

## PERANAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MEMODERASI PENGARUH KOMPETENSI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA POLISI KEHUTANAN

Hendri Dunan<sup>1\*</sup>, Evi Susanti Tasri<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Institut Teknologi Bisnis Haji Agus Salim, Bukittinggi, Sumatera Barat, Indonesia

<sup>2</sup> Institut Teknologi Bisnis Haji Agus Salim, Bukittinggi, Sumatera Barat, Indonesia

[hendridunan.250179@gmail.com](mailto:hendridunan.250179@gmail.com)

### Abstract

*The Forest Police is one of the regional technical implementing units of the Forestry Service of West Sumatra Province. So it becomes interesting to examine the performance of these employees. This study aims to analyze the performance that is influenced by the variables of competence and work and the moderating role of transformational leadership. The results of this study state that partially there is a significant influence between competence and a positive and significant effect on performance, workload has a negative and insignificant effect on performance, transformational leadership has a positive and significant effect on performance, transformational leadership moderates competence and performance and has a positive and significant effect on performance. not significant and transformational leadership moderates workload with performance and has an insignificant effect.*

**Keywords:** Performance; competence, workload, transformational leadership

### Abstrak

Polisi Hutan merupakan salah satu unit pelaksana teknis wilayah pada Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Sehingga menjadi menarik untuk mengkaji kinerja para pegawai tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja yang dipengaruhi oleh variabel kompetensi dan pekerjaan serta peran moderasi kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional memoderasi kompetensi dan kinerja dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. tidak signifikan dan kepemimpinan transformasional memoderasi beban kerja dengan kinerja dan berpengaruh tidak signifikan.

**Kata kunci:** Kinerja; kompetensi, beban kerja, kepemimpinan transformasional

*This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license*



### PENDAHULUAN

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Dian Permatasari dkk, 2019). Disamping itu

menurut (Ema Nurhayati, 2017) Kinerja dapat diartikan sebagai hasil implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di bidang instansi baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk

mencapai tujuan organisasi. Sementara menurut (Faishal Bil Faqih dkk, 2021) Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Dari beberapa pendapat tersebut sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan orang pada suatu lembaga/organisasi dengan indikator target kerja yang telah ditetapkan untuk mendukung tujuan organisasi. Kinerja yang baik tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor pendorong, baik yang berasal dari luar individu maupun dari dalam individu.

Pentingnya suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, diperlukan pada semua organisasi atau instansi pemerintahan, termasuk pada Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Sesuai dengan tujuan keberadaannya, Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat telah diamanahi tugas untuk mengelola sumber daya alam kehutanan dengan baik demi kepentingan negara dan masyarakat. Salah satu bentuk tugas kelola tersebut berupa pengamanan dan perlindungan hutan, yang hal ini dilaksanakan melalui keberadaan aparatur Polisi Kehutanan (Polhut). Amanat tugas pengamanan dan perlindungan hutan akan dapat diwujudkan melalui kinerja yang baik oleh satuan tugas Polhut.

Target kinerja pada Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat telah disusun dalam dokumen Rencana Pengelolaan Jangka Menengah (RPJM), yang kemudian dijabarkan dalam sasaran strategis dengan menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU) secara berjenjang, hingga berlanjut pada masing masing personil Polhut dengan

membuat perjanjian kinerja sebagai bagian dari Implementasi Akuntabilitas Sistem Kinerja Instansi Pemerintah.

Berdasarkan Laporan Kinerja Pertanggungjawaban (LKPJ) Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat Tahun 2021, secara umum kuantitas capaian kinerja fisik dan keuangan dari kegiatan pengamanan perlindungan hutan termasuk sebagai kategori keberhasilan baik, dimana serapan anggaran mencapai 95,83%.

Namun, Jika dilihat dari data kinerja jumlah kepatuhan masyarakat terhadap aturan dan kebijakan kehutanan masih rendah bahkan cenderung meningkat. Kondisi yang ada saat ini, tetap saja masih banyak terjadi gangguan keamanan dan kerusakan pada kawasan hutan, khususnya di wilayah kelola Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Bahkan berdasarkan data laporan kasus Tindak Pidana kehutanan 5 (lima) tahun terakhir cenderung meningkat, seperti yang terdata dalam tabel berikut :

**Tabel 1. Jumlah kasus Tindak Pidana Kehutanan Tahun 2017-2021**

NO	TAHUN	JUMLAH KASUS
1	2017	10
2	2018	15
3	2019	17
4	2020	32
5	2021	24

*Sumber data : Laporan Bidang PPH Tahun 2021*

Banyak faktor yang bisa menjadi penyebab masih tingginya tingkat gangguan keamanan dan kerusakan hutan tersebut, baik dari segi faktor internal pada tenaga pengamanan hutan (SDM Polhut) sendiri maupun faktor eksternal (seperti kompleksitas tugas, manajemen organisasi, lingkungan sosial dsb).

