

ARTIKEL HASIL PENELITIAN
PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA UNIT PELAYANAN PENDIDIKAN DASAR KECAMATAN
DINAS PENDIDIKAN KOTA TEGAL

Oleh :
B A S U K I
P32.2011.00327

Tesis diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen



PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO
SEMARANG
2014

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
Studi pada Unit Pelayanan Pendidikan Dasar Kecamatan
Dinas Pendidikan Kota Tegal**

B A S U K I

Jurusan Magister Manajemen Universitas Dian Nuswantoro Semarang

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the influence of leadership , motivation, and competence on employee performance Basic Education Services Unit District of Tegal City Department of Education.

The method used in data collection and census sampling method with a sample of 50 people and methods of data analysis using multiple linear regression with the program SPSS.16

The results showed that the independent variables consisting of leadership , work motivation and competence partially and simultaneously have a positive and significant impact on the performance of the employee 's unit Basic education District of Tegal City Department of Education . Based on the analysis conducted shows that the value of the coefficient of determination or R2 Adjusted Square of 0.657 , or 65.7 percent , this shows the variable means leadership , motivation, and competence of the employees to contribute 65.7 % of the variation that occurs in kinereja employees while the remaining 34.3 % is influenced by other variables .

Keywords:

Leadership , Motivation , Competence , and Performance

A. LATAR BELAKANG

Pemerintah di era reformasi telah melakukan komitmen reformasi nasional, khususnya mewujudkan pola pemerintahan yang baik (*Good Governance*), yaitu suatu sistem administrasi negara yang berorientasikan pada kepentingan publik sebagai tujuan utama. Dalam konteks desentralisasi, pelayanan public seharusnya menjadi lebih responsive terhadap kepentingan publik, di mana paradigma

pelayanan publik beralih dari pelayanan yang bersifat sentralistik ke pelayanan yang lebih memberikan fokus pada pengelolaan yang berorientasi kepuasan pelanggan, karena sistem tata pemerintahan yang baik dapat diukur sejauh mana tingkat efektifitas pelayanan publik dilaksanakan.

Sebagai wujud pelaksanaan otonomi daerah, untuk mengelola pembangunan di daerah guna memberikan

pelayanan publik yang professional, rasionalisasi dan akuntabilitas kepada masyarakat, maka Pemerintah Kota Tegal telah menyusun agenda program Tegal Cerdas merupakan implementasi dari visi pembangunan Kota Tegal yaitu terwujudnya masyarakat yang bermoral, berbudaya dan berdaya saing untuk memperkuat Kota Tegal sebagai pusat perdagangan, jasa, industri dan maritim menuju masyarakat yang partisipatif dan sejahtera

Sukses program Tegal Cerdas di Kota Tegal tidak terlepas dari peran Unit Pelayanan Pendidikan Dasar (UPPD) Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal sebagai unit teknis yang memberikan layanan kebutuhan dasar masyarakat berdasarkan standar pelayanan mutu pendidikan di tingkat kecamatan yang difokuskan pada sukses pelaksanaan program pendidikan dasar sembilan tahun. Agar UPPD Kecamatan dapat melaksanakan fungsinya secara maksimal sesuai Peraturan Walikota Tegal No. 27/2008 maka perlu didukung oleh aparatur yang memiliki kompetensi dan profesional sesuai tuntutan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian disebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata

dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

Sehingga agar tercapainya kinerja yang maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi maka para aparatur perlu dikembangkan, dibina dan diperdayakan secara semaksimal. Organisasi tidak hanya semata-mata mengejar pencapaian produktivitas yang tinggi saja, tetapi juga lebih memperhatikan kinerja dalam proses pencapaiannya. Dengan demikian kinerja (performance) merupakan faktor kunci bagi setiap individu dan organisasi dalam pencapaian produktivitas. Menurut Ruky (2001:122), manajemen kinerja ini berkaitan dengan usaha, kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi (intansi/perusahaan) untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan.

