

PENGARUH *SELF LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V RIAU.

Marnis dan Marzolina

Jurusan manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Riau
Kampus Bina Widya Km 12,5 Simpang Baru – Pekanbaru

ABSTRAKSI

The purpose of this study is to examine the effect of Self leadership employee's on performance. Self leadership is expected and positive relationship to employee's performance.

Self leadership are defined as a process in which the leaders take actions to try to increase their associates' awareness of what is right and important, to raise their associates..

The population of this study is the employee of PTPN V in Riau, who has a position at middle manager. Using a sample of 146 middle manager, the author tested structural equation modeling (SEM). Self leadership has a significant and positive effect on employee's performance of PT Perkebunan Nusantara V Riau.

The result of this study has an important meaning to PT Perkebunan Nusantara V Riau and also to The Plantation of The State Owned Enterprise. This study results a finding that the self leadership of the middle manager will increase the employee's performance .

Kata Kunci : *Self Leadership and Employee Performance*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan dan pengembangan kepemimpinan akan meningkatkan kebutuhannya untuk mencapai kinerja perusahaan. Hanya sedikit perusahaan yang dapat mengevaluasi kinerja mereka secara akurat melalui rata-rata kinerja para karyawan mereka (Gelade, 2003).

Bagian mendasar dari manajemen adalah koordinasi aktivitas para karyawan organisasi dan menuntun usaha mereka kearah tujuan dan sasaran organisasi. Hal ini melibatkan proses kepemimpinan dan pemilihan tindakan dan perilaku yang tepat. Kepemimpinan adalah cirri utama dari kinerja organisasi. Para manajer harus memahami sifat dari pengaruh kepemimpinan dan faktor yang menentukan hubungan dengan bawahan (Mullins, 2005). Hal ini didukung oleh Kotter (1999) dalam bukunya yang berjudul: “*What Leaders Really Do?*” Kotter menyatakan bahwa memang banyak faktor yang berkontribusi terhadap kinerja perusahaan, namun kebanyakan dari faktor tersebut dapat dipengaruhi oleh baik atau buruknya kepemimpinan.

Konsep mengenai baik atau buruknya seorang pemimpin berbeda dari seorang peneliti dengan peneliti lainnya. Kebanyakan peneliti mengevaluasi efektivitas kepemimpinan dalam kaitannya dengan konsekuensi dari tindakan pemimpin tersebut, bagi para pengikut dan para *stakeholder* organisasi lainnya. Namun, berbagai jenis hasil (*outcome*) telah digunakan, termasuk kinerja dan pertumbuhan dari kelompok atau organisasi dari pemimpin tersebut, kesiap sediaannya untuk menanggapi tantangan-tantangan atau krisis-krisis, kepuasan pengikut dengan pemimpinnya, komitmen dari para pengikut terhadap sasaran kelompok, kesejahteraan psikologis dan pengembangan para pengikut,

mempertahankan status tinggi pemimpin, dan kemajuan pemimpin ke posisi kekuasaan yang lebih tinggi di dalam organisasi (Yukl, 1994).

Hasil studi proyek *The Agribusiness Management Aptitude and Skill Survey* yang dilakukan oleh Litzenberg and Schneider (1988); Faimie (1989) berhasil menggambarkan profil pemimpin agribisnis yang dibutuhkan di masa depan. Dari studi ini diperoleh gambaran suatu kesimpulan global dan universal bahwa pemimpin atau manajer agribisnis di masa depan harus mempunyai kecakapan antar pribadi dan kecakapan komunikasi yang tangguh. Salah satu variabel kunci dalam kecakapan antar pribadi yang harus dikuasai oleh pemimpin atau manajer agribisnis dimasa depan adalah kemampuan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berbagai macam masalah ketidak efisienan dan kelambanan perkembangan sektor agribisnis di masa lalu banyak bersumber dari tidak berjalannya suatu kerjasama yang harmonis antara pimpinan dan bawahan. Mengingat sektor agribisnis memiliki keterkaitan (*linkages*) yang kuat antar subsektor, antar unit-unit kegiatan dalam satu subsektor, kerjasama yang harmonis merupakan suatu tuntutan keharusan dalam rangka mencapai kinerja.

