

**PENGARUH PERENCANAAN KARIER, PENILAIAN  
PRESTASI, PEMBERIAN TUNJANGAN KINERJA DAN  
KOMITMEN PIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA  
( STUDI PADA KANTOR PENGADILAN NEGERI  
DI WILAYAH EX – KARESIDENAN KEDU )**

**Oleh :**

**MULYANTO**

**ABSTRAK**

Prestasi kerja merupakan capaian hasil kerja atau kemampuan seseorang karyawan dalam menyelesaikan tugas kewajibannya pada waktu tertentu berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Banyak factor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja antara lain perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja, dan komitmen pimpinan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan terhadap prestasi kerja. Penelitian dilakukan terhadap 131 responden yang terdiri dari seluruh pegawai di Kantor Pengadilan Negeri, Mungkid, Magelang dan Temanggung. Menggunakan analisis regresi berganda diperoleh hasil perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Kata kunci : perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja, komitmen pimpinan dan prestasi kerja.

**ABSTRACT**

Work achievement is an accomplishment work result or the ability of an employee to finish the duty in certain time, based on ability, experience and seriousness.

Many factors can affect the work achievement such as career planning, assessment of work achievement, present of work subsidy, and leader commitment.

The aim of this research is to know that career planning, assessment of work achievement, present of work subsidy, and leader commitment, influence the work result. Structural equation modeling is a data analysis that used in this research.

The expectation result is if there any effect of career planning, assessment of work achievement, present of work subsidy, and leader commitment, to the work result.

Keyword : career planning, assessment of work achievement, present of work subsidy, and leader commitment.

## PENDAHULUAN

Pengadilan negeri adalah peradilan tingkat pertama yang berada dibawah jajaran Mahkamah Agung Republik Indonesia merupakan pelaksana kekuasaan kehakiman yang mempunyai fungsi dan tugas pokok menerima, memeriksa dan mengadili suatu perkara.

Untuk membangun kepercayaan masyarakat (public) terhadap kinerja di jajaran Mahkamah Agung RI membutuhkan kerja keras dan sungguh-sungguh dari semua pihak. Pembinaan dan pemberdayaan sumber daya manusia merupakan hal yang wajib dan menentukan dalam pelaksanaan pembaharuan dan perubahan ataupun reformasi berokrasi. Kondisi tersebut menuntut agar Mahkamah Agung senantiasa melakukan berbagai pengembangan dan pembaharuan guna mengantisipasi adanya tuntutan masyarakat pencari keadilan yang semakin kritis. Menurut Unarajan, 1996 sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian dan pengkajian yang lebih dalam, karena bagaimanapun juga manusialah yang akhirnya menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijaksanaan, strategi, maupun langkah-langkah kegiatan operasional yang siap dilaksanakan. Selain sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, disisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, didikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya.(Hasibuan,1994:222). Keadaan yang demikian menjadikan sumber daya manusia sebagai asset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Untuk mencapai hal tersebut maka Mahkamah Agung RI harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Ada beberapa faktor upaya yang dapat ditempuh oleh Mahkamah Agung untuk menciptakan kondisi tersebut adalah dengan program pengembangan sumber daya manusia melalui perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan. Perencanaan karier menurut Susilo Martoyo (1996:12) adalah sebagai suatu perencanaan yang mengandung harapan bagi seseorang karyawan secara individu, dan bilamana memenuhi persyaratan serta mampu melakukan tugasnya sesuai yang diharapkan perusahaan atau lembaga organisasi, maka proses dalam meniti karier karyawan yang bersangkutan akan tercapai kenaikan pangkat atau jabatan yang diinginkan. Dalam hal ini perencanaan karier dimaksudkan sebagai suatu jaminan masa depan karier seorang Hakim/ karyawan dalam pengabdianya di Lembaga Mahkamah Agung RI. Penilaian prestasi kerja merupakan bentuk penghargaan kepada karyawan karena dengan adanya penilaian prestasi kerja , karyawan merasa jerih payahnya dalam melakukan pekerjaannya dihargai dan diperhatikan, lebih-lebih apabila dalam penilaian ternyata prestasi kerjanya baik, maka ada kemungkinan penghargaan tersebut akan direalisasikan dalam bentuk promosi. Hal ini dapat menjadikan motivasi bagi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan mendorong untuk lebih berprestasi. Menurut Mondy and Noe (1996:326), disebutkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu sistem formal dengan cara mengevaluasi dan mereview secara berkala kinerja individual atau tim. Oleh karena itu penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan yang paling penting untuk memajukan karir. Kemajuan karir sangat tergantung pada prestasi kerja, karena hal itu yang mendasari kegiatan pengembangan karir lainnya. Faktor lain guna

mencapai prestasi kerja yang baik adalah adanya kompensasi. Pentingnya kompensasi sebagai salah satu indikator kepuasan dalam bekerja sulit diduga, karena pandangan-pandangan karyawan mengenai uang atau imbalan langsung nampaknya sangat subyektif dan barangkali merupakan sesuatu yang khas dalam industri (Fraser, 1994:156). Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kemudian program kompensasi juga penting bagi perusahaan (organisasi) karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia atau dengan kata lain agar karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan (Hani Handoko, 1994:156). Michael dan Harold (1993:443), membagi kompensasi dalam tiga bentuk, yaitu material, sosial dan aktivitas. Kompensasi material tidak hanya berbentuk uang, dan tunjangan melainkan segala bentuk untuk penguat fisik (physical reinforcer), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman. Sedangkan kompensasi sosial berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambil keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan perusahaan. Dan bentuk kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukai dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa kekuasaan yang dimiliki seorang karyawan untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan rutinnnya. Ketiga bentuk kompensasi tersebut akan dapat memotivasi karyawan baik dalam pengawasan, prestasi kerja, keanggotaan, keamanan, pengembangan pribadi maupun komitmen terhadap perusahaan. Dalam praktek diketahui bahwa faktor utama ketidakpuasan kerja karyawan adalah kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan karyawan. Disamping itu ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dapat menimbulkan perilaku negatif karyawan terhadap perusahaan dan dampak job involvement yang bisa dilihat dari menurunnya komitmen yang pada akhirnya akan menurunkan prestasi kerjanya (Noe, 1994:135). Dari kondisi dan pemahaman yang demikian menuntut suatu organisasi dalam hal ini Mahkamah Agung untuk mengembangkan performence-nya, dan dalam hal itu harus pula didukung oleh karyawan yang profesional, berpendidikan tinggi dan memiliki loyalitas terhadap organisasi. Oleh karena itu untuk mencapai hal tersebut, maka kompensasi yang berbentuk tunjangan kinerja merupakan langkah yang baik untuk meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi sehingga prestasi kerja dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Walaupun kompensasi bukan satu-satunya faktor yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan karyawan, namun dapat diyakini bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang menentukan dalam mendorong dan menimbulkan kepuasan karyawan sehingga memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja mereka. Jika karyawan merasa bahwa usahanya akan dihargai dan jika perusahaan menerapkan sistem kompensasi yang dikaitkan dengan evaluasi pekerjaan, maka perusahaan telah mengoptimalkan motivasi. Kompensasi dapat berperan meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan karyawan jika kompensasi dirasakan yaitu layak dengan kemampuan dan produktivitas pekerja, berkaitan dengan prestasi kerja dan menyesuaikan dengan kebutuhan individu. (Robbin, 1993:647). Selain adanya kompensasi, konsep tentang komitmen kerja atau komitmen organisasi merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya. Steers dan Porter (1983 : 520) mengemukakan bahwa suatu bentuk komitmen kerja yang

muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan. Sedangkan komitmen menurut FX Isbagyo Wiyono (1999 : 34) adalah tekad bulat untuk melakukan sesuatu dengan niat sungguh-sungguh. Oleh karena itu komitmen yang baik adalah komitmen yang dimulai dari pimpinan yang merupakan inti dari manajemen. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Sedangkan kepemimpinan sendiri memiliki arti keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama. Jadi yang dimaksud pimpinan adalah orang yang melakukan aktivitas dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan. (Susilo Martoyo, 1996 : 165). Disamping hal tersebut komitmen pimpinan merupakan jaminan adanya kepastian pelaksanaan perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, dan pemberian tunjangan kinerja dilaksanakan secara transparan dan konsekwen.

