

JURNAL TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, INSENTIF,
LINGKUNGAN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENGELOLAAN
KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA SEMARANG**

Disusun Oleh :

HENTRY SUKMASARI

P.32.2008.00095



**PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO
SEMARANG**

2011

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, INSENTIF,
LINGKUNGAN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DINAS PENGELOLAAN KEUANGAN DAN
ASET DAERAH KOTA SEMARANG**

Oleh : Hentry Sukmasari

ABSTRACT

In the implementation of regional autonomy, one side gives hope that the wealth of local resources can be optimally processed, but on the other hand there are concerns about the regional capability to dig excessive resources. Original Local Revenue (PAD) is still relatively low contribution in the budget accounted for the city of Semarang. Financial management needs of a reliable human resources to conduct planning, structuring, execution and accountability. The leader is the central figure who can raise the performance of subordinates.

This research was conducted at locations Revenue Service and Asset Management of a City financial district, Semarang. The object of this research is all employees in the Revenue Service and Asset Management of a City financial district, Semarang. In this case the technique of collecting data from samples / sources of primary data by asking a list of written questions / questionnaire, the data analysis techniques using multiple linear regression equation.

The results of this research may indicate the relationship between Leadership, Motivation, Incentives, Work and Job Satisfaction of environmental with employee job performance.

Keyword : leadership, motivation, incentives, job Satisfaction of environmental, and employee job performance.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja yang dikaitkan dengan motivasi, kepemimpinan, kepuasan kerja menjadi perhatian para peneliti di bidang sumber daya manusia. Pengelolaan keuangan perlu adanya sumber daya manusia yang andal untuk dapat melakukan perencanaan, penatausahaan, pelaksanaan dan melakukan pertanggungjawaban. Perubahan tersebut merupakan prasyarat yang mungkin dipenuhi, secara internal pengelolaan keuangan dan pemberdayaan manajemen harus dioptimalkan di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan aset Daerah. Tanpa dukungan kualitas sumber daya manusia yang terlibat didalamnya, peran pimpinan terhadap bawahan akan mempengaruhi berhasil tidaknya suatu tujuan. Oleh karena itu Pemimpin merupakan tokoh sentral yang dapat menaikkan kinerja bawahannya.

Kekurang mampuan dalam menggali sumber-sumber pendapatan daerah akan berdampak pada pembiayaan pembangunan daerah. Pendapatan Asli Daerah sebagai tulang punggung pembiayaan pembangunan daerah tidak beranjak naik, dan dikhawatirkan akan mengganggu jalannya roda pemerintahan ditingkat Pemerintah Kota / Kabupaten. Mengantisipasi pelaksanaan baik proses perencanaan dan penganggaran, penatausahaan, serta pertanggungjawaban APBD di DPKAD Kota Semarang khususnya, perlu adanya evaluasi berbagai aktivitas maupun sumberdaya manusia yang terlibat didalamnya, baik pimpinan organisasi maupun staf didalam organisasi tersebut. kurang efektifnya kinerja Pimpinan dan karyawan juga berhubungan dengan Kepemimpinan, motivasi yang perlu dibenahi, insentif yang lebih proporsional, lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung dan

kepuasan kerja yang belum optimal yang berakibat kinerja tidak tercapai. Berdasarkan uraian tersebut, maka perlu dikaji pengaruh Kepemimpinan, motivasi, insentif, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai DPKAD Kota Semarang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan pembatasan masalah sebagaimana diuraikan dimuka, pokok-pokok masalah yang akan diteliti, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai ?
3. Bagaimana pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai ?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai ?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ?
6. Bagaimana pengaruh secara bersama-sama kepemimpinan, motivasi, insentif, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ?

1.3 Batasan Masalah

1. Banyak faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, namun dalam penelitian ini hanya dibatasi pada kepemimpinan, motivasi, insentif, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.
2. Populasi pada penelitian ini hanya terbatas di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset daerah Kota Semarang, dengan responden adalah 100 karyawan.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, insentif, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi DPKAD Kota Semarang , penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran yang berharga guna pengambilan kebijakan strategis dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai , khususnya dari segi kepemimpinan, motivasi, insentif, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.
2. Bagi para akademisi, hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sumbangan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia.
3. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat untuk lebih memahami dan menerapkan pengetahuan yang dimiliki dan dapat dipakai pertimbangan untuk penelitian berikutnya.

II. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

Kinerja adalah merupakan hasil keseluruhan pekerjaan secara kuantitas maupun kualitas yang telah dilakukan seorang pegawai dalam mencapai apa yang menjadi tujuan suatu lembaga atau instansi. Variabel kinerja diukur atau dinilai dengan indikator kuantitas dan kualitas hasil kerja. Kinerja individu dalam sebuah organisasi akan berpengaruh terhadap prestasi organisasi. Oleh karena itu, kekompakan dalam sebuah organisasi akan berpengaruh pada pencapaian prestasi baik individu maupun organisasi. Tanpa kinerja yang baik disemua tingkat organisasi, pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi menjadi sesuatu yang sangat sulit untuk dicapai. Sehingga keberhasilan organisasi sebenarnya adalah prestasi para individu secara bersama, untuk itu dalam kaitannya prestasi perlu diketahui seberapa baik prestasi yang telah dicapainya.

Penilaian kinerja merupakan bagian kegiatan manajemen. Penilaian prestasi karyawan mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap karyawan. Penilaian prestasi penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijakan tentang kepegawaian. Landasan teori ini membahas karakteristik serta dimensi tentang kinerja, motivasi, insentif, lingkungan kerja dan kepuasan kerja serta hasil-hasil penelitian terdahulu guna membangun hipotesis penelitian.

2.1.1 Kinerja

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu diperoleh secara alami atau dipelajari. Potensi untuk berperilaku itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi

ini dikenal sebagai *performance* (kinerja). Kinerja individu dalam sebuah organisasi akan berpengaruh terhadap prestasi organisasi.

Penilaian prestasi karyawan mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap karyawan. Penilaian prestasi penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijakan tentang kepegawaian.

a. Dasar-dasar Penilaian Kinerja

Secara garis besar standar dapat dibedakan atas dua hal yaitu :

- a) *Tangible standart* yaitu sasaran yang dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya yang terdiri dari :
 - 1) standar dalam bentuk fisik (misalnya standar kuantitas, kualitas, dan waktu;
 - 2) standar dalam bentuk uang misalnya standar biaya, penghasilan.
- b) *Intangible standart* yaitu sasaran yang tidak dapat ditetapkan dengan alat ukur misalnya: perilaku, loyalitas, dan dedikasi karyawan. Kinerja berkaitan dengan hasil kerja setiap karyawan.

b. Unsur-Unsur Kinerja

Unsur-unsur itu adalah sebagai berikut :

1. Kerjasama,
2. Tanggung jawab,
3. Kedisiplinan,
4. Kepemimpinan.

Banyak kajian variabel yang mempengaruhi kinerja. Secara sintesis bahwa

prestasi dipengaruhi oleh faktor-faktor kepemimpinan adalah motivasi kerja, insentif, lingkungan kerja, dan kinerja.

2.1.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk, yaitu :

- 1) Peranan yang bersifat interpersonal,
- 2) Peranan yang bersifat informasional,
- 3) Peran pengambilan keputusan.

Kepemimpinan yang baik harus memiliki sifat – sifat, yaitu :

- 1) Mempunyai kemampuan melebihi orang lain.
- 2) Mempunyai rasa tanggung jawab yang besar.
- 3) Mau bekerja keras.
- 4) Pandai bergaul.
- 5) Memberi contoh bekerja dengan semangat pada bawahan.
- 6) Memiliki rasa integritas.

Peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada

tiga bentuk, yaitu :

- 1) Peranan yang bersifat interpersonal, yang diukur dengan:
 - a) Kemampuan memberi dorongan.
 - b) Kemampuan pertanggung jawaban terhadap pekerjaan.
- 2) Peranan yang bersifat informasional, yang diukur dengan:
 - a) Kemampuan menyampaikan informasi kepada bawahan.
 - b) Kemampuan menerima informasi dari bawahan.
 - c) Kemampuan menganalisa informasi yang ada.
- 3) Peran pengambilan keputusan, yang diukur dengan:
 - a) Kemampuan menentukan kebijakan perusahaan.
 - b) Kemampuan menentukan strategi bisnis yang digunakan.
 - c) Kemampuan bernegosiasi.
 - d) Kemampuan menjalankan usaha dengan konsisten.

2.1.3 Motivasi

Motivasi kerja adalah pemberian kegairahan bekerja kepada para pegawai. Motivasi berasal dari kata *movere* yang berarti menggerakkan atau dorongan. Variabel motivasi kerja secara operasional diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator, yaitu :

- 1) Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*),
- 2) Kebutuhan fisik (*psychological need*), dan
- 3) Kebutuhan rasa aman (*safety need*).

Ada 2 (dua) jenis motivasi, motivasi positif dan motivasi negative, yaitu :

- 1) Motivasi positif (*incentive positive*) adalah suatu dorongan yang bersifat positif,

2) Motivasi negatif (*incentive negative*), adalah mendorong pegawai dengan ancaman hukuman.

Faktor–faktor motivasi dalam dua kelompok, yaitu :

- 1) faktor eksternal (karakteristik organisasi), yaitu lingkungan kerja yang menyenangkan, tingkat kompensasi, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab.
- 2) faktor internal (karakteristik pribadi), yaitu tingkat kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kebosanan.

Empat macam pola motivasi yang sangat penting adalah :

1. Motivasi Prestasi (*Achievement Motivation*).
2. Motivasi Afiliasi (*Affiliation Motivation*).
3. Motivasi Kompetensi (*Competence Motivation*).
4. Motivasi Kekuasaan (*Power Motivation*).

2.1.4 Insentif

Seorang pegawai kecuali mendapatkan gaji/upah, juga memperoleh tambahan penghasilan yang berupa insentif. Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif terdiri atas dua jenis :

- 1) Program insentif individu yang memberikan kompensasi menurut penjualan, produktivitas atau penghematan biaya yang dapat dihubungkan dengan karyawan tertentu.
- 2) Program insentif kelompok yang mengalokasikan kompensasi kepada sebuah kelompok karyawan (berdasarkan departemen, produktivitas atau kelompok kerja) karena melampaui standar-standar profitabilitas, produktivitas atau penghematan biaya yang sudah ditentukan sebelumnya.

Yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan dalam pemberian insentif adalah adil, dapat diterimakan, memuaskan, memberi motivasi kerja, bersifat penghargaan, dan sesuai dengan kebutuhan.

2.1.5 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suatu lingkungan dimana karyawan bekerja, sedangkan kondisi kerja merupakan kondisi dimana karyawan tersebut bekerja. Dengan demikian, sebenarnya kondisi kerja termasuk salah satu unsur lingkungan kerja. Karena ruang kerja dapat mempengaruhi pekerja, terutama lingkungan kerja yang bersifat psikologis sedangkan pengaruh itu sendiri dapat bersifat positif dan dapat pula bersifat negatif.

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja antara lain:

1. kreatifitas dan inovasi,
2. hubungan kerja karyawan dan pimpinan,
3. ruang gerak,
4. suhu udara,
5. program keamanan kerja.

2.1.6 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan kinerja.

Faktor–faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah

- 1) Balas jasa yang adil dan layak,
- 2) Penempatan yang sesuai dengan keahlian,
- 3) Berat ringannya pekerjaan,
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan,
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan,
- 6) Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya,
- 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Faktor–faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam rangka peningkatan kinerjanya, antara lain :

- 1) Faktor psikologis,
- 2) Faktor sosial,
- 3) Faktor fisik, meliputi :
 - a) Jenis pekerjaan,
 - b) Pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat,
 - c) Perlengkapan kerja,
 - d) Keadaan ruangan,
 - e) Suhu penerangan,
 - f) Pertukaran udara,
 - g) Kondisi kesehatan karyawan,

- h) Umur, dsb
- 4) Faktor financial, meliputi :
 - a) Sistem dan besarnya gaji,
 - b) Jaminan sosial,
 - c) Macam – macam tunjangan,
 - d) Fasilitas yang diberikan,
 - e) Promosi, dsb.

Terdapat 6 aspek untuk mengukur kepuasan kerja karyawan yaitu :

- 1) Kepuasan terhadap penghargaan,
- 2) Kepuasan terhadap situasi kerja,
- 3) Kepuasan terhadap supervisi dan manajemen
- 4) Kepuasan terhadap komunikasi.
- 5) Kepuasan terhadap filsafat dan kebijakan perusahaan.
- 6) Kepuasan terhadap perusahaan dan pekerjaannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

- 1. Ida Ayu Brahmasari dan Suprayetno

Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan.

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia.

- 2. Anwar Prabu

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim

- 3. S. Pantja Djati dan M. Khusaini

Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Kinerja

4. Parwanto dan Wahyudin

Pengaruh Faktor – Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta.

5. Eka Idham Iip K. Lewa dan Subowo

Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PERTAMINA (PERSERO) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon

6. Ramlan Ruvendi

Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor.

7. Biatna Dulbert Tampubolon

Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001.

8. Isnan Masyjui

Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Grobogan.

2.3 Kerangka Penelitian

1. Kepemimpinan dan kinerja

Kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara pemimpin mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan dari pimpinan yang menyebabkan bawahan bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif.

2. Motivasi dan kinerja

Pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien sehingga dapat tercapai kinerja pegawai.

3. Insentif dan kinerja

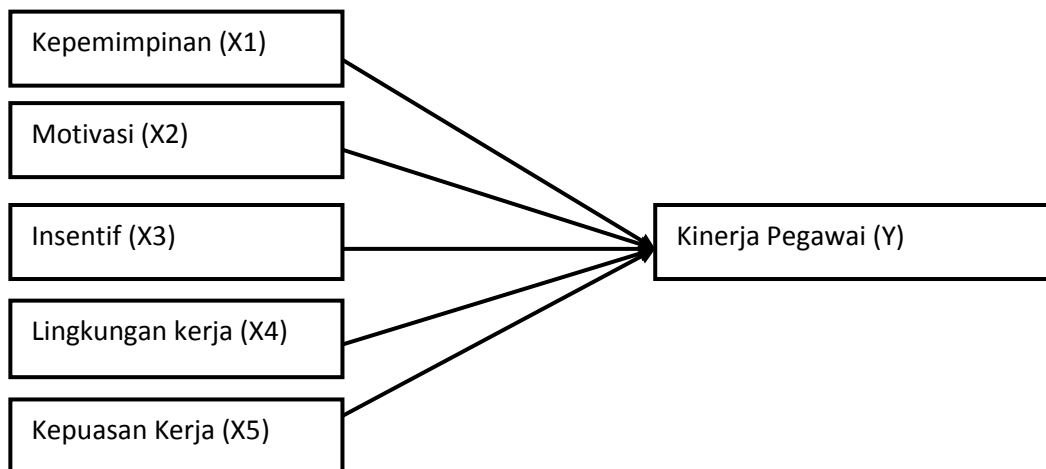
Desakan pemenuhan kebutuhan yang diinginkan seorang pegawai dapat memacu seorang pegawai itu untuk meningkatkan kinerja, sehingga pemberian insentif dapat merangsang mereka untuk bekerja secara efisien dan efektif sehingga dapat tercapai kinerja yang diinginkan.