Selain kepemimpinan, kinerja merupakan faktor yang amat penting bila dilihat dari perspektif keberlangsungan hidup organisasi. Alasannya, kinerja dapat menjadi ukuran sehat tidaknya suatu organisasi. Apalagi dilihat dalam konteks sektor perkebunan milik pemerintah, fungsi kinerja tidak hanya sebagai alat ukur bagi tingkat keberhasilan rencana perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya, tetapi kinerja juga berfungsi sebagai sarana pertanggungjawaban organisasi kepada pemerintah.

Menurut Amstrong dan Baron (1998), kinerja organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, faktor personal yang meliputi keterampilan individu, kompetensi, motivasi, dan komitmen. Kedua, faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas dorongan, pedoman dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan. Ketiga, faktor tim yang mencakup kualitas dukungan yang diberikan oleh kolega. Keempat, faktor sistem yang mencakup sistem kerja dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi. Kelima, faktor kontekstual (situasional), yang meliputi tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Sementara itu, Gilley, Bouglhton dan Maycunich (2000), menyimpulkan bahwa kegagalan organisasi dalam mencapai kinerja tertentu lebih disebabkan oleh kegagalan dalam:

- (a) Menfokuskan diri pada kebutuhan *stakeholders* dan menghubungkan kinerja organisasi dengan tujuan dan sasaran strategiknya;
- (b) Mengidentifikasi rincian kinerja;
- (c) Mengurangi kekeliruan praktek kepemimpinan;
- (d) Mengelola kinerja;
- (e) Mendorong karyawan berpartisipasi; serta
- (f) Fokus kepada hasil jangka panjang.

Dalam rangka mencapai kinerja terbaiknya, pihak direksi PTPN V Riau, berupaya melakukan terobosan penting. misalnya, melakukan terobosan penting dengan membangun visi perusahaan untuk menjadi “*World Class Company*” (BUMN *Track*, 2008). Penerapan visi ini diikuti dengan pentingnya penerapan model kepemimpinan yang mampu memberdayakan, melibatkan dan mendorong karyawan berpartisipasi (*superleadership*) serta menciptakan agar para karyawan mampu memimpin diri mereka sendiri sebelum bisa memimpin orang lain (*self leadership*).

Selanjutnya untuk menghadapi persaingan yang semakin tajam dalam era globalisasi pada saat ini dan untuk masa yang akan datang, PTPN V Riau, dituntut untuk secara terus menerus membenahi seluruh

aspek manajemen internal perusahaan agar selalu relevan dengan kondisi persaingan baru. Dari tinjauan literatur tentang teori-teori kepemimpinan, dalam situasi yang seringkali penuh dengan ketidakpastian dan sulit diprediksi dimasa yang akan datang dalam dunia bisnis, teori kepemimpinan, *Self leadership* merupakan teori yang paling sesuai untuk meningkatkan kinerja karyawan pada abad ke dua puluh satu ini (Sims dan Manz. 2001). Pendapat Sims dan Manz ini dipertegas oleh (Rivai, 2004) dalam “Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi” bahwa dalam menghadapi ketidakpastian (*uncertainty*) dalam dunia bisnis serta untuk meningkatkan kinerja karyawan, untuk mencapai visi dan misi perusahaan maka model kepemimpinan yang sesuai pada abad ke dua puluh satu ini, *Self leadership*.

Faktor *self-leadership* juga merupakan satu kondisi perluasan strategi yang difokuskan pada perilaku, pola pikir dan perasaan yang digunakan untuk mempengaruhi diri sendiri. *Untuk membantu karyawan menjadi self-leadership, dapat dilakukan dengan, pemberian pedoman dan petunjuk (self modelling); penyusunan sasaran sendiri (self goal setting); penghargaan secara alami (natural reward) dan dengan pikiran yang positif (positive pattern). Hanya sedikit individu di dalam masyarakat yang memiliki peluang untuk mampu mengembangkan dirinya menjadi self-leadership. (Rivai, 2004).*

Self leadership memotivasi karyawan untuk mampu memimpin diri sendiri untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian kemampuan memimpin secara pribadi dalam prakteknya memberikan kekuatan yang cukup untuk mendorong kinerja yang lebih baik bagi organisasi. Hal ini dimungkinkan karena iklim yang diciptakan memberikan ruang gerak bagi setiap pribadi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara mereka sendiri.

