

# **PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN SERTA KEAHLIAN PROFESIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA HAKIM AD-HOC PADA PENGADILAN NEGERI PALEMBANG**

**Robert Irwan Natakusuma<sup>1)</sup>**  
**Karyawan PT Multi Area Conindo**

## **Abstract**

*This research aims to know the influence of work motivation and leadership, then also the influence of professional skill and culture of organization, to the work performance of ad-hoc judges in the state court of Palembang City. The design which is used to develop the research was cross-section design. There were 25 judges selected based on the census as the source of data research. There were 5 variables used and each of them was developed to several dimensions and indicators. Therefore, the main data of this research is the primary data with questionnaire as the collection method. Following this, the analysis method is multiple linear regression. The result of hypothesis testing is 1) there is a significant influence of work motivation, leadership, professional skill, and culture of organization to the work performance of ad-hoc judges; 2) It is partially proven that only work motivation and professional skill which influence significantly to the ad-hoc judge performance.*

*Keyword: motivation, leadership, profesional skill, judge performance*

## **PENDAHULUAN**

Kinerja suatu instansi tidak dapat tercapai dengan baik, bila setiap karyawan atau para pelaku dalam suatu organisasi atau instansi belum menyumbangkan tenaga dan kemampuannya sesuai dengan kebutuhan instansi. Kinerja tersebut ditentukan oleh banyak hal, salah satu diantaranya adalah motivasi. Motivasi menggambarkan berbagai hal yang dapat mendorong karyawan menunjukkan perilaku sesuai arah yang dituju organisasi. Selain motivasi, kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya.

Selanjutnya faktor keahlian profesional juga menentukan kinerja pegawai. Keahlian adalah tingkat keterampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subjek tertentu yang diperoleh dari pelatihan atau pengalaman. Selain itu kinerja karyawan juga dipengaruhi kecocokan karyawan dengan kepribadian seseorang. Salah satu faktor kepribadian seseorang yang berkaitan dengan kinerja adalah budaya organisasi. Seiring bergulirnya waktu dituntut banyak perubahan, sehingga organisasi perlu mengubah budaya guna menjamin

---

<sup>1)</sup> Koresponden Penulis: robertiwan@yahoo.co.id

kelangsungan hidupnya. Kekuatan-kekuatan dalam lingkungan eksternal organisasi dapat mengisyaratkan kebutuhan perubahan budaya, misalnya dengan adanya persaingan yang makin tajam dalam suatu lingkungan instansi menuntut perubahan budaya organisasi untuk senantiasa mampu merespon keinginan masyarakat dengan lebih cepat.

Kajian tentang masalah di atas pernah dilakukan oleh Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayitno (2004) dalam penelitian berjudul Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya Kinerja pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Penelitian dilakukan terhadap 325 orang pegawai sebagai sampel ini memberikan hasil bahwa 1) ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan secara simultan maupun parsial terhadap variabel kinerja hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial. Penelitian juga dilakukan oleh Sahlan Nasri Lubis (2008), dengan judul Dampak Reposisi Strategi Sumber Daya Manusia dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Widyagama Malang. Data berasal dari 67 orang sebagai sampel. Hasil pengujian membuktikan 1) ada pengaruh yang signifikan reposisi sumber daya manusia dan motivasi bersama-sama terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang. 2) ada pengaruh yang signifikan sumber daya manusia dan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan Universitas Widyagama Malang.

Kinerja karyawan juga menjadi perhatian di Pengadilan Negeri Palembang, khususnya kinerja para hakimnya. Hasil pengamatan awal yang penulis lakukan terhadap hakim-hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial, motivasi kerja hakim belum berjalan dengan baik dikarenakan kurangnya penghargaan berupa tunjangan-tunjangan kesejahteraan bagi hakim-hakim ad-hoc oleh pemerintah. Hal ini berdampak pada kehadiran hakim ad-hoc dalam bekerja setiap harinya. Selain itu penulis juga mendapatkan gambaran bahwa dikarenakan hakim-hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial berasal dari unsur pekerja dan unsur pengusaha berakibat sering timbulnya ketidakharmonisan antara satu dengan yang lainnya, dimana hakim ad-hoc yang berasal dari unsur pekerja lebih cenderung untuk membela kepentingan pekerja, sedangkan hakim ad-hoc yang berasal dari unsur pengusaha cenderung membela kepentingan pengusaha, hal ini berdampak pada budaya organisasi di Pengadilan Hubungan Industrial.

