

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA dan KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR DINAS PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA SEMARANG”**

**Endang Sukarjati<sup>1)</sup>, Maria Magdalena Minarsih<sup>2)</sup>, Moh. Mukeri Warso<sup>3)</sup>**

<sup>1)</sup> Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang  
<sup>2),3)</sup> Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

## **ABSTRACT**

There are some factors influence the employee's performance. Those are the leadership, human resource development and work satisfaction. The leadership is succeed if the goal of organization is reached. Beside the leadership, human resources development is needed. Many methods are used develop the human resorce such as position rotation, coaching, training, etc. In measure the performance based on the leadership, developing and work satisfaction in the Finance Arrangement and region Properties Department of Semarang City faces some problems. Based of those background, the writer take a titele “ **The Influence of leadership, Human Resource development and Work Satisfaction to the performance of the Employees in Finance Arrangement and Region Properties Department of Semarang City.**

The aim of this observation is to figure out the influence of leadership, human resource development and work satisfaction to the performance in Finance Arrangement and Region Properties Department os Semarang City partially and simultantly. Partially the leadership variable (X1) has positive and significant influence to the employee's performance. It is shown by coeficien regretion value 0,233, while for value t count (3,953) > t table (1,687) and (0,001) < sign a (0,05) . Increase the leadership, so the performance of the employee in Finance Arrangement and Region Proprty of Semarang City is increase too. Variable human resource development (X2) partially has positive and significant influence to the employee's performance (Y). It is shown by coeficien regretin value 0,295. Mean while for the value t count (4,647) > t table (1,697) and sign (0,014) < sign a (0,05). Increase the human resource development, so the performance of the employee in Finance Arrangement and region Properties Semarang City is increase too. Work satisfaction variable, (X3) partially has positive and significant to the employee's performance. It is shown by coefficient regretion value 0,525, while the value t count (4,802) > t table (1,697) and sign (0,000) < sign a (0,05) . Increase speciality type of job, the performance of employee in Finance Arrangement and Region Properties Semarang City is increase too. In the proprness test model that this observation can be followed in analys of the influence of leadership (X1), human resources development (X2) and employee satisfaction (X3) to the performance (Y). It is shown by the value F count (284,486) > F table (2,98) and sign (0,000) < sign a (0,05). The increasing of leadership (X1), human resource development (X2) and work satisfaction of the employee so the performance of employee in Finance Arrangement and region Property office Department Semarang City is increase too.

Some advice to Finance Arrangement and region Property Department Semarang City are increase the leadership system such as giving authority job's part, employee authority delegation, giving work motivation or directing to the employee so the employee can be able to work for the main jobs in working, raise the human resource development such as a

special training for daily chores. The employee should be informed to use the ability so they can do their main jobs to increase the employee's performance.

**Keyword : Leadership, human resources development, work satisfaction, performance**

### ABSTRAKSI

Dalam mengukur kinerja berdasarkan kepemimpinan, pengembangan dan kepuasan kerja di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang mengalami beberapa kendala. Berdasarkan latar belakang tersebut penulis mengambil judul : Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang”

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia dan kepuasan kerja terhadap kinerja di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar sebesar 0,233. Sedangkan untuk nilai  $t_{hitung}$  (3,953) >  $t_{tabel}$  (1,697) dan  $sign.(0,001) < sign \alpha$  (0,05). Semakin meningkat kepemimpinan maka kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang semakin meningkat pula. Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,295. Sedangkan untuk nilai  $t_{hitung}$  (2,647) >  $t_{tabel}$  (1,697) dan  $sign.(0,014) < sign \alpha$  (0,05). Semakin meningkat Pengembangan Sumber Daya Manusia maka kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang semakin meningkat pula. Variabel Kepuasan kerja, ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar sebesar 0,528. Sedangkan untuk nilai  $t_{hitung}$  (4,802) >  $t_{tabel}$  (1,697) dan  $sign.(0,000) < sign \alpha$  (0,05). Semakin meningkatnya spesialisasi jenis pekerjaan maka kinerja pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang semakin meningkat pula. Dalam uji kelayakan model bahwa penelitian ini dapat dilanjutkan dalam menganalisis pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Pengembangan Sumber Daya Manusia ( $X_2$ ) dan Kepuasan pegawai ( $X_3$ ), terhadap kinerja (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $F_{hitung}$  (284,486) >  $F_{tabel}$  (2,98 dan  $sign.(0,000) < sign \alpha$  (0,05). Semakin meningkat Kepemimpinan ( $X_1$ ), Pengembangan Sumber Daya Manusia ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja pegawai maka kinerja pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang semakin meningkat pula.