Elloy (2006), meneliti tentang perilaku *selfleadership* yang diterapkan pada team atau kelompok kerja pada perusahaan kertas.. Berdasarkan sampel dari 141 karyawan, hasilnya mengindikasikan bahwa kelompok yang dipimpin oleh seorang supervisor yang memperlihatkan sifat-sifat seorang superleader menunjukkan level keadilan yang lebih tinggi, kepercayaan, perkembangan dan dukungan secara keseluruhan . Team atau kelompok kerja ini juga menemukan bahwa tim komunikasi, tim efektifitas, tim pelatihan dan pengakuan berada pada level yang lebih tinggi, sehingga akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Selanjutnya Politis (2006), melakukan penelitian tentang fokus strategi perilaku self leadership dan pengaruhnya terhadap kinerja tim, sedangkan kepuasan kerja karyawan merupakan variabel mediating, Penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufakturing di Australia. Sampelnya adalah para manager dengan jumlah 304 responden. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa 1) terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara strategi perilaku self leadership dengan kepuasan karyawan. 2) Terdapat pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja tim. 3) Penelitian ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan variabel yang mempengaruhi strategi perilaku *self leadership* dan kinerja.

Dengan pertimbangan bahwa PTPN V Riau memiliki lahan perkebunan yang sangat luas dibanding PTPN yang ada di provinsi lainnya, namun belum mencapai kinerja yang memuaskan, maka diperlukan studi yang diharapkan mampu menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan, dalam hal ini model kepemimpinannya yaitu : *self leadership*.

Dalam upaya pencapaian kinerja karyawan yang baik selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh PTPN V Nusantara cenderung fokus kepada pemimpin. Perubahan gaya kepemimpinan tampak sebagai solusi yang paling cepat, mudah dilihat dan nyata. Solusi ini bersifat jangka pendek dan cepat namun hanya memperhatikan kepada gejala dan sebagian dari akar masalah kinerja perusahaan.

Berlandaskan pandangan para ahli kepemimpinan tersebut, pertanyaan yang kemudian muncul adalah "Apakah kinerja PTPN V selama ini lebih dipengaruhi oleh model kepemimpinan, khususnya jika dilihat dalam perspektif model *self leadership* ?"

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk membuktikan dan menganalisis : Pengaruh *Self leadership* terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara V Riau.

Hasil studi dapat merupakan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi.

1. Bagi Praktisi:

1.1 Bagi direksi dan manajemen PTPN V Riau, hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui kepemimpinan yang diterapkan baik di kantor pusat, unit usaha kebun, maupun rumah sakit.

1.2 Bagi Pemerintah khususnya Kementerian Negara BUMN, temuan dari studi ini bisa dijadikan sebagai dasar kebijakan pemerintah untuk peningkatan kinerja BUMN perkebunan pada umumnya dan khususnya PTPN V Riau.

2. Bagi Peneliti berikutnya sebagai referensi, terutama dalam bidang kepemimpinan pada perusahaan perkebunan yang menyangkut pengaruh kepemimpinan dikaitkan dengan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Rancangan (Desain) Penelitian

Penelitian ini bersifat verifikatif dan deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel superleadership, terhadap self leadership dan kinerja karyawan PTPN V Riau. Sifat penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dilapangan. Dalam penelitian ini akan diuji apakah ada pengaruh positif dan signifikan antara faktor self leadership dan kinerja karyawan pada PTPN V Riau. Dengan demikian, metode penelitian yang digunakan adalah metode *descriptive survey* dan *metode explanatory survey*.

Dalam melakukan analisa data dalam penelitian ini, lebih menonjolkan analisis kuantitatif sebagai dasar untuk mendeskripsikan data dan pengambilan keputusan. Analisis kuantitatif ini digunakan karena lebih objektif, sehingga lebih memudahkan dalam melakukan interpretasi data dan hipotesis dapat diuji secara akurat.

Adapun objek penelitian yang diteliti adalah perusahaan perkebunan kelapa sawit (PTPN V) yang berada di wilayah Riau. Penelitian ini untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan sesuai dengan tujuan penelitian yang hendak dicapai dan pengujian hipotesis.