Selanjutnya terlihat bahwa dikarenakan hakim ad-hoc tidak pernah dapat menjadi ketua majelis dalam sebuah persidangan, berakibat kurangnya kepemimpinan dalam memimpin persidangan. Selain itu karena tidak semua hakim berasal dari sarjana keperdataan, berakibat kurang penguasaan hukum acara perdata dalam penyelesaian perselisihan industrial/ketenagakerjaan.

## **Landasan Teori**

### **1. Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005:67). Kesiediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Miftah, 2005:201). Ada tiga

kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu, yakni : (a) tugas individu; (b) perilaku individu; dan (c) ciri individu (Musaneff, 2005:76). Adapun indikator-indikator kinerja pegawai adalah (Mangkunegara, 2007:77); tujuan, standar, umpan balik, kompetensi, dan alat atau sarana. Dalam manajemen kinerja, aspek yang dinilai (Dessler, 2004:305) meliputi sasaran kerja, kompetensi, proses siklus kesinambungan, proses perencanaan, proses pengarahan, dan evaluasi.

## 2. Motivasi Kerja.

Menurut Robbin (2002:55) motivasi adalah keinginan untuk melakukan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Sedangkan Veithzal Rivai (2009:837) menyatakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai yang memberi kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).

Menurut Mangkunegara (2005:101) bahwa terdapat 2 (dua) teknik motivasi kerja pegawai, yaitu :

- a. Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai. Artinya bahwa pemenuhan kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja.
- b. Teknik komunikasi persuasif adalah merupakan salah satu teknik motivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah “*aiddas*”, yaitu *attention* (perhatian), *interest* (minat), *desire* (hasrat), *decision* (keputusan), *action* (aksi atau tindakan) dan *satisfaction* (kepuasan). Adapun penggunaannya, bahwa pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, dimana bila telah timbul minat kerja maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin, dengan demikian pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas akan hasil kerjanya.

## 3. Kepemimpinan

Menurut Dubrin (2005:3), kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Adapun Veithzal Rivai (2004:36), menyatakan kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, baik di dalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu .

Sedangkan menurut Siagian (2002:62), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Kepemimpinan atau *leadership* adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang dikehendaki.

Menurut Siagian (2002:66) peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk yaitu peranan yang bersifat interpersonal, peranan yang bersifat informasional dan peran pengambilan keputusan. Peranan yang bersifat interpersonal dalam organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggungjawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan, dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung. Peranan yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi. Sedangkan peran pemimpin dalam pengambilan 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 serta menjalankan usaha dengan konsisten. Selain itu bahwa peran kepemimpinan dalam organisasi adalah sebagai pengatur visi, motivator, penganalisis dan penguasaan pekerjaan.

Menurut Yasin (2001:6), bahwa keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolaannya dan komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pimpinan

#### **4. Keahlian Profesional**

Keahlian profesional adalah tingkat keterampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subjek tertentu yang diperoleh dari pelatihan atau pengalaman (Musaneff, 2005:39). Adapun Handoko (2004: 215) menyatakan keahlian profesional sebagai pengetahuan tentang lingkungan tertentu, pemahaman terhadap masalah-masalah yang timbul dalam lingkungan tersebut dan keterampilan untuk memecahkan masalah tersebut. Sedangkan menurut Mangkunegara (2005:129) keahlian profesional adalah kemampuan akademis seseorang yang tertuang dalam hal praktis untuk menyelesaikan semua masalah yang di hadapi. Sedangkan keahlian profesional adalah kemampuan seseorang dalam mengerjakan sebuah pekerjaan tertentu yang menjadi bidang kerjanya.

