

Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Toserba Yogya Sukabumi

Wieke Tsanya Fariati
Werari22@gmail.com

ABSTRACT

This research is intended to evaluate and measure the relationship of leadership, compensation, and competency with performance. The research object is health agency in Sukabumi, West Java. There are 95 persons as staffs on health agency. Respondents were recruited from this population using stratified random sampling. As variables are latent in nature, questionnaire was used as research instrument. Further, data collected was analyzed using regression equation by deployed SPSS (Statistical Package for Social Science) software. Result indicates that leadership, competency, and compensation are significantly influence staff performance. The correlation of leadership with staff performance is 0.102. The correlation between compensation and staff performance is 0.104. And the last, the correlation between competency and staff performance is 0.13. It is also shown that leadership, compensation, and competency can explain staff performance variation as much as 48.8%.

Key words : Leadership, Compensation, Competency, Performance

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja tenaga pekerja ritel merupakan masalah yang sangat penting untuk dikaji dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan kapasitas. Kajian mengenai kinerja memberikan kejelasan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja personel. Dari penelusuran kepustakaan organisasi dan kinerja personal diketahui ada 3 (tiga) kelompok variabel yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu variabel individu, psikologis dan organisasi (Gibson, 1987). Ketiga kelompok variabel tersebut mempengaruhi perilaku kerja yang selanjutnya berefek kepada kinerja personel (Ilyas, 1999). Penelitian yang dilakukan oleh Ilyas (1999) terhadap kinerja pegawai Toserba Yogya Sukabumi menyimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang langsung berkaitan dengan kinerja seorang pegawai yaitu penghasilan, manfaat supervisi, pengembangan karier, dan pelatihan. Dengan kata lain bahwa faktor-faktor tersebut bisa meningkatkan kinerja personal dan organisasi. Simanjuntak (2015) menyatakan bahwa kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat bergantung pada kemampuan manajerial atau pimpinan dalam membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang harmonis, mengembangkan kompetensi pekerja, serta dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

1.2. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui ada tidaknya hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai Toserba Yogya Sukabumi, mengetahui ada tidaknya hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai ,

mengetahui ada tidaknya hubungan antara kompetensi dengan kinerja, mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai

II. LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22). Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

2.2. Kepemimpinan

Kepemimpinan (leadership) adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Unsur-Unsur Kepemimpinan merupakan hal-hal yang

harus dipenuhi dalam proses kepemimpinan, yaitu :

- a) Pemimpin / Atasan. Mempunyai wewenang untuk me-mimpin mendelegasikan tugas
- b) Anggota / Subordinate / Bawahan. Membantu pemimpin sesuai tugasnya
- c) Misi – Tujuan – Target. Direalisasi sesuai landasan budaya/filosofi organisasi

Gaya Kepemimpinan

- 1) Memaksa (autocratic, otoriter)
 - o Pemimpin mengambil keputusan, anggota harus menmentaatinya
 - o Untuk anggota baru, tidak disiplin, prestasi menurun
 - o Untuk memulai usaha baru, usaha dalam kondisi kritis
- 2) Terpimpin (democratic, consultative)
 - o Pemimpin dan anggota bersama-sama membuat pemecahan masalah
 - o Anggota mengungkapkan gagasan, pemimpin mengarahkan
- 3) Bebas (free-rein, participative)
 - o Anggota diberi kebebasan mengembangkan kreasinya
 - o Untuk anggota berketrampilan tinggi, cerdas, bermotivasi Tinggi

Persyaratan Pemimpin

Di dalam Islam seorang pemimpin haruslah mempunyai sifat:

- 1) SIDDIQ artinya jujur, benar, berintegritas tinggi dan terjaga dari kesalahan.
- 2) FATHONAH artinya cerdas, memiliki intelektualitas tinggi dan professional.
- 3) AMANAH artinya dapat dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabel.
- 4) TABLIGH artinya senantiasa menyampaikan risalah kebenaran, tidak pernah menyembunyikan apa

yang wajib disampaikan, dan komunikatif.