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan perkebunan yaitu di PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Provinsi Riau, tersebar di 5 Kabupaten yang meliputi Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Kampar, Kabupaten Siak dan Kabupaten Indragiri Hulu.

Populasi adalah sekelompok individu atau objek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan

karakteristik (Cooper dan Emory,1998) Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PTP Nusantara V Riau pada tahun 2009. Karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan yang menduduki posisi sebagai meneger menengah (middle manager) yang terdiri dari Kepala Bagian, Manager Kebun, Manager Pabrik, Kepala Urusan Biro/Bagian, Asisten Kepala, Kepala Urusan Strategic Business Unit (SBU), Masinis Kepala dan Kepala Rumah Sakit. yang berjumlah 146 orang.

Menurut Ferdinand (2006), bahwa sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Ukuran sampel memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil-hasil SEM (Hair, dalam Ferdinand (2002), menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai untuk analisis SEM adalah 100-200. Bila ukuran sampel menjadi terlalu besar misalnya > 400, maka menjadi sangat sensitif sehingga sulit untuk mendapatkan ukuran-ukuran *goodness-of-fit* yang baik.

Adapun teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Metode Sensus*, yaitu teknik pemilihan sampling dimana seluruh populasi dijadikan sampel. (Sekaran , 2005). Yaitu sebesar 146, Artinya jumlah sampel dalam penelitian ini telah memenuhi syarat untuk analisis data dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM).

Untuk jelasnya , penyebaran jumlah responden dapat dilihat pada Tabel 1..

Tabel 1 : Sebaran Jumlah Karyawan Pada Tingkat Manajer Menengah Di PTPN V Riau (2009)

Bidang/ Bagian	Jumlah (orang)
Kepala bagian	14
Manajer Kebun	27
Manajer Pabrik	10
Kepala Urusan Biro/Bagian	40
Asisten Kepala	34
Kepala Urusan SBU	15
Masinis Kepala	3
Kepala Rumah sakit	3
Jumlah	146

Teknik pengambilan sampel dikaitkan dengan responden peneliian relatif besar yaitu 146 orang. Hal ini sesuai dengan tehnik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan SEM (*Structural Equation Model*), membutuhkan sampel sebanyak 5 kali dari jumlah variabel indikator yang digunakan (Ferdinand, 2006). Penelitian ini menggunakan variabel dengan indikator sebanyak 10 indikator, maka jumlah sampel minimal hanya 50 sampel, (5x10), artinya jumlah sampel dalam penelitian ini telah memenuhi syarat yaitu sebanyak 146 sampel.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel merupakan simbol atau lambang yang padanya diletakan suatu bilangan atau nilai. Identifikasi variabel ini didasarkan atas kajian teoritis dan empiris.sebagai acuan kerangka berfikir secara deduktif dan eksplorasi melalui kajian empiris untuk penarikan kesimpulan secara induktif.

Untuk memudahkan pemahaman dan pengukuran setiap variabel yang digunakan dalam penelitian maka ditetapkan definisi operasional dari masing-masing variabel sebagai berikut:

Self Leadership, merupakan tindakan yang dilakukan pemimpin untuk memotivasi karyawan yang difokuskan agar karyawan tersebut bisa memimpin diri sendiri, artinya karyawan diberi otonomi dan tanggungjawab untuk mengontrol diri mereka sendiri dalam rangka mengambil keputusan ,yang terkait dengan pekerjaannya untuk mencapai kinerja organisasi.

Sebagai variabel dependen (X1), diukur dengan menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Sims dan Manz (2001) yaitu :