Secara internal dari kondisi SDM Polhut Pada Dinas Kehutanan Sumbar digambarkan melalui Keberadaan jumlah personil, tingkat Pendidikan serta umur

personil Polhut sebagaimana data table berikut:

**Tabel 2. Data Kondisi SDM Polisi Kehutanan**

Pengelompokan data Jumlah Personil Polhut (orang)									
Berdasarkan									
Berdasarkan Umur (Tahun)			Berdasarkan Pendidikan			Berdasarkan Masa Kerja (Tahun)			
18-40	40-55	55-SLT	A	D3	S1	< 10	11-30	> 31	
6	47	31	52	6	26	0	58	26	

Sumber : Dishut Prov Sumbar, Tahun 2022

Dari data tersebut diatas, dapat diketahui usia personil polhut sumbar dominan pada kelompok umur yang tidak lagi muda untuk mengemban tugas berat dalam pengamanan dan perlindungan hutan dengan berbagai tantangannya dilapangan. Sementara berdasarkan tingkat pendidikan yang dominan berada pada tingkat SLTA, hal ini juga memberikan pengaruh terhadap kecakapan, pengetahuan, soft skill dari personil Polhut. Sedangkan pada data masa kerja tergambar bahwasanya banyak personil polhut yang sudah akan memasuki usia pensiun, yang mulai sering dilanda kejenuhan untuk tugas berat dilapangan, yang pada akhir jelas akan mengurangi performan kinerja tugas pengamanan perlindungan hutan yang harus dilaksanakannya.

Selanjutnya untuk faktor eksternal cukup banyak permasalahan yang akan turut mempengaruhi dalam optimalisasi kinerja seorang Polisi Kehutanan. Seperti diantaranya adalah keterbatasnya jumlah personil polhut yang bilamana dibandingkan dengan luas kawasan hutan yang dikelola oleh Dinas kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Tercatat luas Kawasan hutan yang dikelola oleh Dinas kehutanan Provinsi Sumatera Barat seluas 1.573.119 Hektar.

Disamping itu, kondisi Geofisik Provinsi Sumatera Barat yang dominan perbukitan karena berada pada gugusan bukit Barisan, termasuk dalam fungsi kawasan Hutan Negara, sudah barang tentu rawan akan gangguan keamanan hutan dan intensitas peredaran hasil hutan illegal juga tinggi. Tugas pengamanan dan perlindungan dan hutan yang diemban oleh Satuan Tugas Polisi Kehutanan tersebut hanya dilaksanakan oleh 84 orang Polisi Kehutanan, jauh dari rasio kebutuhan tenaga Polhut yang hasil menurut analisa jabatan, untuk 1 orang polhut berbanding 5.000 Ha areal hutan.

Disamping itu, juga dirasakan kurangnya upaya penyegaran/ pelatihan bagi peningkatan kapasitas keahlian pejabat fungsional Polisi Kehutanan, sehingga turut mempengaruhi kompetensi dari keberadaan tenaga fungsional Polhut pada Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Kompetensi seorang Polisi Kehutanan, baik dalam bentuk penguasaan teknis bidang Kepolisian Kehutanan, kemampuan manajerial maupun akan kultur sikap sebagai seorang aparatur nagara, sebagaimana yang tertuang pada (Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 21, 2019) tentang Jabatan Fungsional Polisi Kehutanan..

Kondisi yang ada pada satuan tugas Polisi Kehutanan di Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Barat tersebut, tentunya akan berpengaruh terhadap performa dan kompetensi standar yang harus dimiliki oleh seorang Polisi kehutanan. Menurut (Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Dan Kehutanan RI Nomor P.54/Menlhk-Setjen/2015, 2015), tentang standard dan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional kehutanan, dijelaskan bahwa Standar Kompetensi adalah rumusan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan/atau keahlian serta sikap kerja yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan syarat jabatan

yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Standar Kompetensi dari seorang Polisi Kehutanan tersebut meliputi kompetensi manajerial, kompetensi teknis dan kompetensi kesamaptaan.

