

## **Pengaruh Kemampuan Teknis, Kemampuan Manajerial, Kemampuan Perilaku dan Kemampuan Konseptual Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas**

Marlina Kasyfiatie<sup>1</sup>, Rasyidi<sup>2</sup>, Taharuddin<sup>2</sup>

1. Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

2. Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

Jl. Brigjen H. Hasan Basry Banjarmasin 70123

Telp./Fax (0511) 3304595, 3304968

### **ABSTRACT**

*The aims of the study were to identify and analyze how much the influence of Technical Ability, Managerial Ability, Conceptual Ability and Behavioural Ability which partially and simultaneously measured to the performance of employees of PT. Telkom Kuala Kapuas Branch.*

*This research used quantitative approach with associative research type and the location for the research was at PT. Telkom Kuala Kapuas Branch. The population was all employees of the company with a total sample of 26 respondents. The research applied multiple linear regression techniques for data analysis with a significant level of 0:05.*

*The results of this study demonstrated that partially, there was a significant effect of technical ability to the employee performance at 0,121; the managerial ability at 0.332; the behavioural ability at 0.519; and the conceptual ability at 0.187; to the employees performance. Meanwhile, simultaneously, there was a significant effect of technical ability, managerial ability, conceptual ability and behavioral ability to the employees performance of PT. Telkom Kuala Kapuas Branch of 0.575.*

*Keywords: Performance, Ability, Technical, Managerial, Behavioral, Conceptual.*

### **1. Latar Belakang**

Manajemen sekarang telah banyak berubah dibandingkan dengan beberapa tahun yang lalu, dimana human capital menggantikan mesin-mesin sebagai basis keberhasilan kebanyakan perusahaan. Manager masa kini dituntut untuk cepat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan. Untuk mewujudkan ini tentu dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari harus didukung oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan jika diakumulasikan akan menjadi kinerja lembaga. Semakin baik kinerja karyawan maka akan semakin baik juga kinerja lembaga dan sebaliknya.

Ini menjelaskan bahwa dalam pelaksanaan kegiatan atau aktivitas kantor sehari-hari baik tidaknya ditentukan oleh kinerja karyawan. Sebab aspek penting yang perlu di perhatikan dalam mencapai kinerja karyawan yang diharapkan adalah dengan menganalisa variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Mengacu pada Expectory Theory dan temuan-temuan penelitian terdahulu, maka untuk kepentingan melakukan penilaian Kinerja

Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas akan menggunakan model hubungan tersebut. Artinya, ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk menganalisa Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas dengan cara melihat keterkaitannya kemampuan karyawan.

Berdasarkan pada perlunya dilakukan penilaian Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas yang kemudian dikaitkan dengan teori-teori penilaian kinerja dan hasil riset terdahulu yang berhubungan, diturunkan rumusan permasalahan dalam penelitian ini, yaitu apakah terdapat pengaruh signifikan Kemampuan Teknis, Kemampuan Manajerial, Kemampuan Perilaku, dan Kemampuan Konseptual terhadap Kinerja karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas.

### **2. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan secara *parsial* Kemampuan Teknis terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas.

2. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan secara *parsial* Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan secara *parsial* Kemampuan Perilaku terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan secara *parsial* Kemampuan Konseptual terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan secara *simultan* Kemampuan Teknis, Kemampuan Manajerial, Kemampuan Perilaku dan Kemampuan Konseptual terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas.

### **3. Tinjauan Pustaka**

Robbins (2006:52) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan (ability) adalah kapasitas individu untuk menjalankan berbagai macam tugas dalam pekerjaan. Hal tersebut merupakan penilaian sekarang tentang apa yang bisa dikerjakan seseorang. Keseluruhan kemampuan individual pada hakekatnya dibentuk oleh keahlian, intelektual dan fisik (hal-hal yang bersifat intelektual dan fisik). Selanjutnya apabila diamati lebih jauh kemampuan manusia itu terdiri dari: kemampuan inteligensia dan kemampuan fisik. Kemampuan intelegensia yaitu kemampuan tingkat daya fikirnya atau istilahnya IQ manusia, sedangkan kemampuan fisik yaitu kemampuan jasmaninya.