- a) *Self Modelling*, merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin untuk pengembangan self leadership melalui keteladanan kepada karyawan yang berhubungan dengan cara pimpinan bekerja, terutama tentang contoh penyampaian yang mudah dimengerti oleh karyawan, dengan ciri-ciri : 1) Penyampaian yang mudah dimengerti tentang bagaimana menyelesaikan pekerjaan. 2) Cara pimpinan bekerja. 3) perubahan perilaku pimpinan dalam bekerja. 4) Pandangan tentang jenjang karir.
- b) *Self goal setting*, adalah cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menyusun sasaran perusahaan dengan melibatkan karyawan, dengan ciri-ciri; 1) tingkat kemampuan menyusun sasaran. 2) tingkat partisipasi dan menyusun sasaran. 3) Tingkat pencapaian sasaran pelaksanaan tugas. 4) kesempatan yang diberikan untuk menyusun tugas.
- c) *Natural reward*, yaitu penghargaan yang diberikan oleh pimpinan tidak berbentuk materi tetapi dengan cara mengajarkan kepada karyawan bagaimana menghargai dirinya sendiri dan dengan membangun penghargaan yang bersifat alamiah kedalam pekerjaannya. Ciri-ciri dari natural reward ini adalah : 1) Pengakuan memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas. 2) Tingkat rasa tanggungjawab menyelesaikan tugas. 3) Tugas yang diberikan oleh pimpinan merupakan penghargaan bagi karyawan. 4) Kesempatan untuk mencari peluang bagi penyelesaian pekerjaan dengan baik.
- d) *Positive patterns*, adalah perilaku yang dikembangkan oleh pimpinan terhadap karyawan agar karyawan dapat berpikir secara mandiri untuk memanfaatkan segala peluang dan menyelesaikan segala rintangan dalam pekerjaannya. Hal ini meliputi : 1) kesempatan berkreasi dalam penyelesaian tugas. 2) kesempatan berinovasi dalam upaya menyelesaikan tugas.3) Tingkat tanggungjawab untuk menentukan cara-cara penyelesaian tugas. 4) Dorongan yang diberikan pimpinan dalam mengambil resiko seara positif. 5) memperhatikan dan memberikan dukungan sepenuhnya dalam pekerjaan.6) mendorong setiap pegawai untuk kreatif dalam pelaksanaan pekerjaan. 7) Mendorong adanya kebiasaan untuk berbeda pendapat dalam menemukan solusi terbaik bagi setiap permasalahan.

Kinerja, adalah kontribusi yang diberikan oleh karyawan terhadap keberhasilan pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Definisi ini dijabarkan dari pendapat Lopez (1996), Campbell (1998), Ivancevich(2001), Robbins (2001), (1994), Kinerja dalam penelitian ini terdiri dari :

- a) Perilaku, yaitu indikator dalam mengukur kinerja yang mencerminkan perilaku terhadap waktu kerja, perilaku kedisiplinan dalam bekerja, perilaku dalam bekerja sama dengan rekan sekerja, serta perilaku dalam memanfaatkan secara optimal penggunaan sumber daya Ciri-cirinya terdiri dari : 1) ketepatan waktu jam kerja. 2) hubungan dengan rekan kerja. 3) tingkat ketersediaan sarana dan prasarana. 4) tingkat kemudahan mengoperasikan sarana maupun prasarana. 5) tingkat ketersediaan informasi yang dibutuhkan.
- b) Hasil kerja, yaitu indikator dalam mengukur kinerja karyawan yang mencerminkan dicapainya prestasi sebagai dampak dari perilaku dalam bekerja, sehingga mencerminkan kontribusi

kepada organisasi Ciri-ciri dari hasil kerja ini meliputi : 1) Hasil pekerjaan karyawan. 2) Proses penyelesaian hasil kerja, 3) jumlah pekerjaan yang dihasilkan. 4) pengalaman dibidang pekerjaan.

- c) Kepuasan Karyawan, yaitu sikap dan perasaan umum dari seorang karyawan, tentang keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif terhadap penilaian pekerjaan karyawan, Hal ini meliputi :1) tingkat keamanan. 2) tingkat jaminan social. 3) tingkat status sosial. 4) mekanisme promosi. 5) tingkat gaji dan insentif, 6) imbalan berupa program kesejahteraan kepada karyawan yang telah berprestasi. 7) Tunjangan hari tua. 8) Tunjangan hari besar. 9) Penghargaan yang diberikan perusahaan.10) kenaikan gaji secara adil dan objektif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel *Self Leadership* (X)

Self leadership yang dilakukan pada penelitian ini meliputi empat dimensi yaitu : *Self modelling*, *self goal setting*, *natural reward* dan *positive pattern*.

Hasil tabulasi data dari responden diperoleh jawaban responden untuk *Self-leadership* dapat dilihat Tabel 2. di bawah ini.