Musaneff (2005: 40) menyebut beberapa komponen keahlian profesional, yaitu;

- a. Komponen pengetahuan, yang meliputi komponen seperti pengetahuan fakta-fakta, prosedur dan pengalaman;
- b. Ciri psikologis, yang ditujukan kepada komunikasi, kepercayaan, kreativitas dan kemampuan bekerja dengan orang lain;
- c. Kemampuan berfikir untuk mengakumulasi dan mengolah informasi;
- d. Strategi penentuan keputusan baik formal maupun informal;

e. Analisa tugas yang dipengaruhi oleh pengalaman audit yang mempunyai pengaruh terhadap penentuan keputusan.

Menurut Miftah (2005:42), jenis-jenis keahlian profesional untuk mengolah sebuah departemen atau sebuah organisasi dapat di golongkan kedalam 3 (tiga) kategori yaitu :

- a. Keahlian konseptual (*conseptual Skill*), yakni kemampuan kognitif untuk melihat organisasi secara keseluruhan dan keterkaitan diantara bagian-bagiannya. Keahlian konseptual melibatkan pemikiran manajer, pengolahan informasi dan kemampuan perencanaan. Keahlian ini melibatkan kemampuan seseorang yang sesuai dengan organisasi secara keseluruhan dan bagaimana organisasi sesuai dengan industri, masyarakat, dan lingkungan bisnis serta sosial yang lebih luas.
- b. Keahlian Manusia (*human Skill*), yakni kemampuan manajer untuk bekerja dengan dan melalui orang lain serta secara efektif sebagai anggota kelompok. Keahlian ini diperlihatkan dengan cara seorang manajer berhubungan dengan orang lain, termasuk kemampuan untuk memotivasi, memfasilitasi, mengkoordinasi, memimpin, berkomunikasi dan menyelesaikan konflik. Seorang manajer dengan keahlian manusia akan memungkinkan bawahannya untuk mengekspresikan dirinya sendiri tanpa merasa takut dipermalukan.
- c. Keahlian Teknis (*technical Skill*), yakni pemahaman dan kefasihan dalam melakukan tugas tertentu. Keahlian teknis mencakup penguasaan metode, teknik dan peralatan yang digunakan di dalam fungsi tertentu, seperti rekayasa, manufaktur atau keuangan. Keahlian teknis juga mencakup pengetahuan khusus, kemampuan analisa dan penggunaan alat dan teknik yang tepat untuk menyelesaikan masalah dalam bidang disiplin ilmu teretentu.

## 5. Budaya Organisasi

Pengertian budaya organisasi mempunyai makna yang luas. Luthans (2005 : 497) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Robbins (2002: 29) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan perilaku dalam organisasi.

Schein dalam Moeljono, (2005:11) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut Ndraha (2003:4) dalam Brahmasari (2004:12) mengemukakan bahwa budaya perusahaan (*corporate culture*) merupakan aplikasi dari budaya organisasi (*organizational culture*) terhadap badan usaha atau

perusahaan. Kedua istilah ini sering dipergunakan untuk maksud yang sama secara bergantian.

Koesmono (2005:9) mengemukakan bahwa budaya organisasional sering kali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual ritual, dan mitor-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi.

Robbins (2002:247) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh para warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lainnya. Ada tujuh karakteristik yang diberikan Robbins dalam mendefinisikan budaya organisasi yaitu :

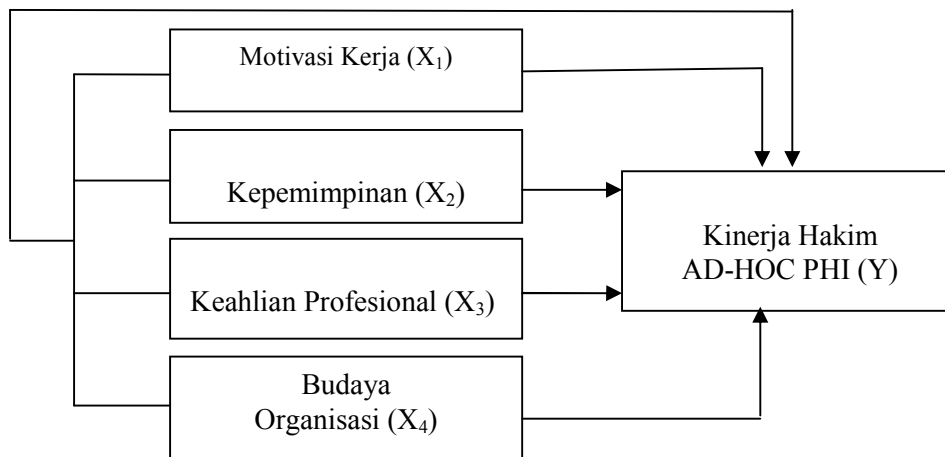
- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko;
- b. Perhatian terhadap detail;
- c. Berorientasi kepada hasil;
- d. Berorientasi kepada manusia;
- e. Berorientasi tim;
- f. Agresif;
- g. Stabil.