Menurut (Yuswardi, 2019) Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja didasarkan atas pengetahuan, keterampilan dan sikap yang membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi. Kompetensi atau kemampuan seorang pegawai sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan tertentu. Pegawai yang memiliki kompetensi rendah atau kurang memiliki kemampuan untuk mengerjakan sesuatu akan menghambat terselesainya pekerjaan dan menurunkan kualitas hasil pekerjaan. Oleh karena itu diperlukan sumberdaya manusia yang memiliki kompetensi memadai karena kompetensi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai (Dian Permatasari dkk, 2019).

Penelitian sebelumnya membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai (Nurjaya et al., 2021). Pada penelitian lainnya oleh (Subhan Djaya, 2021) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai..

Disamping persoalan kompetensi tersebut, kondisi beban kerja juga menjadi hal yang mempengaruhi kinerja pada aparatur Polisi kehutanan di Dinas kehutanan Provinsi Sumatera Barat. Beban kerja tersebut menurut (Aditia Rachman; & Mujanah, 2021) didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau

kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Sementara pada (Faishal Bil Faqih dkk, 2021) menyatakan bahwa Beban kerja ialah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu.

Pada penelitian sebelumnya oleh (Agustiani Sambo Layuk dkk, 2019) menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana semakin tinggi beban kerja pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin menurun. Sedangkan pada penelitian (Dian Permatasari dkk, 2019) malah menunjukkan hasil lain, karena beban kerja tidak mempengaruhi pada kinerja, artinya tinggi rendah beban kerja tidak mengakibatkan peningkatan maupun penurunan kinerja pegawai.

Meski begitu, terhadap kendala dalam pencapaian kinerja tersebut, perlu diminimalisir dengan kemampuan dan peran dari seorang leader yang mempunyai konsep kepemimpinan yang kuat. Seorang pemimpin harus mampu mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menyusun visi yang akan membuka jalan dan melaksanakan rencana yang diperlukan agar perubahan tersebut terjadi.

Pemimpin yang menunjukkan gaya kepemimpinan yang tepat akan berpengaruh positif pada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Dalam penelitian (Vida Indira Puspita dkk, 2020) Gaya kepemimpinan ada berbagai macam jenis salah satunya gaya kepemimpinan transformasional, yang merupakan salah satu dimensi penting dalam kepemimpinan efektif yang sekaligus menjadi predictor terkuat atas hasil kepemimpinan, seperti usaha ekstra para bawahan terhadap ketrampilan kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional, menurut (Aziz Effendhi

& C. Sri Mindarti, 2018) digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya.

Dikarenakan kinerja pegawai merupakan hal penting untuk terus ditingkatkan, dimana kinerja pegawai akan memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu manajemen pembuat kebijakan harus mempelajari dan paham akan kondisi organisasinya. Terhadap kendala kompetensi yang rendah, serta kondisi beban kerja yang melebihi kapasitas pekerja terhadap tuntutan pekerjaan yang dilaksanakan, hal ini akan dapat di diminimalisir dampaknya dengan keberadaan dan peran dari seorang pemimpin yang transformasional. Sehingga kinerja yang baik akan dapat tercipta apabila variabel-variabel yang mempengaruhinya seperti kompetensi dan, beban kerja tersebut dapat dimanage dengan baik oleh pemimpin yang transformasional

## METODE

Populasi pada penelitian ini yaitu sebanyak 50 (lima puluh) adalah Polhut, untuk mengurangi error pada penelitian maka peneliti menggunakan *total sampling* atau sampel jenuh dalam pengambilan sampel. Adapun variable yang diteliti ialah kompetensi dan beban kerja sebagai variable independent, kinerja sebagai variable dependen dan kepemimpinan transformasional sebagai variable moderasi. Pengukuran yang digunakan pada variable kinerja meliputi (Didik Hadiyatno, 2018): Sikap, kualitas kerja, kemampuan kerja, kuantitas kerja, efisiensi kerja dan standar kualitas kerja. Variabel kompetensi diukur dengan (Nurjaya et al., 2021): Pengetahuan, keterampilan dan sikap. Pada variable beban kerja diukur dengan (Chandra Brata Tarigan,

