

PERAN KEPUASAN KERJA DALAM UPAYA PENGEMBANGAN PERILAKU KINERJA PEGAWAI”
(Studi Kasus Pada Rumah Potong Hewan (RPH) Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan).

**THE ROLE OF JOB SATISFACTION IN EFFORTS TO DEVELOP
EMPLOYEE PERFORMANCE BEHAVIOR”**
(Case Study at the Ruminant Slaughterhouse (RPH) Getasrejo, Grobogan Regency).

ANDREAS IWAN SUSENO
Magister Manajemen, andreas_iwan@gmail.com

Abstrak

Tujuan Penelitian ini adalah menganalisis dan menguji secara empirik mengenai Pengaruh kepemimpinan, Diklat, kompetensi terhadap kepuasan kerja dan Kinerja pegawai RPH Getasrejo Kabupaten Grobogan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Data yang digunakan adalah data primer dengan mengambil sampel pegawai RPH Getasrejo Kabupaten Grobogan sebanyak 46 responden.

Metode analisa data diuji dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji linieritas, uji partial (uji t), uji serempak (uji F), uji Koefisien determinasi dan uji analisa jalur. Hasil uji t sebagai berikut : Kepemimpinan berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai $F = 22,510$ signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel bebas mempengaruhi Kinerja. Uji Koefisien Determinasi menunjukkan bahwa 0,791 artinya pegawai RPH Getasrejo Kabupaten Grobogan dijelaskan oleh kepemimpinan, diklat, kompetensi dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 79,1 % dan sisanya sebesar 20,9 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, disiplin dan lain-lain. Kesimpulan analisis jalur ini kepuasan kerja tidak efektif digunakan sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci : kepemimpinan, diklat, kompetensi , kepuasan kerja dan Kinerja

Abstract

The purpose of this study was to analyze and empirically test the influence of leadership, training, competence on job satisfaction and employee performance at Getasrejo RPH, Grobogan Regency. This research is a quantitative research. The data used is primary data by taking a sample of 46 respondents of RPH Getasrejo, Grobogan Regency employees.

The data analysis method was tested with validity test, reliability test, linearity test, partial test (t test), simultaneous test (F test), coefficient of determination test and path analysis test.

The results of the t-test are as follows: Leadership has a negative and insignificant effect on job satisfaction, Education and training has a positive and significant effect on job satisfaction, Competence has a positive and significant effect on job satisfaction, Leadership has a positive and insignificant effect on performance, Education and training has a positive and significant effect on performance , competence has a positive and significant effect on performance, job satisfaction has a positive and significant effect on performance.

The results of the simultaneous test (F test) in the second equation are known to be the value of $F = 22,510$ with a significance of $0.000 < 0.05$. So it can be concluded that together the independent variables affect performance. The Coefficient of Determination test shows that 0.791 means that the employees of RPH Getasrejo, Grobogan Regency are explained by leadership, training, competence and job satisfaction as intervening variables of 79.1% and the remaining 20.9% is explained by other variables outside the research model, for example compensation, discipline and etc. The conclusion of this path analysis is that job satisfaction is not effectively used as a mediating variable.

Keywords: leadership, training, competence, job satisfaction and performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Semua potensi sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Pegawai sebagai SDM dalam perusahaan merupakan suatu aset yang penting untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Secara umum diperlukan adanya usaha untuk meningkatkan pengetahuan, pendidikan atau keterampilan, disiplin dan sikap mental para pegawai pada tiap-tiap tingkatan secara terus menerus. Manusia merupakan motor penggerak sumber daya yang ada dalam rangka aktifitas dan rutinitas dari sebuah organisasi atau perusahaan, serta tingkat usia dari masing-masing individu tersebut.

Rumah Potong Hewan (RPH) merupakan bangunan yang sengaja dibangun sebagai tempat pemotongan hewan ternak besar seperti sapi, dan lain lain. Rumah Potong Hewan (RPH) merupakan sumber daging untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan protein hewani, agar mutu dan kualitas daging yang dihasilkan memenuhi standar yang telah ditentukan maka Rumah Potong Hewan harus memiliki ijin dari pemerintah setempat. Rumah Potong Hewan memiliki konstruksi khusus yang terdiri dari beberapa ruangan, antara lain ruangan utama yaitu ruangan dimana ternak disembelih, selain itu RPH juga harus memiliki sarana dan prasarana yang lengkap, peralatan, letaknya strategis atau dekat dengan pemasaran tapi harus jauh dari pemukiman penduduk agar tidak mengganggu kesehatan masyarakat.

Pemotongan sapi dilakukan di Rumah Potong Hewan karena untuk menstandarisasi daging yang akan dikonsumsi, dengan proses pemeriksaan kesehatan sebelum di potong, tata cara pengulitan dan pemotongan daging yang benar, dan pemberian cap bahwa daging telah melewati pemotongan di Rumah Potong Hewan. Pemotongan sapi di Rumah Potong Hewan dilakukan oleh petugas yang terampil, menggunakan metode semi modern, sehingga mampu memotong puluhan ternak saat waktu pemotongan. Walaupun begitu, petugas tetap memegang kendali penuh atas proses pemotongannya sehingga standar pelaksanaan pemotongan yang baik dapat dicapai untuk keamanan pangan from farm to table atau dari kandang sampai meja makan.