Tugas Pemimpin

Menurut James A.F Stonen, tugas utama seorang pemimpin adalah:

- 1) Pemimpin bekerja dengan orang lain : Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman sekerja atau atasan lain dalam organisasi sebaik orang diluar organisasi.
- 2) Pemimpin adalah tanggung jawab dan mem-pertanggungjawabkan (akontabilitas): Seorang pemimpin bertanggungjawab untuk menyusun tugas menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai outcome yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan.
- 3) Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas : Proses kepemimpinan dibatasi sumber, jadi pemimpin hanya dapat menyusun tugas dengan mendahulukan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas-tugasnya kepada staf. Kemudian pemimpin harus dapat mengatur waktu secara efektif, dan menyelesaikan masalah secara efektif.
- 4) Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual : Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Selanjutnya dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadf lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.
- 5) Manajer adalah forcing mediator : Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).

- 6) Pemimpin adalah politisi dan diplomat: Seorang pemim-pin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat me-wakili tim atau organisasinya.
- 7) Pemimpin membuat keputusan yang sulit : Seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

Kekuasaan Pemimpin (Power)

- 1) Wewenang Struktural, karena jabatan dalam organisasi
- 2) Wewenang Kearifan (Karismatik), karena memiliki si-kap dan perilaku positif, pengetahuan, kemampuan dan pengalaman
- 3) Wewenang Moral, karena memiliki integritas, bermoral baik, berada di tengah anggota terutama saat ada masalah
- 4) Wewenang Reputasi, karena prestasi masa lalu
- 5) Wewenang Jasmaniah, karena bentuk atau penampilan fisik seseorang baik yang nyata maupun kesan yang terpantul darinya

Hal-hal yang penting tentang kepemimpinan

- o Semakin banyak jenis wewenang yang dimiliki seorang pemimpin maka semakin BAIK
- o Pemimpin yang baik menggunakan kewenangan secara CERDAS dan PEKA sehingga menjadi sangat berwenang tanpa sewenang-wenang
- o Menjadi pemimpin bukan berarti mendapatkan hak untuk MEMERINTAH, tetapi justru kewajiban memberi TELADAN KUALITAS sehingga orang lain bisa meneririma perintahnya tanpa merasa direndahkan
- o Kepemimpinan adalah TINDAKAN, bukan KEDUDUKAN

Karakteristik Pribadi Pemimpin

- Memiliki kecerdasan cukup tinggi
- Memiliki kecakapan berkomunikasi
- Memiliki kecakapan mendidik
- Emosi terkendali
- Memiliki motivasi berprestasi
- Memiliki kepercayaan diri
- Memiliki ambisi

2.3 Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang diperoleh karyawan sebagai balas jasa dari kinerjanya pada suatu organisasi atau perusahaan. Kompensasi dapat berwujud secara fisik ataupun non fisik. Kompensasi wajib dihitung dan diserahkan kepada karyawan berdasarkan pengorbanan yang disesuaikan dengan kinerja para karyawan terhadap perusahaan.

Penetapan kompensasi sebelumnya harus dilakukan perhitungan yang disesuaikan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu pembuatan sistem penilaian kerja karyawan. Sistem tersebut secara garis besar harus mencakup penilaian seluruh karyawan seperti beban kerja yang diemban dan mampu diselesaikan, ketepatan dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, interaksi dengan karyawan atau manajer, job knowledge dan indikator kompensasi lainnya.

Kompensasi dengan bentuk uang berarti sejumlah gaji yang diberikan dengan uang kartal. Sedangkan kompensasi dengan bentuk barang berarti gaji tersebut diganti dan dibayarkan dengan barang. Sebagai contoh pada dunia pertanian upah diperoleh dari 5% dari hasil produksi padi.

