

## **PENGARUH HUBUNGAN INDUSTRIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI**

Kenny Roz

Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang

E-mail: [firdauskenny@gmail.com](mailto:firdauskenny@gmail.com)

Bambang Widagdo

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang

### **Abstract**

*This research purpose to examine the influence of industrial relations to employee performance, the role of transformational leadership and compensation under the influence of industrial relations to employee performance, and the CV. In order Sari Jaya Karangploso Malang. This research is explanatory. Samples in this study using saturated sample of 80 respondents employees working on the CV. In order Sari Jaya Karangploso Malang. Results of analysis Partial Least Square (PLS) This study shows that industrial relations positive and significant effect on employee performance, strengthen the influence of transformational leadership style industrial relations to employee performance, and compensation for strengthening the influence of industrial relations to kienerja employees at CV. Agar Sari Jaya Karangploso Malang.*

**Keywords:** *Leadership, Employee Performance, Industrial Relations.*

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh hubungan industrial terhadap kinerja karyawan, peran gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi dalam pengaruh hubungan industrial terhadap kinerja karyawan, dan pada CV. Agar Sari Jaya Karangploso Malang. Penelitian ini bersifat eksplanatori. Sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh sebanyak 80 responden karyawan yang bekerja pada CV. Agar Sari Jaya Karangploso Malang. Hasil analisis Partial Least Square (PLS) penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan industrial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh hubungan industrial terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi memperkuat pengaruh hubungan industrial terhadap kienerja karyawan pada CV. Agar Sari Jaya Karangploso Malang.*

**Kata kunci :** *Kepemimpinan, Kinerja Karyawan , Hubungan Industrial.*

Kinerja merupakan hasil dari perbuatan dan kemampuan yang dilakukannya oleh seseorang. Kinerja karyawan akan tercapai jika karyawan merasa puas atas pekerjaannya (Robbin dan Judge, 2008). Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Menurunnya kinerja karyawan secara langsung ataupun tidak dapat berpengaruh kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kinerja karyawan tidak serta merta berjalan mulus begitu saja, ada faktor lain yang secara langsung ataupun tidak mempengaruhi hal tersebut. Faktanya banyak perselisihan yang terjadi di dalam suatu organisasi, khususnya antara pihak manajemen dengan karyawan.

Perselisihan ini timbul karena berbagai macam faktor, diantaranya kecemburuan sosial, gaya kepemimpinan yang tidak baik, masalah pemberian kompensasi, kurangnya komunikasi antara perusahaan terhadap karyawan. Dengan adanya hubungan industrial yang tidak baik maka akan berakibat menurunnya produktivitas disuatu perusahaan (Payaman, 2003). Prakteknya hubungan industrial dan karyawan dipengaruhi oleh pemimpin dalam sebuah organisasi.. Hal ini dibuktikan gaya kepemimpinan dapat meningkatkan hubungan industrial yang baik tetapi dianjurkan perlunya pendekatan situasional terhadap pengikutnya (Genty dan Kabiru, 2014).

Penelitian lain mengungkapkan hubungan industri kinerja dan kinerja karyawan dalam suatu organisasi dipengaruhi sistem kompensasi (Qian-qian dkk., 2015). Kompensasi adalah output dan manfaat yang karyawan terima dalam bentuk gaji, upah dan imbalan untuk meningkatkan kinerja (Rizal dkk., 2014). Fenomena yang

terjadi, kinerja karyawan pada CV. Agar Sari Jaya belum sesuai dengan apa yang diharapkan oleh manajemen. Permasalahan kerap terjadi karena kecemburuan sosial diantara karyawan satu dengan karyawan lain. Banyak karyawan beranggapan mereka bekerja sesuai dengan beban kerja, menyelesaikan dan mendapatkan hak mereka (gaji) tanpa melihat apakah hasil yang di kerjakan sesuai dengan harapan perusahaan atau tidak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji model hubungan industrial terhadap kinerja karyawan dengan pemoderasi gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi.