Rumah Potong Hewan (RPH) Ruminansia Getasrejo adalah rumah potong hewan milik pemerintah yang berada di bawah Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Grobogan dengan bentuk Unit Pelaksana Teknis Dinas, sesuai amanat Undang- Undang bahwa setiap kabupaten wajib memiliki RPH yang representatif dan menghasilkan produk daging yang ASUH dan higienis sesuai dengan standar yang berlaku. Sebagai UPTD, RPH Ruminansia Getasrejo dituntut untuk dapat menjadi contoh dan penyedia daging layak konsumsi dan aman bagi masyarakat dengan mengedepankan kualitas yang baik. RPH Ruminansia Getasrejo saat ini sudah

memiliki gedung dan ruangan yang sesuai standard an berbagai peralatan yang mendukung serta sumber daya manusia yang bekerja di RPH tersebut. Jumlah SDM di RPH Ruminansia Getasrejo terdiri dari Kepala UPTD RPH (1 orang), KasubagTU RPH (1 orang), Petugas Keamanan dan petugas kebersihan (2 orang), Juru sembelih halal (3 orang), Bucher/ juru pengulitan daging (18 orang), penyeter sapi (5 orang), pedagang daging (8 orang), pembawa/ transport daging (8 orang). Total jumlah pegawai di RPH Getasrejo Kabupaten Grobogan berjumlah 46 pegawai.

Pemotongan daging di RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan masih menggunakan pola dan tata cara tradisional sehingga kesejahteraan dan kebersihan daging yang dihasilkan belum sesuai dengan harapan untuk mendapatkan daging yang Aman Sehat Utuh Halal (ASUH), higienis dan halal. Hal ini disebabkan karena belum adanya pelatihan dan standarisasi keterampilan terhadap *butcher* (juru pengulitan dan pemotong daging) dan belum adanya peralatan semi modern untuk mendukung tata cara pemotongan daging yang benar. Salah satu tolok ukur higienitas atau kebersihan dan kelayakan daging adalah dengan rendahnya jumlah koloni bakteri dalam daging sehingga aman dan sehat untuk dikonsumsi. Sejak pergantian kepemimpinan di RPH Ruminansia Getasrejo saat ini mulai dilakukan pembenahan baik pada peralatan, standar operasional dan terutama peningkatan sumber daya manusia melalui pelatihan sampai sertifikasi kompetensi yang dilakukan secara bertahap dengan tujuan meningkatkan kinerja dan kualitas produk yang dihasilkan.

Kinerja pegawai merupakan penentu keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi berupa perusahaan maupun instansi pemerintahan. Kinerja pegawai yang baik akan membantu organisasi mencapai visi dan misinya, sehingga menjadikan perusahaan atau instansi pemerintah tersebut menjadi kondusif, terpercaya dan kompeten, tak terkecuali pegawai di RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan.

Afandi (2018) menjelaskan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Kinerja merupakan perpaduan antara motivasi dan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Semakin tinggi kemampuan pegawai, semakin tinggi pula kinerja organisasi. Sebaliknya semakin rendah kemampuan pegawai, maka semakin rendah pula kinerja organisasi.

Agar aktifitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki pegawai yang berkompeten atau berkemampuan tinggi untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat.

Atas dasar uraian di atas, berdasarkan fenomena dan landasan teori yang dinyatakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini akan dikaji kinerja pegawai di RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan.

Tiap perbuatan pegawai senantiasa berkat adanya dorongan kepuasan kerja. Timbulnya kepuasan kerja disebabkan adanya sesuatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Jika tujuan telah tercapai maka pegawai akan merasa puas. Tingkah laku yang telah memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan cenderung untuk diulang kembali, sehingga menjadi lebih kuat dan lebih mantap.

Dessler (2005) menjelaskan tentang kepuasan kerja bahwa *Job satisfaction is an energy change in a person who is characterized by the onset of feelings and reactions to achieve the goal, that the needs-satisfaction-job actions or behavior-satisfaction goals and there is a strong relationship* (Kepuasan kerja merupakan suatu perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan, bahwa antara kebutuhan-kepuasan kerja-perbuatan atau tingkah laku-tujuan dan kepuasan ada hubungan yang kuat). Tiap perbuatan senantiasa berkat adanya dorongan kepuasan kerja. Timbulnya kepuasan kerja disebabkan adanya sesuatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Jika tujuan telah tercapai maka akan merasa puas. Tingkah laku yang telah memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan cenderung untuk diulang kembali, sehingga menjadi lebih kuat dan lebih mantap. Telah banyak studi terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja diantaranya penelitian Hasni (2020), Omah dan Pramudena (2020), Fitri dkk (2020) yang menyatakan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Kaiman (2013) menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu maka kepuasan kerja akan diuji pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan.