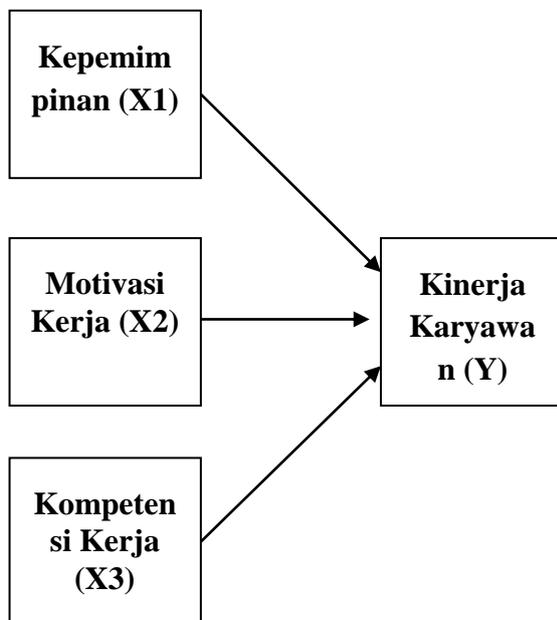
Banyak aspek yang mempengaruhi keberhasilan suatu kinerja seperti faktor kemampuan manajerial pemimpin, tingkat kompetensi karyawan dan motivasi kerja karyawan (Enny Rachmawati, Y. Warella, Zaenal Hidayat, 2006).

Fenomena yang terjadi dalam peningkatan kinerja di UPPD Kecamatan Kota Tegal masih terdapat hambatan dan kendala yang membutuhkan solusi agar tujuan peningkatan kinerja dalam pelayanan publik dapat berjalan secara

maksimal sesuai program kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

- a) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan UPPD Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal
- b) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Unit Pelayanan Pendidikan Dasar/UPPD Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal
- c) Bagaimana pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan Unit Pelayanan Pendidikan Dasar/UPPD Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal



Gambar 1. Model Kerangka Pemikiran

B. TINJAUN PUSTAKA

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang-orang mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama. Menurut Sri Budi Cantika (2005:167) kepemimpinan memiliki fungsi penggerak, penentu arah, sebagai juru bicara, sebagai komunikator, sebagai *mediator* dan *integrator* yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Seorang pemimpin akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi. Demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang sumber daya manusia. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan

perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan.

2. Motivasi

Menurut Hani Handoko (2003:252), mengemukakan bahwa motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Lain lagi motivasi menurut Malayu S.P. Hasibuan (2003:142) mengatakan bahwa orang mau bekerja karena memiliki dorongan keinginan dari hal-hal sebagai berikut :

- a. *The Desire of Live* (keinginan untuk hidup), dimana manusia bekerja untuk memenuhi dan melanjutkan hidupnya.
- b. *The Desire For Position* (keinginan untuk suatu posisi), dimana manusia bekerja untuk mendapatkan posisi dalam pekerjaannya
- c. *The Desire For Power* (keinginan akan kekuasaan), keinginan selakah diatas keinginan untuk memiliki posisi
- d. *The Desire For Recognition* (keinginan akan penghargaan), setiap pegawai memiliki motif keinginan dan kebutuhan tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil kerjanya.

Dari uraian pendapat para ahli tersebut diatas mempunyai pengertian yang sama, yaitu kesemuanya mengandung unsur dorongan dan keinginan serta maksud dan tujuan. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang datang dari luar atau dalam diri seseorang dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan, mendapatkan posisi dalam pekerjaannya, memperoleh kekuasaan dan memperoleh kepuasan dari hasil kerjanya.

3. Kompetensi

Sumber daya manusia dalam organisasi mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi maka kompetensi menjadi aspek yang menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Dengan Kompetensi yang tinggi yang dimiliki oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan tentu hal ini akan menentukan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki yang pada akhirnya akan menentukan kualitas *kompetitif* organisasi itu sendiri.

Hutapea dan Thoaha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, dan perilaku individu.

Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan. Keterampilan (*skill*) merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan dengan baik dan maksimal. Sikap (*attitude*) merupakan pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya. *Kompetensi knowledge, skill, dan attitude* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (*ujung*) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia

C. METODE PENELITIAN

1. Variabel Penelitian

Variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini, sebagai variabel bebas antara lain yaitu Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Kompetensi (X_3) dan variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan (Y).