Beberapa saran yang dapat dijadikan masukan di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang adalah meningkatkan sistim kepemimpinan seperti pemberian wewenang, peranan pekerjaan, pendelegasian wewenang pegawai, pemberian motivasi kerja atau pengarahan terhadap pegawai.

**Kata kunci : kepemimpinan, pengembangan sumberdaya manusia, kepuasan kerja, kinerja**

### BAB I PENDAHULUAN

Dalam mengukur kinerja berdasarkan kepemimpinan, pengembangan dan kepuasan kerja di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota

Semarang mengalami beberapa kendala. Berdasarkan latar belakang tersebut penulis mengambil judul : Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan kerja

Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang”

pokok permasalahan adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang?
2. Apakah ada pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang?
3. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang?

## BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Pengertian Kepemimpinan

George R. Terry menyatakan bahwa :“ *Leadership is activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives.* Kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan atau aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Sedarmayanti, (2007:249). S.P. Siagian menyatakan bahwa : Kepemimpinan merupakan inti manajemen karena kepemimpinan adalah motor penggerak bagi sumber daya manusia dan sumber daya alam lainnya. Sedarmayanti, (2007:249) Ralph M. Stognill menyatakan bahwa :*Leadership is the process of influencing group activities toward goal setting and goal achievement.* (Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan.Sedarmayanti, (2007:249) Ralph M. Stognill menyatakan bahwa : *Leadership is the exercecies of authority and the making of decisions* (Kepemimpinan adalah aktivitas pemegang kewenangan dan pengambil keputusan.) Sedarmayanti, (2007:249).

#### a. Sifat-Sifat Kepemimpinan

Sifat-sifat pemimpin yang efektif menurut *Keith Davis*, dalam

Suhendra,(2008) merumuskan empat hal umum kepemimpinan yang mempunyai keberhasilan sebagai berikut :

- 1).Kecerdasan.
- 2).Kedewasaan dan Keluasan Hubungan Sosial
- 3).Motivasi diri.
- 4).Sikap Hubungan Kemanusiaan

gaya kepemimpinan utama yaitu (Tohardi, 2002) dalam (Sutrisno. 2010:243-244).

#### 1). Gaya Persuasif

Gaya persuasive yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.

#### 2).Gaya Refresif

Gaya refrensif adalah gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan, ancaman – ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.

#### 3).Gaya Partisipatif

Gaya partisipatif adalah gaya kepemimpinan dengan cara memimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya di organisasi.

#### 4).Gaya Inovatif

Gaya inovatif adalah pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaharuan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, social, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

#### 5).Gaya Investigasi

Gaya investigasi adalah gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.

6).Gaya Inspektif

Gaya inspektif adalah pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menurut penghaormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.

7).Gaya Motivatif

Gaya motivatif adalah pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin.

8).Gaya Naratif

Gaya naratif yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.

9).Gaya Edukatif

Gaya edukatif yaitu pemimpin suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan ketrampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari. Sehingga seorang pemimpin yang bergaya edukatif takkan pernah menghalangi bawahan yang ingin mengembangkan pendidikan dan ketrampilan.