Menurut Tika (2006:16), dua hal penting yang harus diperhatikan yaitu unsur-unsur pembentuk budaya organisasi dan proses pembentukan budaya organisasi itu sendiri. Kekuatan untuk membentuk dan mempertahankan suatu budaya organisasi adalah:

- a. Praktik seleksi, proses seleksi bertujuan mengidentifikasi dan mempekerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan sukses dalam organisasi.
- b. Manajemen puncak, tindakan manajemen puncak mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Ucapan dan perilaku mereka dalam melaksanakan norma-norma sangat berpengaruh terhadap anggota organisasi.
- c. Sosialisasi, dimaksudkan agar para karyawan baru dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi. Proses sosialisasi ini meliputi tiga tahap yaitu tahap kedatangan, tahap pertemuan, dan tahap meta morfosis.

Adapun pembentukan budaya organisasi dilakukan melalui 4 (empat) tahapan, yaitu *tahap pertama* terjadinya interaksi antar pimpinan atau pendiri organisasi dengan kelompok/perorangan dalam organisasi. *Pada tahap kedua* adalah dari interaksi menimbulkan ide yang ditransformasikan menjadi artifak, nilai, dan asumsi. *Tahap ketiga* adalah bahwa artifak, nilai, dan asumsi akan diimplementasikan sehingga membentuk budaya organisasi. *Tahap keempat* adalah bahwa dalam rangka mempertahankan budaya organisasi dilakukan pembelajaran (*learning*) kepada anggota baru dalam organisasi.

Berdasarkan fenomena, teori serta kajian empiris yang ada dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai model konseptual, tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagaimana masalah dalam riset (Umar, 2003:123) sebagai berikut ;



**Gambar 1**  
**Kerangka Berfikir**

Kerangka berfikir tersebut di atas, menjelaskan bahwa variabel bebas yaitu Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Keahlian Profesional dan Budaya Organisasi mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja, baik secara bersama-sama maupun secara parsial. Maksudnya, apabila motivasi kerja, kepemimpinan, keahlian profesional dan budaya organisasi meningkat, tuntutan tugas dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku dan hakim ad-hoc mendapat kepercayaan dari pimpinan pengadilan maupun dari masyarakat, maka akan mempermudah bagi hakim ad-hoc yang bersangkutan untuk meningkatkan kinerjanya, sebaliknya jika motivasi kerja, kepemimpinan, keahlian profesional dan budaya organisasi rendah, tuntutan tugas tidak dilakukan dengan benar, dan hakim ad-hoc tidak mendapatkan dari pihak lain, maka hakim ad-hoc yang bersangkutan akan sulit untuk meningkatkan kinerjanya dengan baik.

Dari kerangka pemikiran di atas, diajukan hipotesis berikut;

- a. Terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara motivasi kerja, kepemimpinan, keahlian profesional dan budaya organisasi terhadap kinerja hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Palembang.
- b. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara motivasi kerja, kepemimpinan, keahlian profesional dan budaya organisasi terhadap kinerja hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Palembang.

#### **METODE PENELITIAN**

Disain penelitian ini adalah disain *cross section* dimana data dikumpulkan dari berbagai sumber dalam satu waktu yang sama. Adapun operasionalisasi variabel berikut indikatornya ditampilkan dalam tabel berikut:

