman. Media untuk menggali kemampuan ini adalah dapat dilakukan melalui pendidikan formal ataupun informal dan dapat juga melalui pengalaman kerja.

Robbins dan Judge (2008) mengartikan kemampuan sebagai kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok, yaitu intelektual dan fisik. Kemampuan Intelektual (*intellectual ability*) adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental – berfikir, menalar, dan memecahkan masalah. Pada tingkat yang sama di

mana kemampuan intelektual memainkan sebuah peran yang lebih besar dalam pekerjaan kompleks dengan tuntutan kebutuhan pemrosesan informasi. Sedangkan, kemampuan fisik, (*physical ability*) adalah kemampuan tertentu bermakna penting bagi keberhasilan pekerjaan yang kurang membutuhkan keterampilan dan lebih terstandar.

METODE PENELITIAN

Data dan Sumber Data

Data penelitian ini diperoleh dengan cara survei, di mana informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner. Penelitian dilakukan pada Kantor Perum Perhutani Kesatuan Pemangkuan Hutan Mantingan, yang ber Kantor di Jalan P. Diponegoro no. 65 Rembang. Penelitian dilaksanakan pada bulan Mei sampai dengan Juni 2011.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Perum Perhutani Kesatuan Pemangkuan Hutan Mantingan yang berjumlah 325. Sampel diambil sebanyak 180 orang karyawan dan ditentukan secara acak proporsional per-bagian yang ada berdasarkan metode sampling random dan secara proporsional.

Definisi Operasional Variabel

Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan indikator yang digunakan yaitu: kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, supervisi, kehadiran dan konservasi.

Sedangkan variabel independen (X) terdiri dari tiga komponen, yaitu: kepemimpinan, kompensasi dan kemampuan kerja Indikator yang dipakai untuk mengukur kepemimpinan yaitu: gaya *kepemim-*

pinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan laissez-faire. Indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi yaitu: upah, bonus, premi, program rekreasi dan pemenuhan tempat ibadah. Sedangkan indikator kemampuan kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah: pendidikan formal, pendidikan non formal dan pengalaman kerja

ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

Deskriptif Data

Deskripsi hasil penelitian ini didasarkan pada skor dari kuesioner yang digunakan untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2), dan kemampuan kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) di Perum Perhutani KPH Mantingan dalam penelitian ini meng-

gunakan bantuan komputasi program SPSS. Hal ini ditampilkan dalam bentuk skor rata-rata/mean, median, modus, simpangan baku/standar deviasi, nilai terendah/minimum, dan nilai tertinggi/maximum.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Hasil pengujian validitas terhadap butir-butir pertanyaan untuk mengungkap kepemimpinan, kompensasi, kemampuan kerja dan kinerja diperoleh data nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, sehingga dinyatakan valid.

Hasil pengujian reliabilitas pada variabel kepemimpinan, kompensasi, kemampuan kerja, dan kinerja diperoleh nilai *alpha* lebih besar dari kriteria yang ditentukan yaitu 0,60. Hal ini menjelaskan bahwa semua variabel menunjukkan kuatnya reliabilitas..

Tabel 1.
Deskripsi Statistik Hasil Penelitian

Deskripsi	Kinerja	Kepemimpinan	Kompensasi	Kemampuan Kerja
Mean	32.52	17.36	21.64	22.94
Interval	21	21	24	20
Median	33.00	17.00	22.00	24.00
Mode	32	15	22	24
Std. Deviation	4.023	5.028	4.399	3.673
Range	21	21	24	20
Minimum	19	7	6	10
Maximum	40	28	30	30
Jml. Responden	180	180	180	180

Tabel 2.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Nama Variabel	Cronbach Alpha	Nunnally
1.	Kepemimpinan (X_1)	0,809	0,60
2.	Kompensasi (X_2)	0,729	0,60
3.	Kemampuan Kerja (X_3)	0,725	0,60
4.	Kinerja (Y)	0,736	0,60

Uji Normalitas

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai probabilitas $0,161 > 0,05$ dengan nilai

Z_{hitung} sebesar 1,122 maka dapat disimpulkan bahwa variabel dalam penelitian diatas mempunyai distribusi normal.