10).Gaya Retrogresif

Gaya retrogresif yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan. Sehingga dengan kata lain pemimpin yang bergaya retrogresif sangat senang melihat bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan. Sehingga dengan kata lain pemimpin yang bergaya retrogresif sangat senang melihat

bawahannya selalu terbelakang, bodoh dan sebagainya

## 2.2 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human Resources Develoment*) dapat dilihat dengan dua cara, yakni secara mikro dan makro Pengembangan Sumber Daya Manusia Secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa. Sedangkan sumber daya secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal. Sumber Daya Manusia adalah manusia yang berkerja di lingkungan suatu organisasi ( disebut personel, tenaga kerja, pekerja atau karyawan ), Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. “ Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai moral ( *non material atau non finansial* ) di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Sedarmayanti, .(2007), Menurut Soekidjo Notoatmojdo (2009) pengembangan adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia. Pengembangan meliputi baik pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas seluruh lingkungan dalam kantor/organisasi.”

Andrew E. Sikula dalam Sedarmayanti, .(2007) Pengembangan Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Hasibuan (2009). Berdasarkan keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM adalah kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh organisasi kerja ataupun SDM itu sendiri untuk meningkatkan pengetahuan,

ketrampilan sehubungan dengan tugas-tugas organisasi.

### Unsur Pengembangan Sumber Daya Manusia

Secara umum bentuk atau metode latihan untuk karyawan -karyawan ada 2 (dua) kategori pokok yaitu:

#### a). Metode Praktis (*On The Job Training*)

Teknik-teknik "*On The Job*" merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan, karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervise langsung seorang "pelatih" yang berpengalaman. Berbagai macam teknik ini yang biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut:

##### (1). Rotasi Jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek sebagai keterampilan manajerial.

##### (2). Latihan Instruksi Pekerjaan

Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang

cara pelaksanaan pekerjaan mereka secara

##### (3). Magang (*Apprenticeships*)

Merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan "*Off The Job*". Hampir semua karyawan pengrajin, seperti tukang kayu dan ahli pipa atau tukang gleseng, dilatih dengan program-program magang formal.

##### (4). Coaching

Penyelia atau atasan memberikan bimbingan atau pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Hubungan penyelia dan karyawan sebagai bawahan serupa dengan hubungan tutor-mahasiswa.

##### (5). Penugasan Sementara

Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang

ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasi nyata.

#### b). Metode Simulasi (*Off The Job Training*)

Dengan pendekatan ini karyawan peserta latihan menerima representasi tiruan (artificial) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menggapainya seperti dalam keadaan sebenarnya. Di antara metode-metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut :

##### Metode Studi Kasus

Deskripsi tertulis suatu situasi pengambilan keputusan nyata disediakan. Aspek-aspek organisasi terpilih diuraikan ada lembar kasus. Karyawan yang terlibat dalam pelatihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisa situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif. Dengan metode kasus, karyawan dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.

##### Role Playing

Teknik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para karyawan (peserta latihan) untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Peserta ditugaskan untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode dan diminta untuk menanggapi peserta lain yang berbeda perannya. Dalam hal ini tidak ada naskah yang mengatur pembicaraan dan perilaku.

Efektifitas metode ini sangat bergantung pada kemampuan peserta untuk memainkan peranan (sedapat mungkin sesuai dengan realitas) yang ditugaskan kepadanya.

##### (3). *Business Games*

*Business (management) games* adalah suatu stimulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata. Permainan bisnis yang kompleks biasanya dilakukan dengan bantuan computer untuk mengerjakan perhitungan-perhitungan

yang diperlukan. Permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi atau studi operasi-operasi bisnis atau industri secara terinci. Para pesertamemainkan game dengan memutuskan harga produk yang akan dipasarkan, berapa besaranggaran pengiklanan, siapa yang akan ditarik dan sebagainya. Tujuannya adalah untuk melatih para karyawan (atau manajer) dalam pengambilan keputusan dan cara mengelolaoperasi-operasikantor.