Kinerja pegawai akan meningkat seiring dengan kepemimpinan yang baik, di mana pimpinan memberikan kesempatan untuk berdialog, memberikan kesempatan para pegawai melaksanakan tugas dengan kreativitasnya masing masing. Pimpinan sangat memperhatikan partisipasi pegawai dalam melaksanakan tugas. Keberhasilan tujuan instansi sangat tergantung oleh kepemimpinan. Tanggung jawab dari seorang pemimpin adalah mendorong pegawai ke arah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat. Seorang pemimpin, selalu memberikan arahan, membina dan

memotivasi bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian apabila perilaku pemimpin semakin baik maka cenderung dapat mencapai kepuasan kerja dan performance pegawai yang relatif tinggi, sebaliknya manakala kepemimpinan dijalankan kurang tepat akan berdampak kurang baik terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Pemimpin merupakan salah satu sumber daya manusia yang penting untuk salah satu suksesnya organisasi atau perusahaan. Karena pemimpin adalah faktor yang mengarahkan organisasi dan juga memberikan contoh perilaku terhadap para pegawai, peran kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi dan tidak hanya tentang arah suatu perusahaan atau organisasi yang kuat dimana permasalahan dan solusi banyak diketahui, tetapi peran kepemimpinan mengambil bagian dalam perubahan dalam perubahan yang terus menerus dan tidak menentu tersebut.

Garry (2005) mendefinisikan kepemimpinan bahwa *Leadership is the style of the process of influencing others to understand and agree with what needs to be done and how the job is done effectively, the process of facilitating individual and collective efforts to measure in a common goal* yang artinya kepemimpinan merupakan perilaku proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, secara proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama

Hasil penelitian dengan tema pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja telah banyak dilakukan studi oleh para peneliti terdahulu. Studi pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dinyatakan dalam temuannya memiliki pengaruh signifikan dilakukan oleh Istiyanto (2014), Indrasari (2017), Hasni dkk (2020), Ramadhan dkk (2020). Studi terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, juga telah dilakukan oleh Ahmad dan Sulistyono (2018), Omah dan Pramudena (2020) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Markiz *et al* (2017) menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Runi *et.al* (2020) juga menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu maka akan diuji pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan.

Pendidikan dan pelatihan menurut Hasibuan (2016: 69) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai.

Manajemen RPH Ruminansia pada kepemimpinan yang sebelumnya tidak memperhatikan teknis pemotongan dan kebutuhan pegawai terutama keterampilan, keselamatan kerja dan peralatan yang memadai termasuk kebersihan atau sanitasi dan higienis daging, saat ini manajemen RPH mulai menerapkan standarisasi keterampilan dengan mengadakan 3 kali pelatihan dan sertifikasi kompetensi dimana sudah ada 2 Juru Sembelih Halal dan 7 *Butcher* (pengulit dan pemisah daging) yang lulus sertifikasi kompetensi yang diselenggarakan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Grobogan bekerja sama dengan LSP Peternakan. Sertifikat Kompetensi dikeluarkan oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi dan akan direview secara rutin.

Hasil penelitian relevan yang dilakukan oleh Fitri dkk (2020) menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai. Hasil penelitian Ningrum, dkk (2013), Muliadi, dkk (2019) menyatakan Diklat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya penelitian Pakpahan (2014) menyatakan Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu maka akan diuji pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan.

RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan selama ini selalu berusaha meningkatkan kompetensi pegawai dengan melalui berbagai macam kegiatan yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Pengembangan penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan uji kompetensi, supaya kualitas pegawai dapat terus ditingkatkan, karena rendahnya kompetensi sumber daya manusia, merupakan kendala serius dalam pengembangan produktifitas pegawai. Dengan semakin baiknya kompetensi pegawai akan mendukung tugas pokok dan fungsinya, sehingga mampu menguasai pekerjaan dan pada gilirannya akan mampu membangun dan mempengaruhi kepuasan kerja mereka terhadap organisasi, serta pada gilirannya dengan semakin baik kompetensi mereka akan berpengaruh pula terhadap kinerja mereka, serta pada akhirnya akan mampu mewujudkan tujuan pelayanan pada RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan.

Kompetensi pegawai merupakan kemampuan pegawai dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang. Menurut pendapat Darsono dan Siswandoko (2011) kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Wibowo (2007), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Istiyanto (2014), Ahmadi dan Sulistyono (2018), Ramadhan dkk (2020), menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Prakoso (2017), menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya hasil penelitian Rudlia (2016) menyatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Istiyanto (2014) menyatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Atas dasar fenomena kajian teori dan penelitian terdahulu, maka peneliti mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Studi ini mengambil obyek para pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan, dari dimensi respon atau sikap mereka dalam menanggapi angket yang dibagikan oleh peneliti, respon tersebut merupakan gambaran perilaku pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan secara heterogen terkait variabel penelitian. Penetapan variabel penelitian berdasarkan observasi yang telah dilakukan dalam studi ini, sehingga memberikan asumsi dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya dari obyek penelitian yaitu pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan. Dari latar belakang masalah yang dibangun oleh peneliti, digunakan dasar dalam merumuskan masalah penelitian, tujuan penelitian dan membangun hipotesis penelitian.

Berdasarkan dari uraian latar belakang masalah tersebut di mana perlu untuk meningkatkan kinerja pegawai, mendorong peneliti untuk mengambil judul penelitian “Peran Kepuasan Kerja Dalam Upaya Pengembangan Perilaku Kinerja Pegawai” (Studi Kasus pada Rumah Potong Hewan (RPH) Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan)..