Milkovich dan Boudreau (1990:164) memberikan definisi tentang kemampuan (ability) sebagai berikut: yaitu kapabilitas untuk melaksanakan tugas dalam perilaku tertentu. Kemampuan dihasilkan dari pengetahuan (cepat tanggap terhadap informasi, teknis dan fakta). Keahlian (kecakapan pada dasarnya tugas yang penting untuk pencapaian perilaku-perilaku yang lebih kompleks/rumit) dan bakat (kemampuan potensial yang belum dikembangkan atau diterapkan secara penuh).

Selanjutnya Katz dalam Rao (1996) sebagaimana dikutip oleh Yuliasuti (2001:22) membagi kemampuan ke dalam empat (4) golongan yang mencakup Kemampuan Teknis, Kemampuan Manajerial, Kemampuan Perilaku Dan Kemampuan Konseptual.

Kemampuan Teknis mencakup pengetahuan khusus/dasar tentang tugas yang

dibebankan, pemahaman prosedur kerja, inisiatif dan kreatifitas dalam bekerja, tingkat pemahaman dalam menangani tugas baru, kemahiran dalam mengoperasikan sarana dan fasilitas kerja, tingkat kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu menyelesaikan tugas rekan kerja saat dibutuhkan (Robbin,2006:59) Katz, (1996)

Kemampuan Manajerial mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemantauan, pengendalian, penilaian dan penyeliaan. Kemampuan ini penting bagi para manajer, kepala unit, penyelia dan eksekutif puncak. Kemampuan Manajerial meliputi pengetahuan tentang berbagai sistem manajemen dan teknis maupun keterampilan untuk mengembangkan dan memanfaatkannya (Robbin, 2006:59) Katz, (1996)

Kemampuan Perilaku adalah kemampuan yang berkaitan dengan kepandaian seseorang untuk berhubungan dengan orang lain, kemampuan ini mencakup: kesediaan menegur atau mengingatkan rekan kerja bila melakukan kesalahan, kemampuan untuk bekerjasama dengan rekan kerja maupun dengan atasan dalam bekerja. (Robbin, 2006:59) Katz, (1996).

Kemampuan Konseptual meliputi kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan. Bagaimana berbagai fungsi organisasi saling bergantung dan bagaimana perubahan pada suatu bagian berhubungan seluruh bagian. Kemampuan Konseptual ini paling penting bagi eksekutif puncak dan diperlukan oleh para kepala unit dan manajer umum. (Robbin, 2006:60) Katz, (1996)

Berdasarkan pengertian-pengertian yang dikemukakan di atas tampak bahwa pengertian kemampuan itu lebih ditekankan pada tingkah laku individu dalam menghadapi lingkungan serta masalah-masalah yang dialami, serta merupakan kemampuan seseorang untuk dapat melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan berbagai dimensi kemampuan.

Menurut Wibowo (2007:7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai suatu hasil yang dicapai dari pekerjaan. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Dalam rangka manajemen berbasis kinerja, setiap individu bertanggung jawab atas kinerja. Grote (1997) dalam Mahmudi (2007:22) menyebutkan terdapat lima tanggung jawab utama yang harus dipenuhi oleh setiap individu dalam organisasi untuk mencapai hasil kinerja yang diinginkan. Tanggung jawab individu tersebut adalah memberikan komitmen terhadap pencapaian tujuan, meminta umpan balik (feedback) atas kinerja yang telah ia lakukan, melakukan komunikasi secara terbuka dan teratur dengan manajernya, mendapatkan data kinerja dan membagi data itu kepada pihak lain dan menyiapkan diri untuk dilakukan evaluasi atas kinerja yang telah ia capai.