### **Tujuan penelitian.**

Secara umum tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja, dan komitmen pimpinan terhadap prestasi kerja pada kantor pengadilan negeri di wilayah Ex Karesidenan Kedu. Secara khusus tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa sejauh mana :

1. Pengaruh Perencanaan Karier terhadap prestasi kerja karyawan
2. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap prestasi kerja karyawan
3. Pengaruh pemberian tunjangan kerja terhadap prestasi kerja karyawan
4. Pengaruh komitmen Pimpinan terhadap prestasi kerja karyawan
5. Pengaruh Perencanaan Karier, Penilaian Prestasi Kerja, Pemberian Tunjangan Kinerja dan Komitmen Pimpinan terhadap Prestasi Kerja.

## **KERANGKA TEORI**

### **Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia.**

Gary Dessler (2008 : 5) menerangkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan. Dengan demikian Manajemen Sumber Daya Manusia kebijakan merupakan kebijakan dan praktek menentukan aspek manusia atau Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menjaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Pendapat di atas lebih menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses dalam mengelola Sumber Daya Manusia , sejak rekrutmen, melatih, menentukan posisi, kompensasi, kesehatan, penilaian sampai masalah keadilan, oleh karena itu fokus kajian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah masalah tenaga kerja untuk dapat mengatur menurut tugas pokok dan fungsinya sesuai urutan atau mekanismenya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang ditetapkan organisasi yang bersangkutan.

## **Perencanaan Karier.**

Menurut Robert L. Mathis – John H. Jackson (2004 : 342) Karier (Career) adalah Rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Pengertian diatas memberikan pemahaman bahwa karier merupakan jenjang urutan posisi atau jabatan seseorang yang terkait dengan kerja dalam suatu perusahaan, organisasi atau lembaga sepanjang hidupnya dalam artian sampai dengan usia pensiun. Dengan demikian karier seseorang merupakan suatu perjalanan atau proses dalam menjalani pekerjaannya. Oleh karena itu untuk dapat mencapai karier puncak (top career) perlu adanya perencanaan karier. Selanjutnya dikatakan bahwa perencanaan karier yang efektif mempertimbangkan perspektif yang berpusat pada organisasi dan perspektif yang berpusat pada individu.. Perencanaan karier yang berpusat pada organisasi adalah perencanaan yang fokus pada pekerjaan dan pengidentifikasian, jalan karier yang memberikan kemajuan yang logis atas orang-orang diantara pekerjaan dalam organisasi, individu-individu mengikuti jalan ini seiring mereka bergerak maju dalam unit-unit organisasional tertentu, oleh karena itu manajemen puncak bertanggungjawab atas pengembangan program perencanaan karier. Dan sebuah program yang baik menyebutkan jalan karier dan meliputi penilaian pekerjaan, perkembangan, peluang untuk dipindahkan dan dipromosikan serta beberapa perencanaan untuk suksesi. Sedangkan perencanaan karier yang berpusat pada individu adalah perencanaan karier yang lebih berfokus pada karier individu daripada kebutuhan organisasional, artinya bahwa perencanaan karier ini dilakukan oleh para karyawan sendiri dengan menganalisis tujuan dan ketrampilan individu mereka sendiri. Dalam hal ini Robert L. Mathis – John H. Jackson menyebutkan bahwa bagi individu-individu yang ingin mengatur karier mereka harus menjalani beberapa aktifitas berikut :

1. Penilaian diri sendiri. Artinya masing-masing individu harus mampu menilai diri sendiri tentang apa kelebihan dan kekurangannya.
2. Umpan balik atas realitas. Artinya bahwa karyawan membutuhkan umpan balik mengenai seberapa baik mereka bekerja dan kapabilitasnya.
3. Menentukan tujuan-tujuan karier. Artinya bahwa masing-masing individu memutuskan dan menentukan jalan karier yang diinginkan.

Menurut Sondang P. Siagian perencanaan karier adalah sebagai proses penilaian pekerjaan, organisasi dan jalur karier yang akan ditempuh oleh orang yang bersangkutan selama hidupnya (Sondang : 1994 : 39). Pengertian diatas memberikan pemahaman bahwa perencanaan karier merupakan pilihan seseorang dalam menentukan pekerjaan ataupun organisasi, dan akan terus bekerja untuk organisasi tersebut selama masa aktifnya hingga ia memasuki usia pensiun, artinya bahwa ia ingin meniti karier dalam organisasi itu. Sedangkan menurut Susilo Martoyo (1996 : 12) perencanaan karier adalah sebagai suatu perencanaan tentang kemungkinan seseorang karyawan atau anggota organisasi sebagai individu meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya. Pengertian tersebut dapat dipahami bahwa, perencanaan karier merupakan perencanaan yang mengandung harapan bagi seseorang karyawan secara individu, dan bilamana memenuhi persyaratan serta mampu melakukan tugasnya sesuai yang diharapkan perusahaan atau suatu lembaga organisasi, maka proses dalam meniti karier karyawan yang bersangkutan akan tercapai kenaikan pangkat atau jabatan yang diinginkan. Perencanaan karier juga merupakan proses melalui mana seseorang memiliki sasaran karier dan jalur karier ke sasaran tersebut, dengan demikian suatu perencanaan karier harus dilandasi penyusunan

persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki seseorang guna mendukung peningkatan kariernya (Hani Handoko, 1996 : 201). Pengertian diatas memberikan gambaran bahwa perencanaan karier adalah sebagai proses peningkatan karier seseorang melalui persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki dalam mencapai sasaran karier dan jalur karier yang harus dilalui. Lebih lanjut menurut Sondang P. Siagian (2008 : 207) disebutkan bahwa yang paling berkepentingan dalam perencanaan karier adalah para pegawai yang bersangkutan sendiri. Agar dapat menentukan jalur karier, tujuan karier dan pengembangan karier yang dapat mereka tempuh, para pegawai perlu mempertimbangkan lima jalur :

- a. Perlakuan yang adil dalam berkarier. Artinya perlakuan yang adil itu bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang obyektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.
- b. Kepedulian para atasan langsung. Artinya bahwa atasan langsung memperhatikan kepada setiap stafnya dengan memberikan umpan balik kepada para stafnya sehingga mereka mengetahui potensi yang perlu dikembangkan dan kelemahan yang perlu diatasi.
- c. Informasi tentang berbagai peluang promosi. Artinya bahwa para pegawai mempunyai akses informasi dan peluang yang sama sehingga apabila ada posisi jabatan yang lowong dapat di isi melalui proses seleksi internal secara kompetitif. Hal ini dimaksudkan agar prinsip keadilan dan kesamaan kesempatan berlaku sama.
- d. Minat untuk dipromosikan. Dalam hal ini perlu dipahami bahwa minat untuk dipromosikan atau untuk mengembangkan karier adalah sangat individualistik sifatnya, oleh karena itu pendekatan yang paling tepat adalah pendekatan yang fleksibel dan proaktif artinya, bahwa minat untuk dipromosikan hendaknya dilihat dari sudut pandang yang realistis karena banyak pula pegawai yang tidak berkeinginan untuk dipromosikan dengan pertimbangan usia, tanggung jawab dan sifat pekerjaannya.
- e. Tingkat Kepuasan. Artinya bahwa tingkat kepuasan seseorang adalah suatu hal yang relatif oleh karena itu sebagai ukuran hendaknya dipahami seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha sia-sia karena mustahil untuk dicapai. Dari pendapat diatas dapat dipahami bahwa kelima faktor tersebut diatas dalam perencanaan karier merupakan suatu hal yang prinsip atau mendasar karena hal tersebut sebagai suatu hak para pegawai dalam meniti karier yang bersangkutan.