METODE

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif.. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan sejumlah 46 pegawai. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2012:16). Cara pengambilan sampel dilakukan dengan *sensus sampling*. Jumlah sampel sama dengan keseluruhan populasi. Berdasarkan data dan teori tersebut maka jumlah sampel adalah 46 pegawai. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Observasi, yaitu suatu pendekatan dimana dilakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.
- 2) Dokumentasi, yaitu pengumpulan data, literatur, serta informasi lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.
- 3) Kuesioner, yaitu daftar pernyataan yang terstruktur yang ditujukan pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten sebagai responden kemudian dari jawaban setiap pernyataan tersebut akan diberi skor dengan menggunakan skala likert.

- 4) Wawancara, dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang obyek dan permasalahan yang berhubungan dengan variabel yang akan diteliti.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan pendekatan statistik deskriptif melalui penggunaan alat analisis statistik regresi linear berganda (*multi linear regression*).

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja. Keseluruhan kuesioner untuk responden sebanyak 46 orang dan dideskripsikan sebagai berikut: bahwa responden dengan usia 20 – 29 tahun berjumlah 3 (6,4%), usia 30 – 39 tahun berjumlah 12 (26,2%), usia 40 – 49 tahun berjumlah 13 (28,3%), dan usia > 50 tahun berjumlah 18 (39,1%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak berusia > 50 tahun.

Responden jenis Laki-laki berjumlah 39 (84,8%) dan jenis kelamin perempuan berjumlah 7 (15,2%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak berjenis kelamin Laki – laki.

Responden dengan tingkat pendidikan SD berjumlah 13 (28,3%), tingkat pendidikan SMP berjumlah 10 (21,7%), tingkat pendidikan SMA berjumlah 21 (45,6%), tingkat pendidikan D3 berjumlah 1 (2,2%), tingkat pendidikan S1 berjumlah 1 (2,2%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak dengan tingkat pendidikan SMA, seperti terlihat pada tabel di atas.

Responden dengan masa kerja < 10 tahun berjumlah 14 (30,4%) , masa kerja 10 – 20 tahun berjumlah 15 (32,6%), masa kerja > 20 tahun berjumlah 8 orang (17,4%) dan masa kerja > 30 tahun berjumlah 9 orang (19,6%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak mempunyai masa kerja 10-20 tahun.

Hasil Uji validitas dan reliabilitas

Dari hasil uji validitas dan reabilitas diketahui bahwa semua item pernyataan kepemimpinan, diklat, kompetensi, kepuasan kerja dan kinerja semua valid. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot methods* yaitu dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai $r_{tabel} = 0,284$. Pengujian reabilitas dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban item – item pernyataan yang diberikan kepada responden dan dapat digunakan pada kondisi yang berbeda-beda. Pengukuran untuk menguji reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (*rule of thumb*) sebesar 0,6 atau *Cronbach's Alpha* > 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pernyataan seluruh variabel dalam keadaan reliabel.

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui status linier antar variabel penelitian. Jika hasil uji linieritas

menghasilkan data linier maka digunakan analisis regresi linier.

Dari hasil uji linieritas menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,002 dengan jumlah sampel 46, besarnya nilai c^2 hitung = $46 \times 0,000 = 0,000$ sedangkan nilai c^2 tabel sebesar 58,12. Nilai c^2 hitung < c^2 tabel jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier.

PEMBAHASAN

- a. Hasil analisis regresi persamaan pertama

Tabel IV.12
Hasil Analisis Jalur Persamaan I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,392	3,182		3,580	,001
	Kepemimpinan	-,109	,090	-,191	-1,210	,233
	Diklat	,292	,135	,347	2,165	,036
	Kompetensi	,456	,164	,423	2,778	,008

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : data yang diolah, 2021

Diperoleh persamaan regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_1 = - 0,191 X_1 + 0,347 X_2 + 0,423 X_3 + e$$

Ket :

Y_1 = Kepuasan kerja

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Diklat

X_3 = Kompetensi

Penjelasan dari persamaan pertama analisis regresi jalur:

- 1) β_1 = koefisien regresi variabel kepemimpinan sebesar - 0,191, artinya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, apabila kepemimpinan ditingkatkan maka kepuasan kerja akan menurun dengan asumsi variabel lain tetap.
- 2) β_2 = koefisien regresi variabel diklat sebesar 0,347 artinya diklat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, apabila diklat ditingkatkan maka kepuasan kerja akan meningkat dengan asumsi variabel lain tetap.
- 3) β_3 = koefisien regresi variabel kompetensi sebesar 0,423, artinya kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, apabila kompetensi ditingkatkan maka kepuasan kerja akan meningkat dengan asumsi variabel lain tetap.

b. Hasil Analisis Regresi Persamaan Kedua
Tabel IV.13
Hasil Analisis Jalur Persamaan II

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
	B	Std. Error	Beta	
1				
(Constant)	-.051	4,192		-.012
Kepemimpinan	,044	,106	,047	,418
Diklat	,504	,164	,360	3,073
Kompetensi	,565	,206	,315	2,746
Kepuasan Kerja	,525	,178	,315	2,950

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data yang diolah, 2021

Diperoleh persamaan regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,047 X_1 + 0,360 X_2 + 0,315 X_3 + 0,315 X_4 + e$$

Ket :