Berikut berbagai macam terminologi dalam kompensasi :

1) Upah/Gaji

Gaji ataupun upah (wages) secara umum berkaitan dengan tarif atas waktu kerja per jam dimana semakin lama bekerja akan

semakin besar jumlah upah yang diperoleh. Upah biasa digunakan sebagai dasar pembayaran oleh karyawan atau pekerja yang bergerak di bidang produksi ataupun pemeliharaan. Adapun gaji biasa menggunakan waktu/periode mingguan, bulanan bahkan tahunan.

2) Insentif

Insentif adalah suatu pemberian tambahan berupa uang kartal di luar gaji/upah yang diberikan perusahaan. Pemberian insentif melalui berbagai program dilakukan dan disesuaikan dengan produktivitas, hasil penjualan, keuntungan ataupun dengan upaya pemangkasan anggaran.

3) Tunjangan

Pemberian tunjangan dapat dilakukan dengan bermacam-macam bentuk. Sebagai contoh yaitu pemberian asuransi baik asuransi kesehatan maupun asuransi jiwa. Selain itu adapula tunjangan berupa paket wisata ke suatu tempat dengan pembiayaan dari perusahaan. Adapula program tunjangan pensiun dan berbagai tunjangan lainnya.

4) Fasilitas

Pengertian kompensasi dari sisi fasilitas dapat berupa penggunaan fasilitas perusahaan secara khusus seperti mobil perusahaan, member club tertentu, dan berbagai fasilitas lain yang dapat diakses secara khusus (parkir, kolam renang, arena olah raga, dll)

Jenis-Jenis Kompensasi

1) Kompensasi Finansial

a) Secara Langsung

Kompensasi finansial secara langsung memiliki berbagai bentuk, diantaranya gaji pokok atau upah minimum, upah prestasi, insentif yang berupa bonus, bagi hasil,

komisi dan opsi saham), dan pembayaran tertangguh (program tabungan dan anuitas embelian saham).

b) Tidak Langsung

Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung meliputi program yang berkaitan dengan proteksi (asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi ketenagakerjaan, simpanan pensiun), upah di luar waktu kerja (upah hari libur, hari raya, hari besar, cuti tahunan dan cuti hami, serta berbagai fasilitas yang dapat diakses seperti kendaraan, ruangan, gedung, dan tempat parkir.

2) *Kompensasi Non Finansial*

a) Pekerjaan

Pada kompensasi yang berkaitan dengan pekerjaan biasanya berupa tugas-tugas yang menarik dan menantang, pemberian tanggung jawab, pujian dan apresiasi, pengakuan, serta pencapaian.

b) Lingkungan Kerja

Sedangkan dalam lingkungan kerja kompensasi berkaitan dengan berbagai kebijakan yang mendukung, manajer maupun bawahan yang memiliki kompetensi, partner/rekan satu tim yang kooperatif, dan suasana nyaman pada lingkungan kerja.

2.4 Kompetensi

Kompetensi menurut Stephen Robbin (2007:38), adalah kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2008:126), adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung

terhadap, atau dapat mempre-diksikan kinerja yang sangat baik.

Aspek Kompetensi

Menurut Gordon (1988), aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi diantaranya adalah sebagai berikut :

- o Pengetahuan (Knowledge)
- o Pemahaman (Understanding)
- o Kemampuan (skill)
- o Nilai (value)
- o Sikap (attitude)
- o Minat (interest)

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

- 1) Keyakinan dan Nilai-nilai
- 2) Keterampilan
- 3) Pengalaman
- 4) Karakteristik Kepribadian
- 5) Motivasi
- 6) Isu Emosional
- 7) Kemampuan Intelektual
- 8) Budaya Organisasi

III. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang digunakan dalam menentukan hubungan timbal balik antar variabel.

