

**PENGARUH PENGAWASAN, KEPEMIMPINAN, DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA
DAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN
PROVINSI KALIMANTAN SELATAN**

Hj. Norbaiti

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Indonesia Banjarmasin
Brigjend H. Hasan Basry No. 9 - 11 Kayutangi Banjarmasin 70123, telp. 0511-3304652

Artikel info

Keywords: supervision,
leadership, training,
performance, job satisfaction

Abstract

This study was conducted in order to (1) analyze the effect of direct supervision, leadership, and training through performance on job satisfaction of employees at department of industry and commerce, South Kalimantan, and (2) analyze the effect of supervision, leadership, and training on the performance of employees at the Department of industry and commerce in South Kalimantan province. This study is a survey research, namely by taking a sample from a population and using the questioner as the main data collection tool hypothesis that the truth will be tested in this study, the type used in this study is *explanatory research* that explains the causal relationship between the variables through testing hypothesis. Number of samples taken in this study was 46 employees who work at the Department of Industry and Trade of South Kalimantan. Data source of data is the primary data and secondary. Techniques of data analysis in this study using path analysis model. Based on the analysis through the analysis of pathways that control has no direct effect on job satisfaction through employee performance Disperindang South Kalimantan Province. Leadership directly affects the performance of the employee satisfaction Disperindang South Kalimantan Province, training has no direct effect on job satisfaction through employee performance Disperindang South Kalimantan Province. Effect on employee performance monitoring Disperindang South Kalimantan Province. Simultaneous supervision, leadership, training and direct influences on job satisfaction through performance Disperindang officers South Kalimantan.

PENDAHULUAN

Pegawai memegang peranan utama dalam meningkatkan kualitas pekerjaan suatu organisasi. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka proses pekerjaan berjalan baik, yang akhirnya akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik pula. Disisi lain bagaimana mungkin proses organisasi/instansi berjalan baik, kalau pegawainya tidak produktif, artinya pegawai tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak giat dalam melakukan pekerjaan dan memiliki moral yang rendah.

Peningkatan kinerja pegawai tentunya ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan diantaranya adalah faktor pengawasan, faktor kepemimpinan, dan faktor pelatihan untuk meningkatkan kemampuan. Menurut Siagian (2008,111) kegiatan pelaksanaan pengawasan merupakan salah satu untuk mewujudkan tugas nasional dalam rangka peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh latar belakang budayanya. Di Indonesia ada budaya kerja yang disebut dengan kerja gotong royong, kemudian ada budaya kerja keras, kreatif, berani mengambil risiko, inovatif dan ada budaya kerja saling menunggu, suka diawasi, diatur, malas-malas/mangkir, dan apatis. Suyadi (1999, 317) mengemukakan terdapat dua sifat perilaku dan sikap budaya kerja di Indonesia yaitu bersifat positif dan negatif. Hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja, khususnya kinerja Pegawai Negeri Sipil. Sikap dan perilaku kerja positif antara lain ketekunan, ramah tamah, jujur dan disiplin, diharapkan dapat meningkatkan kinerja meningkat, sebaliknya sikap dan perilaku kerja negatif akan membuat kinerja menurun.

Nawawi (2005, 8) memberikan rumusan bahwa pengawasan adalah proses pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi yang

dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna oleh pimpinan organisasi terhadap sumber-sumber kerja untuk mengetahui kelemahan atau kekurangannya agar dapat diperbaiki atau disarankan untuk diperbaiki oleh pimpinan yang berwenang pada jenjang lebih tinggi demi tercapainya tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk menciptakan sistem manajemen kinerja yang efektif, peran pimpinan sangat menentukan. Pimpinan berkewajiban menciptakan kondisi yang dapat memotivasi pegawainya. Intinya pimpinan harus berusaha menciptakan kepuasan kerja bagi pegawainya dan budaya kinerja dalam organisasi. Pimpinan bertanggung jawab untuk melakukan observasi dan monitoring kinerja. Untuk bisa melakukan monitoring kinerja organisasi dan kinerja bawahan secara efektif, organisasi harus memiliki dukungan teknologi informasi yang memadai. Dengan adanya teknologi informasi, pimpinan dapat memonitor kinerja bawahan setiap saat tanpa harus datang ke lokasi yang jaraknya cukup jauh (Mahmudi, 2007, 24). Pimpinan juga berkewajiban untuk memberikan umpan balik dan pengarahan kepada bawahannya. Dalam hal ini, pembuat keputusan dan pengarahan merupakan tugas terpenting pimpinan dalam organisasi seperti halnya Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan. Pemberian umpan balik atas kinerja bawahan bermanfaat untuk memberikan informasi kepada bawahan atas kemajuan yang dilakukan dalam mencapai tujuan organisasi berdasarkan standar kinerja.