4. Lingkungan kerja dan kinerja

Suatu lingkungan dimana karyawan bekerja, dan kondisi kerja merupakan kondisi dimana karyawan bekerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

5. Kepuasan kerja dan kinerja

Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan kinerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan :

(X.i) = Variabel Independen : Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja.

(Y) = Variabel Dependen : Kinerja Pegawai

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian, teori dan kajian penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
6. Secara bersama-sama kepemimpinan, motivasi, insentif, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Definisi Konseptual Variabel

1. Kinerja

Kinerja adalah merupakan hasil keseluruhan pekerjaan secara kuantitas maupun kualitas yang telah dilakukan seorang pegawai dalam mencapai apa yang menjadi tujuan suatu lembaga atau instansi. Kinerja seorang akan baik bila ia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia karena gaji, atau diberi upah sesuai

dengan perjanjian dan mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Secara teoritis, kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melaksanakan tugasnya.

3. Motivasi

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

4. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan, atau upaya pemangkasan biaya. Tujuan utama program insentif adalah untuk mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektivitas biaya. Yang perlu diperhatikan

dan dipertimbangkan dalam pemberian insentif adalah adil, dapat diterima, memuaskan, memberi motivasi kerja, bersifat penghargaan, dan sesuai dengan kebutuhan.

5. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah suatu kondisi lingkungan dimana seseorang karyawan bekerja yang memberikan suasana dan mempengaruhi kondisi kerja. Apabila seorang pekerja mendapat pengaruh yang positif, maka pekerja tersebut akan mempunyai moral yang lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan ini berarti akan meningkat efisiensi dalam pencapaian suatu tujuan. Seorang karyawan yang bekerja di lingkungan yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik.

6. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan kinerja. Kepuasan kerja. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Secara sederhana, *job satisfaction* dapat diartikan sebagai apa yang membuat orang – orang menginginkan dan menyayangi pekerjaan.

3.2 Devinisi Operasional Variabel

1. Kinerja

Kinerja adalah merupakan hasil keseluruhan pekerjaan secara kuantitas maupun kualitas yang telah dilakukan seorang pegawai dalam mencapai apa yang menjadi tujuan suatu lembaga atau instansi. Kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan

atau produk/jasa yang dihasilkan atau yang diberikan seseorang atau sekelompok orang. Indikator dari kinerja adalah :

- a. Kemampuan kerjasama,
- b. Tanggung jawab,
- c. Kedisiplinan,
- d. Kepemimpinan,
- e. Kualitas kerja,

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah persepsi karyawan terhadap kemampuan atasan dalam mempengaruhi atau memimpin karyawan. Indikator dari kepemimpinan ini adalah persepsi karyawan tentang kemampuan atasan dalam :

Peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk, yaitu :

- 4) Peranan yang bersifat interpersonal, yang diukur dengan:
 - c) Kemampuan memberi dorongan
 - d) Kemampuan pertanggung jawaban terhadap pekerjaan
- 5) Peranan yang bersifat informasional, yang diukur dengan:
 - d) Kemampuan menyampaikan informasi kepada bawahan
 - e) Kemampuan menerima informasi dari bawahan
 - f) Kemampuan menganalisa informasi yang ada.
- 6) Peran pengambilan keputusan, yang diukur dengan:
 - e) Kemampuan menentukan kebijakan perusahaan
 - f) Kemampuan menentukan strategi bisnis yang digunakan
 - g) Kemampuan bernegosiasi

- h) Kemampuan menjalankan usaha dengan konsisten

3. Motivasi

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Motivasi kerja diukur dengan :

- a) Motivasi Prestasi (*Achievement Motivation*),
- b) Motivasi Afiliasi (*Affiliation Motivation*),
- c) Motivasi Kompetensi (*Competence Motivation*),
- d) Motivasi Kekuasaan (*Power Motivation*),

4. Insentif

Insentif adalah persepsi karyawan tentang tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif diukur dengan:

- a) Rasa keadilan dalam pemberian insentif.
- b) Tingkat jaminan adanya insentif yang diberikan kepada karyawan.
- c) Kesesuaian nilai insentif yang diberikan.
- d) Ketepatan dalam pemberian insentif.

5. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah suatu kondisi lingkungan yang memberikan suasana dan mempengaruhi kondisi kerja. Lingkungan kerja diukur dengan hubungan kerja karyawan dan pimpinan, hubungan antar karyawan, program keamanan kerja, pewarnaan, kebersihan, sirkulasi udara, penerangan, dan kebisingan.

6. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan kinerja. Kepuasan kerja dinilai dari setiap karyawan mengenai persepsinya terhadap aspek – aspek pekerjaan. Indikator dari kepuasan yaitu :

- a) Kepuasan terhadap penghargaan.
- b) Kepuasan terhadap situasi kerja,
- c) Kepuasan terhadap supervisi dan manajemen
- d) Kepuasan terhadap komunikasi atasan dan rekan kerja
- e) Kepuasan terhadap filsafat dan kebijakan perusahaan
- f) Kepuasan terhadap perusahaan dan pekerjaannya.

3.3 Obyek Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang.

3.4 Sumber data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data persepsi karyawan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang terhadap kinerja, kepemimpinan, motivasi kerja, insentif, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

3.5 Populasi dan sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan obyek (satuan-satuan atau individu-

individu) yang karakteristiknya hendak diduga, sedangkan sampel merupakan sebagian atau semua populasi yang menjadi subyek penelitian, yang dapat mewakili populasi penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kota Semarang, sejumlah 230 orang yang mempunyai latar belakang pendidikan terakhir yang berbeda – beda. Besar sampel dicari dengan rumus slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (e^2)}$$

dimana:

n = ukuran sampel

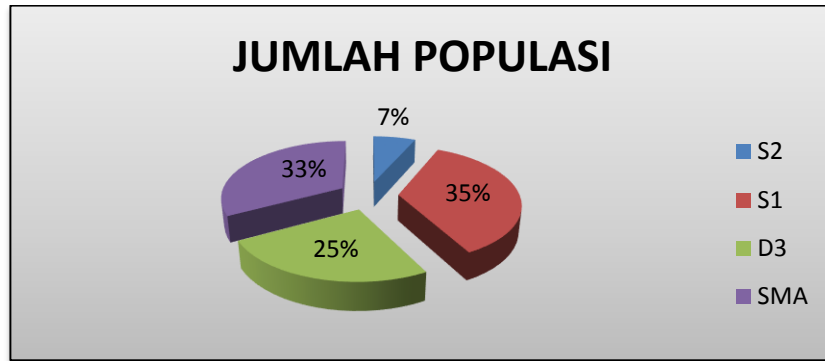
N = ukuran populasi

e = tingkat kesalahan

Dalam penelitian ini sampel penelitian adalah 100 unit.