2021):Target, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu dan standar pekerjaan. Sedangkan variable kepemimpinan transformasional diukur dengan (Sahidillah Nurdin, 2016) : Inspirasi, kekaguman dan pemberdayaan

Analisis data menggunakan Structural Equation Model – Partial Least Square yang dikembangkan oleh Hair et al dimana *convergent validity*, *discriminant validity* digunakan untuk pengujian instrument serta *path analisis* dan *r square* digunakan untuk menghitung kontribusi (Hair et al., 2017).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Instrumen

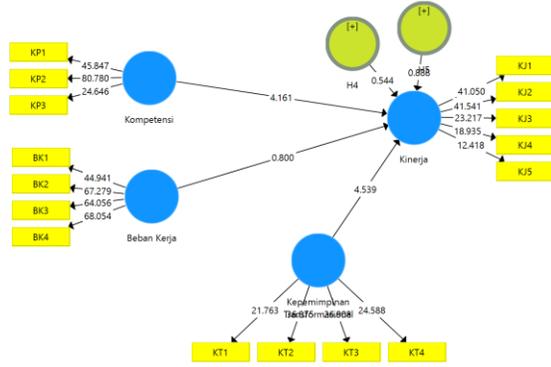
Pada tabel 1 dan Gambar 1 menunjukkan bahwa pada penelitian semua indikator pada penelitian ini memiliki faktor loading lebih besar dari 0,5. Hasil ini juga menjelaskan bahwa seluruh indikator pada penelitian ini sudah mempunyai validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, indikator dapat dinyatakan valid dalam mengukur masing-masing variabel latennya.

**Tabel 1 Hasil Outer Loading**

Indikator	Beban Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja	Kompetensi
X1.1				0,941
X1.2				0,966
X1.3				0,901
X2.1	0,913			
X2.2	0,950			
X2.3	0,943			
X2.4	0,949			
Y1			0,931	
Y2			0,930	
Y3			0,893	
Y4			0,853	
Y5			0,819	

M1		0,857		
M2		0,930		
M3		0,913		
M4		0,887		

Sumber : Data diolah, 2022



Gambar 1. Model Path

Tabel 2. Diskriminan Validitas  
 Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Beban Kerja	0,955	0,955	0,967	0,881
Kepemimpinan Transformasional	0,919	0,923	0,943	0,805
Kinerja	0,931	0,934	0,948	0,785
Kompetensi	0,930	0,940	0,955	0,877

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan tabel 2 dapat kita lihat bahwa nilai AVE variabel kompetensi adalah 0,877 nilai AVE variabel kepemimpinan transformasional adalah 0,805, nilai AVE kinerja adalah 0,785 dan nilai AVE beban kerja adalah 0,811. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai AVE setiap variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0.50 ini dapat diartikan bahwa seluruh variabel laten dalam penelitian ini mempunyai validitas diskriminan yang baik.

**Koefisien Determinasi (R Square)**

Untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Pada penelitian ini hasil pengujian R square dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 3. R Square

R Square	R Square	R Square Adjusted
Kinerja	0,969	0,965

Sumber : Data diolah, 2022

dapat kita lihat bahwa R square Kinerja adalah 0,969 artinya besarnya pengaruh kompetensi dan beban kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja adalah 96,9%. Besarnya pengaruh tersebut termasuk kedalam kategori kuat.(Ghozali & Latan, 2015)

**Structural Model Assesment**

Uji hipotesis merupakan analisis kausalitas yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel. Analisis kausalitas dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Variabel eksogen dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel endogen jika nilai t statistik > t table dan nilai P-value < alpha 0.05.

Tabel 4. Hasil Path Coefficient Model (Direct Effect)

Origin	Sampe l (O)	Stand el (M)	Stand ard Deviasi (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompetensi -> Kinerja	0,331	0,310	0,077	4,062	0.000
Kepemimpinan transformasional -> Kinerja	0,796	0,836	0,183	4,353	0.000