Pelatihan juga mempunyai andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Menurut Simamora (2001, 349) manfaat nyata yang diperoleh dari program pelatihan adalah meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas. Pelatihan memungkinkan pemenuhan tuntutan-tuntutan

kerja dengan cepat, dan dengan meningkatnya pengetahuan dan ketrampilan pegawai berarti memungkinkan pegawai untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas output dengan adanya pengurangan kesalahan dan pemborosan. Peningkatan dasar ketrampilan pegawai bisa memperkaya pekerjaan yang menguntungkan pegawai maupun organisasi.

Bagi mereka yang bekerja sebagai PNS, manfaat pelatihan dikenal dengan istilah arah dan sasaran diklat. Menurut Sarwadi (2006, 51), sasaran diklat adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing. Sedangkan kompetensi jabatan PNS adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, ketrampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugasnya. Atas dasar pemikiran tersebut, maka diklat PNS diarahkan kepada upaya untuk meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada masyarakat, meningkatkan mutu dan kemajuan dalam bidang substansi maupun kepemimpinannya, dan dapat melaksanakan tugasnya dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja organisasinya.

Pengawasan (*controlling*) secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu tindakan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah jalannya pekerjaan dan hasilnya sesuai dengan perencanaan atau tidak. Siagian (2004, 135) mengemukakan bahwa pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana sebagaimana yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam pengertian yang lebih spesifik Nawawi (2005,8) memberikan rumusan bahwa pengawasan adalah proses

pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna oleh pimpinan organisasi terhadap sumber-sumber kerja untuk mengetahui kelemahan atau kekurangannya agar dapat diperbaiki atau disarankan untuk diperbaiki oleh pimpinan yang berwenang pada jenjang lebih tinggi demi tercapainya tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Pengawasan dimaksudkan untuk menghindari pengertian negatif, sebab dalam praktek pada umumnya pimpinan menggunakan pengawasan hanya sebagai cara untuk mencari kelemahan-kelemahan pegawai tanpa usaha memberitahukan hal itu kepada yang bersangkutan. Tujuan utama pengawasan adalah mencari dan memberitahukan kelemahan-kelemahan yang dihadapi. Menurut Manullang (2005,173) tujuan utama pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Hal ini dapat dipahami, bahwa bagaimana tepatnya perencanaan yang dibuat tidak akan mencapai hasil maksimal tanpa adanya fungsi pengawasan. Oleh sebab itu, kendati posisi pengawasan ini berada pada akhir dari fungsi-fungsi manajemen bukan berarti kurang penting, tetapi lebih bermakna sebagai kunci kesuksesan seluruh dari pelaksanaan fungsi manajemen.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil melaksanakan dengan sukses pula. Ini berarti bahwa pimpinan yang berhasil menurut Martoyo (2000,163) menyangkut dalam 3 (tiga) hal: (a) Mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba dalam proses pengelolaan organisasi; (b) Berhasil mengoreksi kelemahan-kelemahan yang timbul; dan, (c) Sanggup membawa

organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Karena itu kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran. Menurut Hasibuan (2007,170) kepemimpinan diartikan sebagai cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins (2006,432) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Para pemimpin menetapkan arah dengan menyusun satu visi masa depan, kemudian menyatukan orang-orang dengan mengkomunikasikan visi agar mampu mengatasi rintangan-rintangan.

Menurut Handoko (2001,192), kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*concoersive*) untuk memotivasi orang-orang guna mencapai tujuan tertentu. Sedangkan kepemimpinan manajerial adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan dari kelompok yang saling berhubungan dengan tugas.

Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi, sehingga dapatlah dikatakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin dalam organisasi yang bersangkutan. Seorang pemimpin yang baik, adalah seseorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan dan menyerahkan orang lain untuk

melaksanakan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan.