Tabel 3.
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

Variable	Z_{hitung}	Asymp. Sig. (2-tailed)	Status
Unstandardize Residual	1,122	0,161	Normal

Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinearitas diketahui bahwa hasil *tolerance* pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,1 sedang-

kan nilai *Varians Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10. Sehingga model regresi dalam penelitian ini tidak ada masalah multikolinearitas.

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan	0,910	1,099	Tidak ada masalah multikolinieritas
Kompensasi	0,772	1,295	Tidak ada masalah multikolinieritas
Kemampuan Kerja	0,831	1,203	Tidak ada masalah multikolinieritas

Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas menyatakan bahwa hasil nilai dari R^2 sebesar 0,041 sedangkan N dalam penelitian ini adalah 180. Maka $LM = R^2 \times N$ ($0,041 \times$

$180 = 7,380$). Dikarenakan nilai LM lebih kecil dari table *chi-square* ($7,380 < 9,2$) maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi ini *standar error* (e) tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

Tabel 5.
Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	R ²	N	Kriteria	Kesimpulan
Regresi	0,041	180	LM<9,2	Tidak terjadi heterokedastisitas

Regresi Linier Berganda

Dari hasil pengolahan dengan program SPSS 15.0 dapat disusun rumus

seperti pada tabel rangkuman hasil uji hipotesis.

Tabel 6.
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	B	Beta	t	Sig.
(Constant)	19,247		10,176	0,000
Kepemimpinan	0,164	0,205	2,956	0,004
Kompensasi	0,033	0,036	0,484	0,629
Kemampuan Kerja	0,423	0,386	5,329	0,000

R² = 0,231
F = 17,621*** Sig F = 0,000

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa ketiga variabel independen yaitu kepemimpinan, kompensasi dan kemampuan kerja berpengaruh positif pada berbagai ukuran.

Uji Ketepatan Parameter Penduga (Uji t)

Pengujian secara individu ini untuk membuktikan bahwa koefisien regresi suatu model statistik signifikan atau tidak, maka dipakai uji t.

Tabel 7.
Hasil Uji t

Variabel	t _{hitung}	Sig.	Kriteria	Keterangan
Kepemimpinan	2,956	0,004		Berpengaruh signifikan
Kompensasi	0,484	0,629	p < 0,05	Tidak Berpengaruh signifikan
Kemampuan Kerja	5,329	0,000		Berpengaruh signifikan

Berdasarkan hasil pengujian uji t diperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja dengan perolehan nilai t_{hitung} sebesar 2,956, nilai beta sebesar 0,205, dan nilai probabilitas sebesar $0,004 < 0,05$ (pada level signifikansi 0,01). Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan perolehan nilai t_{hitung} sebesar 5,329, nilai beta sebesar 0,386, dan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ (pada level signifikansi 0,001). Sementara dalam penelitian ini faktor kompensasi tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja dengan perolehan nilai t_{hitung} sebesar 0,484, nilai beta sebesar 0,036, dan nilai probabilitas sebesar $0,629 > 0,05$.

Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, dan kemampuan kerja, secara simultan memiliki efek terhadap variabel terikat kinerja. Dari uji Anova atau F test, didapat nilai F_{hitung} adalah 17,621 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai probabilitas $0,000 < 0,05$ maka hipotesis H_0 ditolak yang berarti kepemimpinan, kompensasi, dan kemampuan kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja.