Tabel 3.1 Tabel Jumlah Populasi dan Jumlah Sample

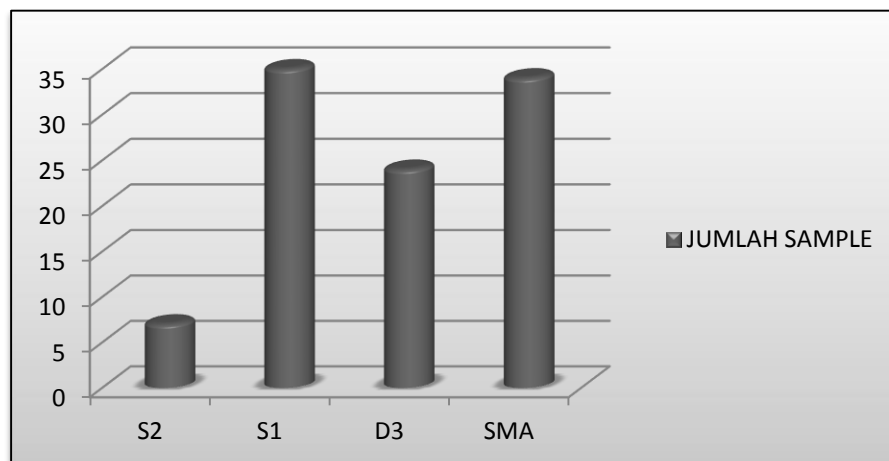
PENDIDIKAN	JUMLAH POPULASI	PROSENTASE	JUMLAH SAMPLE	PROSENTASE
S2	15	6.52 %	7	6.52 %
S1	80	34.78 %	35	34.78 %
D3	56	24.35 %	24	24.35 %
SMA	74	32.17 %	34	32.17 %
JUMLAH	230	100.00 %	100	100.00 %



Grafik 3.1 Grafik Jumlah Populasi

Jumlah subyek penelitian yang dapat mewakili populasi dalam penelitian ini sejumlah 100 orang, atau 43,478 % dari keseluruhan jumlah pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kota Semarang, dengan perincian sample sebagai berikut :

- 1) Pegawai berpendidikan terakhir S2 : 7 orang,
- 2) Pegawai berpendidikan terakhir S1 : 35 orang,
- 3) Pegawai berpendidikan terakhir D3 : 24 orang,
- 4) Pegawai berpendidikan terakhir SMA : 34 orang,



Grafik 3. Grafik Jumlah Sample

3.6 Metode Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis.

3.7 Teknik Analisa Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui sebab akibat dengan menentukan Kinerja sebagai variabel dependen (Y) dan Kepemimpinan(X1), Motivasi(X2), Insentif(X3), Lingkungan kerja(X4) dan Kepuasan kerja(X5), sebagai variabel independen.

$$Y = B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4 + B_5X_5 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja pegawai

B_i : Koefisien parameter untuk masing-masing variabel X ($i = 1,2,3,4,5$)

X1 : Kepemimpinan

X2 : Motivasi

X3 : Insentif

X4 : Lingkungan kerja

X5 : Kepuasan kerja

e : error

3.7.1 Uji Hipotesis

1. Partial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian melalui uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung (t_{hit}) dengan t tabel (t_{tab}), pada tingkat kesalahan tertentu. Tingkat kesalahan pada penelitian ini adalah 5% ($\alpha = 5\%$, $t_{tab} = 1,96$).

2. Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian melalui uji F atau varians adalah dengan membandingkan F hitung (F_{hit}) dengan F tabel (F_{tab}) pada $\alpha = 5\%$.

3.7.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen mampu menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Semakin besar R^2 suatu variabel independen menunjukkan semakin dominannya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan variabel independen yang mempunyai R^2 paling besar menunjukkan pengaruh paling dominan terhadap variabel dependennya.

3.7.3 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

Merupakan tingkat ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Dengan tingkat signifikansi 5%, kriteria yang digunakan adalah jika r hitung $>$ r tabel, maka instrumen tersebut dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas.

Mengukur keterandalan atau konsistensi dari instrumen penelitian pada kondisi yang berbeda. Uji reliabilitas dengan melihat hasil Cronbach Alpha. Cronbach Alpha yang nilainya lebih besar dari 0.7 maka tingkat konsistensi internal tinggi dan dikatakan reliabel.

3.7.4 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Jika menyebar mengikuti garis diagonalnya maka normalitas terpenuhi.

2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui korelasi antar variabel-variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Untuk menguji Multikolinearitas akan digunakan angka Variance Inflation Factor (VIF) dan tolerance. Sebuah model regresi akan bebas dari Multikolinearitas apabila nilai VIF lebih kecil dari 10. Secara manual perhitungan VIF dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{VIF} = \frac{1}{(1 - R^2 j)} ; j = 1, 2, \dots, k$$

dimana :

VIF = angka VIF

J = jumlah sampel 1, 2, ..., k

$R^2 j$ = koefisien determinasi variabel bebas ke-j dengan variabel lain
(Nachrowi, 2006 : 101)

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dari scatterplot yang terlihat dari output SPSS. Apabila titik-titik tersebar tidak teratur dan berada di atas maupun di

bawah angka nol pada sumbu vertikal menunjukkan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas.

4. Uji Autokorelasi

Uji ini dilakukan untuk mengetahui hubungan yang terjadi diantara variabel-variabel yang diteliti. Untuk mengetahui hal tersebut akan digunakan angka Durbin Watson dalam tabel derajat kebebasan dan tingkat signifikansi tertentu. Model regresi akan terbebas dari masalah autokorelasi apabila mempunyai angka DW mendekati 2.

IV. ANALISA DATA

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

Obyek penelitian ini adalah Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang. Gambaran umum obyek penelitian mencakup Visi-Misi Organisasi, dan Struktur serta Tugas pokok DPKAD.

4.1.1 Visi Misi

Visi Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang sesuai tugas pokok dan fungsinya adalah: “Terwujudnya Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah yang professional, efektif, efisien dengan mendayagunakan secara optimal dari segala sumber daya, menganalisis, mengorganisir dan menumbuhkan kembangkan pendapatan pengelolaan keuangan dan asset daerah, meningkatkan pengawasan serta memberikan pelayanan yang responsive, komprehensif dalam rangka mendukung keberhasilan pembangunan daerah”.

Misi Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang merupakan penjabaran secara operasional dari Visi yang telah ditetapkan oleh Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah sebagai berikut:

1. Peningkatan Pajak Daerah.
2. Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai guna mendukung professional kerja.
3. Menumbuh kembangkan daya cipta, rasa dan kasa maupun karya untuk meningkatkan pemberdayaan potensi dalam upaya meningkatkan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.
4. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia aparat Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.
5. Memantapkan koordinasi kepada seluruh unit kerja dan pihak-pihak terkait dalam rangka penyelenggaraan administrasi keuangan.
6. Melakukan konsultasi ke Pemerintah Daerah lainnya, Pemerintah Kota maupun Pemerintah Pusat untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

4.1.2. Struktur Dan Tugas Pokok DPKAD

DPKAD adalah berkedudukan sebagai Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD). Selaku Pengelola Keuangan Daerah, DPKAD dipimpin oleh Kepala Dinas yang bertindak selaku Pejabat Pengelola Keuangan Daerah / PPKD dibantu oleh Kabid-kabid yang bertindak sebagai kuasa BUD. DPKAD adalah merupakan leader dalam Pengelolaan Keuangan Daerah, mulai dari penyusunan, penatausahaan sampai dengan pertanggung jawaban pelaksanaan APBD.

Tugas pokok Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang

adalah “ Merumuskan kebijaksanaan teknis Pengelolaan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Daerah dan Aset milik daerah serta mengkoordinasikan Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) meliputi Penetapan, Perubahan dan Perhitungan serta Pengelolaan Administrasi Keuangan Daerah”.

4.2 Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil jawaban dari masing-masing responden dilakukan pengolahan data dan analisis meliputi : deskripsi responden, deskripsi penilaian responden terhadap variabel penelitian, uji asumsi klasik, analisis regresi, Uji Hipotesis dan pembahasan.

