

ANALISIS KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI ”WATER BASE“ PT.CAT TUNGGAL DJAJA INDAH

Dina Lestari dan Sulastri Irbayuni

Alumni Progdi Manajemen
Dosen Progdi Manajemen FEB
Email : lastree27@ymail.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional agar dihasilkan sumber daya manusia berkompeten yang dapat meningkatkan kinerja individu perusahaan. Kunci keberhasilan pengelolaan bagi karyawan adalah seorang pemimpin yang dapat menciptakan kinerja yang efektif, serta kebijakan kompensasi, yang mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai kinerja optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT.Cat Tunggal Djaja Indah. Sampel pada penelitian ini sebanyak 70 responden. Teknik analisis yang dipergunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini, diperoleh kesimpulan bahwa pemberian kompensasi yang tinggi memberi kontribusi terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan yang baik meningkatkan kinerja karyawan PT. Cat Tunggal Djaja Indah.

Kata Kunci : *Kompensasi, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan.*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi saat ini, dimana ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi dituntut untuk mengadakan penyesuaian - penyesuaian dalam semua segi yang ada pada organisasi tersebut. Dengan terbatasnya sumber daya manusia yang ada, organisasi diharapkan dapat mengoptimalkan sehingga tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi. Oleh karena itu dalam era sekarang ini dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, menuntut sumber daya manusia yang kompeten memiliki semangat dan

kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individual maupun tujuan organisasional. Pemberdayaan dan pengelolaan sumber daya manusia dalam menciptakan tenaga kerja yang efektif, maka dibutuhkan peran internal perusahaan sebagai faktor pendorong penciptaan perilaku karyawan yang senang terhadap pekerjaannya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang perlu dikelola dengan baik oleh perusahaan, dimana pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional agar dihasilkan sumber daya manusia yang kompeten sehingga dapat meningkatkan kinerja dari individu perusahaan. Kunci keberhasilan

dalam pengelolaan karyawan salah satunya adalah kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang pemimpin, untuk menciptakan kinerja yang efektif.

Menurut Sutiadi (2003), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Sedangkan Suprayetno dan Brahmasari (2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok atau organisasi.

Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan

motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

Menurut Rivai (2004) Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), tunjangan, pembayaran insentif menjadi pertimbangan utama bagi karyawan dibandingkan kompensasi non-finansial. Hasibuan (2002) kebijakan kompensasi baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil untuk karyawan, akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan perusahaan.

Dubrin (2005) memberi definisi bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi dengan petunjuk atau perintah, dan tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak dan merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan antara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Dalam penelitian ini PT. Cat Tunggal Djaja Indah adalah suatu perusahaan yang memproduksi berbagai macam cat tembok dan tinner, perusahaan ini mengutamakan mutu dan kualitas yang baik. Saat ini perusahaan mengalami permasalahan berupa penurunan kinerja karyawan yang terlihat dari tidak tercapainya tingkat produksi tiap tahun.

Tabel 1. Data Produksi Bagian “Water Base” PT. Cat Tunggal Djaja Indah Sidoarjo Tahun 2012 – 2014.

TARGET PRODUKSI BAGIAN “WATER BASE”			
Tahun	Target (Ton)	Realisasi (Ton)	%
2012	1800	1760	2,22%
2013	1800	1740	3,33%
2014	1800	1700	5,55%