### **Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut Hani Handoko (1996 : 135) penilaian prestasi kerja dilakukan dengan cara mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Bagi karyawan penilaian prestasi kerja atau kecakapan dapat menimbulkan rasa puas pada diri mereka. Dengan cara ini karyawan sadar bahwa hasil kerja mereka dinilai perusahaan sewajarnya.

Pengertian tersebut diatas memberikan pemahaman bahwa penilaian prestasi kerja dapat dikatakan sebagai penghargaan kepada karyawan karena dengan adanya penilaian, karyawan merasa jerih payahnya dalam melakukan pekerjaan dihargai dan diperhatikan, lebih-lebih apabila dalam penilaian ternyata prestasi kerjanya baik, maka ada kemungkinan penghargaan tersebut akan

direalisasikan dalam bentuk promosi . Dan penilaian prestasi kerja juga merupakan tolak ukur bagi karyawan dalam mencapai hasil kerja mereka, sehingga dalam mencapai hasil kerja mereka, karyawan sadar akan prestasi kerja yang dicapainya. Dengan demikian karyawan dapat menilai dirinya sendiri kemampuan dan prestasi kerjanya.

Penilaian prestasi kerja menurut Mondy and Hoe (1996 : 326) disebutkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu sistem formal dengan cara mengevaluasi dan mereview secara berkala kinerja individual atau tim. Dari pengertian diatas dapat dipahami bahwa penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan rutin secara berkala dalam mengevaluasi dan mereview kinerja individual maupun secara tim dan dilakukan dengan menggunakan sistem tertentu. Dalam praktek khususnya yang berlaku di PNS yang dikenal dengan DP 3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang dilakukan setiap akhir tahun atau minimal dalam waktu 6 bulan terakhir, bilamana yang bersangkutan mengalami mutasi. Sebagaimana dikatakan oleh Garry Dessler (1992) mengemukakan bahwa dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja ada tiga langkah penilaian prestasi yaitu :

1. Mendefinisikan pekerjaan. Artinya bahwa anda dan bawahan anda bersama-sama sepakat atas hal-hal yang anda harapkan tercapai oleh bawahan dan standar yang akan digunakan untuk menilai prestasinya.
2. Menilai prestasi yaitu membandingkan antara prestasi aktual bawahan dengan standar yang diterapkan dalam rangka menjawab pertanyaan apa yang sebenarnya diharapkan.
3. Memberikan umpan balik yaitu mengharuskan pertemuan untuk memberikan umpan balik dimana dibicarakan prestasi dan keinginan bawahan, merancang rencana pengembangan yang mungkin diperlukan.

### **Pemberian Tunjangan Kinerja.**

Pada dasarnya tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada seorang karyawan atau kelompok sebagai bagian dari keanggotan organisasional. Tunjangan mempengaruhi keputusan karyawan untuk bekerja yang mana, apakah akan tetap tinggal atau meninggalkan pekerjaan, dan kapan mereka akan pensiun. (Robert L. Mathis-John H. Jackson, 2006:475)

.Menurut Hasibuan(2008:117) kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari pada kompensasi yang dibayar perusahaan supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin

Selanjutnya dikatakan oleh Hasibuan bahwa program kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan pemerintah/swasta. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi. Dengan demikian program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerjanya sedang-sedang saja. Dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (Hasibuan, 2008:120) disebutkan pendapat

Peterson dan Polwan yang mengatakan bahwa orang mau bekerja karena hal-hal berikut :

- a. *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidup.
- b. *The desire for posession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
- c. *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.
- d. *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Pendapat diatas memberikan pemahaman bahwa orang bekerja pada dasarnya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan hidupnya, bagaimana seseorang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan hidupnya bergantung pada motivasi dan kebutuhan serta kepuasan masing-masing individu. Menurut Mathis & Jackson, 2006 :419, kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi daripada organisasi yang lain. Selanjutnya menyebutkan bahwa kompensasi terdiri dari :

1. Kompensasi Langsung, yaitu berupa Gaji pokok yang meliputi upah dan gaji. Penghasilan tidak meliputi bonus, insentif dan opsi saham
2. Kompensasi Tidak Langsung, yaitu Tunjangan yang berupa asuransi kesehatan/jiwa, cuti, dana pensiun, kompensasi pekerja dan lain-lain. Oleh karena itu keputusan kompensasi harus ditinjau secara strategis, Karena begitu banyak dana organisasional dihabiskan untuk aktivitas yang berhubungan dengan kompensasi. Untuk itu dalam praktek pemberian kompensasi para manajer (pimpinan) harus memperhatikan pembagian tanggung jawab sebagai pertimbangan agar tujuan organisasi tercapai yaitu dengan :

-berupaya untuk menyeimbangkan kinerja dengan imbalan

-merekomendasikan tarif dan kenaikan gaji berdasarkan garis pedoman dari unit SDM

-mengevaluasi kinerja karyawan untuk tujuan kompensasi. (Mathis & Jackson, 2006 : 421).

### **Komitmen Pemimpin.**

Dalam bukunya John C. Max Well yang berjudul *The 21 Indispnsable Qualitas of A Leader*, ada ungkapan yang dikemukakan oleh Stephen Gregg seorang pimpinan puncak merangkap Direktur Utama Ethix Corp, sebagai berikut :

*" Orang takkan mengikuti para pimpinan yang tidak memiliki komitmen. Komitmen tampak dalam berbagai aspek, termasuk jam kerja, bagaimana anda*

*berupaya meningkatkan kemampuan anda, atau pengorbanan apa yang anda lakukan bagi rekan sekerja “ ( John C. Max Well. 2001 : 27).*

Dari ungkapan diatas memberikan pemahaman bahwa komitmen merupakan penggerak dari suatu kegiatan organisasi untuk mencapai adanya perubahan ataupun peningkatan kualitas, oleh karena itu komitmen wajib dimiliki oleh seorang pimpinan sebagai modal dalam meningkatkan kinerja. Berbagai aspek komitmen seperti jam kerja, peningkatan kemampuan dan pengorbanan, sebenarnya merupakan langkah awal untuk meningkatkan kualitas yang didasari adanya komitmen, oleh sebab itu dengan niat akan meningkatkan kualitas pelayanan misalnya, maka dalam implementasinya yang pertama terkait dengan niat disiplin jam kerja, kedua meningkatkan kemampuan (skill), ketiga berani berkorban untuk kepentingan organisasi. Hal itulah sebagai suatu komitmen agar peningkatan kualitas dapat tercapai. Lebih lanjut John C. Max Well menyimpulkan ada tiga sifat komitmen yaitu:

### **Komitmen dimulai di dalam hati.**

Artinya bahwa segala sesuatu dimulainya adanya niat yaitu keinginan untuk meraih sukses, oleh karena itu komitmen selalu mendahului prestasi, dengan kata lain bahwa untuk berprestasi harus dimulai dengan keinginan yaitu berkomitmen untuk berprestasi.