4.2.1 Deskripsi Responden

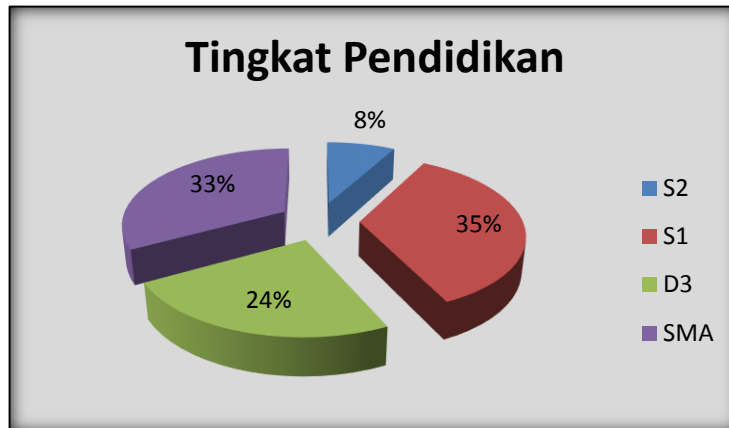
Reponden penelitian dideskripsikan berdasarkan tingkat pendidikan, jenis kelamin, umur, dan masa kerja

4.2.1.1 Deskriptif Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan responden, jika dikaitkan dengan kebutuhan pegawai berdasarkan pendidikan, hal ini merupakan suatu kondisi yang masih kurang ideal.

Tabel 4.1 Tabel Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
S2	8	8 %
S1	35	35 %
D3	24	24 %
SMA	33	33 %
JUMLAH	100	100 %



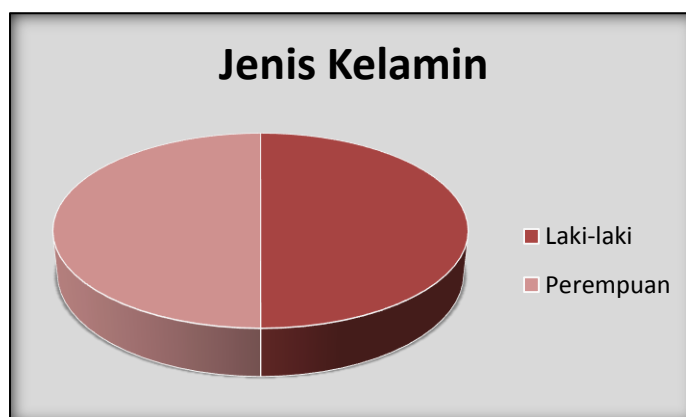
Gambar 4.1 : Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

4.2.1.2 Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin responden, jumlah laki-laki dan perempuan adalah sama, hal ini akan berdampak pada kurang efektifnya kemampuan melakukan pekerjaan.

Tabel 4.2 Tabel Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
Laki-laki	50	50 %
Perempuan	50	50 %



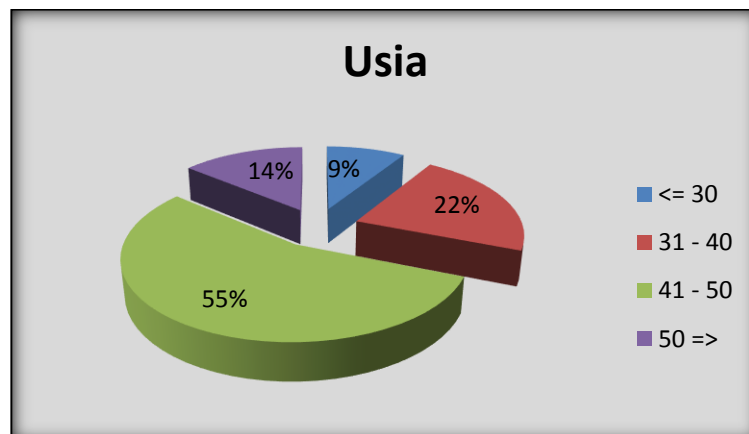
Gambar 4.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

4.2.1.3 Deskriptif Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan umurnya responden menunjukkan bahwa Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang sangat memiliki sumberdaya manusia yang produktif dan bersemangat dalam bekerja. Hal ini dikarenakan dalam usia tersebut para pegawai telah mengerti tentang tugas-tugas dan kewajibannya secara lebih baik. Statistik deskriptif responden yang dikelompokkan berdasarkan umur adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3 Tabel Usia Respondn

Usia	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
<= 30	9	9 %
31 – 40	22	22 %
41 – 50	55	55 %
50 =>	14	14 %
Jumlah	100	100 %



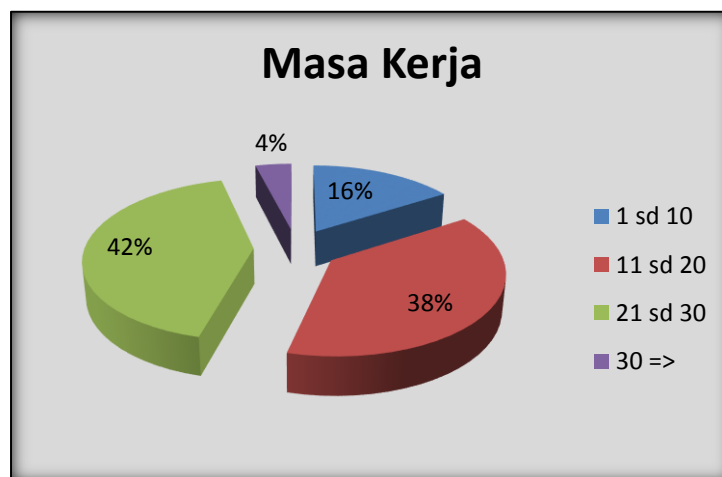
Gambar 4.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

4.2.1.4 Deskriptif Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden menurut masa kerja dalam penelitian ini, memiliki hubungan yang erat dengan usia dari responden terkait. Hasil ini menunjukkan bahwa para karyawan telah memiliki pengalaman kerja yang lama dan mengenal pekerjaannya dengan baik.

Tabel 4.4 Tabel Masa Kerja Responden

Masa Kerja (tahun)	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
1 sd 10	16	16 %
11 sd 20	38	38 %
21 sd 30	42	42 %
30 =>	4	4 %
Jumlah	100	100 %



Gambar 4.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

4.2.2 Deskripsi Variabel

Deskripsi Responden terhadap variabel penelitian meliputi penilaian responden terhadap kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan kerja, Kepuasan

kerja. Untuk mengetahui intensitas masing-masing variabel penelitian digunakan rentang skala yang dihitung dengan rumus :

$$RS = \frac{m-n}{k}$$

RS : Rentang Skala
 m : skor maksimal (5)
 n : skor minimal (1)
 k : Jumlah Kategori

$$RS = \frac{5 - 1}{5} = 0,08$$

Kategori penilaian responden terhadap variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1,00 – 1,80 : sangat rendah
- 1,81 – 2,60 : rendah
- 2,61 – 3,40 : sedang
- 3,41 – 4,20 : tinggi
- 4,21 – 5,00 : sangat tinggi

4.2.2.1 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Kepemimpinan

Deskripsi penilaian responden terhadap kepemimpinan merupakan pemaparan penilaian terhadap indikator – indikator kepemimpinan. Hasil pada table 4.5 ini menunjukkan bahwa pimpinan walaupun telah mengambil keputusan sesuai dengan informasi tersedia tetapi belum cukup memberi dorongan terhadap karyawan.