- Y₂ = Kinerja
X₁ = Kepemimpinan
X₂ = Diklat
X₃ = Kompetensi
X₄ = Kepuasan kerja

Penjelasan dari persamaan kedua analisis regresi jalur:

- 1) β₁ = koefisien regresi variabel Kepemimpinan sebesar 0,047 artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, apabila kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja akan meningkat dengan asumsi variabel lain tetap.
- 2) β₂ = koefisien regresi variabel diklat sebesar 0,360 artinya diklat berpengaruh positif terhadap kinerja, apabila diklat ditingkatkan maka kinerja akan meningkat dengan asumsi variabel lain tetap.
- 3) β₃ = koefisien regresi variabel kompetensi sebesar 0,315 artinya kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja, apabila kompetensi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat dengan asumsi variabel lain tetap.
- 4) B₄ = koefisien regresi variabel kepuasan kerja sebesar 0,315 artinya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, apabila kepuasan kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat dengan asumsi variabel lain tetap.

Uji Hipotesis

a. Uji t

1) Hasil Uji t Persamaan Pertama
Tabel IV.14
Hasil Uji t Persamaan I

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
(Constant)	11,392	3,182		3,580	,001
Kepemimpinan	-,109	,090	-,191	-1,210	,233
Diklat	,292	,135	,347	2,165	,036
Kompetensi	,456	,164	,423	2,778	,008

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis hasil Uji t persamaan pertama yang terdapat pada tabel IV.14 di atas diketahui bahwa:

- a) Pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja
Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel Kepemimpinan sebesar -1,210 < t_{tabel} yaitu 1,682, dengan nilai signifikan 0,233 > 0,05 berarti variabel kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 1 tidak terbukti
- b) Pengaruh Diklat terhadap kepuasan kerja
Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel Diklat sebesar 2,165 > t_{tabel} yaitu 1,682, dengan nilai signifikan 0,036 < 0,05 berarti variabel diklat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 2 terbukti.
- c) Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja
Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kompetensi sebesar 2,778 > t_{tabel} yaitu 1,682, dengan nilai signifikan 0,008 < 0,05 berarti variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 3 terbukti.

2) Hasil Uji t Persamaan Kedua

Tabel IV.15
Hasil Uji t Persamaan II

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
(Constant)	-.051	4,192		-.012	,990
Kepemimpinan	,044	,106	,047	,418	,678
Diklat	,504	,164	,360	3,073	,004
Kompetensi	,565	,206	,315	2,746	,009
Kepuasan Kerja	,525	,178	,315	2,950	,005

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan analisis hasil Uji t persamaan kedua yang terdapat pada tabel IV.15 di atas diketahui bahwa:

a) Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja

Hasil uji t persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel Kepemimpinan sebesar $0,418 < t_{tabel}$ yaitu 1,682, dengan nilai signifikan $0,678 > 0,05$ berarti variabel kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 4 tidak terbukti

b) Pengaruh Diklat terhadap kinerja

Hasil uji t persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel Diklat sebesar $3,073 < t_{tabel}$ yaitu 1,682, dengan nilai signifikan $0,004 < 0,05$ berarti variabel diklat berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 5 terbukti.

c) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja

Hasil uji t persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kompetensi sebesar $2,746 < t_{tabel}$ yaitu 1,682, dengan nilai signifikan $0,009 < 0,05$ berarti variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 6 terbukti..

d) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Hasil uji t persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kepuasan kerja sebesar $2,950 < t_{tabel}$ yaitu 1,682, dengan nilai signifikan $0,005 < 0,05$ berarti variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 7 terbukti

b. Uji F

1. Hasil uji F Persamaan Pertama

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan pertama diketahui besarnya nilai $F = 6,957$ signifikansi $0,001 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel bebas mempengaruhi kepuasan kerja

Tabel IV.16

Hasil uji F persamaan pertama

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	58,202	3	19,401	6,957
	Residual	117,124	42	2,789	
	Total	175,326	45		

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Diklat
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: data yang diolah, 2021

2. Hasil uji F Persamaan Kedua

Tabel IV.17

Hasil uji F persamaan kedua

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	333,894	4	83,473	22,510
	Residual	152,041	41	3,708	
	Total	485,935	45		

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Kompetensi, Diklat
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data yang diolah, 2021

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai $F = 22,510$ signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel bebas mempengaruhi Kinerja.

c. Uji Determinasi (R^2)

1. Koefisien Determinasi Persamaan 1

Hasil uji koefisien Determinasi persamaan 1 dalam penelitian dapat terlihat dari tabel berikut :

Tabel IV.18

Hasil koefisien determinasi persamaan 1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,576 ^a	,332	,284	1,670

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Diklat

Sumber: data yang diolah 2021

Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0,332

e_1 persamaan 1:

$$\begin{aligned} e_1^2 &= 1 - R_1^2 \\ &= 1 - 0,332 \\ &= 0,668 \\ e_1 &= 0,817 \end{aligned}$$

2. Koefisien Determinasi Persamaan 2

Hasil uji koefisien Determinasi persamaan 2 dalam penelitian dapat terlihat dari tabel berikut :