Kinerja				
Beban kerja -	-0.105	-	0.129	0.813 0.417
> Kinerja		0.144		

Sumber : Data diolah, 2022

Hipotesis menyatakan bahwa secara parsial terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Berdasarkan nilai T-statistics sebesar 4,062 lebih besar dari T-table 1,96 pada selang kepercayaan 95% dan pada taraf alpha 5, nilai p values sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis penelitian diterima atau dapat dikatakan bahwa secara parsial terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Nilai original sampel sebesar 0,331 maka kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Setiap peningkatan kompetensi 1 satuan, akan meningkatkan kinerja sebesar 0,331 satuan. Semakin besar skor kompetensi, maka semakin tinggi skor kinerja. Hasil pengolahan dan pengujian pengaruh kompetensi terhadap kinerja menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian (Subhan Djaya, 2021), (Ema Nurhayati, 2017), (Yuswardi, 2019) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja personil Polisi Hutan Sumatera Barat. Hal ini sesuai dengan kenyataan dilapangan, dengan meningkatnya kompetensi dari polisi dalam menyelesaikan pekerjaan maka kinerja akan meningkat.

Hipotesis menyatakan bahwa secara parsial terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Berdasarkan nilai T-statistics sebesar 4,353 lebih besar dari T-table 1,96 pada selang kepercayaan 95% dan pada taraf alpha 5, nilai p values sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis penelitian dapat diterima atau dapat dikatakan bahwa secara parsial terdapat pengaruh kepemimpinan

transformasional terhadap kinerja. Nilai original sampel sebesar 0,796 maka kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif terhadap kinerja. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka kinerja personil semakin meningkat. Nilai original sampel sebesar 0,796 maka setiap peningkatan kepemimpinan transformasional sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,796 satuan. Hasil uji dan pengolahan data pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pada kenyataannya ketika pemimpin melakukan transformasi aktivitas kerja personil, maka personil akan merasa ada perubahan dalam bekerja serta menghilangkan kejenuhan dalam bekerja. Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu dari (Andes Purwanti dkk, 2020); (Jamal Abdul Azis & Sunarto, 2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis menyatakan bahwa secara parsial terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Berdasarkan nilai T-statistics sebesar 0,813 lebih kecil dari T-table 1,96 pada selang kepercayaan 95% dan pada taraf alpha 5, nilai p values sebesar  $0,417 > 0,05$  sehingga dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis penelitian ditolak atau dapat dikatakan bahwa secara parsial tidak terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Nilai original sampel sebesar -0,105 maka beban kerja memiliki hubungan negatif terhadap kinerja. Semakin tinggi beban kerja maka kinerja personil semakin menurun. Nilai original sampel sebesar -0,105 maka setiap peningkatan beban kerja sebesar 1 satuan maka akan menurunkan kinerja sebesar -0,105 satuan. Hasil pengolahan data dan

pengujian pengaruh beban kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Polisi Hutan Sumatera Barat . Hal ini disebabkan kenyataan dilapangan memang pemberian beban kerja yang berlebih menyebabkan stress kepada personil dalam menjalankan tugasnya dan berdampak pada kinerja. Penelitian yang memperkuat hasil penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh (Yuliana Fransiska; Zulaspan Tupti, 2020); (Agustiani Sambo Layuk dkk, 2019); (Yuwanda & Pratiwi, 2020) yaitu beban kerja berpengaruh negative terhadap kinerja

Untuk melihat bagaimana variabel moderasi dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5. Specific Indirect Effects**

	Specific indirect effects				
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STD DEV)	T Statistics ( O/STD DEV )	P Values
Moderasi Kepemimpinan Transformasional antara Kompetensi terhadap kinerja	0,113	0,087	0,225	0,501	0,617
Moderasi Kepemimpinan Transformasional antara beban kerja terhadap kinerja	-0,108	-0,102	0,121	0,890	0,374

Sumber : Data diolah, 2022

P values kompetensi mempengaruhi kinerja secara tidak langsung dengan kepemimpinan transformasional sebagai variabel moderasi adalah sebesar  $0,617 > 0,05$  sehingga dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis penelitian dapat ditolak. Hasil pengujian dan olah data pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak mempengaruhi kinerja secara tidak langsung dengan kepemimpinan transformasional sebagai variabel moderasi. Hal ini menjadi dasar bahwa transformasi yang terjadi belum terimplementasi secara menyeluruh dan perlu dibenahi kembali

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.4 maka dapat dilihat bahwa p values beban kerja mempengaruhi kinerja secara tidak langsung dengan kepemimpinan transformasional sebagai variabel moderasi adalah sebesar  $0,374 > 0,05$  sehingga dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis penelitian ditolak. Hasil pengujian dan olah data pada penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak mempengaruhi kinerja secara tidak langsung dengan kepemimpinan transformasional sebagai variabel moderasi. Hal ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dilapangan, bahwa beban kerja menjadikan kejenuhan bagi personil ditambah dengan transformasi yang dilakukan juga kurang efektif.