**Tabel 1. Operasionalisasi Variabel**

<b>Definisi Operasional</b>	<b>Indikator</b>
Kinerja (Y) adalah hasil, kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh Hakim ad-hoc PHI dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas pekerjaan</li> <li>2. Kuantitas kerja</li> <li>3. Efisiensi biaya</li> <li>4. Pengendalian waktu</li> </ol>
Motivasi kerja (X1) adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi hakim ad-hoc PHI untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keamanan bekerja</li> <li>2. Gaji</li> <li>3. Lingkungan kerja</li> <li>4. Penghargaan</li> </ol>
Kepemimpinan (X2) adalah kemampuan Hakim ad-hoc PHI untuk mempengaruhi suatu kelompok, kearah tercapainya, suatu tujuan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat hubungan pemimpin dengan rekan kerja.</li> <li>2. Tingkat kesediaan pemimpin membantu mengatasi kesulitan sesama rekan kerja.</li> <li>3. Tingkat kesediaan pemimpin menerima saran dari bawahan.</li> </ol>
Keahlian profesional (X3) adalah, tingkat keterampilan tertentu atau pengetahuan yang dimiliki Hakim ad-hoc PHI dalam subjek tertentu yang diperoleh dari pelatihan atau pengalaman	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keahlian memimpin menyelesaikan pekerjaan</li> <li>2. Pengetahuan luas</li> <li>3. Kecerdasan berhubungan kerja</li> <li>4. Bekerja sesuai visi dan misi</li> </ol>
Budaya organisasi (X4) adalah sebuah sistem pemaknaan hakim ad-hoc PHI yang dibentuk oleh pemerintah yang sekaligus menjadi pembeda dengan hakim karier.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dukungan dari pimpinan dan rekan kerja.</li> <li>2. Inisiatif, ide dan kreativitas pekerjaan.</li> <li>3. Keberanian mengambil resiko.</li> <li>4. Toleransi terhadap tindakan beresiko.</li> </ol>

Sumber: dari berbagai teori, 2014

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial dan hakim karier yang diberi tugas dan dipekerjakan di Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Palembang sejak berdirinya Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Palembang tahun 2006 berjumlah 25 orang. Penelitian ini adalah penelitian sensus. Sumber data penelitian adalah data primer, yang didapat langsung dari jawaban responden. Sedangkan metode pengambilan datanya adalah daftar pertanyaan (Siswoyo, 2008:20). Sedangkan metode analisisnya adalah regresi linier berganda dengan formulasi :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan :

Y	: Kinerja
a	: Konstanta
b1, b2, b3, b4	: Koefisien Regresi
X1	: Motivasi Kerja
X2	: Kepemimpinan
X3	: Keahlian Profesional
X4	: Budaya Organisasi
e	: <i>Error Term</i>

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Penelitian

Berikut berturut-turut dideskripsikan hasil distribusi jawaban responden;

#### a. Variabel Kinerja

Sebagian besar jawaban responden terdistribusi pada jawaban setuju dan sdangat setuju. Jawaban netral cukup tinggi ada pada indikator hasil kerja, tingkat kesalahan, dan ketelitian yang diharapkan. Jawaban sangat tidak setuju dan setuju hanya ada pada lima indikator dengan jumlah 1-2 orang.

#### b. Variabel Motivasi Kerja

Jawaban responden juga mengelompok pada persetujuan. Jawaban ketidaksetujuan ada pada indikator tunjangan kehormatan (28%), dan jawaban netral rata-rata hanya 4%

#### c. Variabel Kepemimpinan

Mayoritas jawaban responden adalah persetujuan terhadap indikator yang diajukan. Jawaban netral dan ketidaksetujuan relatif kecil

#### d. Variabel Keahlian Profesional

Jawaban juga didominasi persetujuan responden. Nilai netral dan ketidaksetujuan cukup tinggi pada indikator cerdas dalam berhubungan dengan orang lain, sedangkan kisaran jawab netral adalah 24%-56%

#### e. Variabel Budaya Organisasi

Jawaban responden didominasi persetujuan, jawaban ketidaksetujuan hampir semua 0% dan jawaban netral cukup tinggi ada pada dukungan fasilitas 32%

### 2. Hasil Pengujian Data

Hasil proses pengujian data menunjukkan bahwa semua item pernyataan terbukti valid, semua variabel terbukti reliabel. Selanjutnya data juga terbukti normal, bebas dari multikolinieritas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas (Singgih, 2010: 210). Adapun hasil pengujian regresi berganda berturut-turut ditampilkan dalam tabel berikut:

**Tabel 3. Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate
1	0,977 <sup>a</sup>	0,955	0946	0,166165

a. Predictor: (Constanta), Budaya organisai, Motivasi kerja, Kepemimpinan, Keahlian profesional.

b. Dependent Variable: kinerja .