Salah satu teori yang menghubungkan antara motivasi, kemampuan dan kinerja adalah Expeactory Theory yang dikemukakan oleh V. Room dalam Robbin (2006:241). Pendekatan Expeactory Theory mengenai performance atau kinerja dirumuskan sebagai berikut:

$$P = M \times A$$

Keterangan:

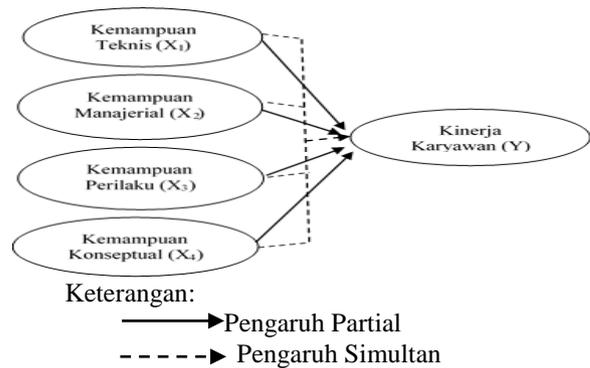
$P$  = *Performance* (kinerja)

$M$  = *Motivation* (motivasi)

$A$  = *Ability* (kemampuan)

Berpijak dari formula teori ini kinerja merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan kemampuan (Rivai,2005:309). Dengan demikian, orang yang tinggi motivasinya tetapi memiliki kemampuan yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah. Begitu pula halnya dengan orang yang sebenarnya memiliki kemampuan tinggi tetapi rendah motivasinya

#### 4. Model Penelitian



#### 5. Hasil Dan Pembahasan

Instrumen dalam penelitian dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel-variabel yang diteliti secara tetap. Uji ini dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi product moment, dengan kriteria pengujian yang digunakan adalah suatu instrumen dikatakan valid jika nilai  $r > 0,30$  dengan derajat signifikansi sebesar 5% (Nunnaly dalam Ghozali, 2004:42).

Hasil uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrument penelitian yang dipakai dapat digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Sebuah instrumen dianggap telah memiliki tingkat keandalan yang dapat diterima, jika nilai koefisien reliabilitas yang terukur adalah  $\geq 0,6$  (Sekaran, 1992:287 dan Malhotra, 1996:304). Adapun Hasil uji validitas dan reliabilitas dibawah ini.

Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian Kemampuan (Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $X_4$ )

Variabel	Butir	r	Standar Minimal	Keputusan	Bobot
Kemampuan Tehnik $X_1$	x1.1	0.923	0,3	Valid	Paling Kuat
	x1.2	0.922		Valid	
	x1.3	0.853		Valid	Paling Lemah
	x1.4	0.919		Valid	
	x1.5	0.880		Valid	
Kemampuan Manajerial $X_2$	x2.1	0.924	0,3	Valid	
	x2.2	0.886		Valid	
	x2.3	0.904		Valid	
	x2.4	0.971		Valid	Paling Kuat
	x2.5	0.839		Valid	Paling Lemah
Kemampuan Perilaku $X_3$	x3.1	0.910	0,3	Valid	Paling Kuat
	x3.2	0.780		Valid	Paling Lemah
	x3.3	0.782		Valid	
Kemampuan Konseptual $X_4$	x4.1	0.991	0,3	Valid	Paling Kuat
	x4.2	0.991		Valid	
	x4.3	0.964		Valid	Paling Lemah

