

PENGARUH KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (Survei pada Pegawai Negeri Sipil Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta)

Dina Wijayanti Whardhaya ¹⁾

Suprayitno ²⁾

Rahayu Triastity ³⁾

^{1, 2, 3)} Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta
e-mail: ¹⁾ lusyanadina@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of leadership, human resource development and work discipline on the performance of civil servants. Types of data used in this study are Qualitative Data and Quantitative Data. Sources of data used in this study were obtained from survey results and primary data of the Education Office of Surakarta City. The population in this research is 74 civil servants. Data analysis techniques used classical assumption test, multiple linear regression analysis, t test, F test, and coefficient of determination. The result of the research shows that leadership has positive and significant influence to civil servant performance, human resource development has negative effect on civil servant performance, work discipline has negative effect on civil servant performance and leadership has dominant influence to civil servant performance compared to with the development of human resources and work discipline.

Keywords: *leadership, human resource development, work discipline, employee performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian terintegral dan memegang peranan penting dalam sebuah organisasi yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka suatu organisasi tidak dapat menjalankan kegiatannya dengan baik. Sumber daya manusia baik yang menduduki posisi pimpinan maupun anggota merupakan faktor penggerak dalam setiap kegiatan yang dilakukan dalam organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta, terutama untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan berhasil atau tidaknya suatu organisasi maupun instansi, sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana pekerjaan, maka penting untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu instansi tersebut.

Dalam penelitian ini yang berkaitan dengan subjek responden yang ingin peneliti analisa adalah pegawai negeri sipil di kantor

dinas pendidikan kota surakarta. Peneliti ingin menyampaikan informasi mengenai pengertian pegawai negeri sipil yang menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara (ASN) pada bab III pasal 6 yang menyatakan bahwa aparatur sipil negara terdiri atas pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah perjanjian kerja (PPPK). Dalam penjelasan tersebut maka peneliti dapat mengulas lebih dalam mengenai bagaimana pengaruh kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta.

Pelaksanaan penilaian kinerja juga berhubungan erat dengan tujuan dari suatu organisasi atau instansi, sebagai contoh untuk menetapkan kebijakan gaji pegawai pada dinas pendidikan, serta mengevaluasi hasil kinerja yang telah diselesaikan dalam periode tertentu atau untuk memenuhi keperluan lainnya sesuai sistem yang berlaku dalam organisasi

atau instansi tersebut. “Kinerja pegawai (presensi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2011: 9).

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dapat memberikan dampak positif bagi kemajuan sebuah organisasi atau instansi. “Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan” (Sedarmayanti, 2007: 249). Kepemimpinan yang baik akan menjadi penentu bagi suatu instansi dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Kepemimpinan yang dapat menjadi teladan juga dapat mendukung pegawai untuk lebih memiliki semangat dalam bekerja, sehingga kinerja yang diperoleh akan semakin meningkat. Selain kinerja pegawai, kepemimpinan sebuah instansi dituntut untuk dapat memberikan kesempatan bagi pegawai dalam mengembangkan sumber daya manusia serta disiplin kerja.

Kepemimpinan akan berdampak pada kemampuan individu dalam sebuah organisasi, yaitu dengan mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki agar sumber daya manusia tersebut mampu untuk bersaing dengan organisasi-organisasi yang lainnya. “Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh organisasi kerja ataupun sumber daya manusia itu sendiri untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan sehubungan dengan tugas-tugas organisasi” (Hasibuan, 2009: 77).

Keberhasilan dalam suatu organisasi tidak luput juga dari disiplin kerja dari para pegawai dari organisasi yang terkait. Dengan mempunyai bekal disiplin kerja tentu dapat menjadi pegangan yang teguh untuk pegawai dalam menjalankan dan meningkatkan kinerjanya dalam memajukan perkembangan organisasi tersebut. “Disiplin kerja adalah kesedaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku” (Hasibuan, 2009: 190).

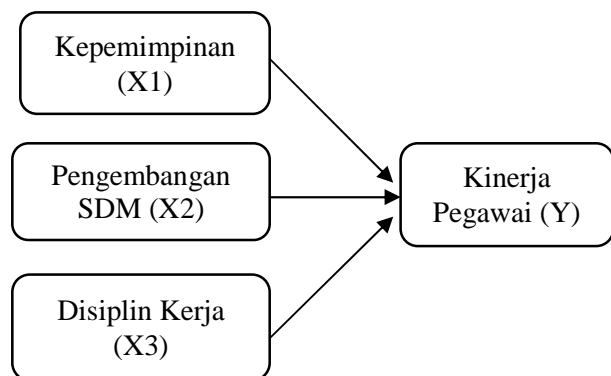
Masalah sumber daya manusia baik dalam aparaturnya pemerintahan maupun tenaga

pendidikan yang mampu menghasilkan generasi yang cerdas, kreatif, inovatif dan mempunyai motivasi yang tinggi sebagai generasi penerus kepemimpinan. Untuk menentukan hal tersebut maka perlu dicari faktor yang mempengaruhi kinerja, khususnya pada sebuah organisasi pemerintahan. Kesuksesan atau kegagalan dalam melaksanakan tugas pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan. Melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai (Istiono, 2009: 67).