Pelatihan merupakan wahana untuk membangun Sumber Daya Manusia (SDM) menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan dan kemajuan teknologi, sehingga kita sadari bahwa pelatihan merupakan sesuatu yang fundamental bagi karyawan, arahnya adalah mengembangkan karyawan sekarang dan mendatang untuk tugas-tugas masa depan. Menurut Rivai (2004, 226), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Di lingkungan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pendidikan dan pelatihan ini tidak dibedakan secara tegas, sehingga pengertian pelatihan di lingkungan PNS disatukan dengan pendidikan. Pengertian pendidikan dan pelatihan (Diklat) di lingkungan PNS adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap PNS (Sarwadi, 2006, 51).

Kinerja menurut Sedarmayanti (2008, 260) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sedangkan menurut Wibowo (2007,7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen,

dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai suatu hasil yang dicapai dari pekerjaan. Kinerja adalah tentang upaya yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

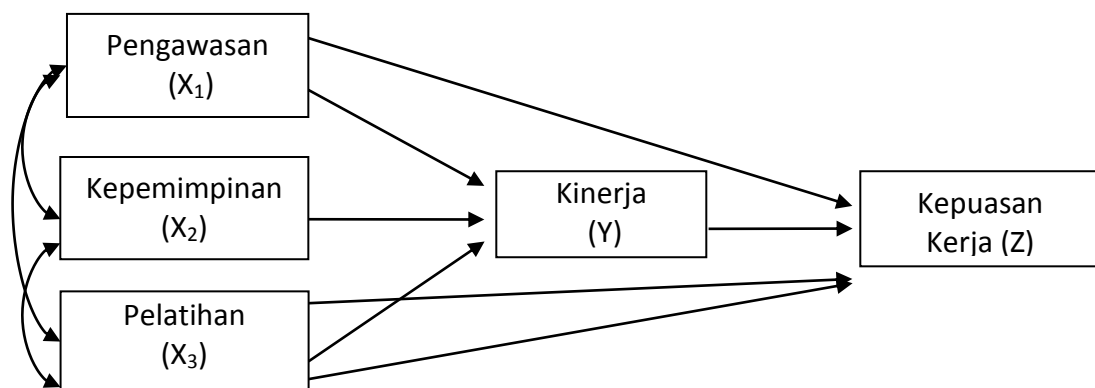
Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Robbins (2006,139) istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Sementara Siagian (2008,295) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda

sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya (As'ad 2000,103).

Kepuasan kerja menjadi sangat penting dalam proses pembentukan aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering kelihatan melamun, mempunyai semangat kerja yang rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Karyawan yang mendapat kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan prestasi lebih baik daripada yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai arti sangat penting baik bagi karyawan maupun pimpinan serta organisasi atau perusahaan (Handoko, 2001, 196).



Gambar 1. Variabel Penelitian

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Pujaatmaka (2006, 171-172) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah: sifat pekerjaan, *reward*, teman kerja, kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan, dan kondisi kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu: (1) Apakah pengawasan berpengaruh langsung melalui kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan?; (2) Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung melalui kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan?; (3) Apakah pelatihan berpengaruh langsung melalui kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan?; (4) Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan?; (5) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan?; (6) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan?; (7) Apakah pengawasan, kepemimpinan, dan pelatihan berpengaruh langsung melalui kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan?; dan, (8) Apakah pengawasan, kepemimpinan, dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan?

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah individu pegawai yang masih aktif bekerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan, sehingga populasi penelitian ini diambil berdasarkan jumlah pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan yang berjumlah 46 orang. Sedangkan sampel yang diteliti meliputi seluruh populasi yang ada. Teknik pengambilan sampel yang ditentukan adalah dengan metode *Sampling Jenuh*, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data hasil survei dan wawancara (kuesioner) kepada pegawai Disperindag Provinsi Kalimantan Selatan. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan alternatif pertanyaan-pertanyaan secara tertulis kepada pegawai Disperindag Provinsi Kalimantan Selatan.

Skala yang digunakan oleh peneliti yaitu dengan *Skala Likert*, dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolak ukur untuk menyusun item instrumen yang dapat pertanyaan atau pernyataan jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi 1-5.