Tabel IV.19

Hasil koefisien determinasi persamaan 2

Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,829 ^a	,687	,657	1,926

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Kompetensi, Diklat

b. Dependent Variable: Kinerja

Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0,687

e_2 persamaan 2:

$$\begin{aligned} e_2^2 &= 1 - R_2^2 \\ &= 1 - 0,687 \\ &= 0,313 \\ e_2 &= 0,559 \end{aligned}$$

3. Koefisien Determinasi Total

Dari persamaan 1 dan persamaan 2 tersebut maka didapatkan nilai Koefisien determinasi total (R^2)

$$\begin{aligned} R^2 &= 1 - (e_1^2 \times e_2^2) \\ &= 1 - (0,668 \times 0,313) \\ &= 0,791 \text{ atau } 79,1\% \end{aligned}$$

Nilai R^2 total sebesar 0,791 artinya Pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan dijelaskan oleh kepemimpinan, Diklat, kompetensi, kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 79,1 % dan sisanya sebesar 20,9 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, komunikasi, disiplin kerja dan lain-lain

d. Analisa Koefisien Korelasi

Tabel IV.20

Hasil analisis koefisien korelasi

		Kepemimpinan	Diklat	Kompetensi	Kepuasan Kerja	Kinerja
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,555**	,485**	,206	,464**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,169	,001
	N	46	46	46	46	46
Diklat	Pearson Correlation	,555**	1	,504**	,454**	,688**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,002	,000
	N	46	46	46	46	46
Kompetensi	Pearson Correlation	,485**	,504**	1	,505**	,679**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46	46
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,206	,454**	,505**	1	,648**
	Sig. (2-tailed)	,169	,002	,000		,000
	N	46	46	46	46	46
Kinerja	Pearson Correlation	,464**	,688**	,679**	,648**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	
	N	46	46	46	46	46

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

C. Implikasi Manajerial

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,047 dan tidak signifikan, hal ini berarti jika kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan meningkat tetapi tidak signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Istiyanto (2014), Markiz *et al* (2017), Runi *et al* (20200 yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.22 diketahui kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar -0,191 dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sebesar 0,315. Sehingga pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja diperoleh hasil sebesar $-0,191 \times 0,315 = -0,060$

Kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Karyanto (2013), dimana dalam penelitiannya

kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Markiz *et al* (2017) dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Markiz, dkk (2017), Istiyanto (2014), Rudlia (2016), Hasni (2020), Fitri (2020) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian Kaiman (2013) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung maupun tidak langsung keduanya tidak efektif dalam upaya peningkatan kinerja. Untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan dengan mempertahankan perilaku kepemimpinan terhadap perilaku kinerja. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel kepemimpinan yang terletak pada item pernyataan ke 3, 8 dan 7. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku Kepemimpinan. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- Pimpinan beruaha mempertahankan agar mempunyai pengetahuan yang luas tentang relasi.
 - Pimpinan berusaha mempertahankan agar mempunyai kemampuan untuk mendidik/mengajar bawahan.
 - Pimpinan beruaha mempertahankan agar mempunyai keterampilan berkomunikasi secara efektif terhadap bawahan.
2. Pengaruh Diklat terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel Diklat terhadap kinerja sebesar 0,360 dan signifikan, hal ini berarti jika Diklat ditingkatkan maka kinerja pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan meningkat dan signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Ningrum (2013), Muliadi dkk (2019) dimana dalam penelitian tersebut Diklat berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Pakpahan (2014) dimana dalam penelitian tersebut Diklat berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.22 diketahui Diklat berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,347 dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sebesar 0,315. Sehingga pengaruh Diklat

terhadap kinerja melalui kepuasan kerja diperoleh hasil sebesar $0,360 \times 0,315 = 0,113$

Diklat berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fitri dkk (2020) dimana dalam penelitiannya Diklat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Markiz *et al* (2017), Istiyanto (2014), Rudlia (2016), Hasni (2020), Fitri (2020) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian Kaiman (2013) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung lebih efektif dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung dalam upaya peningkatan kinerja. Untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan dengan meningkatkan perilaku Diklat terhadap perilaku kinerja secara langsung. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel Diklat yang terletak pada item pernyataan ke 3, 2, dan 5. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku Diklat. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Pimpinan meningkatkan Diklat dengan metode program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan perkembangan yang ada.
 - b. Pimpinan meningkatkan Diklat dengan materi program pendidikan dan pelatihan yang relevan dengan pekerjaan pegawai saat ini
 - c. Pimpinan meningkatkan Diklat dengan Para pengajar dalam program pendidikan dan pelatihan yang profesional
3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kompetensi terhadap kinerja sebesar 0,315 dan signifikan, hal ini berarti jika kompetensi ditingkatkan maka kinerja pegawai pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan meningkat dan signifikan. Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Prakoso dkk (2017), Runi *et al* (2020) dimana dalam penelitian tersebut Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Istiyanto (2014), Rudlia (2016), dimana dalam penelitian tersebut kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.22 diketahui kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap

kepuasan kerja sebesar 0,423 dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sebesar 0,315. Sehingga pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja diperoleh hasil sebesar $0,315 \times 0,315 = 0,099$