Penelitian bertujuan untuk menguji hipotesis yang menyatakan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Lokasi penelitian di Toserba Yigya Sukabumi dengan sasaran penelitian adalah seluruh pegawai dengan jumlah 95 orang.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner (daftar pertanyaan) yang diberikan kepada pegawai yang bersedia memberikan respon (responden) sesuai dengan permintaan pengguna.

Kuesioner dipergunakan dalam penelitian ini adalah berupa pertanyaan tertutup yang

telah disusun dimana jawaban atas pertanyaan tersebut telah disiapkan, sehingga responden tinggal memilih jawaban yang kiranya sesuai dengan kondisi yang dirasakan saat ini.

Data yang dikumpulkan ada empat (4) jenis yang berbentuk skor yang diperoleh dari data kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan kompetensi (X3) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat.

Kinerja individu atau pegawai diukur dengan melihat kualitas dan kuantitas output yang dihasilkannya, sedangkan untuk pegawai adalah dengan melihat pelaksanaan tugasnya yaitu antara dapat mengerjakan tugas sesuai tugas dan wewenang yang diberikan atasan dan tidak melanggar aturan serta dapat melayani masyarakat.

Sedangkan kinerja organisasi dinilai dengan memperhatikan aspek efisien dan efektif dalam pelaksanaan tugas pokok dan dapat menggerakkan semua personil secara berdaya guna dan berhasil guna untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, sebagai aspek proses internal juga dapat memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yaitu masyarakat yang dilayani, pemerintah sebagai yang memberi perintah dan wewenang serta rakyat Indonesia pada umumnya (Irawan 2000).

Analisis data menggunakan analisis regresi linier untuk mengetahui hubungan masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat dan regresi berganda untuk mengetahui hubungan variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Toserba Yogya Sukabumi

dengan jumlah responden perempuan sebesar 55 orang (57,9%) dan sisanya 40 (42,1%) orang adalah berjenis laki-laki.

Sedangkan berdasarkan jenjang pendidikan diketahui bahwa sebanyak 40 orang (42,1%) adalah sarjana, 29 orang (30,5%) adalah DIII, kemudian 15 orang (15,8%) adalah SMA/Sederajat, selanjutnya 10 orang (10,5%) adalah lain-lain dan terakhir 1 orang adalah DI.

Sebagian besar dari pegawai Supervisor 47 orang (49,5%), kemudian administrasi adalah 39 orang (41,1%), Teknisi sebanyak 8 orang (8,4%) dan lainnya sebanyak 1 orang.

Analisis Hubungan Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, hubungan kepemimpinan dengan kinerja pegawai dianalisis menggunakan regresi.

Hasil pengolahan data ditunjukkan pada Tabel 1 di bawah. Nilai signifikansi sebesar 0.002, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan secara signifikan berhubungan dengan kinerja pegawai. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0.01, itu berarti bahwa hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai sangat signifikan. Tapi dilihat dari koefisien regresinya, yaitu sebesar 0.320, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 2, kepemimpinan mempunyai hubungan lemah dengan kinerja pegawai.

Statistik ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja artinya semakin baik kepemimpinan maka kinerja pegawai juga semakin baik.

Tabel 1 – Koefisien korelasi kepemimpinan dengan kinerja

Model	N	R Square	Adjusted R Square	Standard Error of the Estimate
1	320	.102	.093	.634

Tabel 2.- Koefisien regresi kepemimpinan terhadap kinerja

Model	Unstandarized Coefficients B Std.Err	Standardized Coefficients Beta	T	Si g
Constant	3.663 .273	.320	13.428	.000
Kepemimpinan	.222 .068		3.257	

Tabel 1 juga menunjukkan nilai koefisien determinasi (R kuadrat) untuk variabel kepemimpinan terhadap kinerja yaitu sebesar 0.102. Angka ini dapat diartikan bahwa 10.2% variasi yang terjadi pada kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan. Variasi yang terjadi pada kinerja pegawai sekitar 90% ditentukan oleh faktor lain. Pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sejalan dengan temuan Avolio, Zhu, Koh, dan Puja (2004), Bass, Avolio, Jung, dan Berson (2003), Bono dan Judge (2003), Kark, Shamir, dan Chen (2003), Liao dan Chuang (2007), Picollo dan Colquitt (2006), Schaubroeck, Lam, dan Cha (2007), Wang, Law, Hacket, Wang, dan Chen (2005).