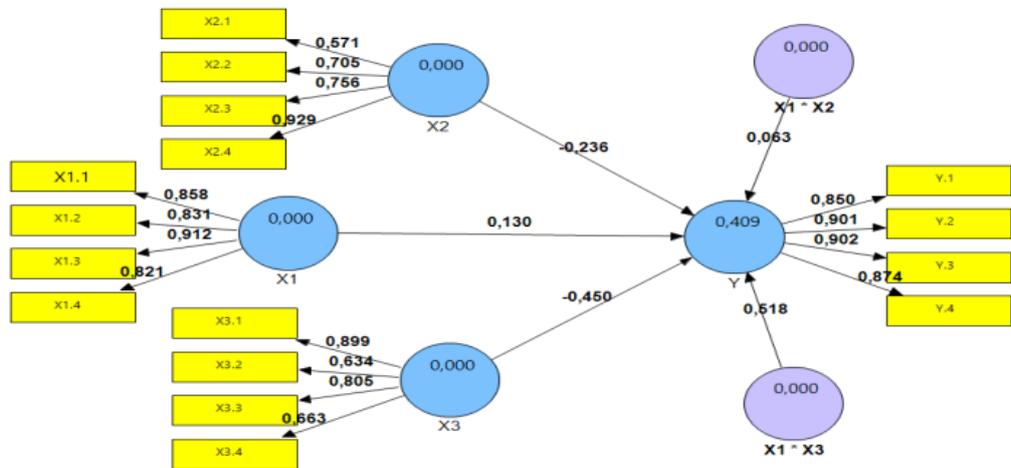
### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis eksplanatori yang mendasarkan pada teori atau hipotesis untuk menguji suatu fenomena yang terjadi (Cooper dan Schindler, 2003). Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja pada CV. Agar Sari Jaya Karangploso Malang. Dalam penelitian ini digunakan adalah 80 responden. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan data dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden. Daftar pertanyaan terkait dengan item-item variabel hubungan industrial, gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kinerja karyawan.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Hasil analisis terkait dengan model struktur konstruk *loading factor* yang akan menjelaskan antara konstruk hubungan industrial, gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kinerja karyawan yang tampak pada gambar 1.

Pengaruh Hubungan Industrial.... (Kenny Roz, Bambang Widagdo)



Gambar 1. Model Konstruk Hubungan Industrial, Gaya Kepemimpinan Tranformasional, Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Hasil Uji	Keterangan	Composite Reliability
Hubungan Industrial	X1.1	0,858	Valid	0,916
	X1.2	0,831	Valid	
	X1.3	0,912	Valid	
	X1.4	0,821	Valid	
Gaya Kepemimpinan Transformasional	X2.1	0,571	Valid	0,834
	X2.2	0,705	Valid	
	X2.3	0,756	Valid	
	X2.4	0,929	Valid	
Kompensasi	X3.1	0,899	Valid	0,841
	X3.2	0,634	Valid	
	X3.3	0,805	Valid	
	X3.4	0,663	Valid	
Kinerja Karyawan	Y.1	0,850	Valid	0,933
	Y.2	0,901	Valid	
	Y.3	0,902	Valid	
	Y.4	0,874	Valid	

Tabel 2. Nilai AVE Masing-masing Variabel

Variabel	AVE
Hubungan Industrial (X1)	0,733
Gaya Kepemimpinan T. (X2)	0,565
Kompensasi (X3)	0,575
Kinerja Karyawan (X4)	0,778

Tabel 2. Hasil Uji Signifikansi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
Hubungan Industrial -> Kinerja Karyawan	0.130	0.242	0.041	0.041	3.169
H.Industrial* G. K. Transformasional -> Kinerja karyawan	0.063	-0.009	0.022	0.022	2.861
Hub.Industrial * Kompensasi -> Kinerja karyawan	0.518	0.447	0.141	0.141	3.673

Hasil pengujian hipotesis satu menunjukkan bahwa variabel hubungan industrial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hubungan industrial berperan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam sebuah perusahaan, baik pengusaha maupun pekerja pada dasarnya memiliki kepentingan atas kelangsungan usaha dan keberhasilan perusahaan serta mewujudkan visi dan misi yang telah dibuat sebelumnya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Ariani (2010) yang menegaskan pada dasarnya hubungan industrial merupakan hubungan antara semua pelaku dalam perusahaan atau organisasi, karyawan / pekerja dan pemerintah termasuk masyarakat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian

sebelumnya yang dilakukan (Kurubetti dan Nagendra, 2014) yang menyatakan dengan diberlakukannya hubungan industrial pada perusahaan, kesejahteraan karyawan meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini responden menilai perlu dan dikembangkannya hubungan industrial dalam rangka menjamin kepentingan semua pihak yang terlibat. Temuan hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Nagaraju, dkk (2014) dan (Lu dkk., 2009). Hal ini membuktikan bahwa hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya baik berdasarkan teori atau hasil penelitian peneliti lain.

Pada penelitian ini, hasil analisis menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh hubungan industrial terhadap kinerja

### Pengaruh Hubungan Industrial.... (Kenny Roz, Bambang Widagdo)

---

karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Genty dan Kabiru, 2014) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan hubungan industrial dalam mempengaruhi hasil kerja karyawan. Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan gaya kepemimpinan.

Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memiliki visi dan misi kedepan untuk mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasikan perubahan tersebut kedalam sebuah perusahaan. Selain itu pemimpin transformasional juga memelopori perubahan, memberikan motivasi dan inspirasi kepada karyawan untuk kreatif, inovatif serta membawa pembaharuan dalam etos kerja dan kinerja manajemen sebuah perusahaan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang baik dibutuhkan pemimpin yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan memberikan contoh yang baik, stimulus dalam menyelesaikan pekerjaan dan perhatian individu kepada karyawan akan sangat membantu bagi perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Hasil temuan dalam penelitian ini sejalan dengan (Walumbwa dkk., 2004) dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional memberikan keberhasilan hubungan industrial dalam mempengaruhi hasil kerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya baik berdasarkan teori atau hasil penelitian peneliti lain.