### **Komitmen Diuji oleh Perbuatan**

Membicarakan komitmen adalah suatu hal, melakukan sesuatu karenanya adalah hal lain lagi, satu-satunya ukuran sejati dari komitmen adalah perbuatan. Pengertian diatas memberikan pemahaman bahwa komitmen untuk melakukan suatu hal adalah mudah tetapi bagaimana melakukannya adalah tidak semudah mengucapkannya, oleh karena itu bilamana sudah berkomitmen untuk melakukan suatu hal, sejauh mana komitmen itu dijalankan dapatlah kita lihat dari bagaimana dan apa yang sudah diperbuat atas komitmen tersebut.

### **Komitmen Membuka Pintu Menuju Prestasi.**

Dalam bukunya John C. Max Well disebutkan pula pendapat David MC Hally bahwa, komitmen adalah musuh dari penolakan karena komitmen adalah janji serius untuk terus maju, untuk bangkit sudah berapa kalipun anda dipukul roboh jika anda ingin mencapai sesuatu yang layak anda harus punya komitmen. Dari uraian diatas menunjukkan bahwa komitmen merupakan sesuatu hal sebagai penggerak untuk melakukan suatu perubahan atau peningkatan kualitas yang dimulai dari keinginan hati dan melakukannya dengan perbuatan nyata serta memberikan dorongan terus maju untuk mencapai prestasi.

Menurut Ary Ginanjar Agustian (2005 : 147) Komitmen artinya Menyatakan sebuah janji. Sebuah janji adalah pekerjaan yang sangat mudah, namun menepati janji adalah sebuah langkah emas yang mampu meraih kepercayaan yang sangat tinggi nilainya bagi orang lain. Meski hanya sebuah janji kecil, namun sesungguhnya hal tersebut sangat berpengaruh pada kredibilitas seseorang. Pengertian diatas memberikan pemahaman bahwa komitmen pada hakekatnya adalah menyatakan sebuah janji untuk melakukan sesuatu hal. Oleh karena itu komitmen pada dasarnya diawali dari hati yang timbul keinginan dan niat yang kuat untuk melakukan sesuatu hal ke arah kebaikan. Bilamana keinginan hati

yang telah direalisasikan pada komitmen dan ditindak lanjuti dengan perbuatan, maka hal tersebut sangat berpengaruh pada kredibilitas seseorang dan menjadikan orang tersebut kredibel dan meraih kepercayaan yang tinggi. Dengan demikian komitmen dapat dikatakan sebagai suatu perbuatan untuk merealisasikan sebuah janji dan perbuatan itu merupakan langkah untuk meraih prestasi dan kepercayaan yang tinggi bagi orang lain. Pendapat lain Komitmen adalah tanggungjawab atau kemauan yang tinggi untuk melakukan tugas atau pekerjaan. ( Santoso & James Arifin, 1994 : 77) Sedangkan menurut FX Isbagyo Wiyono (1994 : 34) Komitmen adalah tekad bulat untuk melakukan sesuatu dengan niat yang sungguh-sungguh. Pendapat diatas memberikan pemahaman bahwa Komitmen merupakan sebuah tekad dan niat untuk melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh. Hal itu berarti bahwa sesuatu tersebut telah dicanangkan sebagai suatu tujuan yang merupakan komitmen untuk dijalankan, oleh karena itu komitmen seharusnya merupakan kebijakan pimpinan sebagai suatu cita-cita organisasi dalam melaksanakan tugas dan tujuan agar tujuan dan manajemennya dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Dari berbagai pendapat dan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen adalah sebuah janji atau keinginan untuk melakukan sesuatu hal yang dimulai dari hati dan dengan tekad serta niat untuk melakukannya dengan sungguh-sungguh oleh karena itu komitmen harus dimiliki oleh pimpinan. Pimpinan yang baik harus mampu dan bisa menciptakan serta menumbuhkan komitmen pada bawahannya agar dapat mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Menurut Arvan (1999:31) ada 5(lima) prinsip kunci dalam membangun komitmen yaitu :

- a. Memelihara atau meningkatkan harga diri. Artinya pimpinan harus pintar menjaga agar harga diri bawahannya tidak rusak.
- b. Memberikan tanggapan dengan empati.
- c. Meminta bantuan dan mendorong keterlibatan. Artinya bawahan selain butuh dihargai juga ingin dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- d. Mengungkapkan pikiran, perasaan dan rasional.
- e. Memberikan dukungan tanpa mengambilo alih tanggung jawab.

### **Pimpinan dan Kepemimpinan.**

Menurut Alex S Nitisemito (1984:145), pimpinan adalah orang yang tugasnya memimpin sehingga pimpinan dapat disebut manajer, sedang kepemimpinan adalah bakat/sifat yang seharusnya dimiliki oleh setiap pimpinan/manajer. Pengertian diatas dapat dipahami bahwa pimpinan mempunyai tanggung jawab menggerakkan mengkoordinir dan menyelenggarakan kegiatan kepada orang yang dipimpin guna mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan, oleh karena itu seorang pimpinan diharuskan mempunyai bakat kepemimpinan artinya bahwa seorang pimpinan harus mempunyai sifat-sifat keteladanan, kewibawaan dan ketegasan sebagaimana disebutkan diatas bahwa pimpinan tugasnya memimpin, maka tanpa mempunyai sifat-sifat tersebut kepemimpinan seorang pemimpin dipastikan tidak akan berjalan dengan baik

### **Prestasi Kerja**

Menurut Hasibuan (1996 : 105) prestasi kerja adalah : Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam rangka melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Hani Handoko, 1990 : 135).

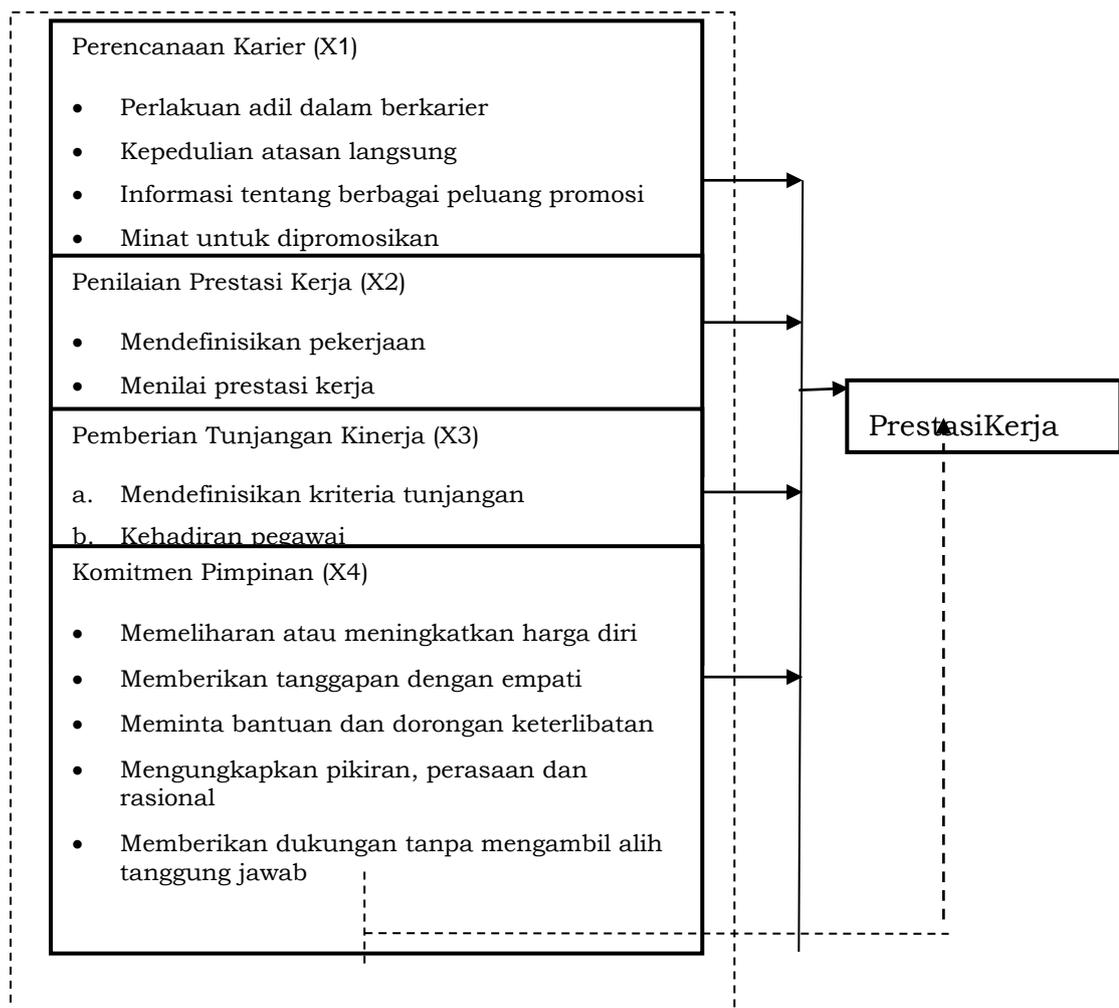
Dari dua pendapat tersebut diatas prestasi kerja dapat disimpulkan terkait dengan kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Robert L. Mathis – John H. Jackson (2006 : 378), bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umumnya untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut :

- a. Kuantitas dari hasil.
- b. Kualitas dari hasil.
- c. Ketepatan waktu dari hasil.
- d. Kemampuan bekerja sama.

### Kerangka Pikir.

Kerangka pikir pada penelitian ini sebagai berikut :

**Gambar Kerangka Pikir**



## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian.**

Jenis penelitian yang dilakukan adalah explanatory research, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang dihipotesiskan (Faisal, 2001 : 21) Penelitian ini juga dapat disebut penelitian surve, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan questioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. (Singarimbun, 1999 : 1) Penelitian ini mengacu pada penelitian yang pernah dilakukan S Pantja Djakti (2003) tentang Kajian terhadap kepuasan kompensasi, komitmen organisasi dan prestasi kerja. Praningrum tentang Pengaruh Praktek MSDM terhadap Komitmen pimpinan pada Kualitas (2002).

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek (self report data), yaitu jenis data penelitian yang berupa pengalaman, karakteristik, dan persepsi manajemen dengan orang yang menjadi subyek penelitian/responden. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapat dari daftar pertanyaan/kuesioner yang diberikan kepada responden dan informasi tambahan didapatkan dari seluruh pegawai pengadilan negeri di Wilayah Ex Karesidenan Kedu melalui wawancara langsung. Didalam hal ini terdapat 21 indikator yang menjadi data primer yang terdiri dari Perencanaan karier (5 data), Penilaian prestasi kerja (3 data), Pemberian tunjangan kinerja (3 data), dan Komitmen pimpinan (5 data), dan prestasi kerja (4 indikator). Data ini diperoleh langsung dari penyebaran daftar pertanyaan kepada para karyawan / pegawai pengadilan negeri termasuk para se Ex Karesidenan Kedu.

### **Pengukuran Variabel**

Kuesioner sebagai instrumen pada penelitian diharapkan mampu menggali berbagai informasi yang relevan sehingga penarikan kesimpulan dalam penelitian ini tidak bias atau bias data dapat ditekan. Oleh karena itu validitas dan reliabilitas kuesioner sebagai instrumen pengumpul data adalah hal yang mutlak. Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sedangkan reliabilitas menunjukkan sejauh mana instrumen penelitian dapat diandalkan. Sementara itu, guna menjawab permasalahan dalam penelitian ini akan digunakan pengujian-pengujian dengan metode kuantitatif. Untuk mengkuantitatifkan data yang bersifat kualitatif tersebut digunakan Skala Likert, yaitu dengan 1 (satu) sampai 5 (lima), dengan batasan kriteria sebagai berikut:

- 1 Sangat Setuju (SS) nilai 5
- 2 Setuju (S) nilai 4
- 3 Kurang Setuju (KS) nilai 3
- 4 Tidak Setuju (TS) nilai 2
- 5 Sangat Tidak Setuju ( )

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Obyek Penelitian.

Obyek dalam penelitian ini adalah Kantor Pengadilan Negeri di Wilayah Ex Karesidenan Kedu. Kantor Pengadilan Negeri adalah Lembaga Pemerintah yaitu sebagai Lembaga Yudikatif yang saat ini sedang melaksanakan program Reformasi Birokrasi berkenaan dengan upaya memperbaiki dan meningkatkan kinerja pengadilan.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Karakteristik responden merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi responden dalam memberikan jawaban atau data-data yang diberikan. Untuk mengetahui karakteristik responden tersebut berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1.1. sebagai berikut :

Tabel 4.1.1:

Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1.	Laki-laki	69	62,73 %
2.	Perempuan	41	37,27 %
	Jumlah	110	100 %

**Sumber: Data kepegawaian kantor PN Mungkid, Temanggung, Magelang**

Berdasarkan tabel 4.1.1 tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai pengadilan negeri di Wilayah Ex Keresidenan Kedu (PN Mungkid, PN Temanggung dan PN Magelang) adalah mempunyai jenis kelamin laki-laki yaitu 63,06 %.

### Karakteristik Responden berdasarkan umur

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel 4.1.2.

Tabel 4.1.2.

Karakteristik Responden berdasarkan umur

No.	Umur	Jumlah	Prosentase
1.	18 – 30	8	7,27%
2.	31 – 40	21	19,09 %
3.	41 – 45	27	24,55%
4.	46 – 50	32	29,09%
5.	51 – 55	20	18,18%
6.	56 – 60	2	1,82%
		110	100

**Sumber: Data kepegawaian kantor PN Mungkid, Temanggung, Magelang**

Berdasarkan tabel 4.1.2 tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai pengadilan negeri di Wilayah Ex Karesidenan Kedu tersebut mempunyai umur antara 46 s/d 50 tahun yaitu sebesar 29,09 %

Karakteristik umur dimaksudkan sebagai tolok ukur untuk mengukur tingkat kedewasaan seseorang, karena semakin tinggi umur seseorang maka tingkat kedewasaannya pada umumnya semakin tinggi atau semakin dewasa.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.1.3:

**Tabel 4.1.3**  
**Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No.	Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1.	Lulus SD	-	
2.	Lulus SLTP	2	1,82 %
3.	Lulus SLTA	47	42,73 %
4.	Lulus D I	-	-
5.	Lulus D II	2	1,82 %
6.	Lulus S I	54	49,09 %
7.	Lulus S II	5	4,54 %
		110	100 %

**Sumber: Data kepegawaian kantor PN Mungkid, Temanggung, Magelang**  
**Analisis Kualitatif**

Analisis deskripsi hasil penelitian ini merupakan penjelasan dari jawaban responden terhadap kuesioner yang diberikan, yang berkaitan dengan atribut atau variabel yang diteliti yaitu perencanaan karir, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja, komitmen pimpinan, dan prestasi kerja.