2. Objek Penelitian, Populasi dan Sampel

Objek penelitian dari penelitian ini adalah Unit Pelayanan Pendidikan Dasar Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal di Kecamatan Tegal Timur, Tegal Selatan, Tegal Barat dan Margadana Kota Tegal. Populasi penelitian ini adalah pegawai pada Unit Pelayanan Pendidikan Dasar (UPPD) di 4 (empat) Kecamatan Kota Tegal sejumlah 50 orang dan sampel penelitian adalah keseluruhan jumlah populasi semuanya dijadikan subyek penelitian sejumlah 50 orang dengan menggunakan metode sensus.

3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), kompetensi (X_3), dan kinerja karyawan (Y) dari data yang bersifat kualitatif menjadi kuantitatif yang dapat terukur melalui tabulasi dari hasil questioner dengan perhitungan model SPSS versi 16.

3.1. Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, residu dari persamaan regresi distribusi normal atau tidak. Caranya adalah dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal.

2. Uji Multikolinieritas

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak *ortogonal*.

3. Uji Heterokedastisitas

Bertujuan apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika variansi dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas.

3.2. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas yaitu kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap variabel terikat

yaitu kinerja karyawan. Bentuk regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Hasan, 2002: 249):

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$$

- Y : variabel terikat (kinerja karyawan)
 a : konstanta
 X1 : variabel bebas (kepemimpinan)
 X2 : variabel bebas (motivasi)
 X3 : variabel bebas (kompetensi)
 b1 : koefisien regresi variabel bebas (kepemimpinan)
 b2 : koefisien regresi variabel bebas (motivasi)
 b3 : koefisien regresi variabel bebas (kompetensi).

1. Uji Simultan dengan Uji (F)

Uji F untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), apakah variabel X₁, X₂, X₃, benar-benar berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel Y. Prosedur pengujiannya adalah sebagai berikut :

H₀ : β_i ≤ 0 artinya tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel bebas (X₁, X₂, X₃,) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

H_a : β_i > 0 artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel bebas (X₁, X₂, X₃,) secara

bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

- a) Nilai signifikansi pengujian di bawah $\alpha = 0,05$, maka pengambilan keputusannya adalah H_0 ditolak (menerima H_a).
- b) Nilai signifikansi pengujian di atas $\alpha = 0,05$, maka pengambilan keputusannya adalah H_0 diterima (menolak H_a).

2. Uji Parsial dengan Uji (t)

Adalah uji yang digunakan untuk menyatakan signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan lingkungan kerja (X3) terhadap Kinerja (Y), maka dilakukan pengujian dengan *t-test*. Untuk menguji hipotesis secara parsial digunakan statistik t (t_{test}). Rumus yang digunakan untuk statistik t (t_{test}) adalah :

$$t = \frac{\beta_1}{S\beta_1}$$

β_1 = Nilai koefisien variabel independen

$S\beta_1$ = *Standard error* dari variabel independen

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima

dan H_a ditolak,

dan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak

dan H_a diterima

3. Koefisien Determinasi (R²)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel bebas (X) dalam menjelaskan variabel terikat (Y) yang besarnya merupakan kwadran dari koefisien korelasi dan penggunaannya dinyatakan dalam prosentase. Koefisien determinasi dicari dengan rumus sebagai berikut (Husen Umar, 2007:135).

$$R = r^2 \times 100\%$$

C. PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel 1 hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan UPPD Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien variabel kepemimpinan 0,191 dengan nilai signifikansi 0,020 lebih kecil dari 0,05, maka H_0 (hipotesis nol) ditolak dan menerima H_a (hipotesis alternatif), Jadi pengaruh yang ditimbulkan dari hasil penelitian menunjukkan arah yang positif, yang berarti bahwa kepemimpinan yang lebih baik yang mampu mengoptimalkan fungsi kepemimpinannya akan meningkatkan kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan peneliti sebelumnya

Berdasarkan asumsi responden terhadap variabel kepemimpinan, indikator fungsi penentu arah masih dinilai rendah

hal ini disebabkan bahwa pemimpin telah melihat beberapa faktor seperti latar belakang jabatan didominasi oleh Pengawas TK/SD (26%) yang berpendidikan S1 (46%) dan memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun (60%) sehingga pemimpin menganggap pegawai/karyawan yang dipimpin dinilai sudah cukup mandiri dan berpengalaman tidak perlu perantara pemimpin untuk memaksimalkan peran fungsi penentu arah, kondisi ini terlihat khususnya pada UPPD Kecamatan Tegal Selatan, karena di wilayah ini kepala UPPD dirangkap oleh Kepala UPPD Tegal Timur.