Koefisien Determinasi (R^2)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai R^2 sebesar 0,231. Ini menunjukkan bahwa variasi dari variabel dependen yaitu kinerja dijelaskan oleh variasi dari variabel-variabel independen, dalam hal ini yaitu kepemimpinan, kompensasi, dan kemampuan kerja sebesar 0,231 atau 23,1%, sedangkan sisanya sebesar 76,9% mendapat kontribusi dari variabel yang

tidak diketahui, atau tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Perhutani KPH Mantingan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bartram dan Casimir (2007), yang menyatakan bahwa bawahan perlu diberdayakan oleh para pimpinan mereka agar bawahan dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Semakin banyak perhatian dicurahkan untuk mempelajari peran pimpinan di dalam mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif, menghadapi resiko, merangsang inovasi, dan membiasakan diri dengan ketidakpastian.

Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor Perhutani KPH Mantingan. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Mosadegh (2006) yang menyatakan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja karyawan dan gaji yang mereka terima, sifat pekerjaan dan kondisi kerja konsisten dengan temuan penelitian-penelitian terdahulu. Pengaruh kompensasi yang tidak signifikan dapat dimengerti dengan penjelasan bahwa karyawan Perum Perhutani KPH Mantingan mendapatkan kompensasi berupa gaji dan bonus berdasarkan posisi atau jabatan dan bukan berdasar prestasi kerja atau kinerja.

Kemampuan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan kantor Perhutani KPH Mantingan. Hasil tersebut sesuai dengan pendapat Mathis dan Jackson (2004) yang menyatakan bahwa kemampuan (*ability*) merupakan salah satu faktor yang mem-

pengaruhi kinerja. Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2008) menyatakan bahwa faktor individu, dalam hal ini kemampuan merupakan salah satu faktor utama di antara tiga faktor yang mempengaruhi kinerja.

Secara bersama-sama kepemimpinan, kompensasi, dan kemampuan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan kantor Perhutani KPH Mantingan. Hasil F_{hitung} sebesar 17,621 dengan tingkat signifikansi 0,000.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah disampaikan sebelumnya, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan secara berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Mantingan.
- b. Kemampuan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Mantingan.
- c. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Mantingan.
- d. Kepemimpinan, dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Mantingan.

Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yaitu dalam pengambilan sampel, penentuan variabel dan pengukuran variabel. Pengambilan sampel secara random, tidak berdasarkan tingkat pendidikan maupun tingkat jabatan. Penentuan variabel yang mempengaruhi (independen) hanya tiga variabel yaitu: kepemimpinan, kompensasi dan kemampuan kerja. Pengukuran variabel dalam bentuk pertanyaan kuesioner belum sempurna untuk menggambarkan variabel yang ada.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dan saran yang telah disampaikan di muka, ada beberapa saran yang penulis berikan bagi Perum Perhutani KPH Mantingan yaitu, untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu ditingkatkan kemampuan kepemimpinan bagi pimpinan yang ada di Perum Perhutani KPH Mantingan. Manajemen di Perum Perhutani juga harus meningkatkan kemampuan kerja masing-masing karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka, yaitu dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka dengan mengikuti pendidikan di luar dinas atau dengan mengirimkan ke lembaga diklat Perum Perhutani.

DAFTAR PUSTAKA

- Bartram, Timothy and Casimir Gian, 2007, *The relationship between leadership and follower in-role performance and satisfaction with the leader*, Emerald Group Publishing Limited 00143 7739.
- Gibson, James, John M, Ivancevich, James H. Donnelly Jr, 2008, *Organisasi: Perilaku Struktur Proses*, Binarupa Aksara, Diterjemahkan Oleh Nunuk Adiarni, Edisi Kedelapan, Jakarta.

- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis Robert L, Jachson John H, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mosadegh, Ali Mohamad, 2006, A study of relationship between manager's leadership style and employee's job satisfaction, Emerald Group Publishing Limited 1366-0756.
- Notoatmodjo Soekidjo, 2009, *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Rineksa Cipta, Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A, 2008. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Salemba Empat : Jakarta.
- Thoha Miftah, 2000, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya* CV RajaGrafindo, Jakarta.