(4). *Vestibule training*

Agar program latihan tidak mengganggu operasi-operasi normal, organisasi menggunakan vestibule training. Bentuk latihan ini dilaksanakan bukan oleh atasan(penyelia), tetapi oleh pelatih-pelatih khusus. Area area terdibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

(5). Latihanlaboratorium(*Laboratory Training*)

Tekhnik ini adalah suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi. salahsatu bentuk latihan laboratorium yang terkenal adalah sensitivitas, dimana peserta belajar menjadi lebih sensitive (peka) terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. Latihan ini juga berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku bagitanggung jawab pekerjaan diwaktu yang akandatang.

(6). Program pengembangan eksekutif Program-program ini biasanya diselenggarakan di universitas atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Organisasi bisa mengirimkan para karyawannya untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan, atau bekerjasama dengan suatu lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan secara khusus suatu bentuk penataran, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi. Handoko, (2010:110)

### 2.3 PengertianKepuasanKerja

1). Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sutrisno, (2009:78).

2). Menurut T Hani Handoko. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. dalam Sutrisno, (2009:79)

3). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Hasibuan, (2005:202).

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Hasibuan, (2005:202).

### 2.4 Pengertian Kinerja pegawai.

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. "performance = Ability x motivation". Dan faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya banyak orang mau

tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa.

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan bekerja, dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja. Penilaian kinerja menurut Henry Simamora adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan (Simamora, 2005:145).

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Sulistiyorini, 2001:60).

Sedangkan Ahli lain berpendapat bahwa Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan

atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud (Tempe, A Dale, 1992:34).

Menurut (Fatah,2001:173) Menegaskan bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Anwar Prabu, 2009).

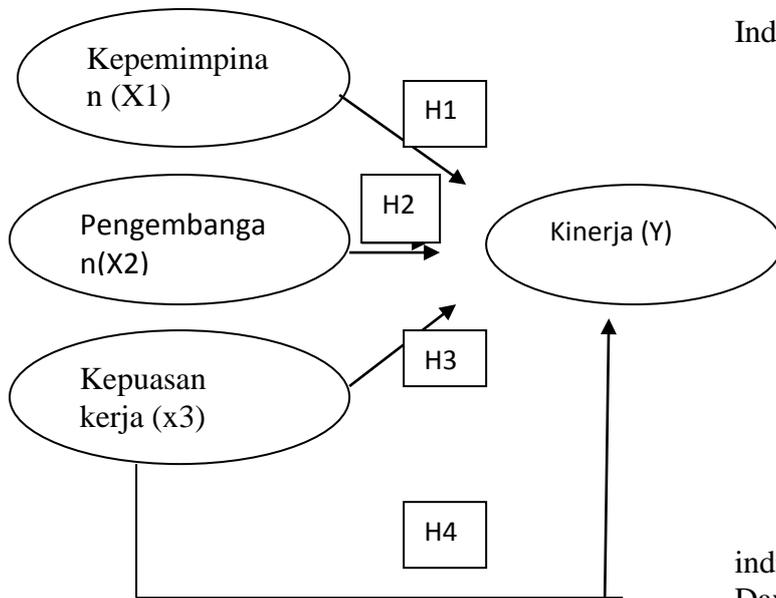
Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