Tujuan penelitian ini adalah (1) Untuk menganalisis signifikansi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta. (2) Untuk menganalisis signifikansi pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta. (3) Untuk menganalisis signifikansi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta. (4) Untuk menganalisis signifikansi pengaruh variabel yang dominan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta.

Kerangka pemikiran

Berdasarkan hipotesis yang telah disusun di atas, maka peneliti dapat merumuskan kerangka pemikiran dari jurnal dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Survei pada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Surakarta) sebagai berikut:



Gambar 1. Skema Kerangka Pemikiran

Dari skema kerangka pemikiran di atas, terdapat dua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu

1. Variabel Bebas (Variabel Independen)
Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau sebab perubahan timbulnya variabel terikat (Dependen). Variabel ini juga dapat dikatakan sebagai variabel bebas karena dapat mempengaruhi variabel lainnya. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja.
2. Variabel terikat (Variabel Dependen)
Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi variabel bebas. Variabel terikat disebut juga dengan variabel dependen, variabel *output*. Dalam hal ini yang termasuk variabel terikat adalah kinerja pegawai.

Hipotesis

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil
Menurut (Siagian, 2006: 98) adalah memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan lembaga atau instansi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.
H1: Ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta.
2. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil
Menurut (Sukarjati, 2016: 14) dengan adanya pengembangan sumber daya manusia yang memadai, pegawai tidak akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan kemampuan yang memadai seorang pegawai dapat memahami dan mampu mengatasi persoalan-persoalan yang terjadi dalam melaksanakan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

H2: Ada pengaruh signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil
Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, lembaga atau instansi sulit untuk mewujudkan tujuannya yaitu pencapaian kinerja optimal pegawai. Jadi, disiplin adalah kunci keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuannya. "Semakin baik disiplin kerja seorang pegawai, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai" (Singodimendjo dalam Sutrisno, 2011: 96).

H3: Ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta.

4. Pengaruh variabel (Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja) yang dominan signifikansinya terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Menurut (Suprianto, 2007: 45) hasil penelitian yang sudah dilakukannya, menunjukkan bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Hal ini diperkuat dengan hasil yang menunjukkan kepemimpinan yang baik dan efektif mempunyai pengaruh yang kuat dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

H4: Ada pengaruh yang dominan dan signifikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian merupakan penelitian survei pada pegawai negeri sipil di Kantor Pendidikan Kota Surakarta. Jenis data yang digunakan dalam pene-

litian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari data primer Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta pada tahun 2018. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 74 pegawai negeri sipil. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah data primer dari Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta pada tahun 2018.

Teknik analisis data menggunakan:

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang berarti antara masing-masing variabel independen dalam model regresi. Metode untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat pada *tolerance value* atau *variance inflation factor* (VIF) yang dapat dihitung melalui program SPSS. Batas dari *tolerance value* adalah 0,10 dan batas VIF adalah 10. Jika *tolerance value* > 0,10 dan nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

b. Uji Autokorelasi

Salah satu cara untuk mendeteksi autokorelasi adalah dengan menggunakan *Uji Run*, yaitu untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi yang lain. Artinya bahwa jika variasi variabel independen semakin besar maka sebaran variabel dependen makin lebar atau menyempit.

d. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Uji ini biasanya digunakan untuk mengukur data berskala ordinal, interval maupun rasio. Jika analisis menggunakan metode parametrik, maka persyaratan normalitas harus terpenuhi yaitu data berasal dari distribusi yang normal.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh dari variabel bebas (kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Rumus yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

(Sugiyono, 2012: 279)

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Pengembangan sumber daya manusia

X₃ = Disiplin kerja

e = Error

3. Uji t

Analisis ini digunakan untuk membuktikan signifikansi pengaruh variabel bebas (kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) secara parsial.