Tabel 2 : Deskripsi Variabel *Self-leadership*

No	Indikator	1		2		3		4		5		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	f	%	
1	<i>Self Modelling</i>	1	0,17	8	1,37	11	19,65	32	55,12	13	23,63	4,4
2	<i>Self Goal Setting</i>	0	0	4	0,81	72	14,60	27	56,38	13	28,19	4,5
3	<i>Natural Reward</i>	0	0	5	0,89	83	18,84	32	58,47	14	25,74	4,1
4	<i>Positive Pattern</i>	0	0	16	1,56	21	20,61	56	55,36	22	22,49	4,08
	Total/Mean	1	0,17	33	1,15	48	18,41	14	56,35	65	24,90	4,27

Sumber: hasil olahan (2009)

Tabel 2. menunjukkan distribusi dan persentase jawaban responden juga nilai mean untuk varibael *self-leadership*. Nilai mean jawaban responden berkisar antara 4,08 sampai dengan 4,5. Nilai mean tertinggi adalah *Self Goal Setting* dan nilai mean terendah adalah *Positive Pattern*. Dengan demikian hal ini menggambarkan *self leadership* yang dirasakan oleh manajer PTPN V Riau adalah adanya *Self Goal Setting* pada saat bekerja.

Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

Kinerja yang dilakukan pada penelitian ini meliputi tiga dimensi yaitu : perilaku, hasil kerja dan kepuasan kerja. Hasil tabulasi data dari responden diperoleh jawaban responden untuk *superleadership* dapat dilihat Tabel 3.. di bawah ini

Tabel 3 : Deskripsi Variabel Kinerja

No	Indikator	1		2		3		4		5		Mean
		F	%	F	%	f	%	F	%	f	%	
1	Perilaku	10	0,67	10	0,67	29	19,56	77	51,93	40	27,13	4,5
2	Hasil Kerja	6	1,0	16	2,7	19	33,56	28	49,14	79	13,52	4,0
3	Kepuasan Kerja	11	0,75	34	2,3	39	27,19	65	45	36	24,71	3,8
	Total/Mean	27	0,80	60	1,89	88	26,74	177	48,77	84	21,77	4,1

Sumber : hasil olahan (2009)

Tabel 3. di atas menggambarkan distribusi dan persentase jawaban responden juga nilai mean untuk variabel Kinerja. Nilai mean jawaban responden berkisar antara 3,8 sampai dengan 4,5. Nilai mean tertinggi adalah Perilaku dan nilai mean terendah adalah Kepuasan Kerja.

Dengan demikian hal ini menggambarkan kinerja yang dirasakan oleh manajer PTPN adalah adanya perilaku pada saat bekerja.

Selfleadership berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja sesuai hasil analisis SEM secara lengkap yang di sajikan di lampiran 6 dan berdasarkan pengujian Hipotesis pengaruh antar variabel yang tertera pada Tabel 5.33, dari hasil analisis koefisien path pengaruh langsung variabel *self leadership* terhadap kinerja diperoleh nilai 0,93 dengan p-value 0,004. Maka terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis tersebut. Karena koefisien path positif (0,93), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin baik selfleadership, maka akan semakin baik kinerja.

Dengan demikian hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *self leadership* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, jadi seperti yang telah disampaikan di atas semakin tinggi *self leadership* para manajer tingkat menengah pada perusahaan PTPN V Riau semakin tinggi pula kinerja karyawannya, sehingga kesimpulan terdapat **cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis tersebut**. Yaitu, *self leadership* (X) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil penelitian tersebut di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan Houghton, 2006, Neubert dan Wu, 2006, Politis, 2006 serta Elloy (2008), pada umumnya mengemukakan bahwa *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan ini mendukung pendapat dari Sims dan Manz (2001), bahwa *Self-leadership* merupakan pencaharian yang luas mengenai strategi yang berfokus kepada perilaku, pemikiran dan perasaan yang digunakan untuk mempengaruhi dirinya sendiri. *Self-leadership* adalah apa yang orang lakukan untuk memimpin dirinya sendiri atau berfokus pada diri sendiri yang memungkinkan dirinya menentukan kembali mengenai kepengikutannya, memperoleh otonomi dan tanggungjawab untuk mengawasi kehidupannya. Tugas terberat yang dipikul oleh seorang pemimpin adalah bagaimana melepaskan kekuatan *self-leadership*-nya kepada bawahan. Dalam kaitan tersebut beberapa cara yang dapat dilakukan antara lain: melalui **keteladanan** (*self modelling*) melalui **penyusunan sasaran sendiri (self goal setting)**; melalui **penghargaan secara alami** (*natural reward*) dan melalui **pola berpikir positif** (*positive pattern*).