Besaran sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan dari nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,955 yang artinya variabel kinerja Hakim Ad-hoc PHI sebesar 95,5 % dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel motivasi kerja (X1), kepemimpinan (X2), keahlian profesional (X3) dan budaya organisasi (X4), sedangkan sisanya 4,1 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

**Tabel 4. ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
1	11,792	4	2,948	106,769	0,000 <sup>a</sup>
Regression					
Residual	0,552	20	0,028		
Total	12,344	24			

c. Predictor: (Constant), Budaya organisasi, Motivasi kerja, Kepemimpinan, Keahlian profesional.

d. Dependent Variable : kinerja.

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh nilai F hitung sebesar 106,769 > F tabel 2,866 dan nilai p-value (Sig) sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang sangat nyata antara Motivasi Kerja (X1), Kepemimpinan (X2), Keahlian Profesional (X3) Budaya Organisasi (X4), secara bersama-sama terhadap variabel kinerja pekerja (Y) Hakim Ad-hoc PHI.

**Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Berganda**

Model	Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig
	B	Std.Err	Beta		
1.(Constant)	0,193	0,493	-	0,393	0,699
Motivasi kerja	0,152	0,065	0,116	2,328	0,031
Kepemimpinan	0,326	0,165	0,311	1,979	0,062
Keahlian Profesional	0,649	0,148	0,699	4,392	0,000
Budaya Organisasi	0,145	0,079	0,091	1,833	0,082

Defenden Variabel :Y

Berdasarkan Tabel 5 dapat dituliskan persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = 0,193 + 0,152 X_1 + 0,326 X_2 + 0,649 X_3 + 0,0145 X_4$$

Nilai p-value (Sig) untuk variabel motivasi kerja dan keahlian profesional < 0,05 yang berarti secara persial pengaruh kedua variabel tersebut adalah nyata. Sedangkan variabel kepemimpinan dan budaya organisasi adalah tidak nyata.

### 3. Pembabasan hasil Penelitian

#### a. **Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Keahlian Profesional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Hakim Ad-Hoc Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Palembang.**

Secara bersama-sama terdapat pengaruh sangat nyata keempat variabel tersebut terhadap kinerja hakim ad-hoc PHI. Ini berarti motivasi kerja hakim, kepemimpinan hakim, profesionalisme hakim, dan budaya organisasi selama ini sudah baik. Hakim Ad-hoc PHI telah mampu menyelesaikan tugas pokok selaku Hakim Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Palembang. Kinerja Hakim Ad-hoc PHI akan tercermin dari sikap perilaku mereka yang patuh terhadap pimpinan dan memperhatikan instruksi dari pimpinan, mempunyai kompetensi yang dapat dipertanggung jawabkan, serta dengan keahlian yang tinggi akan berpengaruh positif terhadap para pencari keadilan.

#### b. **Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Keahlian Profesional dan Budaya Organisasi, secara parsial terhadap Kinerja Hakim Ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial:**

Pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja hakim ad-hoc adalah nyata. Ini berarti keamanan kerja, gaji, lingkungan kerja, dan penghargaan yang diberikan kepada para hakim betul-betul telah mendukung kinerjanya. Kinerja yang dimaksud tercermin pada hasil kerja hakim secara keseluruhan. Hasil ini mendukung penelitian Lubis (2008) dan Brahmasari (2004).

Pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial adalah tidak nyata. Ini berarti hubungan pimpinan dan atasan yang selama ini dibangun belum optimal. Upaya pimpinan membantu penyelesaian masalah belum sepenuhnya dapat dirasakan. Pimpinan juga belum bersedia menerima saran yang diberikan dalam rangka perbaikan. Hal-hal tersebut menyebabkan kinerja hakim belum efisien. Sebagaimana pendapat Tika (2006:64) pemimpin belum dapat menjalankan peran kepemimpinannya dengan baik. Padahal berbagai keahlian seharusnya dimiliki oleh hakim (Dawam, 2006:167) sebagai pemimpin, yakni : keahlian memimpin, kerja, memberdayakan, memotivasi dan memberikan inspirasi, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kinerja, kerjasama, mengelola waktu, mengelola konflik kerja, membangun hubungan asosiatif, mengurangi stress dan depresi, mengarahkan staff untuk mencapai sasaran kerja, membangun nilai-nilai sukses, kerja berdasarkan *core value* perusahaan, dan bekerja sesuai visi dan misi perusahaan