Sumber : *Ouput SPSS*, 2014

Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja

Variabel	Butir	r	Standar Minimal	Keputusan	Bobot
Kinerja Karyawan Y	y1.1	0.502	0,3	Valid	Paling Lemah
	y1.2	0.815		Valid	
	y1.3	0.786		Valid	
	y1.4	0.839		Valid	
	y1.5	0.906		Valid	Paling Kuat
	y1.6	0.763		Valid	
	y1.7	0.784		Valid	
	y1.8	0.670		Valid	
	y1.9	0.670		Valid	
	y1.10	0.671		Valid	
	y1.11	0.786		Valid	
	y1.12	0.838		Valid	
	y1.13	0.838		Valid	
	y1.14	0.906		Valid	Paling Kuat
	y1.15	0.838		Valid	
	y1.16	0.880		Valid	

Sumber : *Output SPSS*, 2014

Hasil Uji Regresi Linier Berganda (Pengaruh Partial)

Variabel	B	Beta	t hitung	Sig	Keterangan
Kemampuan Teknik (X1)	0.197	0.121	2.222	0.042	Berpengaruh signifikan
Kemampuan Manajerial (X2)	0.559	0.332	2.349	0.026	Berpengaruh signifikan
Kemampuan Perilaku (X3)	2.775	0.519	2.552	0.019	Berpengaruh signifikan
Kemampuan Konseptual (X4)	0.108	0.187	2.144	0.048	Berpengaruh signifikan

Sumber: *Output SPSS*, 2014

Hasil Uji Regresi Linier Berganda (Pengaruh Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	376.131	4	94.033	9.470	.000 <sup>b</sup>
	Residual	208.523	21	9.930		
	Total	584.654	25			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kemampuan Konseptual (X4), Kemampuan Perilaku (X3), Kemampuan Teknik (X1), Kemampuan Manajerial (X2)

Sumber: *Output SPSS*, 2014.

## 6. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial Kemampuan Teknis terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas sebesar 0,121.
2. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas sebesar 0,332.
3. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial Kemampuan Perilaku terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas sebesar 0,519.
4. Kemampuan Perilaku merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan.
5. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial Kemampuan konseptual terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas sebesar 0,187.
6. Terdapat pengaruh signifikan secara simultan Kemampuan Teknis,

Kemampuan Manajerial, Kemampuan Perilaku dan Kemampuan Konseptual terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Cabang Kuala Kapuas sebesar 0,575.

#### **Daftar Pustaka**

- As'ad, Moh, 1995. *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan suatu Pendekatan Psikologik*, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Dessler, Gary, 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 1, PT. Prenhallindo, Jakarta
- Ghozaly, Imam, 2005, Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, James, Joko.M, Ivancevic dan James H.Donnelly, JR, 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Bina Rupa Aksara, Jilid I, diterjemahkan oleh: Nunuk, Adiarni, Edisi Kedelapan, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu,SP., 1999 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPK Gunung Mulia, Jakarta.
- Karjantoro, Handoko, 2004. *Mengelola Kinerja: Suatu Tujuan Praktis*; Usahawan No. 07 TH XXXIII Juli-2004.
- Mathis, Robert. L dan Jackson, John H., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,

Edisi Pertama, Penerjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Penerbit Salemba Empat (PT Salemba Emban Patria), Jakarta.

- Milkovich, George T, dan Boudreau, John, W, 1990. *Personnel Human Resource Management a Diagnostic Approach*, Business Publication, Inc. Plano Texas.
- Ranupandoyo, Heidjrachman dan Suad Husnan, 1994. *Manajemen Personalia*, BPFEdisi Keempat, Cetakan Keempat, Yogyakarta.
- Robbins, P. Stephen, 2006, *Perilaku Organisasi "Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi"*, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Santoso, Singgih, 2001. *Buku Latihan SPSS Statistik Non Parametrik*, PT. Elex Media Computindo, Jakarta.
- Sugiono, 2005, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung
- Susanto, Budi, 2002. *Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Terhadap Prestasi Kerja*, Karya Tulis Utama, Program Pascasarjana Universitas Brawijaya, Malang.
- Yuliasuti, Nunung, 2001, *Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Prestasi Kerja*, Karya Tulis Utama, program Pasca Sarjana UNIBRAW, Malang.