Mereka menemukan ada proses intervening dalam arah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Di antara variabel yang diidentifikasi mengintervensi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja adalah identifikasi dengan unit kerja, self-efficacy, dan means efficacy.

Analisis Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai Output hubungan kompensasi dengan kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 3. Nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0.322 dengan signifikansi sebesar 0.001. Statistik ini menunjukkan bahwa hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai adalah lemah, tapi signifikan.

Hubungan antara kompensasi dengan kinerja adalah positif, artinya semakin baik kompensasi yang diterima oleh pegawai, maka kinerja pegawai juga semakin baik. Nilai koefisien determinasi juga dapat dilihat pada Tabel 3. Nilai koefisien determinasi untuk variabel kompensasi terhadap kinerja adalah 0.104, artinya kontribusi variabel kompensasi terhadap variasi kinerja pegawai adalah sebesar 10,4%.

Tabel 3 - Koefisien korelasi kompensasi dengan kinerja

Model	N	R	Adjusted R Square	Standard Error of the Estimate
1	322	.322	.104	34.6

Dilihat dari koefisien regresi, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 4, kompensasi mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Koefisien regresinya sebesar 0.322, artinya setiap penambahan kompensasi 1 unit, maka kinerja pegawai akan meningkat sebanyak 0.322. Statistik ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja artinya semakin baik kompensasi yang dirasakan pegawai maka kinerja mereka juga semakin baik.

Tabel 4.-Koefisien regresi kompensasi terhadap kinerja

Model	Unstandarized Coefficients B Std.Err	Standardized Coefficients Beta	T	Si g
Constant	3.608 .288	.322	2.535	.000
Kompensasi	.265 .081		.277	.001

Hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai juga sudah dibuktikan di antaranya oleh Canarella and Nourayi (2006), Core, Guay, dan Verrecchia (2003), dan Murphy (1985). Mereka menemukan bahwa kompensasi akan meningkatkan kepuasan pegawai. Kepuasan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai (Amabile, Goldfarb, dan Brackfield, 1990; Baard, Deci, dan Ryan, 2004). Analisis hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai Kkefisien korelasi antara kompetensi dengan kinerja pegawai adalah sebesar 0.361, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 5.

Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai adalah lemah, karena lebih kecil dari 0.5. Tapi meskipun lemah, hubungan ini adalah sangat signifikan, karena signifikansi yang dihasilkan nilai sebesar 0.000, jauh lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan tabel di atas juga dapat dilihat nilai koefisien determinasi. Koefisien determinasi variabel kompetensi terhadap kinerja adalah sebesar 0.130. Angka ini menunjukkan bahwa 13.0% variasi yang terjadi pada kinerja dapat dijelaskan oleh kompetensi pegawai.

Tabel 5 - Koefisien korelasi kompetensi terhadap kinerja

odel	M	R	A	St
		Square	djusted R Square	d.Error of the Estimate
1	361	130	21	24

Koefisien regresi kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0.361, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 6. Nilai signifikansi 0.000, artinya 1koefisien regresi adalah signifikan. Setiap pertambahan kompetensi 1 unit, maka

kinerja pegawai akan meningkat sebanyak 0.361. Dengan kata lain, semakin tinggi kompetensi pegawai maka kinerja mereka juga semakin baik.