Tabel 4.5 Penilaian Responden Terhadap Kepemimpinan

Indikator	Penilaian Responden					Jml	Rata2
	STS=1	TS=2	N=3	S=4	SS=5		
Kemampuan memberi dorongan	2	13	9	55	21	380	3.80

Kemampuan mempertanggung jawabkan pekerjaan	1	2	6	73	18	405	4.05
Kemampuan memberi arahan	1	13	4	63	19	386	3.86
Kemampuan mendengarkan	1			72	27	424	4.24
Kemampuan menggunakan informasi dalam mengambil keputusan	1		3	55	41	435	4.35
Kemampuan menentukan kebijakan organisasi	1	2	6	72	19	406	4.06
Kemampuan menentukan strategi organisasi	1	1	7	71	20	408	4.08
Kemampuan bernegosiasi dengan dinas/perusahaan lain	1		6	77	16	407	4.07
Kemampuan menjalankan organisasi secara konsisten	1		3	70	26	420	4.20
Rata-rata Kepemimpinan							4.08

4.2.2.2. Deskripsi Penilaian Responden terhadap Motivasi

Deskripsi penilaian responden terhadap motivasi merupakan pemaparan hubungan antara indikator – indikator dalam kuesioner dengan bobot penilaian responden. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi unruk berprestasi lebih tinggi daripada motivasi untuk berkompetisi dan berkuasa. Seperti didapat hasil pada tabel 4.6 berikut ini,

Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Motivasi

Indikator	Penilaian Responden				Jml	Rata2
	TS=2	N=3	S=4	SS=5		
Motivasi prestasi		12	68	20	408	4.08

Motivasi afiliasi	10	20	56	14	374	3.74
Motivasi kompetisi	7	15	68	10	381	3.81
Motivasi berkuasa	2	11	71	16	401	4.01
Rata-rata Motivasi						3.91

4.2.2.3 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Insentif

Deskripsi penilaian responden terhadap insentif merupakan pemaparan hubungan antara indikator – indikator dalam kuesioner dengan bobot penilaian responden. Hasil ini menunjukkan bahwa jaminan adanya pemberian insentif cukup mempengaruhi kinerja pegawai, meskipun kesesuaian akan nilai insentif itu sendiri belum cukup signifikan. Seperti pada hasil pada tabel 4.7 berikut ini,

Tabel 4.7 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Insentif

Indikator	Penilaian Responden					Jml	Rata2
	STS=1	TS=2	N=3	S=4	SS=5		
Keadilan dalam pemberian insentif	1	2	19	61	17	391	3.91
Jaminan adanya insentif	1	3	16	58	22	397	3.97
Kesesuaian nilai insentif	2	20	29	40	9	334	3.34
Ketepatan dalam pemberian insentif	3	13	20	58	6	351	3.51
Rata-rata Insentif							3.68

4.2.2.4 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Lingkungan Kerja

Deskripsi penilaian responden terhadap lingkungan kerja merupakan pemaparan hubungan antara indikator – indikator dalam kuesioner dengan bobot penilaian responden. Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan kerja dengan rekan

kerja sangat berpengaruh terhadap lingkungan kerja untuk berprestasi lebih tinggi daripada pemenuhan syarat kesehatan. Seperti didapat didapat hasil pada tabel 4.8 berikut ini,

Tabel 4.8 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Lingkungan Kerja

Indikator	Penilaian Responden				Jumlah	Rata2
	TS=2	N=3	S=4	SS=5		
Hubungan kerja dengan pimpinan		4	71	25	421	4.21
Hubungan kerja dengan rekan kerja		2	67	31	429	4.29
Adanya Program keamanan kerja		23	69	8	385	3.85
Memenuhi syarat kesehatan	4	26	60	10	376	3.76
	Rata-rata Lingkungan Kerja					4.03

4.2.2.5 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja

Deskripsi penilaian responden terhadap kepuasan kerja merupakan pemaparan hubungan antara indikator – indaikator dalam kuesioner dengan bobot penilaian responden. Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan organisasi dan pekerjaannya sangat berpengaruh terhadap kinerja daripada situasi kerja . Seperti didapat hasil pada tabel 4.9 berikut ini,

Tabel 4.9 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja

Indikator	Penilaian Responden				Jml	Rata2
	TS=2	N=3	S=4	SS=5		
Kepuasan terhadap penghargaan	3	16	74	7	385	3.85
Kepuasan terhadap situasi kerja	4	51	39	6	347	3.47
Kepuasan terhadap supervisi dan	1	26	63	10	382	3.82

manajemen						
Kepuasan terhadap komunikasi atasan dan rekan kerja	2	31	60	7	372	3.72
Kepuasan terhadap filsafat dan kebijakan organisasi	4	17	75	4	379	3.79
Kepuasan terhadap organisasi dan pekerjaannya		5	84	11	406	4.06
Rata-rata Kepuasan Kerja						3.79

4.2.2.6 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Kinerja

Deskripsi penilaian responden terhadap kinerja merupakan pemaparan hubungan antara indikator – indikator dalam kuesioner dengan bobot penilaian responden. Variabel kepuasan kerja dinilai responden tinggi yaitu 4,11.

Tabel 4.10 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Kinerja

Indikator	Penilaian Responden					Jml	Rata2
	STS=1	TS=2	N=3	S=4	SS=5		
Kemampuan Kerjasama			2	79	19	417	4.17
Tanggungjawab			2	78	20	418	4.18
Kedisiplinan			4	83	13	409	4.09
Kepemimpinan		5	17	66	12	385	3.85
Kualitas Kerja	1	1	1	66	31	425	4.25
Rata-rata Kinerja							4.11

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur tingkat kecocokan atau kemampuan indikator atau item pertanyaan dalam mengukur variabel penelitian. Uji validitas

dilakukan dengan menggunakan metode *Pearson Correlation*. Indikator valid jika nilai korelasinya lebih besar dari 0.5.

4.3.1.1 Validitas indikator variabel Kepemimpinan (X1)

Variabel Kepemimpinan terdiri dari 9 item pertanyaan. Hasil pengujian ditunjukkan pada tabel 4.11.

Tabel 4.11 Nilai Pearson Correlation Variabel Kepemimpinan

Indikator	Nilai Kritis	Pearson Correlation	Keterangan
Kemampuan memberi dorongan	0.5	.529**	Valid
Kemampuan mempertanggung jawabkan pekerjaan	0.5	.824**	Valid
Kemampuan memberi arahan	0.5	.672**	Valid
Kemampuan mendengarkan	0.5	.745**	Valid
Kemampuan menggunakan informasi dalam mengambil keputusan	0.5	.749**	Valid
Kemampuan menentukan kebijakan organisasi	0.5	.689**	Valid
Kemampuan menentukan strategi organisasi	0.5	.729**	Valid
Kemampuan bernegosiasi dengan dinas/perusahaan lain	0.5	.730**	Valid
Kemampuan menjalankan organisasi secara konsisten	0.5	.726**	Valid

Nilai korelasi seluruh indikator terhadap nilai totalnya lebih besar dari 0,5. Hasil ini menunjukkan bahwa semua indikator valid mampu mengukur variabel kepemimpinan. Hasil ini menunjukkan bahwa pimpinan walaupun telah mengambil keputusan sesuai dengan informasi tersedia tetapi belum cukup memberi dorongan terhadap karyawan.

4.3.1.2 Validitas variabel Motivasi (X2)

Variabel Motivasi terdiri dari 4 item pertanyaan. Nilai korelasi seluruh indikator terhadap nilai totalnya lebih besar dari 0,5. Hasil ini menunjukkan bahwa semua indikator valid mampu mengukur variabel motivasi, seperti pada Tabel 4.12 dibawah menunjukkan bahwa dari 4 item pertanyaan kesemuanya valid.

Tabel 4.12 Nilai Pearson Correlation Variabel Motivasi

Indikator	Nilai Kritis	Motivasi	Keterangan
Motivasi prestasi	0.5	.520**	Valid
Motivasi afiliasi	0.5	.822**	Valid
Motivasi kompetisi	0.5	.796**	Valid
Motivasi berkuasa	0.5	.722**	Valid

4.3.1.3 Validitas item pertanyaan untuk variabel Insentif (X3)

Variabel Insentif terdiri dari 4 item pertanyaan. Nilai korelasi seluruh indikator terhadap nilai totalnya lebih besar dari 0,5. Hasil ini menunjukkan bahwa semua indikator valid mampu mengukur variabel insentif, seperti pada Tabel 4.13 dibawah menunjukkan bahwa dari 4 item pertanyaan kesemuanya valid.