Menguji validitas instrumen dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor butir-butir pertanyaan dari kuesioner dengan skor total variabelnya. Teknik yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan menggunakan koefisien korelasi *Product Moment Pearson*. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauhmana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Reliabilitas pengukuran ditentukan dengan meng-

hitung koefisien *Cronbach* dari masing-masing instrumen dalam satu variabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur kuesioner variabel pengawas (X_1) yang terdiri dari 10 (sepuluh) item pernyataan, kepemimpinan (X_2) yang terdiri dari 10 (sepuluh) item pernyataan, pelatihan (X_3) yang terdiri dari 10 (sepuluh) item pernyataan, kinerja pegawai (Y) yang terdiri dari 10 (sepuluh) item pernyataan dan kepuasan kerja (Z) yang terdiri dari 10 (sepuluh) item pernyataan, maka pada masing-masing variabel tersebut harus bisa secara tepat mengungkapkan kepuasan kerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan.

Teknik yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan menggunakan koefisien korelasi *Product Moment Pearson*. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat apabila koefisien korelasi $r > 0,3$. Hasil pengujian validitas pada tabel 1 menunjukkan bahwa semua butir, baik butir variabel kepemimpinan (X_1), disiplin (X_2), dan motivasi (X_3), maupun variabel kinerja pegawai (Y) adalah valid, karena nilai tiap butir pernyataan positif (r hasil) dan r hasil tersebut nilainya lebih besar dari $r = 0,3$.

Sedangkan uji reliabilitas menunjukkan sejauhmana suatu instrumen pengukuran dapat diandalkan atau dapat dipercaya dalam mengukur suatu obyek yang akan diukur. Dengan melakukan pengujian ini dapat menunjukkan konsistensi instrumen pengukuran dalam mengukur gejala yang sama.

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* variabel pengawasan (X_1), kepemimpinan (X_2), pelatihan

(X_3), kinerja pegawai (Y), dan kepuasan kerja pegawai (Z) lebih besar dari 0,6, berarti variabel yang digunakan dalam penelitian ini *reliable* atau dapat diandalkan. Hal itu sesuai dengan pernyataan Ghazali (2005, 42) yang menyebutkan bahwa suatu instrumen penelitian dikatakan *reliable* bila memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach's* di atas 0,6.

Analisis Jalur

Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kerangka hubungan kausal empiris antara X_1 , X_2 , X_3 dan Y terhadap Z dapat dibuat persamaan struktur model-1 sebagai berikut:

$$Z = P_{zx1} X_1 + P_{zx2} X_2 + P_{zx3} X_3 + P_{zy} Y + P_z \varepsilon_1$$

$$Z = 0,024 X_1 + 0,325 X_2 + 0,087 X_3 + 0,547 Y + 0,136 \varepsilon_1$$

Untuk mencari nilai $P_z \varepsilon_1$ (variabel sisa) ditentukan dengan rumus berikut:

$$\text{Rumus: } P_z \varepsilon_1 = 1 - 0,864 = 0,136$$

Menghitung Koefisien Jalur Model-1

1. Pengujian Hipotesis secara Keseluruhan (Simultan)

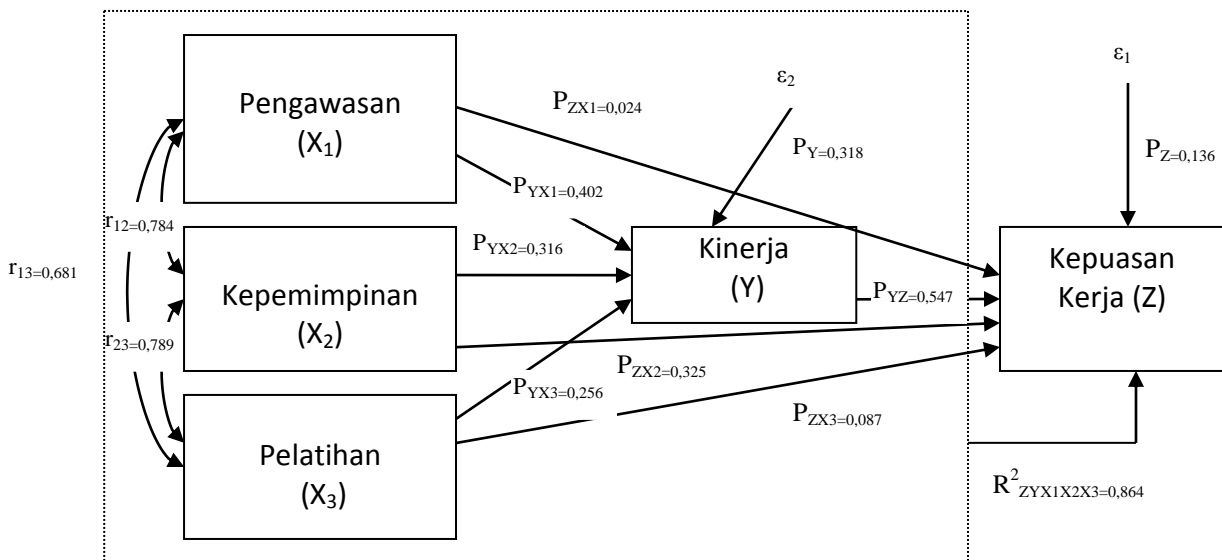
Berdasarkan model summary^b pada tabel 3 diperoleh nilai $R_{\text{square}} = 0,864$ dan tabel Anova diperoleh nilai F sebesar 65,062 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000, karena nilai $\text{sig} < 0,05$, maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti pengawasan, kepemimpinan, pelatihan dan kinerja berkontribusi terhadap kepuasan kerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel. Oleh sebab itu, pengujian secara individual dapat dilakukan. Menurut Riduan dkk. (2009, 136) pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah pengujian bisa dilanjutkan atau tidak. Jika terbukti bahwa H_a diterima, maka pengujian secara individual (maksudnya pengujian antar variabel dapat dilanjutkan).