**Table 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian	Variabel	Alat Penelitian	Hasil Penelitian	Nama Peneliti
1	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dan Stres Karyawan (Studi Kasus : CV. Mertanadi)	X1= Kepemimpinan Y1= Kinerja Y2= Stres Kerja	t hitung F hitung Determinasi Analisis Linier berganda	Variabel Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan Stres kerja.	Anak Agung Wiranata (2011)
2	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Central Asia Kudus	X1= Kepemimpinan X2= Motivasi X3= Disiplin Kerja Y = Kinerja	t hitung F hitung Determinasi Analisis Linier berganda	Variabel Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, dan Disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja	Eko Santoso, (2013)
3	Analisis Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kerawang	X1=Pengembangan SDM Y1=Kinerja	t hitung F hitung Determinasi Analisis Linier berganda	Variabel Pengembangan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Mariah, Rismayadi, Hersona (2012)
4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	X1=Kepemimpinan X2=Pengembangan SDM X3=Disiplin kerja Y1=Kinerja	t hitung F hitung Determinasi Analisis Linier berganda	Variabel Kepemimpinan, Pengembangan SDM, dan Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Agustin Maria,(2012)
5	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik, Dengan In Role Performance Dan Innovative Performance Sebagai Variabel Mediasi	X1= Kepuasan Y1=In-role Performance Y2=Innovative Performen Y3=Kinerja karyawan	Regression Weight t hitung Determinasi	Variabel Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, In-Role Performance.	Putu Yudha Asteria Putri, Made Yenni Latrini,(2013)
6	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi	X1= Kepuasan kerja Y1=Kinerja karyawan Y2=Komitmen organisasi	t hitung F hitung Determinasi Analisis Linier berganda	Variabel Kepuasan kerja, berpengaruh positif terhadap kinerja, komitmen Organisasi	Dian Kristianto Suharnomo Intan Ratnawati, (2011)

	Pada RSUD Tugurejo Semarang)				
7	Pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja Dosen Universitas Singaperbangsa Kerawang	X1= Kepuasan kerja Y1=Kinerja karyawan	t hitung F hitung Determinasi Analisi Linier berganda	Variabel Kepuasan kerja, berpengaruh positif terhadap kinerja.	Diana, Martini, Fadli (2012)

**Kerangka Pikir :**



**Hipotesa**

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang
2. Ada pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang
3. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang
4. Ada pengaruh kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang

**BAB III : METODOLOGI**

Variabel independent : kepemimpinan, pengembangan dan kepuasan kerja.

Variabel dependent : kinerja

Indikator variabel independen (X<sub>1</sub>) pada Dinas Pengelolaan keuangan dan Asset Daerah Kota Semarang dengan indikator empiriknya adalah sebagai berikut :

- a. Intelegensi (kecerdasan)
- b. Kepribadian
- c. Kewibawaan Pemimpin
- d. Keteladanan yang baik
- e. Keadilan terhadap bawahan
- f. Kelancaran hubungan komunikasi

indikator variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

- a. Rotasi Jabatan
- b. Latihan Instruksi Pekerjaan.
- c. Magang
- d. Pengarahan
- e. Penugasan Sementara
- f. Pendidikan,

indikator kepuasan kerja:

- a. Balas jasa yang adil dan layak
- b. Penempatan yang tepatsesuai dengan keahlian
- c. Berat ringannya pekerjaan
- d. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- e. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- f. Sifat pekerjaan pimpinan dalam kepemimpinannya

Indikator kinerja :

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

**Populasi dan sampel :**

Jumlah populasi di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah bagian administrasi ada 30 pegawai, semua populasi dijadikan sampel, sehingga metode penelitiannya merupakan metode sensus

**Teknik pengumpulan data :**

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Kuesioner  
 Dalam mengadakan kuesioner penulis mengajukan beberapa pertanyaan secara tertulis kepada pegawai Dinas Pengelolaan keuangan dan Asset Daerah Kota Semarang ( bagian administrasi )
2. Studi Pustaka  
 Menggali dari buku-buku pustaka yang berhubungan dengan penelitian terkait.
3. Instrumen Penelitian  
 Instrumen dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Pemberian skor atau penilaian ini digunakan skala Likert yang merupakan salah satu cara untuk menentukan skor. Kriteria penilaian ini digolongkan dalam 5 tingkatan dengan penilaian sebagai berikut : Untuk jawaban SS, diberi nilai 5, Untuk jawaban S, diberi nilai 4, Untuk jawaban KS, diberi nilai 3, Untuk jawaban TS, diberi nilai 2, Untuk jawaban STS, diberi nilai 1