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Istiyanto (2014), Ramadhan (2020), Fitri (2020) dimana dalam penelitiannya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rudlia (2016), dimana dalam penelitian tersebut Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung lebih efektif dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung dalam upaya peningkatan kinerja. Untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan dengan meningkatkan perilaku kompetensi terhadap perilaku kinerja secara langsung. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel Kompetensi yang terletak pada item pernyataan ke 2, 4, dan 1. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku Kompetensi. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Pimpinan meningkatkan kompetensi pegawai agar selalu menggunakan pemahaman (*understansing*) dalam menyelesaikan semua tugas
- b. Pimpinan meningkatkan kompetensi pegawai agar selalu bersikap dan berperilaku baik dalam bekerja
- c. Pimpinan meningkatkan kompetensi pegawai agar bekerja sesuai dengan pengetahuan dan latar belakang pendidikan

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah disajikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan
2. Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan
5. Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan

6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan
8. Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai $F = 22,510$ signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel bebas mempengaruhi Kinerja.
9. Nilai R^2 total sebesar 0,791 artinya pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan dijelaskan oleh kepemimpinan, diklat, kompetensi, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 79,1% dan sisanya sebesar 20,9% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, komunikasi, disiplin kerja dan lain-lain
10. Dari analisis jalur dapat terlihat bahwa pengaruh langsung variabel diklat terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dibandingkan jalur yang lain, sehingga kepuasan kerja tidak efektif digunakan sebagai variabel mediasi.

Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak lepas dari keterbatasan – keterbatasan yang ada, yaitu:

1. Penelitian ini hanya difokuskan pada variabel kepemimpinan, diklat, kompetensi dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi Kinerja. Kemungkinan ada variabel – variabel lain yang belum dijabarkan dalam penelitian ini seperti kompensasi, komunikasi, dan lain-lain.
2. Sampel penelitian ini hanya menggunakan satu tempat yaitu pegawai di RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan, sehingga karakteristik responden yang diambil tidak dapat diambil pada obyek penelitian yang lain.

Saran

Berdasarkan pada pembahasan, kesimpulan dan keterbatasan penelitian tersebut, untuk meningkatkan perilaku kinerja pegawai pada RPH Getasrejo Kabupaten Grobogan maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pada pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan efektif melalui variabel Diklat secara langsung dengan melakukan langkah yang nyata sebagai berikut:
 - a. Pimpinan meningkatkan diklat dengan metode program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan perkembangan yang ada. Contohnya diklat diadakan diklat lanjutan dan pembelajaran berkelanjutan dari diklat sebelumnya, perlu dilaksanakan pendidikan berkelanjutan mengenai hygiene dan sanitasi serta penggunaan alat yang lebih modern.

- b. Pimpinan meningkatkan diklat dengan materi program pendidikan dan pelatihan yang relevan dengan pekerjaan pegawai saat ini. Contohnya dengan mengadakan sertifikasi kompetensi tingkat lanjut untuk juru sembelih halal dan butcher RPH setelah diadakan sertifikasi kompetensi juru sembelih halal dan butcher RPH tingkat yunior yang pernah dilaksanakan.
 - c. Pimpinan meningkatkan diklat dengan para pengajar dalam program pendidikan dan pelatihan yang profesional. Contohnya dengan mengundang para pengajar dari asosiasi butcher Indonesia atau Lembaga Sertifikasi Profesi Peternakan untuk memberikan program khusus mempersiapkan para pekereja RPH memperoleh dan meningkatkan sertifikat kompetensi mereka.
2. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pada pegawai RPH Ruminansia Getasrejo Kabupaten Grobogan efektif melalui sebagai berikut:
 - a. Pimpinan meningkatkan kompetensi pegawai agar selalu menggunakan pemahaman (*understansing*) dalam menyelesaikan semua tugas .Contohnya dengan menjelaskan serta mengawasi pelaksanaan Standart Operatioal Procedure (SOP) pemotongan hewan yang baik dan benar.
 - b. Pimpinan meningkatkan kompetensi pegawai agar selalu bersikap dan berperilaku baik dalam bekerja dengan cara pembinaan berkala setiap bulan dan pembangunan karakter bersosialisasi melalui perkumpulan paguyuban.
 - c. Pimpinan meningkatkan kompetensi pegawai agar bekerja sesuai dengan pengetahuan dan latar belakang pendidikan dengan memberikan pembelajaran berkelanjutan menggunakan bahasa dan metode yang sederhana seperti *learning by practising* atau belajar dengan mencoba melakukan.
3. Untuk peneliti yang akan datang sebaiknya mengembangkan variabel yang lain jadi tidak hanya menggunakan variabel kepemimpinan, Diklat, kompetensi dan kepuasan kerja, tapi bisa menggunakan variabel kompensasi, komunikasi, dan lain-lain.
Peneliti dapat membuka diri bagi penelitian selanjutnya dan mengembangkan penelitian ini sehingga bermanfaat untuk ilmu pengetahuan