4. Uji F

Uji F untuk menguji ketepatan model yang digunakan dalam memprediksi pengaruh kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

5. Koefisien Determinasi.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel bebas (kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) yang dinyatakan dalam persentase.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Hasil uji validitas dengan menggunakan program SPSS Versi 20 yang dapat dilihat pada lampiran. Tingkat signifikansi ditentukan 0,05 apabila *p-value* < 0,05, maka item pernyataan tersebut adalah valid dan sebaliknya jika *p-value* ≥ 0,05, maka item pernyataan tersebut adalah tidak valid. Maka diperoleh hasil tabel 1 sebagai berikut:

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan dengan tujuan untuk mengetahui sifat dari alat ukur yang digunakan, dalam arti apakah alat ukur tersebut akurat, stabil dan konsisten. Instrumen yang digunakan dalam penelitian tersebut dikatakan andal (*reliable*) apabila memiliki koefisien *cronbach's alpha* > 0,60 sebaliknya apabila memiliki koefisien *cronbach's alpha* < 0,60 maka dinyatakan tidak reliabel. Dari penjelasan di atas maka dapat diperoleh hasil tabel 2 sebagai berikut:

3. Uji Asumsi Klasik

Dari hasil pengujian yang sudah dilakukan sebelumnya yaitu uji instrumen penelitian,

maka dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas. Hasil uji asumsi klasik yang dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan *SPSS* versi 20. Maka diperoleh hasil tabel 3 sebagai berikut:

4. Uji Analisis Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh dari variabel bebas (kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Hasil analisis regresi linear berganda ditunjukkan pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	p-value	= 0,05	Hasil
Kepemimpinan	0,000	0,05	Valid
Pengembangan SDM	0,000	0,05	Valid
Disiplin Kerja	0,000	0,05	Valid
KinerjaPegawai	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Hasil
Kepemimpinan	0,950	0,60	Reliabel
Pengembangan SDM	0,798	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja	0,651	0,60	Reliabel
KinerjaPegawai	0,974	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	<i>Tolerance</i> (0,978; 0,859 dan 0,843) > 0,10 <i>VIF</i> (0,1023; 0,1165 dan 0,1187) < 10	Tidak terkena multikolinearitas
Uji autokorelasi	<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i> 0,640 > 0,05	Tidak terkena autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	<i>P-value (sig)</i> sebesar (0,874; 0,385 dan 0,722) > 0,05	Tidak terkena heteroskedastisitas
Uji normalitas	<i>Kolmogrov-Smirnov</i> adalah 0,974 > 0,05	Residual berdistribusi normal

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien	Nilai t	Signifikansi
(Constant)	9,510	2,559	0,013
Kepemimpinan (X1)	1,346	15,932	0,000
Pengembangan SDM (X2)	-0,092	-1,256	0,213
Disiplin Kerja (X3)	-0,021	-0,170	0,865
F: 87,397			0,000
Adjusted R ² : 0,780			

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda di atas, maka dapat diperoleh persamaan:

$$Y = 9,510 + 1,346 X_1 - 0,092 X_2 - 0,021 X_3$$

Interpretasi dari hasil persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. $b_1 = 1,346$ (positif) artinya, jika kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan maka kinerja juga akan meningkat sebesar 1,346 satu satuan dengan asumsi pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja konstan.
- b. $b_2 = -0,092$ (negatif) artinya, jika pengembangan sumber daya manusia meningkat sebesar satu satuan maka kinerja menurun sebesar 0,092 satuan dengan asumsi kepemimpinan dan disiplin kerja konstan. Dengan kata lain pengembangan sumber daya manusia tidak mampu atau tidak mendukung terhadap peningkatan kinerja.
- c. $b_3 = -0,021$ (negatif) artinya, jika disiplin kerja meningkat sebesar satu satuan maka kinerja menurun sebesar 0,021 satuan dengan asumsi kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia konstan. Dengan kata lain disiplin kerja tidak mampu atau tidak mendukung terhadap peningkatan kinerja.
- d. Berdasarkan nilai koefisien regresi dari variabel kepemimpinan (X1) menunjukkan pengaruh yang paling dominan sebesar 1,346 dibandingkan dengan pengaruh pengembangan sumber daya manusia (X2) sebesar -0,092 dan disiplin kerja (X3) sebesar -0,021. Dari hasil nilai t untuk variabel kepe-

mimpinan (X1) mempunyai nilai t yang paling besar sebesar 15,932 dibandingkan dengan nilai t variabel pengembangan sumber daya manusia (X2) sebesar -1,256 dan nilai t pada variabel disiplin kerja (X3) sebesar -0,170.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, tingkat signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan hipotesis pertama yang berbunyi: "Ada pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta" terbukti kebenarannya. Dari hasil penelitian ini, juga sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Djuremi, Hasiolan dan Minarsih (2016); Sukarjati, Minarsih dan Warso (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada di Dinas Pendidikan Kota Surakarta mempunyai pengaruh yang signifikansi terhadap kinerja pegawai. Pengaruh yang signifikan itulah yang dapat membantu pimpinan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya dengan gaya kepemimpinan yang dapat di teladani oleh pegawai, sehingga pimpinan dan pegawai dapat bekerja sama untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di Dinas Pendidikan Kota Surakarta dengan baik.

2. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel pengembangan sumber daya manusia (X2) sebesar -0,092 dengan tingkat signifikansi *p-value* sebesar 0,213 > 0,05 maka hipotesis kedua yang berbunyi: “Ada pengaruh yang positif dan signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta” tidak terbukti kebenarannya.

Dari hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Siregar (2009) dengan hasil bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia (X2) berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi negatif (-0,092) artinya bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh negatif terhadap kinerja. Dengan kata lain, peningkatan pengembangan sumber daya manusia menurunkan kinerja pegawai dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Surakarta tidak mendukung terhadap kinerja pegawai negeri sipil yang ada di Dinas Pendidikan Kota Surakarta.

Dari hasil pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa metode pengembangan sumber daya manusia yang ada di Dinas Pendidikan Kota Surakarta tidak sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan. Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan seperti pelatihan, diklat yang disediakan belum sesuai dengan bidang pengembangan dari pegawai negeri sipil. Sebagai contoh, pengembangan sumber daya manusia yang disediakan dengan metode diklat untuk sosialisasi kurikulum pembelajaran pada tingkat pendidikan sekolah dasar, ditujukan untuk pegawai negeri sipil pada bagian sekolah menengah pertama.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Berdasarkan hasil penelitian yang

telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel disiplin kerja sebesar -0,021 dengan tingkat signifikansi *p-value* sebesar 0,865 > 0,05 maka hipotesis ketiga yang berbunyi: “Ada pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta” tidak terbukti kebenarannya.

Dari hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Wahyu Tri Gunadi (2016) dengan hasil bahwa variabel disiplin kerja (X3) berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi negatif (-0,021) artinya bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Kedisiplinan yang dilakukan oleh pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan Kota Surakarta karena faktor eksternal saja bukan karena faktor internal pegawai. Pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan Kota Surakarta menjalankan disiplin kerja atas dasar kesediaan untuk menaati peraturan yang sudah ada tetapi tidak dengan kesadaran pribadi untuk melakukan disiplin kerja. Hal ini berpengaruh dengan kinerja yang dihasilkan tentu tidak akan optimal seperti yang diharapkan.

4. Pengaruh variabel (Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja) yang dominan signifikansinya terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan nilai koefisien regresi dari variabel kepemimpinan (X1) menunjukkan pengaruh yang paling dominan sebesar 1,346 dibandingkan dengan pengaruh pengembangan sumber daya manusia (X2) sebesar -0,092 dan disiplin kerja (X3) sebesar -0,021. Dari hasil nilai *t* untuk variabel kepemimpinan (X1) mempunyai nilai *t* yang paling besar sebesar 15,932 dibandingkan dengan nilai *t* variabel pengembangan sumber daya manusia (X2) sebesar -1,256 dan nilai *t* pada variabel disiplin kerja (X3) sebesar -0,170.

Dengan demikian, penelitian ini terbukti mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suprianto (2007) yang menyatakan bahwa variabel yang

mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Hal ini diperkuat dengan hasil yang menunjukkan kepemimpinan yang baik dan efektif mempunyai pengaruh yang kuat dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil, pengembangan sumber

daya manusia mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai negeri sipil dan disiplin kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta.

Berdasarkan hasil penelitian di atas juga diperoleh kesimpulan bahwa pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kota Surakarta adalah variabel kepemimpinan. Keberhasilan kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang pekerjaan yang diperoleh.

DAFTAR PUSTAKA

- Djuremi, Hasiolan dan Minarsih. 2016. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pasar Kota Semarang". *Journal of Management* Volume 2 No.2, Maret. Hal 36-40.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Istiono. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Eka Media Komputindo. Jakarta.
- Linarwati Mega, Fathoni dan Minarsih. 2016. "Studi Deskriptif Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia serta Penggunaan Metode *Behavioral Event Interview* dalam Merekrut Karyawan Baru di Bank Mega Cabang Kudus". *Journal of Management*. Vol.2 No.2, Maret. Hal 17-18.
- Mangkunegara A.P 2009. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Reflika Diatama. Bandung.
- Mangkunegara A.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.
- Sarifah, Fathoni dan Minarsih. 2016. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada PT Nusantara Tour Semarang". *Journal of Management*. Vol.02 No.02, Maret. Hal 23-25.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Personal*. Reflika Aditama. Bandung.
- Siagian, P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Cetakan Ketiga Belas. Bumi Aksara. Jakarta.
- Siagian, P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. SMMAS. Surabaya.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Sukarjati dan Minarsih. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang". *Journal of Management*. Vol. 02 No. 02, Maret. Hal 45-48.
- Sutrisno Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Sutrisno, Fathoni dan Minarsih. 2016. "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang". *Journal of Management*. Volume 2 No.2 Maret. Hal 47-48.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang *Aparatur Sipil Negara*. Diundangkan oleh Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia, 15 Januari. Hal 9.