Tabel 4.13 Nilai Pearson Correlation Variabel Insentif

Indikator	Nilai Kritis	Insentif	Keterangan
Keadilan dalam pemberian insentif	0.5	.644**	Valid
Jaminan adanya insentif	0.5	.647**	Valid
Kesesuaian nilai insentif	0.5	.845**	Valid
Ketepatan dalam pemberian insentif	0.5	.741**	Valid

Hasil ini menunjukkan bahwa adanya pemberian insentif yang cukup, berpengaruh terhadap kinerja pegawai, meskipun keadilan akan pemberian insentif itu sendiri belum cukup signifikan.

4.3.1.4 Validitas item pertanyaan untuk variabel Lingkungan Kerja (X4)

Variabel Lingkungan Kerja terdiri dari 4 item pertanyaan. Nilai korelasi seluruh indikator terhadap nilai totalnya lebih besar dari 0,5, menjelaskan kesemuanya valid, seperti pada tabel 4.14 berikut

Tabel 4.14 Nilai Pearson Correlation Variabel Lingkungan Kerja

Indikator	Nilai Kritis	Lingkungan Kerja	Keterangan
Hubungan kerja dengan pimpinan	0.5	.639**	Valid
Hubungan kerja dengan rekan kerja	0.5	.740**	Valid
Adanya Program keamanan kerja	0.5	.751**	Valid
Memenuhi syarat kesehatan	0.5	.800**	Valid

Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan kerja dengan rekan kerja tidak terlalu berpengaruh terhadap lingkungan kerja untuk berprestasi lebih tinggi daripada pemenuhan syarat kesehatan.

4.3.1.5 Validitas item pertanyaan untuk variabel Kepuasan Kerja (X5)

Variabel Kepuasan Kerja terdiri dari 5 item pertanyaan. Nilai korelasi seluruh indikator terhadap nilai totalnya lebih besar dari 0,5, menjelaskan kesemuanya valid, seperti pada tabel 4.15 berikut

Tabel 4.15 Nilai Pearson Correlation Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Nilai Kritis	Kepuasan Kerja	Keterangan
-----------	--------------	----------------	------------

Kepuasan terhadap penghargaan	0.5	.720**	Valid
Kepuasan terhadap situasi kerja	0.5	.650**	Valid
Kepuasan terhadap supervisi dan manajemen	0.5	.696**	Valid
Kepuasan terhadap komunikasi atasan dan rekan kerja	0.5	.676**	Valid
Kepuasan terhadap filsafat dan kebijakan organisasi	0.5	.559**	Valid
Kepuasan terhadap organisasi dan pekerjaannya	0.5	.506**	Valid

Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan organisasi dan pekerjaannya tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja daripada situasi kerja .

4.3.1.6 Validitas item pertanyaan untuk variabel Kinerja (Y)

Variabel Kinerja terdiri dari 5 item pertanyaan. Nilai korelasi seluruh indikator terhadap nilai totalnya lebih besar dari 0,5, menjelaskan kesemuanya valid, seperti pada tabel 4.16 berikut

Tabel 4.16 Nilai Pearson Correlation Variabel Kinerja

Indikator	Nilai Kritis	Kinerja	Keterangan
Kemampuan Kerjasama	0.5	.745**	Valid
Tanggungjawab	0.5	.583**	Valid
Kedisiplinan	0.5	.717**	Valid
Kepemimpinan	0.5	.592**	Valid
Kualitas Kerja	0.5	.595**	Valid

Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan prestasi kerja tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja daripada pengaruh kepemimpinan.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien alpha yang melebihi 0,60.

Tabel 4.17. Nilai Cronbach Alpha

Variabel	N	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Hasil
Kepemimpinan	9	.856	0.6	Reliabel
Motivasi	4	.693	0.6	Reliabel
Insentif	4	.696	0.6	Reliabel
Linkungan Kerja	4	.710	0.6	Reliabel
Kepuasan Kerja	6	.668	0.6	Reliabel
Kinerja	5	.601	0.6	Reliabel

4.3.3 Uji Multikolinieritas

Berdasarkan nilai korelasi antar variabel independent pada tabel 4.18, dibawah 0,9 berarti tidak ada multikolinieritas. Sehingga semua variabel independen dapat dimasukkan sebagai variabel penelitian.

Tabel 4.18 Nilai Pearson Correlation antar variabel independen

Variabel	Kepemimpinan	Motivasi	Insentif	Linkungan Kerja	Kepuasan Kerja
Kepemimpinan	1	.179	.326**	.255*	.283**
Motivasi	.179	1	.265**	.518**	.403**
Insentif	.326**	.265**	1	.131	.104
Linkungan Kerja	.255*	.518**	.131	1	.479**

Kepuasan Kerja	.283**	.403**	.104	.479**	1
----------------	--------	--------	------	--------	---

4.3.4 Uji Autokorelasi

Tabel 4.19 Nilai Durbin-Watson

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.542 ^a	.294	.256	1.41602	1.783

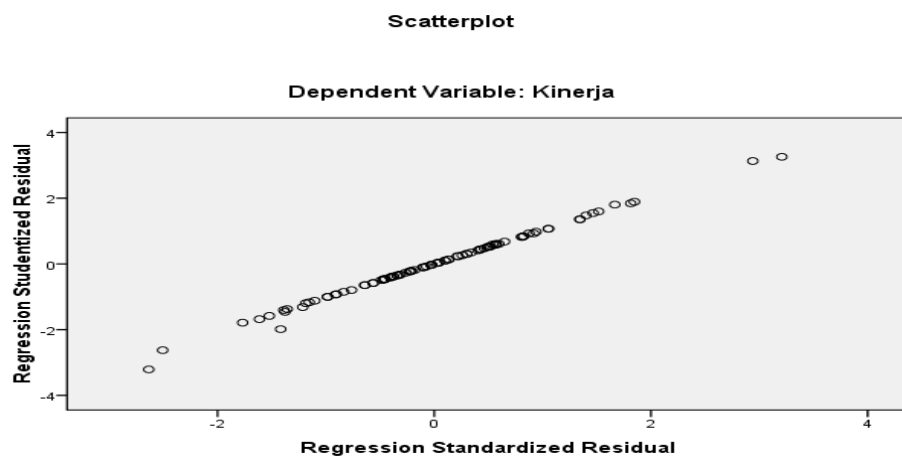
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Insentif, Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai Durbin-Watson mendekati 2, hal ini menunjukkan bahwa tidak ada Autokorelasi pada model regresi.

4.3.5 Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan dari grafik scatter plots terlihat bahwa titik-titik menyebar diantara atas bawah dan kanan kiri dari titik nol, sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini bebas heteroskedastisitas.



Gambar 4.5 Grafik Scatterplot

4.3.6 Uji Normalitas

Berdasarkan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov didapatkan hasil sebesar 0,683 dengan tingkat signifikansi $0.740 > 0.05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa residual terdistribusi secara normal.

Tabel 4.20 Nilai Kolmogorov-Smirnov

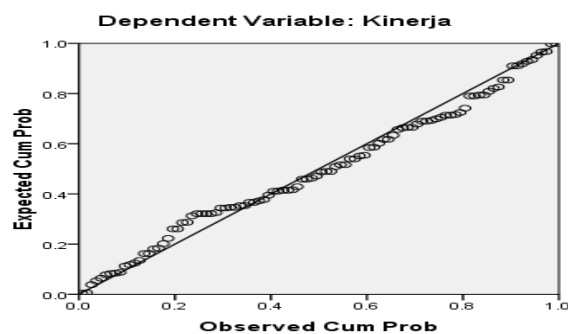
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		91
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.96082702
Most Extreme Differences	Absolute	.072
	Positive	.072
	Negative	-.067
Kolmogorov-Smirnov Z		.683
Asymp. Sig. (2-tailed)		.740

a. Test distribution is Normal.