**Uji validitas dan reliabilitas**

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

dimana :

- $r_{xy}$  : koefisien korelasi
- n : jumlah sampel
- x : score / nilai indikator
- y : total score / nilai indikator

Secara statistik, angka korelasi harus dibandingkan dengan angka kritik Tabel Korelasi nilai  $r$ . Apabila nilai  $r < r$ -kritik, maka yang digunakan sebagai alat pengukur tidak valid, dan apabila nilai  $r > r$ -kritik, maka indikator dikatakan valid. Suatu konstruksi kuesioner dikatakan reliabilitas jika  $\alpha > 0,6$  Iqbal Hasan, (2002:25)

**Uji hipotesis**

- Uji t tabel
- Uji F tabel

**Uji analisa data:**

- Regresi berganda
- determinasi

**BAB IV :ANALISA DATA**

**Uji validitas**

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Indikator

Variabel dengan Indikatornya	r hit	>/<	r tabel	Ket.
<b>Kepemimpinan (X1)</b>				
- X1-1	0.871	>	0,361	Valid
- X1-2	0.603	>	0,361	Valid
- X1-3	0.853	>	0,361	Valid
- X1-4	0.501	>	0,361	Valid
- X1-5	0.920	>	0,361	Valid
- X1-6	0.871	>	0,361	Valid
<b>Pengembangan SDM(X2)</b>				
- X2-1	0.536	>	0,361	Valid
- X2-2	0.468	>	0,361	Valid
- X2-3	0.897	>	0,361	Valid
- X2-4	0.858	>	0,361	Valid
- X2-5	0.536	>	0,361	Valid
- X2-6	0.858	>	0,361	Valid
<b>Kepuasan kerja (X3)</b>				
- X3-1	0.475	>	0,361	Valid
- X3-2	0.484	>	0,361	Valid
- X3-3	0.860	>	0,361	Valid
- X3-4	0.475	>	0,361	Valid
- X3-5	0.530	>	0,361	Valid
- X3-6	0.849	>	0,361	Valid
<b>Kinerja karyawan (Y)</b>				
- Y-1	0,851	>	0,361	Valid
- Y-2	0,383	>	0,361	Valid
- Y-3	0,519	<	0,361	Valid
- Y-4	0,846	>	0,361	Valid
- Y-5	0,550	>	0,361	Valid
- Y-6	0,872	>	0,361	Valid

Sumber :Diolah dari data primer Lampiran 4.

### Uji reliabilitas

Uji reliabilitas

Variabel	Koefisien	>/<	tabel	Ket
Kepemimpinan (X1)	0,766	>	0,60	Reliabe
Pengembangan SDM (X2)	0,813	>	0,60	Reliabe
Kepuasan kerja (X3)	0,788	>	0,60	Reliabe
Kinerja pegawai (Y)	0,787	>	0,60	Reliabe

### Regresi berganda

Model persamaan regresi linier berganda hasil penelitian yang didapat

$$Y = 1,686 + 0,233 X_1 + 0,295 X_2 + 0,528 X_3 + \mu$$

### Uji t tabel

Regresi Linier Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-1.686	1.016		-1.660	.11
	J.X1	.233	.059	.214	3.953	.0
	J.X2	.295	.112	.305	2.647	.0
	JX.3	.528	.110	.516	4.802	.0