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item Pernyataan	<i>Correlation Product Moment</i>	Keterangan
Pengawasan	X1-1	0,4336	Valid
	X1-2	0,3705	Valid
	X1-3	0,3205	Valid
	X1-4	0,5716	Valid
	X1-5	0,4933	Valid
	X1-6	0,6294	Valid
	X1-7	0,5778	Valid
	X1-8	0,6524	Valid
	X1-9	0,7504	Valid
	X1-10	0,7925	Valid
Kepemimpinan	X2-1	0,9138	Valid
	X2-2	0,8883	Valid
	X2-3	0,9020	Valid
	X2-4	0,8679	Valid
	X2-5	0,8232	Valid
	X2-6	0,8046	Valid
	X2-7	0,9150	Valid
	X2-8	0,9295	Valid
	X2-9	0,6859	Valid
	X2-10	0,8229	Valid
Pelatihan	X3-1	0,4830	Valid
	X3-2	0,4264	Valid
	X3-3	0,3822	Valid
	X3-4	0,8072	Valid
	X3-5	0,6330	Valid
	X3-6	0,5708	Valid
	X3-7	0,7225	Valid
	X3-8	0,3349	Valid
	X3-9	0,5817	Valid
	X3-10	0,6172	Valid
Kinerja Pegawai	Y-1	0,6671	Valid
	Y-2	0,5660	Valid
	Y-3	0,7745	Valid
	Y-4	0,3102	Valid
	Y-5	0,6472	Valid
	Y-6	0,7538	Valid
	Y-7	0,7279	Valid
	Y-8	0,7956	Valid
	Y-9	0,6354	Valid
	Y-10	0,7615	Valid
Kepuasan Kerja	Z-1	0,6718	Valid
	Z-2	0,6359	Valid
	Z-3	0,7654	Valid
	Z-4	0,3832	Valid

Z-5	0,6026	Valid
Z-6	0,7220	Valid
Z-7	0,7208	Valid
Z-8	0,5470	Valid
Z-9	0,6783	Valid
Z-10	0,6886	Valid

Sumber: data diolah kembali



Gambar 2. Hasil Koefisien Jalur Model-1

2. Pengujian Hipotesis secara Individual (Parsial)

a. Pengawasan berkontribusi terhadap kepuasan kerja

Uji secara individual pengaruh pengawasan terhadap kepuasan kerja ditunjukkan oleh *Coefficients Beta*, bahwa hasil koefisien jalur $P_{zx1} = 0,024$. Ternyata nilai sig. 0,825 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,825 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya koefisien analisis jalur adalah tidak signifikan. Jadi pengawasan tidak berkontribusi atau tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel.

b. Kepemimpinan berkontribusi terhadap kepuasan kerja

Uji secara individual kepemimpinan terhadap kepuasan kerja ditunjukkan oleh *Coefficients Beta*, bahwa hasil koefisien jalur $P_{zx2} = 0,325$. Nilai sig. 0,009 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,009 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi kepemimpinan berkontribusi atau berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel.

c. Pelatihan berkontribusi terhadap kepuasan kerja

Uji secara individual pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja ditunjukkan oleh *Coefficients Beta*, bahwa hasil koefisien jalur $P_{zx3} = 0,087$. Nilai sig. 0,392 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,392 > 0,05$,

maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya koefisien analisis jalur adalah tidak signifikan. Jadi pelatihan tidak berkontribusi atau tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel.

d. Kinerja berkontribusi terhadap kepuasan kerja

Uji secara individual pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja ditunjukkan oleh *Coefficients Beta*, bahwa hasil koefisien jalur $P_{zy} = 0,547$. Nilai sig. 0,000 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi kinerja berkontribusi atau berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel.