Mengembangkan *self-leadership* melalui keteladanan (*developing self leadership through modelling*) merupakan model pengembangan yang biasanya dapat ditemui dalam kehidupan seorang anak yang berusaha mempelajari dan mencontoh perilaku orang tuanya. Dalam konteks ini, proses pembentukan seorang pegawai menjadi *self-leadership* dilakukan melalui upaya pemberian contoh atau keteladanan yang baik oleh seorang pemimpin kepada bawahannya.

Pengembangan *self leadership* melalui penyusunan sasaran dengan melibatkan bawahan akan mendorong untuk terlibat dalam upaya mencapai sasaran tersebut. Oleh karena itu, tantangan utamanya adalah bagaimana seorang pemimpin dapat mengembangkan kemampuan bawahan agar mampu menyusun sasarannya sendiri, termasuk sasaran pengembangan *self-leadership*nya sendiri. Penyusunan sasaran merupakan sesuatu yang dipelajari, yaitu keterampilan yang dapat dikembangkan para bawahan setiap saat. Oleh karena itu, peranan pimpinan adalah memberikan contoh, pelatihan, dan pengajaran, serta menolong bawahan untuk belajar menyusun sasarannya sendiri. Bentuk pengajaran yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin adalah: menyediakan suatu model untuk disandingkan atau berusaha ditandingi; membimbing untuk berpartisipasi; dan mengasumsikan bahwa pegawai merupakan target peningkatan keterampilan dalam menyusun sasarannya sendiri.

Pengembangan *self-leadership* melalui penghargaan secara alamiah (*developing self-leadership through natural reward*) dilakukan karena dianggap bahwa pemimpin tidak dapat memotivasi pegawai untuk menjadi yang terbaik hanya dengan uang. Uang hanya suatu cara untuk memelihara skor. Diyakini bahwa hanya dengan penghargaan yang bersifat alamiah orang akan merasa menikmati pekerjaannya.

Mengembangkan *self-leadership* melalui pola berpikir positif (*developing self-leadership*

through positive thought patterns) dilakukan melalui upaya mendorong rasa percaya diri dari bawahannya untuk sanggup melakukan tugasnya. Mendorong bawahan agar menciptakan pola berpikir produktif yang ditujukan dalam bentuk kemampuan bawahan. Menunjukkan kepercayaan adalah esensi dari fase yang menuntun bawahan untuk memimpin dirinya sendiri.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis hasil studi tentang Pengaruh self leadership terhadap kinerja karyawan PTPN V Riau, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Penelitian ini mendapatkan data empiris yang membuktikan bahwa *self leadership* mempengaruhi secara langsung kinerja para karyawan.. Hasil ini juga menunjukkan nilai positif, artinya semakin baik *superleadership*, maka semakin baik pula kinerja karyawan.

Dengan demikian hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa self leadership memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di PT. Perkebunan Nusantara V. Riau Jadi semakin baik *self leadership* semakin baik pula kinerja pegawai di PT. Perkebunan Nusantara V Riau

Berdasarkan kesimpulan hasil studi, selanjutnya baik untuk kepentingan praktis maupun untuk kepentingan studi selanjutnya, maka disampaikan saran sebagai berikut:

1. Untuk kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, hendaknya model pengembangan teori yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilanjutkan dan dikembangkan oleh peneliti berikutnya menjadi sebuah model pemecahan masalah *self leadership* dan kinerja karyawan yang lebih mendalam dalam rangka memperkaya khasanah ilmu pengetahuan.
2. Pihak Direksi PTPN V Riau ,hendaknya dapat menerapkan *self leadership* secara dominan dalam setiap kepemimpinan yang dijalankan para middle manager.dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Penelitian sejenis cakupannya bisa dilakukan dan dikembangkan pada tingkat PT. Perkebunan Nusantara V Riau, agar didapatkan gambaran yang komprehensif tentang *superleadership* dan *self leadership* pada perusahaan yang sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. 1994. *Perfomance Management*, Kogan Page Limited, London. Baron, 2005, Chartered Institute of Personnal and development , House
- Aziz Idris, 2006, Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja , 2006
- Bambang. T, 2002, Pengaruh Birokrasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap. Kinerja Universitas Pajajaran.
- Bacal,Robert,2002, *Peformance Management Memberdayakan Karyawan*, Meningkatkan Kinerja Melalui Umpan Balik,Mengukur Kinerja, Mc Graw Hill/Gramedia,New York/Jakarta.
- Bennis, Warren G, 1989, *On Becoming a Leader*, Canada Edition Wesley Publishing Company
- Elloy F, David 2006, *Superleadership Behaviors And Self Teams: Perception Of Supervisory Behaviors, Satisfaction With Growth, And T eam Functions, Journal of business & Economic Research Volume 4.No. 12.*
- Elloy, F. David, 2008,*The Relatinship Between Sef-Leadership Behaviours and Organization Variables In a Self-Managed Work Team Enviroment, Management Research News, Vol.31 No.11.pp 801-810*

Ghozali, Imam dan Set, Fuad, (2005), *Structural Equation Modeling*, Teori, Konsep, & Aplikasi Dengan Program LISREL 8.54

Husen Umar, 2003, *Metode Riset Perilaku Organisasi*, PT. R. Grafindo Persada, Jakarta

Hair, 1998, *Multivariate Data Analysis*, Prentice-Hall Inc, New Jersey.

Heselselbein Frances and Goldsmith Marshall, 2006, *The Leader Of The Future 2*, Printed in the USA.

Jeffrey D Houghton, 2002, *The Revised Self Leadership Questionnaire Testing a Hierarchical Factor Structure For Self Leadership*, *Journal of Managerial Psychology*, vol 17, no.8, 2002.

Jule D Scarborough., 2001. *Transforming Leadership in the Manufacturing Industry*.
http; *Journal Industrial Technology*.

Maciariello A. Joseph, 2007, *The Leader of the Future*, New York USA

Mitchell J Neubert and Wu Je Chieu Chindy, 2006, *An Investigation of Generalizability of the Houghton and Neck Revised Self Leadership Questionnaire to a Chinese Context*, *Journal of Managerial Psychology*, vol 21, no.4,

Polites D Jhon, 2006 *Self Leadership Behavioural Focused Strategies and Team Performance, The Mediating Influence of Job Satisfaction*, *Leadership and Organisatio Development Journal* vol. 27 no 3, 2006

Rachmany Hasan, 2005, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kantor Pelayanan Pajak Di DKI Jakarta*, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Indonesia

Robbins, Stephen P, 2001, *Organizational Behavior*, Prentice Hall, Inc, Upper Saddle River, New Jersey.

Siradjuddin, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan BPR/BPRS Di Sulawesi Selatan (Jurnal Leadership Behavior and Work satisfaction, 2007)*

Solimun, M, S, 2002. *Multivariate Analysis. Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel dan Amos*, Aplikasi di Manajemen, Ekonomi pembangunan, Psikologi, Sosial, Kedokteran dan Agrokompleks, Universitas Negeri Malang, Malang.

Solimun, M, S, 2004 *Pemodelan Statistika, Structural Equation Modelling (SEM) aplikasi Amos*, Diklat pada Universitas Riau, Pekanbaru.

Veithzal Rivai, 2004, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT. R. Grafindo Persada, Jakarta.

Vroom V. Dan Yetton, P, 1974, *Leadership and Decision Making*, Pittsburgh, PA, University of Pittsburgh Press

Weick, Karl E, 2001, *Making Sense of Organisation*, Blackwell Publishers Ltd, Oxford.

West, M, 1998, *Effective Teamwork*, The British Psychology Society, London

West, 2000, *Development Creativity in Organization* The British Psychology Society, London

Wirawan, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia, Tori, Aplikasi, dan Penelitian*, Salemba empat, Jakarta.

Yousef A Darwih, 2000, *Organizational Commitment: A Mediator of The Relationships. Leadership Behaviour With Job Satisfaction And Performance In a -Managed Work*

Yulk, Gary, 1994, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Prenhallindo, Jakarta.