- 1) Koefisien regresi parsial antara Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja pegawai. Setelah dianalisis diperoleh nilai t<sub>hitung</sub> X<sub>1</sub> (3.953) > t<sub>tabel</sub> (1,697), maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima kesimpulan variabel Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Koefisien regresi parsial antara (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja pegawai. Setelah dianalisis diperoleh nilai t<sub>hitung</sub> X<sub>2</sub> (2,647) > t<sub>tabel</sub> (1,697), maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak kesimpulan variabel Pengembangan SDM berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 3) Koefisien regresi parsial antara Kepuasan prgawai (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja pegawai. Setelah dianalisis diperoleh nilai t<sub>hitung</sub> X<sub>2</sub> (4.802) > t<sub>tabel</sub> (1,697), maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak kesimpulan variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Uji F table

Hasil Uji F Kelayakan Model

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	225.012	3	75.004	284.485	.000
	Residual	6.855	26	.264		
	Total	231.867	29			

a. Predictors: (Constant), JX.3, J.X1, J.X2

b. Dependent Variable: J.Y

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai F hitung = 284.485 > F tabel = 2,98 ( df<sub>1</sub> = k = 3 dan df<sub>3</sub> = n - k - 1 = 30 - 3 - 1 = 26, α = 0.05) dapat dilihat dengan angka signifikansi = 0,000 < α = 0,05

(signifikan), sehingga model ini layak digunakan.

### **Koefisien Determinasi**

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat bantu program statistic *SPSS 17.0 for windows* dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah sebesar 0,916 atau 91,6 %. Hal ini berarti bahwa independen variabel (Kepemimpinan, Pengembangan SDM, dan Kepuasan kerja) secara bersama – sama mempengaruhi dependen variabel (Kinerja pegawai) sebesar 91,6 %. Sedangkan sisanya sebesar 9,4 %. Dipengaruhi factor lain yang tidak ada di penelitian ini.

## **BAB V : PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa data yang dilakukan kepada pegawai Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang ( bagian administrasi) dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan, ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,233. Sedangkan untuk nilai  $t_{hitung} (3,953) > t_{tabel} (1,697)$  dan  $sign.(0,001) < sign \alpha (0,05)$ . Semakin meningkat kepemimpinan maka kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang semakin meningkat pula.

2. Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia, ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,295. Sedangkan untuk nilai  $t_{hitung} (2,647) > t_{tabel} (1,697)$  dan  $sign.(0,014) < sign \alpha (0,05)$ . Semakin meningkat Pengembangan Sumber Daya Manusia maka kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang semakin meningkat pula.

3. Variabel Kepuasan kerja, ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar sebesar 0,528. Sedangkan untuk nilai  $t_{hitung} (4,802) > t_{tabel} (1,697)$  dan  $sign.(0,000) < sign \alpha (0,05)$ . Semakin meningkatnya spesialisasi jenis pekerjaan maka kinerja pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang semakin meningkat pula.

4. Dalam uji kelayakan model bahwa penelitian ini dapat dilanjutkan dalam menganalisis pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Pengembangan Sumber Daya Manusia ( $X_2$ ) dan Kepuasan pegawai ( $X_3$ ), terhadap kinerja (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $F_{hitung} (284.486) > F_{tabel} (2,98)$  dan  $sign.(0,000) < sign \alpha (0,05)$ . Semakin meningkat Kepemimpinan ( $X_1$ ), Pengembangan Sumber Daya Manusia ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja pegawai maka kinerja pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang semakin meningkat pula.

### **Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 30 responden dalam penyebaran kuesionernya, responden dalam pengisiannya tidak langsung mengisi sehingga peneliti kesulitan dalam menganalisis data, alat analisis yang digunakan analisis regresi linier, sedangkan uji hipotesis menggunakan uji t uji F, dan Determinasi agar lebih hasil analisis yang lebih lengkap maka penelitian yang akan datang perlu menambahkan sampel dan menggunakan alat analisis yang lebih komprehensif misalnya Amos

2. Untuk mencari penelitian terdahulu begitu sulit sehingga peneliti tidak bisa mencari jurnal internasional, atau tesis sebagai pelengkap dalam penelitian ini, dan Peneliti hanya bisa menyampaikan penelitian terdahulu menggunakan jurnal dari perguruan tinggi, yang ada di Indonesia.