Salah satu cara untuk mendekati manajemen dengan karyawan adalah dengan menggunakan kompe-

nsasi (Payaman, 2003). Kompensasi menjadi salah satu cara perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Bagi mereka yang dapat terus meningkatkan kreativitasnya, maka kompensasi pun akan ditingkatkan seiring dengan meningkatnya kinerja dan kreativitas karyawan tersebut. Hasil analisis penelitian ini menemukan adanya pengaruh yang positif dan memperkuat pengaruh hubungan industrial terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil temuan penelitian yang dilakukan (Qianqian dkk., 2015) hubungan industrial dipengaruhi kompensasi karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi memang menjadi faktor yang dominan bagi perusahaan dalam mempengaruhi seorang karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Tidak hanya dari segi finansial saja, beberapa karyawan juga menganggap kompensasi non finansial juga penting dalam meningkatkan kinerja dalam perusahaan.

Sesuai dengan penelitian (Kurubetti dan Nagendra, 2014) dan Deeba, (2013) bahwa hubungan industrial dipengaruhi oleh tunjangan, kenaikan gaji, manfaat pensiun yang mana itu sebuah termasuk dalam program kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya untuk meningkatkan mutu kerja karyawan. Intinya, semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, maka akan semakin tinggi usaha para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Dan begitupun sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan semakin rendah bahkan dibawah rata-rata yang telah ditetapkan pemerintah, maka akan semakin rendah kinerja yang diberikan karyawan untuk perusahaan

tersebut karena mereka akan merasa kompensasi yang diberikan baik kompensasi finansial maupun

nonfinansialnya tidak sebanding dengan yang mereka berikan kepada perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cooper, dan P. S. Schindler. 2003. *Business Research Methods (8<sup>th</sup> edition)*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Genty, dan I. Kabiru. 2014. Leadership Styles and Their Implications For Prosperous Industrial Relations In Negeria *European Scientific Journal* 1.
- Hakim, A. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. 2:165-180.
- Jacqueline, L., L. Meliana, W. D. C., dan K. Wijaya. 2012. Analisis Pengaruh Gaya kepemimpinan Trnasformasional Dan Trnasaksional Terhadap inerja Karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya di RS. Katolik ST. Vincentius A. Paulo.
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Kreitner, R., dan A. Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. 5 ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Kurubetti, A., dan A. Nagendra. 2014. Industrial Relations at Cummins India Limited - A Case Study. *Procedia Economics and Finance* 11:86-94.
- Kuzu, Ö. H., dan D. Özilhan. 2014. The Effect of Employee Relationships and Knowledge Sharing on Employees' Performance: An Empirical Research on Service Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 109:1370-1374.
- Lewa, E. I. I. K., dan Subowo. 2005. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, CIREBON. *Jurnal Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*:129-140.
- Lu, Y., Z. Taa, dan Y. Wangb. 2009. Union Effects on Performance and Employment Relations: Evidence from China.
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Edisi ke 2 ed. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mathis, R. L., dan J. H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber daya*

Pengaruh Hubungan Industrial.... (Kenny Roz, Bambang Widagdo)

---

- Manusia* Edisi 10 ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, W. R. 2008. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Edisi 10 ed. Jakarta: PT. Glora Aksara Pramata.
- Nurdin, A. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus PT. TELKOM Kandatel Ternate), Master of Management, Universitas Muhammadiyah Malang, Malang.
- Payaman, S. 2003. *Manajemen hubungan Industrial*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Qianqian, H., J. Feng, L. Erik, dan Q. Tingting. 2015. The Effect of Labor Unions on CEO Compensation. *Journal of Financial Economics*:1-35.
- Rizal, M., M. S. Idrus, Djumahir, dan R. Mintarti. 2014. Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City). *International Journal of Business and Management Invention* 3 (2):64-79.
- Robbin, S. P., dan T. A. Judge. 2008. *Organization Behavior Edisi 12*. Jakarta: Salemba.
- Ruky, A. S. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Solihin, I. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Tria, M. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) UPJ SEMARANG. *Jurnal Administrasi Bisnis* 1.
- Wahyu, A. D. 2010. *Hubungan Industrial : Pedoman Bagi Akademisi dan Praktisi*. Yogyakarta: Clafonso.
- Walumbwa, F. O., W. Peng, L. J. J., dan S. Kan. 2004. The role of collective efficacy in the relations between transformational leadership and work outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Yubersius, T.-T. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Anggota Detasemen A Pelopo Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen* 2:103-107.