Menghitung koefisien jalur Model-2

Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kerangka hubungan kausal empiris antara X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y dapat dibuat persamaan struktur model-2 sebagai berikut:

$$Y = P_{yx1} X_1 + P_{yx2} X_2 + P_{yx3} X_3 + P_y \varepsilon_1$$

$$Y = 0,402 X_1 + 0,316 X_2 + 0,256 X_3 + 0,207 \varepsilon_1$$

Untuk mencari nilai $P_y \varepsilon_1$ (variabel sisa) ditentukan dengan rumus berikut:

$$\text{Rumus: } P_y \varepsilon_1 = 1 - 0,793 = 0,207$$

Hasil Kontribusi Analisis Jalur

1. Hasil kontribusi model-1

a. Beberapa pengaruh langsung dan tidak langsung (melalui Y) dan pengaruh total tentang pengaruh pengawasan (X_1), kepemimpinan (X_2), pelatihan (X_3) dan kinerja (Y) terhadap kepuasan kerja (Z) diuraikan sebagai berikut:

1) Pengaruh langsung variabel X_1 terhadap $Z = 0,024$. Pengaruh variabel tidak langsung variabel X_1 terhadap Z melalui $Y =$

$$P_{zx1} + (P_{yx1} \times P_{yz}) = 0,024 + (0,402 \times 0,547) = 0,024 + 0,220 = 0,244, \text{ berarti pengaruh total } X_1 \text{ terhadap } Z = 0,244.$$

2) Pengaruh langsung variabel X_2 terhadap $Z = 0,325$. Pengaruh variabel tidak langsung variabel X_2 terhadap Z melalui $Y = P_{zx2} + (P_{yx2} \times P_{yz}) = 0,325 + (0,316 \times 0,547) = 0,325 + 0,173 = 0,498$, berarti pengaruh total X_1 terhadap $Z = 0,498$.

3) Pengaruh langsung variabel X_3 terhadap $Z = 0,087$. Pengaruh variabel tidak langsung variabel X_3 terhadap Z melalui $Y = P_{zx3} + (P_{yx3} \times P_{yz}) = 0,087 + (0,256 \times 0,547) = 0,087 + 0,140 = 0,227$, berarti pengaruh total X_1 terhadap $Z = 0,227$.

b. Kontribusi pengawasan (X_1) yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja (Z) sebesar $0,024^2 = 0,0006$ atau 0,06%.

c. Kontribusi kepemimpinan (X_2) yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja (Z) sebesar $0,325^2 = 0,1056$ atau 10,56%.

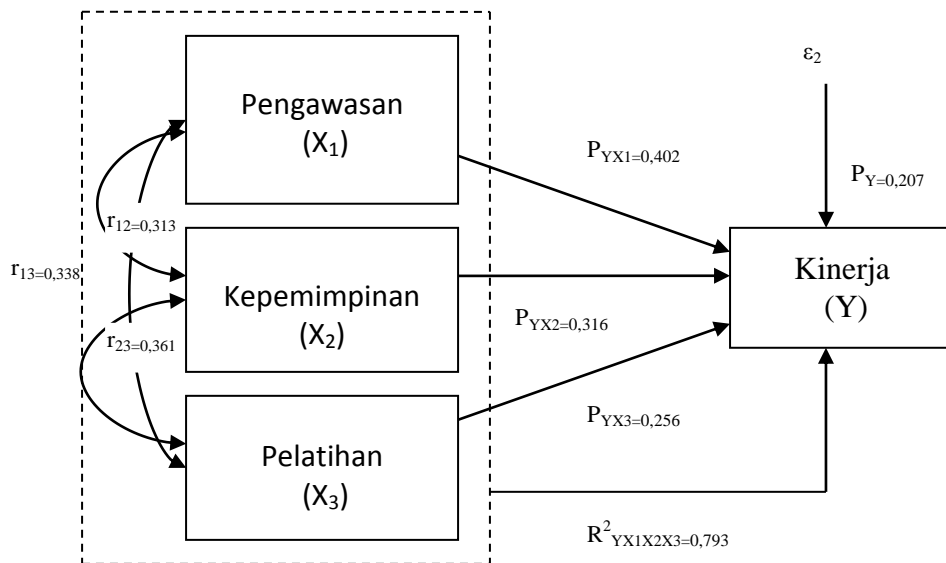
d. Kontribusi pelatihan (X_3) yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja (Z) sebesar $0,087^2 = 0,0075$ atau 0,75%.