## A. Saran

Setelah mengetahui kesimpulan di atas, maka penulis memberikan beberapa saran antara lain :

1. Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang (bagian administrasi) hendaknya meningkatkan sistim kepemimpinan seperti halnya, pemberian wewenang, peranan pekerjaan, pendelegasian wewenang pegawai, pemberian motivasi kerja atau pengarahan terhadap pegawai, sehingga pegawai dapat dan bisa bekerja sesuai dengan tugas-tugas pokok yang harus dikerjakan dalam bekerja.
2. Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang (bagian administrasi) hendaknya meningkatkan sistim pengembangan sumber daya manusia seperti halnya pelatihan khusus yang terkait dengan pekerjaan sehari-hari. Selain itu perlu ditekankan pula agar pegawai benar-benar memanfaatkan ilmu kemampuan yang telah dimiliki sehingga bekerja dapat dilaksanakan sesuai dengan tugas pokok yang telah diterima sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Empirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115.
- Suharto dan Cahyo. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Eni Suryatiningsih, (2005) *Analisis Tingkat Spesialisasi Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah*. Under Graduates thesis, Universitas Negeri Semarang.
- Achmad Sudiro (2009) Pengaruh Komitmen Keorganisasian dan Kepuasan kerja terhadap kinerja Tenaga Edukatif / Dosen (Studi di Universitas Brawijaya Malang) ISSN : 1693-5241
- Sartono, (2005) Pengaruh Kepemimpinan, Profesional, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Pada Universitas Sebelas Maret Surakarta
- Anonim, 2006. Pedoman Penulisan Tesis Program Magister Manajemen AUB Surakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2004, Metode Penelitian, Suatu Tinjauan Praktek, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta
- As'ad, M. 2004. Psikologi Industri, Yogyakarta: Libety
- Dayan, Anton, 1999, Pengantar Metode Statistik, LP3ES, Jakarta
- Dessler, Gary, 2000, Manajemen Sumberdaya Manusia, PT.Prenhallindo, Jakarta
- Djarwanto PS dan Pangestu Subagyo, 2000, Statistik Deduktif, BPE UGM, Yogyakarta.
- Djarmiko, Yayat Hayati. 2004 Perilaku Organisasi. Penerbit Alfabeta, Bandung
- Indriani Ety, 2005. Metode Kuantitatif untuk Bisnin, Tidak Dipublikasikan

- Ghozali, Imam, 2001. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Gibson, Ivancevich, Donne lly, 2005, Organisasi, alih bahasa Nunuk Adiarni, edisi Kedelapan, Binarupa Aksara, Jakarta
- Gudjarati, Damodar N.2001, Ekonometrika. Edisi 2. Penerbit Erlangga
- Handoko, Hani,2004, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta
- Heidjrachman dan Suad Husnan,2000, Manajemen Personalia , edisi keempat, BPFE, Yogyakarta
- Jewell L, N dan Marc Siegall. 2003. Psikologi Industri/ Organisasi Modern Edisi 2 Penerjemahan A. Handyana Pudjaatmaka dan Meitasari. Jakarta:Arcan
- Kartono, Kartini, 1998, Pemimpindan Kepemimpinan, CV.Rajawali, Jakarta
- Miftah Thoha, 2000, Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Nawawi, Hardari, 1998. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. Cetakan kedua Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Nawawi, Hadaridan M. Martini Hadari, 2000. Kepemimpinan yang Efektif. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Niti Semitro, S. Alex.1988, Manajemen Personalia , Ghalia Indonesia, Jakarta
- Nitisemitro, 1992. Petunjuk Teknis Penyusunan Skripsi, BPFE UGM, Yogyakarta
- Nitisemitro, S. Alex, 1996. Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia) Edisi ke 3, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Parmanto, 2006. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi, Pengawasan an Disiplin

Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Gemolong