Pengaruh keahlian profesional secara parsial terhadap kinerja hakim ad-hoc Pengadilan hubungan industrial adalah nyata. Keahlian profesional yang dimiliki hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial dalam menyelesaikan perkara-perkara yang diputus sesuai dengan peraturan perundang-undangan benar-benar menunjukkan kualitas kejanya. Hakim dinilai memiliki keahlian memimpin, , cerdas, memiliki pengetahuan luas, dan bekerja sesuai visi dan misi.

Pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja Hakim Ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial adalah tidak nyata. Hasil ini berbeda dibandingkan penelitian Lubis (2008) maupun Brahmasari (2004). Hakim belum sepenuhnya menunjukkan inisiatif, ide, dan kreativitasnya. Hakim

juga belum memiliki toleransi terhadap tindakan beresiko. Sebagaimana ditunjukkan Robbins (2002:253), tampaknya budaya belum dapat dijadikan pembeda yang membawa identitas bagi para anggotanya sehingga mengakibatkan tumbuhnya komitmen bersama yang memantapkan sistem sosial.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

1. Simpulan
  - a. Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja, kepemimpinan serta keahlian profesional dan budaya organisasi secara bersama sama terhadap kinerja hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Palembang.
  - b. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel motivasi kerja dan keahlian profesional terhadap kinerja hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Palembang, sedangkan variabel kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Palembang.
  
2. Saran-saran
  - a. Perlu peningkatan motivasi kerja hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial untuk bekerjasama dan bekerja efektif.
  - b. Perlu adanya langkah kongkrit yaitu penerapan peraturan dan perundang-undangan serta penerapan indikator Kepemimpinan yang diatur sesuai *job discription* juga petunjuk pelaksanaan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.
  - c. Perlu peningkatan keahlian profesional hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial dalam bekerja, sehingga dapat lebih optimal dalam peningkatan kemampuan diri.
  - d. Perlu peningkatan budaya organisasi terhadap kinerja hakim ad-hoc Pengadilan Hubungan Industrial, artinya informasi dan komunikasi dari pimpinan dalam struktur organisasi perlu ditingkatkan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Dessler, G. 2004. *Personel Management*. New Jersey : Prentice-Hall International.
- Dubrin Andrew J, 2005, *Leadership* (Terjemahan), Edisi Kedua. Jakarta: Prenada Media.
- Handoko, T Hani. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. Yogyakarta: Badan penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada.
- Husein Umar. 2002. *Metode Riset Bisnis*, Cetakan Kedua. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.

- Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayitno. 2004. Penelitian : *Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan Terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok Penerbit Pers Jawa Pos*, Diertasi Tidak Diterbitkan. Surabaya: Universitas Airlangga
- Koesmono, Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Oganisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur*, Disertasi Tidak Diterbitkan. Surabaya : Universitas Airlangga
- Lutahans.Fred. 2005. *Organizational Behavior*,Edisi bahasa Indonesia. Jakarta: Penerbit Prehalindo.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keenam. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya
- Miftah Thoha. 2005. *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia, Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books.
- Moelyono Djokosantoso. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex media Komputindo.
- Musanef. 2005. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jilid 2. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Ndraha Taliziduhu. 2005. *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Edisi ke dua,Cetakan kedua. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Organizational Behavior* (Terjemahan), Edisi Kelima. Suarabaya: Penerbit Erlangga
- Sahlan Nasri Lubis. 2008. *Dampak Reposisi strategi Sumber Daya Manusia dan Motivasi terhadap kinerja karyawan administrasi Universitas Widyagama Malang*
- Siagian P, Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Siswoyo. 2008. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.
- Tika, Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, Jakarta: PT. Bhumi Aksara.

Yasin Aziz. 2001. *Kepemimpinan Dalam Pengembangan Organisasi*, Jurnal Lintasan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang, Volume 18 Nomor 1, Malang.