4.1.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel 1. hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien variabel motivasi sebesar 0,237 dengan nilai signifikansi 0,007 lebih kecil dari 0,05, maka H_0 (hipotesis nol) ditolak, dan menerima H_a (hipotesis alternatif), Jadi pengaruh yang ditimbulkan dari hasil penelitian menunjukkan arah yang positif, yang

berarti bahwa motivasi kerja yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan peneliti sebelumnya bahwa apabila indikator motivasi dapat dilaksanakan dengan baik maka akan berdampak pada hasil kinerja karyawan.

Berdasarkan asumsi responden terhadap variabel motivasi kerja, dengan indikator motivasi ingin memperoleh jabatan masih dinilai rendah artinya harapan bawahan untuk mengejar jabatan terkendala dengan unsur pendidikan yang mereka miliki hal ini bisa dilihat dari latar belakang responden staff yang belum menduduki jabatan ada 62 % dengan latar belakang pendidikan lulusan SLTA 38 % dalam ketentuan eselonisasi suatu jabatan akan lebih diutamakan pegawai yang berpendidikan sarjana /S1 untuk itu perlu dicarikan solusi bagaimana pembinaan karier seorang staff dapat terjamin dengan baik dengan mendorong staff yang masih berpendidikan SLTA agar bisa melanjutkan kualiahnya secara swadana sambil bekerja dengan mengatur keuangan dan waktu dengan baik.

4.1.2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel 1 hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien variabel kompetensi sebesar 0,255 dengan nilai signifikansi 0,015 lebih kecil dari 0,05, maka H_0 (hipotesis nol) ditolak, dan menerima H_a (hipotesis alternatif). Jadi pengaruh yang ditimbulkan

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesa

No.	Hubungan antar Variabel	Koefisien Jalur	P-Value	Keterangan
1.	Kepemimpinan – Kinerja	0.191	.020	Signifikan
2.	Motivasi Kerja – Kinerja	0.237	.007	Signifikan
3.	Kompetensi -- Kinerja	0.255	.015	Signifikan

dari hasil penelitian menunjukkan arah yang positif, yang berarti bahwa kompetensi yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dari hasil penelitian sebelumnya bahwa variabel kompetensi yang bisa disebabkan oleh tingkat pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku karyawan sebagai indikator kompetensi akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan asumsi responden terhadap variabel kompetensi karyawan dinilai sangat penting dan dinilai sangat tinggi dibandingkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja hal ini

terjadi karena latar belakang responden yang memiliki masa kerja lebih 20 tahun (60%), pangkat dan golongan karyawan didominasi golongan III (28%), golongan IV (44%) dan posisi jabatan penilik TK/SD (26%) kemudian kebanyakan karyawan perempuan cukup mendominasi semua itu memiliki arti sebagai faktor penguat sekaligus pendorong organisasi sehingga variabel kompetensi dipandang sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja di UPPD Kecamatan.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

4.2. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya, mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Unit Pelayanan Pendidikan Dasar Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UPPD Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal.

2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UPPD Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UPPD Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal.

4.3. Saran

Dengan mengetahui adanya pengaruh yang positif antara kepemimpinan, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan Unit Pelayanan Pendidikan Dasar Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal baik secara bersama-sama maupun secara parsial, maka penelitian ini memberikan beberapa saran atau usaha yang harus dilaksanakan bagi pimpinan dan karyawan UPPD Kecamatan Dinas Pendidikan Kota Tegal sebagai berikut:

1. Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan variabel lainnya. Oleh karena itu, perlu diadakan bimbingan dan pelatihan/bimbingan teknis yang dilaksanakan secara teratur dan berkala bagi karyawan di UPPD Kecamatan.
2. Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan dibandingkan dengan variabel kepemimpinan. Oleh karena itu, karyawan perlu didorong untuk meningkatkan jenjang pendidikan ke S1/S2 serta perlunya peningkatan kesejahteraan karyawan melalui perbaikan tunjangan penghasilan pegawai yang tiap tahun ditinjau dan disesuaikan dengan kemampuan keuangan daerah.

3. Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, seorang pemimpin perlu memahami kondisi yang dialami oleh para bawahannya. Masalah-masalah yang dialami bawahannya merupakan tugas pimpinan untuk membantu memecahkannya baik secara langsung maupun tidak langsung dan agar fungsi kepemimpinan berjalan efektif maka sebaiknya posisi jabatan kepala UPPD di Kecamatan Tegal Selatan agar tidak terlalu lama kosong, segera didifinitifkan dengan pejabat yang baru yang memiliki kompetensi.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Arie Pratama. (2012), *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Indo Stationery Ritel Utama Cabang*

- Samarinda. Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman.
- Bapenas. (2004), *Kajian Rencana Tindak Reformasi Biokrasi*. Jakarta. Direktorat Aparatur Negara Bapenas.
- Bimo Walgito. (2002), *Pengantar Psikologi Umum*, Yogyakarta. Andi.
- Davis, Agus D dan Sri Budi Cantika Yuli. (2005), *Prilaku Dalam Organisasi*. Jakarta. Erlangga.
- Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia. (2008), *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta.
- Dony Hermawan. (2010) *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Semarang*. Universitas Dian Nuswantoro Semarang.
- Emy Rachmawati, Y. Warella, Zaenal Hidayat. (2006), *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah*. Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik. Vol. 3. No. 1. Januari.
- Ghozali. (2006), *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Undip. Semarang.
- Gorda, I Gusti Ngurah. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar. Astabrata Bali.
- Gomes Faustino Cadoso. (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogyakarta. Andi.
- Hasan. (2002), *Metodologi*. Ghalia. Jakarta.
- Handoko, Hani T. (2003), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Liberty.
- Husein Umar. (2004). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Husein Umar. (2007), *Metodologi Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta. Penerbit Rajawali Pers.
- Hutapea, Thoha. (2008), *Kompetensi Plus*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno. (2008). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan*. (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia), Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol.10, No. 2, September. Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Kuntadi. (2003), *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia Indoneisa.
- Ladzi Safroni.M. (2012), *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Kontek Biokrasi Indonesia*. Aditya Media Publishing.
- Laras Tris Ambar Suksesi Edwardin. (2006), *Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT Pos Indonesia (persero) se Kota Semarang*. Universitas diponegoro Semarang.

- Malayu S.P. Hasibuan. (2003), *Budaya Organisasi*. Yogyakarta. STIM. YKPN.
- Mangkunegara Anwar Prabu. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta PT Raya Grafindo Persada.
- Martoyo Susilo. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima. Yogyakarta. BPFE.
- Moeljono, Djokosantoso. (2003), *Beyond Leadership: "12 Konsep Kepemimpinan"*. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Peraturan Walikota Tegal Nomor 29 Tahun 2008 *tentang Penjabaran Tugas Pokok Fungsi dan Tata Kerja Dinas Daerah Walikota Tegal*
- Pemerintah Kota Tegal Dinas Pendidikan Kota Tegal. (2010), *Tegal Cerdas*.
- Peraturan Daerah Kota Tegal Nomor 11 Tahun 2008 *tentang Orgnisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kota Tegal*.
- Pemerintah Kota Tegal Dinas Pendidikan Kota Tegal. (2012), *Profil Dinas Pendidikan Kota Tegal*.
- Ruky, A. S. (2001), *Sistem Manajemen Kinerja*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Santrock, John W. (2010), *Psikologi Pendidikan*. Prenada Media Group. Jakarta
- Siagian, S. P. (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry. (2005), *Manajemen Sumber daya Manusia*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi. Jakarta.
- Sujana. (2003), *Tehnik Analisis Regresi dan Korelasi*. Bandung. CV Tarsito.
- Sugiyono. (2004), *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- Suprihatmi SW, Siti Sulistyaningsih W. (2006), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 1 No. 1 Desember.
- Sri Budi Cantika Yuli. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang. UMM Press.
- Undang Undang RI Nomor 22 Tahun 1999 *tentang Pemerintah Daerah*
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 *tentang Pokok-pokok Kepegawaian*
- Wibowo. (2007). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta. Gramedia.
- Wungu, J. dan H. Brotoharjoso. (2003). *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda dengan Sistem Merit*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.