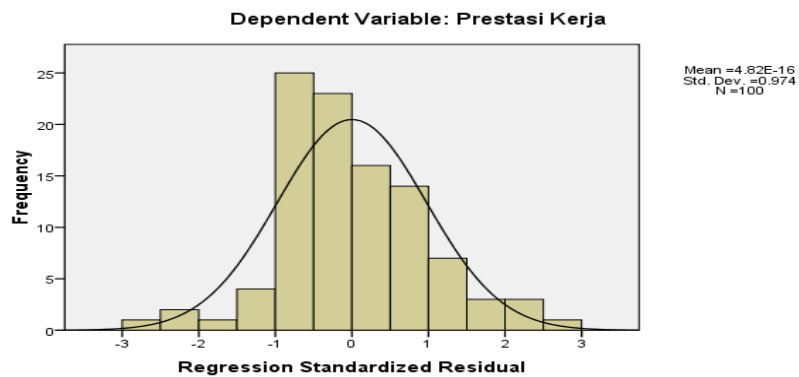
b. Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.6 Grafik Normal Plot

Histogram



Gambar 4.7 Grafik Histogram

Kedua grafik ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan dengan menguji model dan uji parsial. Uji model digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap variabel Kinerja.

4.4.1. Pengujian Model

Pengujian model dilakukan dengan uji F. Sebuah model dikatakan baik jika nilai F menunjukkan signifikan. Nilai F signifikan jika signifikansinya lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4.21 Tabel Anova (b)
ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	78.359	5	15.672	7.816	.000(a)
	Residual	188.481	94	2.005		
	Total	266.840	99			

a Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Insentif, Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja

b Dependent Variable: Kinerja

Hasil ini menunjukkan secara bersama-sama variabel-variabel Kepuasan Kerja, Insentif, Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja mempengaruhi Kinerja.

4.4.2 Pengujian Parsial (Uji t)

Pengujian parsial dilakukan dengan uji t. Sebuah model dikatakan baik jika nilai t menunjukkan signifikan. Nilai t signifikan jika signifikansinya lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4.22 Tabel Coefficients (a)
Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.243	1.907		5.370	.000
	Kepemimpinan	.005	.037	.013	.135	.893
	Motivasi	.232	.089	.278	2.605	.011
	Insentif	.049	.063	.073	.778	.439
	Linkungan Kerja	-.033	.109	-.033	-.299	.766
	Kepuasan Kerja	.277	.079	.360	3.505	.001

a Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan uji parsial (Uji t) di atas menunjukkan bahwa variabel Motivasi dan Kepuasan Kerja secara signifikan memiliki pengaruh terhadap Kinerja. Variabel Kepemimpinan, Insentif dan Lingkungan kerja tidak secara signifikan mempengaruhi Kinerja. Hubungan variabel Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dapat dinyatakan model matematis sebagai berikut

$$\text{Kinerja} = 10,243 + 0,005 \text{ Kepemimpinan} + 0,232 \text{ Motivasi} + 0,049 \text{ Insentif} - 0,033 \text{ Lingkungan Kerja} + 0,277 \text{ Kepuasan Kerja.}$$

4.4.3 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi ditunjukkan nilai R.

Tabel 4.23 Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.542(a)	.294	.256	1.41602

a Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Insentif, Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable : kinerja

Nilai $R = 0.542$ menunjukkan bahwa 54% variabilitas variabel Kinerja disebabkan karena adanya variasi variabel Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja.

4.5 Uji Hipotesis

4.5.1 Hipotesis 1

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD Kota Semarang

Hasil analisa menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD . Disimpulkan bahwa Hipotesis 1 ditolak.

4.5.2 Hipotesis 2

Hasil analisa menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD. Disimpulkan bahwa Hipotesis 2 diterima.

4.5.3 Hipotesis 3

Hasil analisa menunjukkan bahwa Insentif tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD. Disimpulkan bahwa Hipotesis 3 ditolak.

4.5.4 Hipotesis 4

Hasil analisa menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh

terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD. Disimpulkan bahwa Hipotesis 4 ditolak.

4.5.5 Hipotesis 5

Hasil analisa menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD. Disimpulkan bahwa Hipotesis 5 diterima.

4.6 Pembahasan

4.6.1. Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD berarti bahwa perbedaan kepemimpinan tidak mengakibatkan perubahan Kinerja Pegawai.

4.6.2 Motivasi dan Kinerja Pegawai

Dari hasil penelitian, menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD, yang berarti bahwa perbedaan motivasi yang diberikan kepada pegawai akan mengakibatkan perubahan pada Kinerja Pegawai.

4.6.3. Insentif dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Insentif tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD, berarti bahwa adanya pemberian insentif tidak mengakibatkan perubahan Kinerja Pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa para Pegawai tetap fokus pada pekerjaan rutin tanpa dipengaruhi oleh adanya pemberian insentif.

4.6.4. Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD, berarti bahwa adanya pemberian lingkungan kerja yang baik tidak mengakibatkan perubahan Kinerja Pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa para Pegawai tetap fokus pada pekerjaan rutin tanpa dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

4.6.5. Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Dari hasil penelitian, menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DPKAD, yang berarti bahwa kepuasan kerja yang didapatkan pegawai akan mengakibatkan perubahan pada Kinerja Pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa para pegawai akan lebih focus pada pekerjaan rutin dengan dipengaruhi oleh kepuasan kerja para pegawai.

Hasil penelitian memiliki sangat menarik untuk dikaji lebih lanjut karena variabel yang memiliki pengaruh cenderung yang berkaitan dengan karakteristik individu yaitu motivasi dan kepuasan. Faktor-faktor kepemimpinan, insentif dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan adanya sikap apatis pegawai. Apatis terhadap model kepemimpinan, lingkungan kerja bahkan insentif yang diterimanya. Namun demikian manajemen perlu lebih memperhatikan pada kepuasan pegawai, karena sangat mungkin penurunan kualitas kepemimpinan, insentif dan lingkungan kerja mamiliki pengaruh terhadap penurunan kepuasan pegawai yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja pegawai.

V. PENUTUP

Dalam bab ini penulis uraikan kesimpulan serta saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan :

5.1 Kesimpulan :

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilaksanakan maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Kepemimpinan, insentif dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
2. Motivasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

5.2 Saran :

1. DPKAD perlu meningkatkan motivasi dengan cara memberikan dorongan motivasi afiliasi dan motivasi untuk berkompetisi. Dengan meningkatnya motivasi afiliasi dan motivasi untuk berkompetisi dengan sesama pegawai, diharapkan kinerja pegawai semakin baik.
2. DPKAD perlu meningkatkan kepuasan pegawai dengan cara memperbaiki situasi kerja yang ada, dan meningkatkan komunikasi antara sesama pegawai dan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan.
3. Walaupun kepemimpinan, insentif dan lingkungan kerja tidak berpengaruh, DPKAD kualitas kepemimpinan, insentif dan lingkungan kerja sebaiknya tidak dikurangi karena dimungkinkan memiliki pengaruh

tidak langsung terhadap kinerja.

Daftar Pustaka

- Anwar Prabu, 2005, *Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim*, Jurnal Manajemen dan Bisnis, Universitas Sriwijaya.
- Eka Idham Iip K Lewa, Subowo, 2005, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PERTAMINA (PERSERO) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon*, Edisi Khusus on Human Resources, Universitas Islam Indonesia Jogjakarta.
- Ida Ayu Brahmasari, Agus Suprayetno, 2008, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan*, Thesis, Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Parwanto, Wahyudin 2003, *Pengaruh Faktor – Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta*, Thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Robert L. Mathis, John H. Jackson, 2006, *Human Resource Management*, Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta.
- S. Pantja Djati, M. Khusaini, 2003, *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja*, Universitas Kristen Petra.
- Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, 2008, *Perilaku Organisasi*, Buku 2, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta