

PENGARUH REKRUTMEN, PELATIHAN, KOMITMEN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PERTANAHAN KOTA SEMARANG

NOVI WINDASARI

ABSTRACT

The main objective of this study was to examine and analyze the influence of recruitment, training, commitment and job satisfaction on the performance of land officers Semarang. Identify the problem in this study is the decline in the performance of employees are influenced by recruitment, training, commitment and job satisfaction.

The population in this research is the land officers Land Semarang numbering as many as 125. This research is a census. The analysis tool used is multiple linear regression analysis using SPSS ver.16. Before analyzing the multiple linear regression performed Classical Assumption Test.

From the test results we concluded (1) recruitment positive effect on the performance of land officers Semarang; (2) training has positive influence on employee performance Semarang Land Agency; (3) commitment to work positively affects employee performance Semarang Land Agency; (4) The job satisfaction has positive influence on the performance of land officers Semarang.

Keywords: recruitment, training, commitment, job satisfaction and performance of employees

Pendahuluan

Pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional dilaksanakan melalui otonomi daerah dan pengaturan sumber daya nasional, yang memberikan kesempatan bagi peningkatan demokrasi dan kinerja daerah yang berdaya guna dan berhasil guna dalam penyelenggaraan pemerintah, pelayanan masyarakat dan pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat menuju masyarakat madani yang bebas korupsi, kolusi dan nepotisme.

Masalah sumber daya manusia belakangan ini semakin populer di kalangan aparatur pemerintah, dalam hal ini pegawai negeri sipil yang kini sibuk dalam melaksanakan otonomi daerah. Sebenarnya masalah sumber daya manusia bukanlah hal baru di kalangan pegawai negeri sipil tetapi saat ini menjadi hangat karena banyak pihak yang percaya bahwa pelaksanaan

tugas-tugas pembangunan dan pemerintahan sangat ditentukan oleh faktor sumber daya manusia.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur merupakan tujuan dalam strategi pemerintahan, sehingga pegawai negeri sipil sebagai unsur aparatur negara dituntut untuk memainkan peranan penting dalam kedudukannya sebagai pemikir, perencana, dan pelaksana pembangunan nasional. Oleh karena itu, Pegawai Negeri Sipil sebagai abdi negara dan abdi masyarakat perlu mendapat perhatian yang lebih seksama dan mendesak untuk dilaksanakan karena kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional sangat tergantung dari aparatur pemerintah dalam hal ini pegawai negeri sipil.

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan instansi. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja

pegawai. Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2009). Dengan demikian persoalan kinerja karyawan juga berhubungan dengan persoalan kemampuan orang untuk mengembangkan dirinya agar mampu berkarya mencapai tujuan yang dikehendaki oleh organisasi.

Kinerja pegawai yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawainya melalui rekrutmen, pelatihan dan komitmen kerja pegawai.

Obyek penelitian ini adalah pegawai negeri sipil Badan Pertanahan Kota Semarang. Pegawai negeri sipil di lingkungan Badan Pertanahan Kota Semarang dalam rangka memberikan pelayanan internal administrasi sering terjadi tumpang tindih dan kadang tertunda dikarenakan pegawai sering mangkir atau tidak berada ditempat saat waktu efektif kerja, sehingga mengakibatkan kurang optimalnya penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus mereka selesaikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang, terdapat permasalahan pada kinerja pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang, adanya pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa ijin, tanggung jawab juga belum dilaksanakan dengan baik oleh pegawai dan pegawai yang bersikap pasif terhadap pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, dan kecepatan penyelesaian tugas masing-masing

pegawai belum optimal, hal ini berdampak pada kuantitas kerja tidak mencapai harapan. Selain kecepatan tugas kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas pun berdampak pada hasil kerja. Masih adanya pegawai yang tidak memiliki sikap tanggung jawab terhadap tugas diindikasikan sebagai penyebab kurang optimalnya kinerja Diskominfo, semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja pegawai dalam bekerja

Menurut Siagian (2002), “Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu rekrutmen, pelatihan karyawan, lingkungan kerja, komitmen, kepemimpinan, motivasi, disiplin, kepuasan kerja”.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, perlu dilakukan penelitian apakah rekrutmen, pelatihan, komitmen dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, Komitmen dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang”**

. Landasan Teori dan Hipotesis

Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2010).

Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi/dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu dan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi (Sudarmanto, 2009). Menurut Rivai (2010), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam

perusahaan. Begitupula kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2010) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa definisi kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Perekrutan

Rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (eksternal) organisasi atau dari dalam (internal) organisasi.

Penarikan (rekrutmen) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan (Malthis, 2010).

Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi. Aktivitas rekrutmen akan menyisihkan pelamar yang kurang tepat dan memfokuskan upayanya pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan

dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak.

Hasibuan (2009) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Menurut Handoko (2008) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Lebih jauh lagi, Rivai (2010) menjelaskan rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, karena perusahaan akan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang ada.

Menurut Hasibuan (2009), dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang akan memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. *Job Specification* harus diuraikan secara terperinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan, maka karyawan yang diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dari jabatan yang diperlukan oleh perusahaan.

Pelatihan

Pelatihan sangat penting bagi pegawai baru maupun pegawai yang sudah lama. Menurut Dessler (2011), pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru

untuk melakukan pekerjaannya. Sedangkan pelatihan menurut Malthis dan Jackson (2006), pelatihan adalah sebuah proses di mana orang-orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasional.

Rivai dan Sagala (2010), mendefinisikan pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Dengan demikian jelas bahwa pelatihan merupakan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan perubahan sikap individu dalam perusahaan maupun instansi agar dalam melaksanakan tugas yang diembannya menjadi lebih baik lagi. Dengan kata lain setiap pegawai membutuhkan suatu program pelatihan untuk meningkatkan dirinya.

Menurut Malthis dan Jackson (2006), pelatihan dapat dirancang untuk memenuhi sejumlah tujuan berbeda dan dapat diklasifikasikan ke dalam berbagai cara. Beberapa pengelompokan yang umum meliputi :

1. Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin : dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat hukum yang diharuskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua karyawan (orientasi karyawan baru);
2. Pelatihan pekerjaan / teknis : memungkinkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab mereka dengan baik (misalnya : pengetahuan tentang produk, proses dan prosedur teknis, dan hubungan pelanggan);
3. Pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah : dimaksudkan untuk mengatasi masalah operasional dan antar pribadi serta meningkatkan hubungan dalam pekerjaan organisasional (misalnya : komunikasi antar pribadi, keterampilan – keterampilan manajerial / kepemimpinan, dan pemecahan konflik);
4. Pelatihan perkembangan dan inovatif : menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individual dan

organisasional untuk masa depan (misalnya : praktik – praktik bisnis, perkembangan eksekutif, dan perubahan organisasional

Komitmen Kerja

Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Komitmen organisasional mencakup keinginan dan kesediaan kedua belah pihak, yaitu organisasi dan anggota, untuk bersikap dan berperilaku sesuai sistem nilai organisasi, yang menguntungkan bagi perkembangan dan kesejahteraan dua belah pihak dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Artinya pada satu sisi terdapat kesediaan anggota untuk menerima sistem nilai organisasi, kesediaan melakukan tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kesediaan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Mowday yang dikutip Sopiah (2008) menyakan ada tiga aspek komitmen antara lain :

- a. *Affective commitment*, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*
- b. *Continuance commitment*, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*)
- c. *Normative Commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas.

Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*).

Allen dan Meyer dalam (Mas'ud, 2004) berpendapat setiap komponen tersebut memiliki dasar yang berbeda, yaitu :

1. Komponen *affective* berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi. Komponen *affective* diukur dengan: bahagia menghabiskan sisa karirnya, bangga terhadap perusahaan tempat bekerja, mampu merasakan persoalan yang ada diperusahaan, memiliki pemikiran tidak mudah terikat dengan perusahaan lain, menjadi bagian keluarga di perusahaan, merasa terikat secara emosional pada perusahaan, perusahaan memiliki arti yang sangat besar dan mempunyai rasa memiliki yang kuat pada perusahaan.
2. Komponen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapi jika meninggalkan organisasi. Komponen *continuance* diukur dengan: khawatir jika berhenti bekerja tanpa memiliki pekerjaan lain, sangat berat untuk meninggalkan perusahaan, banyak hal yang mengganggu bila meninggalkan perusahaan, rugi meninggalkan perusahaan, keinginan tetap bekerja di perusahaan, tidak memiliki pilihan lain selain perusahaan ini, sangat langka mempunyai peluang alternatif yang ada, perusahaan lain mungkin tidak akan sesuai dengan keseluruhan manfaat yang diterima.
3. Komponen *normative* merupakan perasaan – perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Komponen *normative* diukur dengan: orang terlalu sering berpindah kerja, loyal, pindah kerja terlihat tidak etis, kewajiban moral, tawaran pekerjaan lain bukan merupakan alasan yang tepat untuk meninggalkan perusahaan, percaya terhadap nilai tetap setia pada perusahaan, tetap bekerja di satu perusahaan sepanjang karirnya, karyawan yang tetap setia merupakan tindakan yang bijaksana.

Kepuasan Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2010) pengertian kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Selain itu pengertian kepuasan kerja menurut Sutrisno (2010) suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut Mangkunegara (2009), kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisinya. Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa: pengertian kepuasan kerja adalah perasaan senang dan puas yang dialami seseorang dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Sutrisno (2010) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- 1 Faktor psikologi, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, keterampilan kerja, sikap kerja, bakat dan keterampilan.
- 2 Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan dengan atasannya atau dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 3 Faktor Fisik Financial, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja , keadaan ruang, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- 4 Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas-fasilitas promosi, dan sebagainya.

Menurut Sutrisno (2010), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- 1 Faktor Psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan
- 2 Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3 Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- 4 Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Mangkunegara (2009) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1 Faktor Pegawai, yaitu, kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
- 2 Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Pegawai

Lowongan dalam suatu organisasi harus diisi, bahkan tidak mustahil ada lowongan yang harus diisi dengan segera. Salah satu teknik pengisiannya adalah melalui proses rekrutmen. Dengan demikian sebagai definisi dapat dikatakan bahwa rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar

yang kapabel untuk diperkerjakan dalam dan oleh suatu organisasi (Siagian, 2010).

Penarikan (rekrutmen) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan (Malthis, 2010).

Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi. Aktivitas rekrutmen akan menyisihkan pelamar yang kurang tepat dan memfokuskan upayanya pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak. Semakin baik penerapan rekrutmen, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Penelitian yang dilakukan Pambagio, dkk (2013) dan Hasif, dkk (2015) menemukan bukti empiris bahwa rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik proses rekrutmen yang dilakukan, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Menurut Garry Dessler (2011), pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Sedangkan pelatihan menurut Malthis dan Jackson (2006), pelatihan adalah sebuah proses di mana orang - orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasional.

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2010), mendefinisikan pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Dengan demikian jelas bahwa pelatihan merupakan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan perubahan sikap individu dalam perusahaan maupun instansi agar dalam melaksanakan tugas yang diembannya menjadi lebih baik lagi. Dengan kata lain setiap pegawai membutuhkan suatu program pelatihan untuk meningkatkan dirinya. Semakin sering pelatihan yang diberikan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Rudhaliawan (2013); Ningrum, dkk (2013) dan Hasif, dkk (2015) menemukan bukti empiris bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

3. Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen

terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasional tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen organisasional mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya sehingga akan menurunkan kinerja karyawannya, begitupula sebaliknya

Hasil penelitian Verawati & Utomo (2011); Suwardi & Joko Utomo (2011) dan Supriyani & Mahmud (2013) yang menemukan bukti empiris bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Sagala, 2009).

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari balas jasa, walaupun balas jasa itu penting. Adanya kepuasan kerja tentunya mempengaruhi beberapa aspek yang melingkupi pada karyawan itu sendiri. Pemahaman tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan kinerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia,

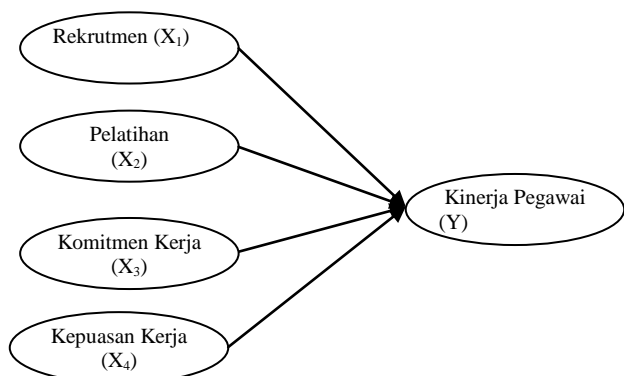
jabatan dan besar kecilnya organisasi (Siagian, 2002). Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, telah dibuktikan oleh Suwardi & Joko Utomo (2011) dan Supriyani & Mahmud (2013) dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan dari uraian tersebut, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis :

H₄: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjelasan yang telah dilakukan di atas, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Populasi adalah suatu kesatuan individu atau subyek pada wilayah dan waktu serta dengan kualitas tertentu yang akan diamati / diteliti (Supardi,2005). Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Pertanahan Pertanahan Kota Semarang yang berjumlah sebanyak 125. Penelitian ini adalah penelitian sensus.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui” (Arikunto, 2006: 151)

Definisi Penelitian, Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel penelitian adalah apa pun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Nilai bisa berbeda pada berbagai waktu untuk obyek atau orang yang sama, atau pada waktu yang sama untuk obyek atau orang yang berbeda (Sekaran,2006)

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis variabel, yaitu variabel dependen dan variabel independen. Variabel independen (bebas) dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kompetensi, sedangkan variabel dependen (variabel terikat) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja pegawai.

Secara garis besar definisi operasional dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam dapat dilihat pada Tabel 1

Tabel 1

Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Rekrutmen (X ₁)	Rekrutmen adalah suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada (Rivai, 2009)	a. Kriteria dipilih sesuai yang dibutuhkan b. Tes seleksi penerimaan pegawai dengan melalui proses c. Proses rekrutmen dilakukan secara efektif d. Pewawancara memahami jabatan yang dibutuhkan e. Teknik seleksi dilakukan sesuai dengan proses f. Waktu dan biaya rekrutmen sesuai anggaran

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
2	Pelatihan (X ₂)	Pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori (Rivai dan Sagala, 2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materi yang Dibutuhkan 2. Metode yang Digunakan 3. Kemampuan Instruktur Pelatihan 4. Sarana atau Prinsip-Prinsip Pembelajaran 5. Peserta Pelatihan
3	Komitmen Kerja (X ₃)	Komitmen kerja (X ₂) merupakan suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. bahagia 2. bangga 3. bagian dari keluarga. 4. Mempunyai rasa memiliki 5. Khawatir tidak memiliki pekerjaan lain 6. berat meninggalkan perusahaan 7. kebutuhan dan keinginan 8. mempunyai sedikit pilihan 9. bekerja berpindah-pindah. 10. tidak etis 11. Pegawai loyal 12. percaya terhadap nilai setia
4	Kepuasan Kerja (X ₄)	Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Sagala, 2009).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan 2. Atasan 3. Gaji 4. Kesempatan promosi 5. Rekan kerja
5	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2010)	<ol style="list-style-type: none"> a. Target b. Tepat waktu c. Efisiensi d. Kualitas kerja sesuai standar

Pengujian Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Validitas instrumen dalam penelitian ini diuji dengan *Pearson Product Moment*. Kriteria pengujian jika Hasil r hitung $> r$ tabel ($n-2 = 0,177$) = valid

b. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2009) reliabilitas adalah derajat konsistensi/kejegan data dalam interval waktu tertentu. Hasil penelitian

dikatakan reliabel jika terdapat kesamaan data dalam jangka waktu yang berbeda. Instrumen yang reliabel adalah instrument yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama.

Pengujian reliabilitas dapat menggunakan metode *Cronbach Alfa*, dengan kriteria *Cronbach Alfa* dari masing-masing variabel lebih dari 0,7, maka alat ukur dalam penelitian ini dapat dikatakan reliable (Ghozali, 2011).

Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu akan dilakukan pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni Uji Normalitas, Uji Multikolonieritas, dan Uji Heterosdastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011).

Untuk menguji normalitas data, penelitian ini menggunakan analisis grafik.

2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Mahesa, 2010). Multikolonieritas adalah hubungan linear antar variabel independen. Dalam asumsi regresi linear klasik, antar variabel independen tidak diijinkan untuk saling kolerasi. Adanya multikolonieritas akan menyebabkan besarnya varian koefisien regresi yang berdampak pada lebarnya interval kepercayaan terhadap variabel bebas yang digunakan (Tambunan, 2012).

Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya multicollinearity adalah dengan menganalisis nilai tolerance dan lawannya variance inflation factor (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF = 1/\text{Tolerance}$. Model regresi yang bebas multikolinearitas mempunyai nilai $VIF < 10$ dan mempunyai angka *tolerance* $> 0,1$ atau mendekati 1 (Ghozali, 2011).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Gozali, 2011).

Salah satu cara untuk melihat tidaknya heteroskedastisitas adalah menggunakan grafik *Scatterplot*. Dasar analisis :

- a) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola-pola yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik melebar diatas dibawah dengan angka 0 sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastik.

Uji Regresi Linear Berganda

Uji ini digunakan untuk menguji adanya pengaruh kualitas layanan, kepercayaan dan komitmen terhadap loyalitas pelanggan. Model penelitian dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Pegawai
- β : Koefisien Regresi
- X_1 : Rekrutmen
- X_2 : Pelatihan
- X_3 : Komitmen Kerja
- X_4 : Kepuasan Kerja
- e : *Error*

Uji Hipotesis

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas (Tambunan, 2012). Koefisien determinasi R^2 digunakan untuk mengetahui berapa persen variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen. Nilai R^2 ini terletak antara 0 dan 1. Bila nilai R^2 mendekati 0, berarti sedikit sekali variasi variabel dependen yang diterangkan oleh variabel independen. Jika nilai R^2 bergerak mendekati 1 berarti semakin besar variasi variabel dependen yang dapat diterangkan oleh variabel Independen jika ternyata dalam perhitungan nilai R^2 sama dengan 0 maka ini menunjukkan bahwa variabel dependen tidak bisa dijelaskan oleh variabel independen (Wahab, 2012).

2. Uji F

Uji F digunakan untuk menentukan apakah secara serentak variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dengan baik atau apakah variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen secara bersama-sama (Wahab, 2012). Pengujian pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen, dilakukan melalui

pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen, untuk itu perlu dilakukan uji F. Untuk menguji hipotesis ini, digunakan statistic F dengan membandingkan F hitung dengan F tabel dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_a diterima ($\alpha = 5\%$)
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_o diterima ($\alpha = 5\%$)

3. Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Wahab, 2012). Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui secara parsial variabel bebas berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat.

Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t table dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_a diterima ($\alpha = 5\%$). Artinya variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_a ditolak ($\alpha = 5\%$). Artinya variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Hasil Penelitian

Pengujian Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan dengan pengujian dilakukan dengan menggunakan P-P Plot. Berdasarkan grafik normal pplot menunjukkan bahwa titik-titik data berdistribusi normal karena titik-titik tersebut yang menyebar di sekitar garis diagonal. Dengan demikian

syarat kenormalan sebagai pengujian statistik dengan menggunakan regresi dapat terpenuhi

Pengujian Asumsi Klasik

Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel kurang dari 10 dan nilai tolerance seluruh variabel lebih dari 0,1, sehingga disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas tidak mempunyai masalah dengan multikolinearitas.

Heteroskedastisitas

Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Berdasarkan grafik *scatterplot* diketahui bahwa sebaran data tidak membentuk pola tertentu, sehingga disimpulkan tidak ada masalah dengan heteroskedastisitas. Dimana penyebarannya berada di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi asumsi (gangguan) heteroskedastisitas.

Hasil Pengujian Regresi Linear

Berdasarkan hasil analisis, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,500 X_1 + 0,187 X_2 + 0,227 X_3 + 0,183 X_4$$

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) menggunakan nilai *Adjusted R²* pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik, dimana nilai *adjusted R²* dapat naik turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model. *adjusted R²* adalah 0,555, hal ini berarti 55,5% variasi dari kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dari ke empat variabel independent yaitu rekrutmen, pelatihan, komitmen kerja dan

kepuasan kerja, sedangkan sisanya (100% - 55,5% = 44,5%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model.

Uji F

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai F sebesar 39.681 dengan probabilitas signifikan 0.000. dikarenakan probabilitas lebih kecil dari 0.05, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen secara bersama sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

Analisis dan Pembahasan

a. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel rekrutmen sebesar 7,824 lebih besar dari t_{tabel} 1,66 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

Pada penelitian ini rekrutmen diukur dengan enam indikator, yaitu : kriteria dipilih sesuai yang dibutuhkan, tes seleksi penerimaan pegawai dengan melalui proses, proses rekrutmen dilakukan secara efektif, wawancara memahami jabatan yang dibutuhkan, teknik seleksi dilakukan sesuai dengan proses dan waktu dan biaya rekrutmen sesuai anggaran.

Menurut tanggapan responden yang memiliki kategori nilai rata-rata tertinggi adalah teknik seleksi. Dari teknik analisis yang dilakukan dalam menerima pegawai instansi yang mengelola sumber daya manusia itu bertanggung jawab untuk mengetahui mengenai jumlah dan tipe pekerja baru yang dibutuhkan dan memperbarui materi dan teknik yang digunakan untuk menyeleksi, sedangkan pernyataan mengenai proses rekrutmen yang paling rendah. Hal ini disebabkan oleh karena proses dalam rekrutmen tidak transparan sehingga perlu diperhatikan oleh manajemen.

Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan Pambagio, dkk (2013) dan Hasif, dkk (2015) menemukan bukti empiris bahwa rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja.

b. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel pelatihan sebesar 2,706 lebih besar dari t_{tabel} 1,66 dengan nilai signifikansi sebesar 0,008 kurang dari 0,05. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

Pada penelitian ini pelatihan diukur dengan lima indikator, yaitu : materi yang diutamakan, metode yang digunakan, kemampuan instruktur pelatihan, sarana atau prinsip-prinsip pembelajaran dan peserta pelatihan. Pernyataan menurut indikator dengan persepsi responden yang tertinggi adalah kemampuan instruktur pelatihan dan sarana. Hal ini disebabkan karena manajemen memberikan instruktur yang berpengalaman dan pengetahuan yang lebih luas.

Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan Rudhaliawan (2013); Ningrum, dkk (2013) dan Hasif, dkk (2015) menemukan bukti empiris bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

c. Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel komitmen kerja sebesar 3,426 lebih besar dari t_{tabel} 1,66 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 kurang dari 0,05. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

Pada penelitian ini komitmen kerja diukur dengan dua belas indikator : bahagia, bangga, bagian dari keluarga, mempunyai rasa memiliki, khawatir tidak memiliki pekerjaan lain, berat meninggalkan perusahaan, kebutuhan dan keinginan, mempunyai sedikit pilihan, bekerja berpindah-pindah, tidak etis, pegawai loyal dan percaya terhadap nilai setia.

Pernyataan responden menurut indikator yang memiliki kategori tertinggi adalah mempunyai sedikit pilihan. Hal ini disebabkan karena pegawai sudah tidak memiliki pilihan lagi seperti halnya tidak ada pekerjaan ditempat lain, sedangkan pernyataan mengenai bangga merupakan pilihan paling rendah. Hal ini dikarenakan yang tidak dilibatkan secara langsung untuk mencapai tujuan organisasi sehingga, pegawai merasa biasa saja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Verawati & Utomo (2011); Suwardi & Joko Utomo (2011) dan Supriyani & Mahmud (2013) yang menemukan bukti empiris bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

d. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel kepuasan kerja sebesar 2,371 lebih besar dari t_{tabel} 1,66 dengan nilai signifikansi sebesar 0,019 kurang dari 0,05. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur dengan lima indikator yaitu : pekerja, atasan, gaji, kesempatan promosi dan rekan kerja. Pernyataan mengenai nilai indikator yang memiliki kategori tertinggi menurut responden adalah rekan kerja. Seperti halnya kekompakan sesama pegawai saat melakukan pekerjaan dan hubungan yang terbina sangat harmonis. Sedangkan pertanyaan mengenai atasan merupakan penilaian paling rendah. Hal ini disebabkan karena atasan yang kurang dekat dengan pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Suwardi & Joko Utomo (2011) dan Supriyani & Mahmud (2013) dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penutup

Kesimpulan

1. Hipotesis pertama diterima yaitu rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang. Semakin baik proses rekrutmen yang dilakukan, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat
2. Hipotesis kedua diterima yaitu pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang. Semakin sering pelatihan yang diberikan, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai
3. Hipotesis ketiga diterima yaitu komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang. Semakin tinggi komitmen kerja, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat
1. Hipotesis keempat diterima yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan

Saran

Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel rekrutmen adalah variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang, sehingga manajemen perlu mempertahankannya, terutama proses rekrutmen perlu dilakukan secara transparan

Manajemen perlu meningkatkan kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja merupakan variabel terendah dalam mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang. Kepuasan kerja dengan memperhatikan masalah atasan yang perlu dekat dengan bawahannya

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih mempunyai keterbatasan-keterbatasan. Adanya keterbatasan ini, diharapkan dapat dilakukan perbaikan untuk

penelitian yang akan datang. Berdasarkan hasil menunjukkan bahwa kinerja pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang dipengaruhi empat variabel independen (rekrutmen, pelatihan, komitmen kerja dan kepuasan kerja) sebesar 55,5 persen dan sisanya sebesar 44,5 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Walaupun cukup tinggi yaitu lebih dari 50 persen, tetapi masih perlu dilakukan penelitian lebih dengan penambahan variabel baru, seperti disiplin kerja.

Untuk penelitian yang akan datang sebaiknya penelitian dilakukan tidak hanya pegawai Badan Pertanahan Kota Semarang dan dapat menambahkan beberapa variabel diluar penelitian ini, seperti disiplin kerja sehingga akan menghasilkan bukti empiris yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2011. *Human Resource Management: Global Edition*. Pearson. Higher Education
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 19*. Cetakan kelima. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, Hani. 2008. *Manajemen Personal & Sumber daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu, SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Ketujuh. Jakarta : Bumi Aksara
- Hasif, dkk. 2015. Pengaruh Rekrutmen, Pendidikan dan Pelatihan, Serta Deskripsi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Economica*. Vol. I No. 1 Januari 2015
- Luthans, Fred. 2010. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat
- Mathis, Robert dan Jhon H. Jackson. 2010. *Human Resource Management*. Edisi Kesepuluh. Jakarta : Salemba Empat
- Mangkunegara, Anwar A. A. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta : PT. Remaja Rosdakarya
- _____. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika. Aditama
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- Ningrum, dkk,. 2013. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Joint Operating Body Pertamina-Perto China East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 6 No. 2 Desember 2013
- Nurgiyantoro, Buhan, dkk. 2004. *Statistik Terapan untuk Penelitian Ilmu-ilmu. Sosial*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press.
- Pambagio, dkk. 2013. Pengaruh Proses Rekrutmen, Proses Seleksi, Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Tata Usaha dan Keuangan PG Kebon Agung Malang). <http://download.portalgaruda.org/article.php>.
- Rivai, Verthazal dan Sagala, Ella. J. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A., 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Salemba Empat. Jakarta.
- Rudhaliawan, dkk (2013). Pengaruh Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang)
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Business*, Edisi 4, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat
- Siagian P. Sondang. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Supardi. 2005. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, Penerbit UII Press,. Yogyakarta.
- Supriyani & Mahmud. 2013. *Membangun Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada PT. Astra International di Semarang*. <http://eprints.dinus.ac.id/5064/1/12319.pdf>.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Suwardi & Joko Utomo. 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)*. *Jurnal Analisis Manajemen*. Vol 5, No 1 (2011)
- Umar, Husein. 2005. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Baru. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Usman dan Akbar. 2006. *Pengantar Statistika*. Jakarta: Bumi Aksara
- Verawati & Utomo. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Lippo Tbk Cabang Kudus*. *Analisis Manajemen*. Vol. 5 No. 2 Desember 2011
- Yullyanti. 2009. *Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai*. *Bisnis & Birokrasi*. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*. Vol. 16. No. 3. Sept—Des 2009.hlm.131-139