Tabel 6. -Koefisien regresi kompetensi terhadap kinerja pegawai

odel	M	Unstan	St	T	Sig
		darized Coefficients B Std.Err	andardized Coefficients Beta		
onstant	C	2.628			
		.513	.361	.122	000
ompetensi	K	.442			
		.119		.728	.000

Kompetensi dapat dibentuk antara lain melalui pendidikan dan pelatihan agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai standar yang diinginkan. Dengan kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai diharapkan tugas dapat berjalan dengan baik. Dengan kecakapan, kemampuan dan kewenangan yang dimilikinya maka masyarakat harus percaya dan berharap semua urusan mereka dapat dipenuhi.

Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pengaruh bersama kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai diuji menggunakan Analisis variansi (Anova). Tabel Anova model pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 4. Dapat dilihat pada tabel tersebut bahwa F hitung sebesar 15.386 dengan tingkat signifikansi 0.000. Karena signifikansi jauh lebih kecil dari 0.05 maka dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, kompetensi secara bersama-sama berhubungan terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan nilai R pada tabel di atas menunjukkan koefisien korelasi atau

hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, kompetensi dan motivasi dengan kinerja yaitu sebesar 0.493 yang artinya bahwa terdapat hubungan yang lemah antara kepemimpinan, kompensasi, kompetensi dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja karena lebih kecil dari 0.5.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai. Ini artinya bahwa semakin baik kepemimpinan yang ada akan berpengaruh meningkatkan kinerja pegawai dan semakin baik sistem kompensasi yang ada di Toserba Yogya Sukabumi maka akan berpengaruh pula terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan semakin tinggi kompetensi seorang pegawai akan berpengaruh meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Tabel 7 - Korelasi kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap Kinerja

odel	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
493	243	.209	.592

Nilai koefisien determinasi untuk variabel kepemimpinan, kompensasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja adalah 0.243. Statistik ini dapat diartikan bahwa 24.3% variasi yang terjadi pada kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi secara bersama-sama. Dilihat dari angka ini, sebesar 75.7% variasi yang Wdiyatmini, Hakim, Hubungan Kepemimpinan 169 terjadi pada kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor lain. Kinerja atau prestasi kerja dipengaruhi oleh tiga

variabel, yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologi. Variabel individu terdiri atas kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga maupun tingkat sosial, dan demografis.

Variabel psikologi terdiri atas persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Motivasi sangat berpengaruh dalam menentukan tinggi atau rendahnya kinerja seorang pegawai. Variabel organisasi terdiri atas sumber daya, kepemimpinan, struktur dan desain pekerjaan. Dengan demikian Gibson menyimpulkan bahwa kinerja pegawai bukan hanya berasal dari dalam diri pegawai saja akan tetapi banyak faktor yang mempengaruhi. Ivancevich (2001) mengatakan seorang pemimpin harus menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang dipimpinya. Selain itu pemimpin juga harus memfasilitasi interaksi yang terjadi diantara kelompok dalam organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memadukan seluruh potensi pegawai yang dipimpinya. Berdasarkan teori motivasi teori pengharapan bahwa kebutuhan dirasakan akan mendorong tingkah laku dan tindakan akan lebih terdorong meningkat lagi apabila seseorang merasakan ada hubungan positif antara upaya dan hasil. Sebaliknya apabila tidak ada hubungan upaya dengan hasil maka dorongan untuk melakukan tindakan akan berkurang.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai akan meningkat apabila semua usaha/tindakan yang telah mereka lakukan seimbang dengan hasil berupa kompensasi yang akan mereka terima. Dilihat dari pengaruh ketiga variabel ini terhadap kinerja pegawai, sebaiknya manajemen mempertahankan pola kepemimpinan yang sudah ada dengan selalu berusaha meningkatkan kemampuan manajerial baik melalui pendidikan dan

pelatihan maupun berbagi pengetahuan dengan instansi lainnya. Pimpinan juga sebaiknya memberikan kesempatan kepada semua pegawai untuk meningkatkan kompetensinya baik pengetahuan maupun keterampilannya sesuai dengan deskripsi tugas, baik melalui pendidikan dan pelatihan maupun berbagi pengetahuan dengan instansi lainnya.

Hal lain yang perlu diperhatikan adalah memperbaiki sistem kompensasi yang ada di antaranya dengan menerapkan sistem penghargaan dan hukuman kepada semua pegawai sehingga mereka akan selalu termotivasi bekerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Pimpinan juga sebaiknya selalu memotivasi semua pegawai untuk senantiasa bekerja secara profesional sesuai bidang tugasnya masing-masing baik melalui sarana penjelasan singkat staf maupun lewat apel pagi. Terakhir, sebaiknya pimpinan mengadakan pemilihan pegawai teladan dalam rangka meningkatkan motivasi kerja pegawai.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi ditemukan mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai Toserba Yogya Sukabumi. Semakin baik faktor kepemimpinan, semakin tinggi kinerja pegawai yang dapat diharapkan. Semakin tinggi kompensasi yang didapatkan, semakin tinggi juga kinerja pegawai yang bisa diharapkan. Semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin tinggi kinerja pegawai.

B. Saran

Kontribusi kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai hanya 24.3%, bahkan tidak sampai 50%. Hal ini menunjukkan bahwa ada faktor lain

yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian lanjutan dapat dilakukan untuk mengidentifikasi dan mengukur faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T.M., Goldfarb, P. and Brackfield, S.C. 1990. *"Social Influences on Creativity: Evaluation, Coaction, and Surveillance."* Creativity Resources Journal, Vol. 3, pp. 6-21.
- Avolio, B.J., Zhu, W., Koh, W., and Puja, B. 2004. *"Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance."* Journal of Organizational Behavior, Vol. 25, pp. 951-968.
- Baard, P.P., Deci, E.L. and Ryan, R.M. 2004. *"The Relation of Intrinsic Need Satisfaction of Performance and Well-Being in Two Work Settings."* Journal of Applied Social Psychology, Vol. 34, pp. 2045-2068.
- Bass, B.M., Avolio B.J., Jung, D.I. and Berson, Y. 2003. *"Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership."* Journal of Applied Psychology, Vol. 88, pp. 207-218.
- Bono, J.E. and Judge, T.A. 2003. *"Self-Concordance at Work:*

- Toward Understanding the Motivational Effects of Transformational Leader.*" Academy of Management Journal, Vol. 46, pp. 554-571.
- Canarella, G. and Nourayi, M. M. 2006. *"Executive Compensation and Firm Performance: Adjustment Dynamics."* Managerial and Decision Economics, Vol. 24 No. 4.
- Chainiral. 2005. *Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pejabat Imigrasi* Jurnal FISIP UI Dep. Ilmu Administrasi, Depok.
- Core, J.E., Guay, W.R. and Verrecchia, R.E. 2003), *"Price Versus Non-Price Measures in Optimal CEO Compensation Contracts."* The Accounting Review Vol. 78, pp. 957-81
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly. 1997. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*, terjemahan Djakarsih, Erlangga, Jakarta.
- Irawan, Prasetya. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIA-LAN Press, Jakarta.
- Ivancevich, John M. 2001. *Human Resource Management* (8th.ed). Richard D. Irwin, Inc, USA.
- Kark, R., Shamir, B. and Chen, G. 2003. *"The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependency."* Journal of Applied Psychology, Vol. 92, pp.
- Liao, H. And Chuang A. 2007. *"Transforming Service Employs and Climate: A Multilevel, Multisource Examination of Transformational Leadership in Building Long-Term Service Relationships."* Journal of Applied Psychology, Vol. 92, pp.1006-1019.
- Murphy, K.J. (1985), *"Corporate Performance and Managerial Remuneration: An Empirical Analysis."* Journal of Accounting and Economics, Vol. 7, pp. 11-42.