e. Kontribusi kinerja (Y) yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja (Z) sebesar $0,547^2 = 0,2992$ atau 29,92%.

f. Kontribusi pengawasan (X_1), kepemimpinan (X_2), pelatihan (X_3) dan kinerja (Y) secara simultan yang langsung mempengaruhi kepuasan kerja (Z) sebesar $R^2_{\text{square}} = 0,864$ atau 86,4%. Sisanya sebesar $0,136 = 13,6\%$ dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian.

2. Hasil kontribusi model-2

a. Kontribusi pengawasan (X_1) yang secara langsung mempengaruhi kinerja sebesar $0,402^2 = 0,162$ atau 16,2 %.



Gambar 2. Hasil Koefisien Jalur Model-2

Tabel 3. Rangkuman Dekomposisi dari Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung, Pengaruh Total Pengaruh Pengawasan (X₁), Kepemimpinan (X₂), Pelatihan (X₃) dan Kinerja (Y) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		Sisa ε ₁ dan ε ₂	Total
	Langsung	Tidak langsung (Melalui Y)		
X ₁ terhadap Z	0,024	-	-	0,024
	-	0,024 + (0,402 x 0,547)	-	0,244
X ₂ terhadap Z	0,325	-	-	0,325
	-	0,325 + (0,316 x 0,547)	-	0,498
X ₃ terhadap Z	0,087	-	-	0,087
	-	0,087 + (0,256 x 0,547)	-	0,227
X ₁ X ₂ X ₃ Y terhadap Z	0,864		0,136	1,00
X ₁ terhadap Y	0,402			0,402
X ₂ terhadap Y	0,316			0,316
X ₃ terhadap Y	0,256			0,256
X ₁ X ₂ X ₃ terhadap Y	0,793		0,207	1,00

Sumber: Data diolah kembali

- b. Kontribusi kepemimpinan (X₂) yang secara langsung mempengaruhi kinerja sebesar $0,316^2 = 0,099$ atau 9,9 %.
- c. Kontribusi pelatihan (X₃) yang secara langsung mempengaruhi kinerja sebesar $0,256^2 = 0,066$ atau 6,6 %.
- 3. Kontribusi pengawasan (X₁), kepemimpinan (X₂), dan pelatihan (X₃) secara simultan yang langsung mempengaruhi kinerja (Y) sebesar $R^2_{square} = 0,793$ atau 79,3%. Sisanya sebesar $0,207 = 20,7\%$ dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dibuat status kesimpulan seperti terlihat pada tabel 3.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan dari hasil analisis yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) pengawasan tidak berpengaruh langsung melalui kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel; (2) kepemimpinan berpengaruh langsung melalui kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel; (3) pelatihan tidak berpengaruh langsung melalui kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel; (4) pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel; (5) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel; (6) pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel; (7) pengawasan, kepemimpinan, dan pelatihan secara simultan berpengaruh langsung melalui kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel; dan, (8) pengawasan, kepemimpinan, dan pelatihan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Disperindag Provinsi Kalsel.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2005. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi IV, Rineka Cipta, Jakarta.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, 2001. *Perilaku dalam Organisasi, Terjemahan*. Erlangga, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Liberty, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Toko Gunung Agung, Jakarta.
- Luthans, Fred, 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh, Diterjemahkan oleh Vivin Andhika Yowono, Arie Prabawati, dan Winong Rosari, Andi, Yogyakarta.
- Mahmudi, 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- Manullang, 2005. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Martoyo, Susilo, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gadjah Mada University Press. Jakarta.
- Nitisemito, Alex S., 2004. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Riduan, Adun Rusyana, dan Enas, 2008. *Cara Mudah Relajar SPSS dan Aplikasi Statistik Penelitian*. Alfabeto, Bandung.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen, P., 2006. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Prehallindo, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri*. PT Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, Sondang, P., 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara Jakarta.
- Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbitan STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.