#### **Perencanaan Karir (X1)**

Perencanaan karir merupakan perencanaan yang mengandung harapan bagi seseorang pegawai sebagai individu dalam meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya dalam suatu organisasi atau lembaga. Untuk mengukur variabel perencanaan karier, digunakan 5 (Lima) indikator dengan skala pengukuran 1 – 5.

Dari hasil jawaban 110 responden terhadap 4 atribut perencanaan karier, dapat dilihat pada tabel 4.1.4.

**Tabel 4.1.4**  
**Persepsi responden terhadap variabel Perencanaan Karier (X1)**

N o.	Indikator		Jawaban Responden					Jumlah	RATA - RATA
			SS	S	KS	TS	STS		
1.	Perlakuan adil dalam berkarir	Ó	19	80	10	-	1	110	4.06
		%	17,27 %	72,73%	9,09 %	0 %	0,91%		
2.	Kepedulian atasan langsung	Ó	14	89	6	1	-	110	4.06
		%	12,73	80,91	5,45	0,91	0 %		
3.	Informasi tentang berbagai peluang promosi	Ó	20	73	14	2	1	110	3.9
		%	18,18	63,36	12,73	1,82	0,91		
4.	Minat untuk dipromosikan	Ó	27	72	8	2	1	110	4.11
		%	24,55	65,45	7,27	1,82	0,91		
5.	Tingkat kepuasan	Ó	19	76	14	1	-	110	4.03
		%	17,27	69,09	12,73	0,91	0%		
<b>RATA-RATA TOTAL</b>									4.05

**Sumber : Data primer yang diolah, 2010**

Dari tabel 4.1.4 tersebut dapat disimpulkan hasil rata-rata jawaban responden mengenai atribut perencanaan karir yang terdiri dari perlakuan adil dalam berkarier, kepedulian atasan langsung, informasi tentang berbagai peluang promosi dan tingkat kepuasan adalah 4,05 %. Dari hasil rata-rata tersebut menun

jukkan bahwa pada indikator minat untuk dipromosikan menunjukkan nilai yang lebih dominant yaitu 4,11 % , sedangkan nilai yang paling rendah adalah pada indikator informasi tentang berbagai peluang promosi. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat informasi tentang berbagai peluang promosi masih dirasakan kurang, sedangkan minat untuk dipromosikan lebih banyak diminati.

### Penilaian Prestasi Kerja (X2)

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu kegiatan yang penting terkait dengan pengembangan karir pegawai, tanpa adanya penilaian prestasi kerja yang berarti tidak dapat memberikan gambaran prestasi kerja seorang pegawai, sehingga dapat menghambat karir seseorang dalam meniti karir di suatu organisasi. Penilaian prestasi kerja dalam praktek dilakukan sebagai suatu sistem formal dengan cara mengevaluasi dalam waktu tertentu secara individu.

Untuk mengukur variabel penilaian prestasi kerja ini digunakan 3 (tiga) indikator dengan skala pengukuran 1 – 5.

Dari hasil jawaban sebanyak 110 responden terhadap 3 atribut penilaian prestasi kerja dapat dilihat pada tabel 4.5.

**Tabel 4.1.5**

#### Persepsi Responden Terhadap Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X<sub>2</sub>)

No	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah	Rata - rata	
		SS	S	KS	TS	STS			
1.	Mendefinisikan pekerjaan	Ó	50	58	2	-	-	110	4.44
		%	45,45%	52,73 %	1,82%	0%	0%	100%	
2.	Menilai prestasi kerja	Ó	51	55	4	-	-	110	4.43
		%	46,36%	50%	3,64%	0 %	0%	100%	
3.	Menyediakan balikan	Ó	51	56	3	-	-	110	4.44
		%	46,36%	50,91%	2,73%	0 %	0%	100%	
RATA-RATA TOTAL								4.43	

**Sumber : Data primer yang diolah, 2010**

### Pemberian Tunjangan Kinerja (X3)

Pemberian tunjangan kinerja merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada para pegawai karena adanya kinerja yang baik dengan harapan agar prestasi kerja terus meningkat.

Untuk mengukur variabel pemberian tunjangan kinerja tersebut digunakan 4 (empat) indikator dengan skala pengukuran 1 – 5. Dari hasil 110 responden terhadap 4 atribut pemberian tunjangan kinerja dapat dilihat pada tabel 4.1.6

**Tabel 4.1.6**

#### Persepsi Responden Terhadap Variabel Pemberian Tunjangan Kinerja

No	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah	Rata - rata	
		SS	S	KS	TS	STS			
1.	Mendefinisikan kriteria tunjangan	Ó	45	58	6	-	1	110	4.33
		%	40,91	52,73	5,45	-	0,91	100%	
2.	Kehadiran pegawai	Ó	45	58	6	-	1	110	4.33
		%	40,91	52,73	5,45	-	0,91	100%	
3.	Penilaian hasil kerja	Ó	44	59	6	-	1	110	4.32
		%	40	53,64	5,45	-	0,91	100%	
4.	Pemberian tunjangan kinerja	Ó	43	60	6	-	1	110	4.31
		%	39,09	54,55	5,45	-	0,91	100%	

<b>RATA-RATA TOTAL</b>	4.32
------------------------	------

**Sumber : Data primer yang diolah, 2010**  
**Komitmen Pimpinan (X4)**

Komitmen Pimpinan merupakan keinginan yang kuat dari pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi agar dapat meningkatkan kinerja dari para pegawai sehingga tercapai prestasi kerja sesuai yang diharapkan. Untuk mengukur variable komitmen pimpinan tersebut digunakan 5 indikator. Dari hasil jawaban sebanyak 110 responden terhadap 5 indikator variable komitmen pimpinan tersebut dapat dilihat pada table 4.1.7. sebagai berikut :

Tabel 4.1.7

**Persepsi Responden Terhadap Variabel Komitmen Pimpinan**

No.	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah	Rata-rata	
		SS	S	KS	TS	STS			
1.	Memelihara atau meningkatkan harga diri	Ó	43	66	1	-	-	110	4.37
		%	39,09	60	0,91	-	-	100%	
2.	Memberikan tanggapan dengan empati	Ó	28	79	3	-	-	110	4.20
		%	25,45	71,82	2,73	0	0	100%	
3.	Meminta bantuan dan mendorong keterlibatan	Ó	21	87	2	-	-	110	4.15
		%	19,09	79,09	1,89	0	0	100%	
4.	Mengungkapkan pikiran, perasaan dan rasional	Ó	30	79	1	-	-	110	4.25
		%	27,27	71,82	0,91	-	-	100%	
5.	Memberikan dukungan tanpa mengambil alih tanggung jawab.	Ó	28	81	1	-	-	110	4.24
		%	25,45	73,64	0,91	0	0	100%	
<b>RATA-RATA TOTAL</b>								4.24	

**Sumber : data primer yang diolah, 2010.**

**Prestasi Kerja (X4)**

Prestasi kerja merupakan capaian kerja atau kemampuan seorang pegawai atau karyawan dalam menyelesaikan tugas kewajibannya pada waktu tertentu berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Untuk mengukur variable prestasi kerja ini ada 4 (empat) indicator. Dari hasil jawaban responden sebanyak 110 terhadap 4 indikator tersebut dapat dilihat pada table 4.1.8 sebagai berikut :

Tabel 4.1.8

**Persepsi Responden Terhadap Variabel Prestasi Kerja**

No.	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah	Rata-rata	
		SS	S	KS	TS	STS			
1.	Kualitas dari hasil	Ó	35	72	3	-	-	110	4.29
		%	31,82	65,45	2,73	0	0	100%	
2.	Kualitas dari hasil	Ó	38	69	3	-	-	110	4.32
		%	34,55	62,73	2,73	0	0	100%	
3.	Ketepatan waktu dari hasil	Ó	40	68	2	-	-	110	4.35
		%	36,36	61,82	1,82	0	0	100%	
4.	Kemampuan bekerja sama	Ó	52	57	1	-	-	110	4.46
		%	47,27	51,82	0,91	0	0	100%	
<b>RATA-RATA TOTAL</b>								4.35	

**Sumber : data primer yang diolah, 2010**

**Hasil uji Hipotesis.**

**Ada pengaruh signifikan dan positif antara perencanaan karir terhadap prestasi kerja karyawan.**

Dari hasil penelitian diperoleh koefisien regresi untuk variable perencanaan karir 0,065 dengan nilai signifikansi sebesar 0,504, dimana nilai ini tidak signifikan pada tingkat 0,05 karena lebih besar dari 0,05. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa perencanaan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja tidak dapat diterima.

Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Praningrum (2002), bahwa perencanaan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen pimpinan pada prestasi kerja. Artinya bahwa jika perencanaan karir ditingkatkan maka tidak akan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karena pegawai Pengadilan Negeri adalah pegawai yang tunduk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Negara serta Peraturan Mahkamah Agung Republik Indonesia.

### **Ada pengaruh signifikan dan positif antara penilaian prestasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan.**

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien regresi untuk variable penilaian prestasi kerja 0,284 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, dimana nilai ini signifikan pada tingkat signifiukasi 0,05 karena lebih kecil dari 0,05. Koefisien regresi sebesar 0,284 berarti setiap ada perubahan nilai prestasi kerja sebesar 1 % maka perubahan prestasi kerja meningkat sebesar 0,284 %.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan dan positif

Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian dari Praningrum (2002) yang menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen pimpinan pada kualitas. Dalam penelitian ini penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini disebabkan dengan adanya penilaian prestasi kerja secara baik dan obyektif serta pegawai dapat mengetahui hasilnya secara transparan, para pegawai meyakini bahwa dari hasil penilaian prestasi kerja tersebut merupakan dasar untuk dapat meraih kenaikan pangkat regular ataupun promosi jabatan.

### **Ada pengaruh signifikan dan positif antara pemberian tunjangan kinerja terhadap prestasi kerja karyawan.**

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien regresi untuk variable pemberian tunjangan kinerja sebesar 0,171 dengan nilai signifikansi sebesar 0,029, dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05. Koefisien regresi sebesar 0,171 berarti setiap perubahan prestasi kerja sebesar 1% maka peningkatan prestasi kerja akan meningkat sebesar 0,171%.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa pemberian tunjangan kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja dapat diterima.

Hasil temuan dalam penelitian ini mendukung hasil penelitian dari S.Pantja Djati dan M.Khusaini (2003) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepuasan kompensasi material terhadap kesetiaan karyawan pada organisasi. Dalam penelitian ini bahwa pemberian tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini memberikan indikasi bahwa

semakin tinggi nilai pemberian tunjangan kinerja kepada karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat prestasi kerja karyawan.

**Ada pengaruh signifikan dan positif antara komitmen pimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.**

Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai koefisien regresi untuk variable komitmen pimpinan dengan nilai 0,394 dengan nilai signifikansi 0,002, dimana nilai ini signifikan pada tingkat 0,05. Koefisien regresi sebesar 0,394 berarti setiap perubahan komitmen pimpinan sebesar 1%, maka peningkatan prestasi kerja akan meningkat sebesar 0,394%. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh signifikan dan positif antara komitmen pimpinan terhadap prestasi kerja karyawan dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen pimpinan dalam menjalankan kebijakannya sebagai pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

Hasil temuan dalam penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Achmad Sudiro (2008) yang menunjukkan bahwa komitmen kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen pimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja secara positif dan signifikan.

**Ada pengaruh signifikan dan positif antara perencanaan karir, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.**

Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel bebas (perencanaan karir, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (prestasi kerja) sebesar 18,051 dengan nilai signifikansi 0,000 dimana nilai ini signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 karena lebih kecil dari 0,05.

Koefisien regresi sebesar 18,051 berarti setiap perubahan variable bebas sebesar 1% , maka perubahan peningkatan prestasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 18,051%.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh signifikan dan positif antara perencanaan karir, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan terhadap prestasi kerja dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa apabila perencanaan karir, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan dilakukan secara bersama-sama akan mempunyai pengaruh signifikan dan positif kepada karyawan untuk bersemangat meningkatkan kinerjanya sehingga prestasi kerja akan meningkat.

**Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tanggapan responden sebagian besar terhadap atribut perencanaan karir (X1) adalah setuju. Kondisi tersebut memberikan indikasi bahwa sebagian besar pegawai pengadilan negeri di Wilayah Ex Karesidenan Kedu merasa bahwa dengan perencanaan karir dapat memberikan harapan peningkatan karier yang diinginkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai yang bersangkutan, karena pada dasarnya dalam perencanaan karier yang paling berkepentingan adalah para pegawai yang

bersangkutan. Perencanaan karier dapat memberikan harapan bagi pegawai dalam meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya. Oleh karena itu suatu perencanaan karier harus dilandasi penyusunan persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki seseorang guna mendukung peningkatan kariernya. Melalui uji hipotesis dalam penelitian ini telah diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa perencanaan karier (X1) tidak signifikan dalam mempengaruhi prestasi kerja (Y) yaitu *Unstandardized Coefficients* 0,065 dengan nilai signifikansi 0,504. Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa perencanaan karier merupakan hal biasa yang belum menjadi perhatian bagi seluruh pegawai karena pegawai pengadilan negeri adalah berstatus sebagai pegawai pusat (*Unit Instansi Vertikal*) oleh karena itu mengenai penempatan posisi atau promosi jabatan masih tergantung pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Undang-Undang serta Peraturan Mahkamah Agung Republik Indonesia, sehingga tidak terlalu berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Hasil tersebut selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Praningrum, 2002 yang menyebutkan bahwa perencanaan karier berpengaruh negatif terhadap komitmen pimpinan pada kualitas. Artinya jika perencanaan karier ditingkatkan maka komitmen pimpinan pada kualitas akan turun, karena obyek yang diteliti juga pegawai yang berstatus pegawai pusat.

Tanggapan responden terhadap tiga instrumen variabel penilaian prestasi kerja (X2) menunjukkan sebagian besar setuju. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa pegawai memahami benar akan perlunya penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan tolok ukur sampai sejauhmana tingkat kemampuan masing-masing pegawai, sehingga pegawai yang bersangkutan dapat mengukur kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Berdasarkan analisis kuantitatif menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja. Kondisi tersebut memberikan indikasi bahwa semakin baik dalam melakukan penilaian prestasi kerja, maka prestasi kerja pegawai pengadilan negeri di Wilayah Ex Karesidenan Kedu juga akan semakin baik. Begitu pula sebaliknya, jika dalam melakukan penilaian prestasi kerja tidak obyektif, maka dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya sehingga prestasi kerja menurun.

Secara parsial, penilaian prestasi kerja juga mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja. Kondisi tersebut memberikan indikasi bahwa semakin baik dalam penilaian prestasi kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat sehingga prestasi kerja meningkat. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan Praningrum, 2002 yang menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen pimpinan pada kualitas. Dan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

Tanggapan responden terhadap empat instrumen variabel pemberian tunjangan kinerja (X3) sebagian besar adalah setuju. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa pemberian tunjangan kinerja merupakan kompensasi yang dibutuhkan pegawai atas prestasi kerja yang dicapainya. Hal tersebut sekaligus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerjanya sedang-sedang saja. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan atau organisasi, sehingga perusahaan atau organisasi mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan.

Oleh karena itu variabel pemberian tunjangan kinerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Kondisi tersebut memberikan indikasi bahwa semakin tinggi pemberian tunjangan kinerja maka prestasi kerja pegawai pengadilan negeri di Wilayah Ex Karesidenan Kedu juga akan semakin baik. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh S.Pantja Djati dan M.Khusaini (2003) yang menunjukkan bahwa kepuasan kompensasi material ada pengaruh signifikan terhadap kesetiaan karyawan akibat dari kenaikan kepuasan kompensasi material.

Tanggapan responden terhadap 4 (empat) variabel komitmen pimpinan (X4) menunjukkan bahwa sebagian besar menyatakan setuju. Kondisi tersebut memberikan indikasi bahwa pimpinan telah konsekwen melaksanakan komitmennya atas kebijaksanaan yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat komitmen pimpinan, maka akan semakin meningkat prestasi kerja karyawan. Hal tersebut dapat dipahami karena komitmen pimpinan yang tinggi berarti tingkat kesungguhan dan konsistensi pimpinan dalam menjalankan peraturan dan kebijaksanaannya akan dijalankan secara konsekwen dan obyektif, sehingga karyawan merasa diperlakukan adil dan obyektif. Hal itu sesuai dengan hasil penelitian secara statistik paling besar pengaruhnya yaitu dengan nilai *Unstandardized Coeffisients* 0,394 dengan nilai signifikansi 0,002. yang berarti bahwa komitmen pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat signifikan dan positif terhadap prestasi kerja. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Achmah Sudiro (2008) yang menyebutkan bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja.

Dari pembahasan secara parsial tersebut di atas menunjukkan bahwa masing-masing variabel bebas (independen) mempunyai pengaruh sendiri terhadap variabel terikat (dependen). Kecuali variabel perencanaan karier (X1) secara perhitungan statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Dilihat dari hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa secara bersama-sama antara variabel perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja dimana nilai F 18.051 dengan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 hal tersebut dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja, dan komitmen pimpinan mempengaruhi prestasi kerja secara signifikan.

Pengaruh tersebut dapat dipahami karena melalui perencanaan karier dapat memberikan harapan bagi setiap karyawan untuk dapat meniti karirnya secara jelas posisi apa yang akan diinginkan sehingga setiap karyawan sudah dapat menentukan pilihannya sejak awal. Begitu pula dengan adanya penilaian prestasi kerja dapat memberikan gambaran tentang prestasi kerja masing-masing karyawan sehingga dapat mengukur kemampuan dan kecakapan dirinya masing-masing sebagai pertimbangan layak tidaknya memohon untuk dipromosikan. Pemberian tunjangan kinerja merupakan tunjangan yang diberikan kepada karyawan karena menunjukkan kinerja yang baik yang dapat meningkatkan prestasi kerja. Oleh karena itu dengan adanya tunjangan kinerja dapat mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja. Disamping ketiga hal tersebut komitmen pimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan prestasi kerja karena pada dasarnya komitmen yang baik adalah komitmen yang dimulai dari pimpinan. Sebagaimana dikemukakan oleh Susilo Martoyo (1996) bahwa pemimpin adalah

seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Sesuai hasil statistik uji F yang menunjukkan nilai F 18,051 dengan nilai signifikansi 0,000 yang berarti  $<$  dari 0,05.

Dari pemahaman tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama antara perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Variabel perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja. Kondisi tersebut memberikan indikasi bahwa semakin baik perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan, maka prestasi kerja pegawai akan semakin baik.
- b. Secara parsial variabel perencanaan karier tidak mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja, Hal ini dikarenakan status pegawai pengadilan negeri adalah pegawai Pusat (Unit Vertikal) yang tunduk pada peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Peraturan Mahkamah Agung RI. Oleh karena itu perencanaan karier merupakan kewenangan pusat dalam hal ini Mahkamah Agung.
- c. Variabel penilaian prestasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hal tersebut dikarenakan pegawai memahami dan menyadari bahwa penilaian prestasi kerja merupakan bahan pertimbangan bagi pegawai yang bersangkutan untuk dapat dipromosikan.
- d. Variabel pemberian tunjangan kinerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa memang membutuhkan adanya tunjangan kinerja sebagai bentuk kompensasi atas prestasi kerja yang dicapainya. Oleh karena itu dengan adanya tunjangan kinerja diharapkan kinerja pegawai meningkat sehingga prestasi kerjanya pun lebih baik.
- e. Variabel komitmen pimpinan secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen pimpinan mempunyai dampak positif bagi pegawai. Oleh karena itu pimpinan diharapkan konsisten dalam menjalankan komitmennya sehingga hal tersebut dapat dijadikan pegangan bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- f. Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai *adjusted R square* diperoleh sebesar 0,414 kondisi tersebut memberikan indikasi bahwa prestasi kerja dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian tunjangan kinerja dan komitmen pimpinan sebesar 41,40

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Saefudin, 2000, Seri Pengukuran Psikologi, Realibilitas dan Validitas, Interpretasi dan Komputasi, Edisi Pertama, Liberty, Yogyakarta.
- Agustinus Ari Ginanjar, 2005, Emotional Spiritual Quotient (ESQ), New Edition, Arga.
- Amandemen Undang-Undang Dasar 1945, 2009, Bale Siasat.
- Djuwanto dan Subaggyo, 1996, Statistik dan Non Parametrik, BPFE, Yogyakarta.
- Dessler Gary, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10. Terjemahan Paramita Rahayu. PT Indeks.
- Fathoni Abdurrahmat, 2006. Manajemen Saumber Daya Manusia, Rineka Cipta.
- Ghozali, 2006, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko Hani, 1996, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi ke-2 BPFE UGM, Yogyakarta.
- Hazil dan Panglay, 1977, Manajemen Suatu Pengantar,
- Larry Howard & Thomas Foster, 1999, The Influence of Human Resource Practices on Empowerment and Employee Perception of Management Commitment to Quality. Journal of Quality Management. Volume 4 No 1. Elseiver Science Inc New York.
- Mahkamah Agung RI, 2004. Informasi Peraturan Perundang-Undangan, Edisi No 30
- Mahkamah Agung RI, 2007. Hasil Rapat Kerja Nasional MARI,
- Malayu Hasibuan, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi Bumi Aksara., Terjemahan Prenhallindo, Jakarta.
- Martoyo Susilo, 1996, Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta.
- Mathis Robert & Jackson John, 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 10. Terjemahan Dian Angelica. Salemba Empat.
- Maxwell C. John, 2001, 21 Kualitas Kepemimpinan Sejati, Terjemahan Drs. Arwin Saputro, Interaksara.
- Nitisemito Alex, 1984. Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar. Ghalia Indonesia
- Pradiansyah. 1999, Lima Prinsip Pembangun Komitmen. Manajemen Edisi. 125. Pustaka Binaman Preseindo Jakarta.
- Santoso Singgih, 2000, SPSS Mengelola Data Statistik Secara Profesional, Edisi ke-2 PT Elex Media Komputendo Gramedia Jakarta.
- Siagian Sondang, 1994, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara.
- Stephen P Robin , 1998, Perilaku Organisasi, Konsep, Kontraversi, dan Aplikasi
- Triton, 2009, Mengelola Menejemen Sumber Daya Manusia, Oryza.
- Wayne R Mondy & Robert M Noe, Human Resource Management. Prentice Hall Inc. New York.