Sumber : PT Cat Tunggal Djaja Indah Sidoarjo

Dari data table diatas, terlihat bahwa hasil produksi setiap tahunnya selalu menurun, artinya target tidak pernah terpenuhi. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat ketidakefektifitas kepemimpinan yang memiliki efek bagi karyawan, diantaranya terjadi kejenuhan dalam aktifitas kerja, adanya keterlambatan dan ketidakhadiran (alpha) karyawan yang berujung pada penurunan kinerja karyawan. Karyawan merasa pimpinan jarang mengontrol secara langsung kegiatan karyawan pada saat bekerja, dan pimpinan kurang dekat dengan bawahannya sehingga kurang komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Indikasi lain adalah perusahaan menerapkan sistem

kompensasi berdasarkan sistem waktu berupa gaji bulanan kepada karyawan. Perusahaan juga memberikan tunjangan lain sebagai pelengkap gaji pokok berupa tunjangan hari raya dan asuransi kesehatan. Selain itu juga perusahaan mengadakan rekreasi keluarga setiap tahunnya yang dibiayai oleh perusahaan. Namun karyawan masih mengeluh dan merasa tidak puas atas kompensasi yang diterima, mereka beranggapan balas jasa yang diterima tidak sesuai dengan resiko pekerjaan yang didapat karyawan, dan pembayaran gaji yang selalu mengalami kemunduran saat penerimaan gaji.

Berdasarkan uraian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi “Water Base” PT. Cat Tunggal Djaja Indah Sidoarjo”.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja (Sastrohadiwiryo, 2003). Karena tenaga tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. S. Mangkuprawira (2011) mengatakan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Sehingga kompensasi tidak sekedar hanya dalam bentuk financial secara langsung dan yang secara tidak langsung saja tetapi juga dalam bentuk *non financial*. Menurut Simamora (2004) kompensasi meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang

diterima oleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai, 2005). Tanpa adanya kompensasi, kebutuhan-kebutuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai dengan kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Sistem kompensasi tidak hanya memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu.

Kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.

b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil. Sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa. Sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi, (Siagian, 2002) Selanjutnya dikemukakan bahwa peranan pimpinan atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk yaitu peranan yang bersifat interpersonal, peranan yang bersifat intermasional, dan peran pengambilan keputusan. Yang dimaksud peranan yang bersifat interpersonal dalam organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seseorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan, dan seseorang pemimpin mempunyai peranan sebagai penghubung. Peranan yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seseorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, penerima, dan menganalisa informasi. Sedangkan peran pemimpin dalam mengambil keputusan mempunyai arti bahwa pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan yang akan diambil berupa strategi – strategi bisnis yang mampu untuk

mengembangkan inovasi, mengambil peluang atau kesempatan dan bernegosiasi dan menjalankan usaha dengan konsisten.

Dubrin (2005) dalam Suprayetno memberi definisi bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi dengan petunjuk atau perintah, dan tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak dan merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan antara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Nawawi (2006) “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan, sedangkan Hasibuan (2006) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat

memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

Menurut Nitisemito (2006), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

- 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
- 2) Penempatan kerja yang tepat
- 3) Pelatihan dan promosi
- 4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
- 5) Hubungan dengan rekan kerja
- 6) Hubungan dengan pemimpin.

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional dari masing – masing variabel tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi (X_1)

Meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Adapun indikatornya (Simamora; 2004 dalam Susila) adalah :

- a. Gaji
- b. Insentif / Lembur
- c. Tunjangan

2. Kepemimpinan (X_2)

Upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi dengan petunjuk atau perintah, dan tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak dan merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan antara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

4 (empat) indikator menurut sebagai berikut (Dubrin;2005 Suprayetno) adalah

- a. Komunikasi antara pimpinan dan bawahan
- b. Dukungan terhadap pekerjaan
- c. Kejelasan pemberian tugas
- d. Keteladanan

3. Kinerja Karyawan (Y)

Merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang atau kelompok orang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur, (Siswanto; 2003).

Indikator kinerja (Brahmasari 2004)

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu

Pengukuran Variabel

pengukuran data yang digunakan untuk mengukur data-data yang akan dianalisis dari hasil survey/ penelitian langsung melalui kuesioner, diukur menggunakan skala interval, dan Alat pengukuran menggunakan skala likert yaitu skala yang dipakai untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang/sekelompok orang tentang fenomenal (Sugiyono,2004).

Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan Bagian Produksi “Water Base” di PT. Cat Tunggal Djaja Indah Sebanyak 70 orang.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi Kerja (X₁) Terhadap Kinerja (Y).

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan didapatkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Dari tabel path coefisien diketahui bahwa kompensasi mempunyai nilai yang lebih besar dari T- Statistic yaitu sebesar 0,266145. Artinya bahwa kompensasi seperti gaji, insentif atau lembur dan tunjangan mempengaruhi kinerja karyawan.

Kompensasi adalah hal yang sangat diperlukan oleh karyawan, jika perusahaan memberikan kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan mereka, maka kinerja mereka akan menurun. Sebaliknya, jika kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan sesuai, maka kinerja mereka akan meningkat bahkan bisa lebih baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan fakta diperusahaan bahwa terdapat penurunan kinerja yang disebabkan oleh pemberian tunjangan yang belum sesuai masa kerja, dimana selisih besarnya pemberian tunjangan antara karyawan lama dan karyawan baru tidak berbeda jauh.

Penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian Purnami, Suwendra, dan Susila (2014), yang menyatakan bahwa kompensasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin baik pemberian kompensasi, akan semakin baik kinerja karyawan

Pengaruh Kepemimpinan (X₂) terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan didapatkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari tabel path coefisien diketahui bahwa kepemimpinan mempunyai nilai yang lebih besar dari T- Statistic yaitu sebesar 0,349604. Artinya bahwa sebagian

besar karyawan merasa pimpinan memberi dukungan sepenuhnya dan pimpinan menjadi contoh sikap teladan kepada karyawan dalam mengerjakan tugasnya.

Kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi dengan petunjuk atau perintah, dan tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak dan merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan antara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan fakta yang ada di lapangan, bahwa pimpinan kurang memberikan perhatian dan dukungan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Penelitian ini sesuai dengan hasil peneliti yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan didapatkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari tabel path coefficient diketahui bahwa kepemimpinan mempunyai nilai yang lebih besar dari T-Statistic yaitu sebesar 0,349604. Artinya bahwa sebagian besar karyawan merasa pimpinan memberi dukungan sepenuhnya dan pimpinan menjadi contoh sikap teladan kepada karyawan dalam mengerjakan tugasnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis PLS untuk menguji pengaruh beberapa variabel terhadap kinerja karyawan di PT.Cat Tunggal Djaja Indah, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pemberian kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT.Cat Tunggal Djaja Indah.
2. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT.Cat Tunggal Djaja Indah.

Saran

Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan atau dimanfaatkan sebagai bahan pengambilan keputusan, antara lain sebagai berikut :

1. Diharapkan perusahaan lebih memperhatikan pemberian tunjangan bagi karyawan berdasarkan masa kerja.
2. Pihak pimpinan disarankan memberikan tanggung jawab kepada karyawan sesuai kemampuan dan keahlian dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Diharapkan perusahaan mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan dan kualitas bekerja yang cukup baik.
4. Sebagai pertimbangan untuk penelitian berikutnya, disarankan untuk menggunakan variabel lain diluar penelitian ini yang diduga mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan yang belum ditampilkan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Brahmasari, Ida. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Pei Internasional Wiratama Indonesia), *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol.10, No.2, September 2008.
- Dubrin, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia* edisi Revisi, Penerbit Bumi Kasara Jakarta
- _____, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Nawawi, 2006. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan: Ghalia, Indonesia*.
- Nitisemito, Alex, 2006, *Manajemen Personalia*, Edisi kedua, Ghalia Indonesia
- Rivai, 2006. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada.
- Siagian, 2002. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, Cetakan Pertama PT. Rineka Cipta.
- Simamora, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ketiga Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Alfabeta, Bandung.
- Suprayetno Agus. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Pei Internasional Wiratama Indonesia), *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol.10, No.2, September 2008.
- Sutiadi, 2003, *Motivasi Karyawan Dan Aktifitas Manajerial Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Pasca Sarjana, Universitas Brawijaya, Malang