DAFTAR PUSTAKA

Abraham H. Maslow, 2010, *Motivation and Personality*. Rajawali, Jakarta

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing
- Ahmadi dan Sulistyono (2018). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor *Jurnal Manajemen Kewirausahaan Vol. 15 No. 02 - Desember 2018*
- As'ad, 2004. *Psikologi dalam Perusahaan*, Jakarta: Aneka Cipta.
- As'ad Mohamad. 2004 *Psikologi Industri*. Edisi keempat. Yogyakarta. Liberty
- Darsono Dan Tjatjuk, Siswandoko, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*, Nusantara Consulting, Jakarta
- Dessler, Gary. 2005: *Human Resources Management*, Prentice Hall, Inc
- Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana
- Erlin Dolphin. 2012. Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan. (pada CV. Aneka Ilmu Semarang). *Jurnal Universitas Dian Nuswantoro Semarang*
- Fitri, dkk (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Diklat Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen. Vol 8 no 3 tahun 2020*
- Fuad Mas'ud, 2004. *Survai Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ghozali, Imam. 2010. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghiselli and Brown. 2004. *Personnel and Industrial Psychology*. New York: Mc. Graw Hill Book Company Inc.
- Ghiselli dan Brown (2004). Budgetary Participation, Locus of Control, and Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction". *The Accounting Review, Vol. 66. No 1, January, p: 80-99*
- Gujarati, D.N., 2012, *Dasar-dasar Ekonometrika*, Terjemahan Mangunsong, R.C., Salemba Empat, buku 2, Edisi 5, Jakarta
- Handoko, Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM. Yogyakarta
- Hasbullah. (2012). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara
- Hasni, dkk (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Win Acces Telecommunication Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Bisnis, Vol.1 No.1 Oktober 2020 ISSN 2723-6056 (Print) ISSN 2723-6048*
- Ihsan, Fuad. 2011. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Istiyanto (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Pada Kinerja CV Sains Indonesia Wedi Klaten. *Jurnal Manajemen dan Bisnis No.2 Vol 10. PP. 29-34*
- Jonathan, Sarwono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Justisia Iriani Rudlia. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Kepulauan Sangihe). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 4 ,No.3, 2016: 257-268*
- Kaiman, (2013) Leadership Behavior and Commitment. The Effect to Employee Job Satisfaction and Employee Performance on Department of Population and Civil Registration Jakarta, Indonesia. *International Journal of Business and Management invention. www.ijbmi.org Volume 2 Issue 91 September . 2013\PP.57-62*
- Kartini Kartono, 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Rajawali Press. Jakarta.
- Meithiana Indrasari (2017) The effect of organizational culture, Environmental work, Leadership Style on The Job Satisfaction and Its impact on The Performance of Teaching in State Community Academy Bojonegoro. *Ejournal.unitomo.ac.id Vol. 7, No 1 (2017)*
- Muliadi, Nasruddin, Muhammad Nasir (2019) Pengaruh gaya kepemimpinan dan diklat terhadap kinerja melalui motivasi pegawai dinas Lingkungan hidup dan kehutanan Kabupaten bulukumba. *Journal of management vol 2, no 2 tahun 2019, pp 1-15*

- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ningrum dkk (2013) Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Joint Operating Body Pertamina-Pertochina East Java). *Jurnal administrasi Bisnis Vol 79 no 1 (2020)*
- Omah dan Pramudena (2020) Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt Yamaha Musik Cabang Cikarang. *Jurnal Ilmiah Dan Bisnis Vol 4, No 1 (2020)*
- Pakpahan, dkk(2014). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal admnistrasi Publik vol 2 no 1 tahun 2014*
- Ramadhan, dkk (2020). Analisis pengaruh kepemimpinan dan disiplin serta kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai dan komitmen organisasional pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Manajemen Vol 12 no 2 tahun 2020*
- Robbin, Stephen, 2004, *Perilaku Organisasi, Konsep – Kontroversial – Aplikasi*. Jilid I. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Prenhallindo, Jakarta
- Riduwan, 2005, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Cetakan Ketiga, Alfabeta, Bandung.
- Runi, et,al(2017) *Influence Leadership, motivation, competence, commitment organization to satisfaction and performance lecturer at Private Higher Education Kopertis Region IX in South Sulawesib Province .IOSR Journal of Bussiness and Management (iosr-jbm) Vol 19, Issue 7,Ver VII(July 2017)Pp 56 -67*
- Samsudin ,2010 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: Pustaka Setia
- Sedarmayanti, 2014, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju, Bandung
- Simamora, Henry, 2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kelima, BP STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono. (2014) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta._____, 2005. *Statistik Untuk Penelitian* . Alfabeta. Bandung.
- Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan Bisnis* , CV. Alfabeta, Bandung
- Veriyanto adi prakoso dkk (2017) . Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi pada kinerja penyusun laporan keuangan satuan kerja melalui komitmen organisasi e-jurnal *ekonomi dan bisnis universitas udayana vol 6.7 (2017): hal 2789-2818*
- Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Wibowo . (2015) . *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Widhayu Ningrum dkk(2013) Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Joint Operating Body Pertamina-Pertochina East Java). *Jurnal administrasi Bisnis Vol 79 no 1 (2020)*
- Yudiawan Markiz, Setyawan Margono, Irawanto Dodi Wirawan, Rofiq Ainur (2017) *The Influences of Leadership Styles, Organizational Communication, and Job Satisfaction toward Employees' Job Performance in Doing Construction Jobs : A Study on Three Construction Companies in Jakarta (PT Mega Persada Indoensia, PT Jaya Teknik Indonesia and PT Jaga Citra Inti)*. *Russian journal of agricultural and sicio economic sciences*