## SIMPULAN

Berdasarkan analisis data dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa 1) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; 2) Beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja; 3) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; 4)Kepemimpinan transformasional menjadi moderasi antara kepemimpinan dengan

kinerja dan berpengaruh tidak signifikan; 5) Kepemimpinan transformasional menjadi moderasi antara beban kerja dengan kinerja dan berpengaruh tidak signifikan

Penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh pimpinan Polisi Hutan Sumatera Barat dalam mengambil keputusan. Bahwa dalam menjadikan kinerja yang lebih baik bisa dengan melakukan inovasi pada aktivitas kerja agar menghilangkan kejenuhan dalam bekerja. Kejenuhan dalam bekerja akan menyebabkan para personil polisi akan mengalami stress dan akan berdampak pada kinerja. Dengan mengimplementasikan transformasi aktivitas kerja yang tepat akan memperbaiki kinerja.

## REFERENSI

- Aditia Rachman;, & Mujanah, S. (2021). *Pengaruh Servant leadership, Beban Kerja dan Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*. 19(3).
- Agustiani Sambo Layuk dkk. (2019). *Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai di Lembaga Pemasyrakatan Perempuan Kelas II A Sungguminasa*.
- Andes Purwanti dkk. (2020). *Pengaruh Stres Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Anggota Polri di Polda Sumatera Selatan*.
- Aziz Effendhi, & C. Sri Mindarti. (2018). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Memoderasi Pengaruh Kompetensi Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Guru Smp Di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati*.
- Chandra Brata Tarigan. (2021). *Pengaruh Beban Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Kencana Inti Perkasa*. *Jurnal Humaniora*, 5(1), 142–152.
- Dian Permatasari dkk. (2019). *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Pengurus Barang di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang)*.
- Didik Hadiyatno. (2018). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cionas Adisatwa Balikpapan*.
- Ema Nurhayati. (2017). *pengaruh Penerapan Sistem Penilaian E-kinerja dan Kompetensi terhadap kinerja pegawai di kecamatan semarang timur melalui motivasi sebagai variabel intervening*.
- Faishal Bil Faqih dkk. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jelajah Data Nusantara Jakarta*. *Prosiding Biema*, 2, 316–336.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris*. *Semarang: Badan Penerbit UNDIP*.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. *European Journal of Tourism Research*, 6(2), 211–213.
- Jamal Abdul Azis & Sunarto. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja*

- Terhadap Kinerja Guru dimoderasi Budaya Organisasional (Studi pada SMP Negeri Se-Kecamatan Ulujami Kabupaten Pematang).*
- Nurjaya, N., Affandi, A., Ilham, D., Jasmani, J., & Sunarsi, D. (2021). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Kemampuan Pemanfaatan Teknologi Terhadap Kinerja Aparatur Desa Pada Kantor Kepala Desa Di Kabupaten Gunungkidul, Yogyakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(3), 332. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i3.10460>
- Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Dan Kehutanan RI Nomor P.54/Menlhk-Setjen/2015. (2015). *Standar Dan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Polisi Kehutanan*.
- Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 21. (2019). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2019 Tentang Jabatan Fungsional Polisi Kehutanan*.
- Sahidillah Nurdin. (2016). *Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi*. IV(1), 86–100.
- Subhan Djaya. (2021). *PEN GAR UH MOTIV ASI KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MODERASI KOMPENSASI* Subhan Djaya.
- Vida Indira Puspita dkk. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Intention to Leave dan Kinerja Karyaw an PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat*.
- Yuliana Fransiska; Zulaspan Tupti. (2020). *Pengaruh Komunikasi, Behan Kerjadan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*.
- Yuswardi. (2019). *Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi dan Dampaknya Pada Kinerja Pemeriksa Forensik Puslabfor Bareskrim Polri*.
- Yuwanda, T., & Pratiwi, N. (2020). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Semen Padang Dan Work Overload Sebagai Variabel Mediasi*. *Ilmiah Manajemen*, 8(1), 56–62.