

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PELATIHAN DAN  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**  
**(STUDI PADA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN JEPARA)**

**TESIS**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2020**

## TESIS

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PELATIHAN DAN  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI PADA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN JEPARA)

Oleh :

**CHOLIQ SETYAWAN**  
NIM 2018-01-007

Telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Tesis

Program Studi Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus, 26 Agustus 2019

Pembimbing I

Dr.Drs. Sukirman S.Pd, SH., MM  
NIDN. 0607095601

Pembimbing II

Dr. Kertati Sumekar, SE., MM  
NIDN. 0614037104

Mengetahui,  
Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muria Kudus

Dr. Drs. Sukirman S.Pd, SH., MM  
NIDN. 0607095601

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2020

## IDENTITAS TIM PENGUJI

### JUDUL TESIS

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PELATIHAN DAN KEPERLAKUAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI PADA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN JEPARA)**



## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul:

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI PADA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN JEPARA)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Penelitian Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, Agustus 2020

Mahasiswa

Choliq Setyawan

NIM 2018-01-007

## **RIWAYAT HIDUP**

Choliq Setyawan, Demak, 13 Maret 1969 anak dari Bapak Moh Soelaiman dan Ibu Soetarmi. Riwayat Pendidikan SD Negeri Bintoro VI Demak, SMP Negeri I Demak, SMA Abdi Negara Grogol Demak lulus pada tahun 1987, Studi di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan lulus pada tahun 1993 dan studi di sekolah kedinasan Diploma IV Perpetaan Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional Yogyakarta lulus tahun 2000. Bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara sampai Sekarang.



Kudus, Agustus 2020

Penulis

Choliq Setyawan

NIM 2018-01-007

## **Ucapan Terimakasih**

Peneliti menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Muria Kudus Dr. Suparnyo, SH., MS
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus Dr. Drs. H. Mochamad Edris, MM.
3. Ketua Program Studi Manajemen Pasca Sarjana S-2 Universitas Muria Kudus Dr. Drs. Sukirman, S.Pd, SH., MM.
4. Pembimbing Utama Dr. Drs. Sukirman, S.Pd, SH., MM. yang telah meluangkan segenap waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan mengarahkan penyusunan tesis ini.
5. Pembimbing Anggota Dr. Kertati Sumekar, SE., MM, yang setia membimbing dan mengarahkan penyusunan tesis ini.
6. Dosen Pengaji Dr.Drs. H. Zainuri., MM, yang telah menguji dan memberikan masukan untuk perbaikan.
7. Seluruh Dosen dan staf Program Studi Magister manajemen di Universitas Muria Kudus serta pihak-pihak yang membantu penulisan tesis.
8. Istri, anak-anak, dan cucu-cucuku serta saudara-saudaraku yang telah memberikan dukungan, dorongan dan doa.
9. Unsur Pimpinan dan Seluruh pegawai Kantor Pertanahan kabupaten Jepara yang telah memberikan kemudahan dan membantu penulis dalam penulisan tesis dan pengisian kuesioner penelitian.
10. Rekan-rekan penulis senasib dan seperjuangan yang telah banyak memberikan bantuan dan saling memotivasi sehingga tesis ini dapat selesai.
11. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu, terimakasih atas bantuan, dorongan dan motivasinya.

Kudus, Agustus 2020  
Penulis

Choliq Setyawan  
NIM 2018-01-007

## **ABSTRAK**

Choliq Setyawan, 2020 , Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Pelatihan dan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening ( Studi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara ).  
Tim Pembimbing, Ketua : Dr. Drs. Sukirman, S.Pd, SH., MM, anggota : Dr. Kertati Sumekar, SE., MM.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian diskriptif verifikatif. Responden penelitian adalah seluruh Aparatur Sipil Negara Kantor Pertanahan kabupaten Jepara dengan sampel sebanyak 88 pegawai. Teknik Pengumpulan data menggunakan instrument yang berupa kuesioner untuk memperoleh hubungan variable pelatihan, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja pegawai, Instrumen diuji dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji statistic dan pengolahan data dilakukan dengan menggunakan Partiak Least Square (smart PLS).

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa : (1) Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara. (2) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara. (3) Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara. (4) Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara. (5) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara. (6) Kepuasan kerja memperkuat pengaruh pelatihan dengan kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara. (7) Kepuasan kerja tidak kuat sebagai variable intervening pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara.

Kata Kunci : *Pelatihan, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*

## **ABSTRACT**

Choliq Setyawan, 2020, Performance Improvement Officer through Training and Transformational Leadership with Job Satisfaction as a Variable Intervening (study at the Land Office of Jepara Regency). Supervising Team, Chairman: Dr. Drs. Sukirman, S. Pd, SH., MM, Member: Dr. Kertati Sumekar, SE., MM.

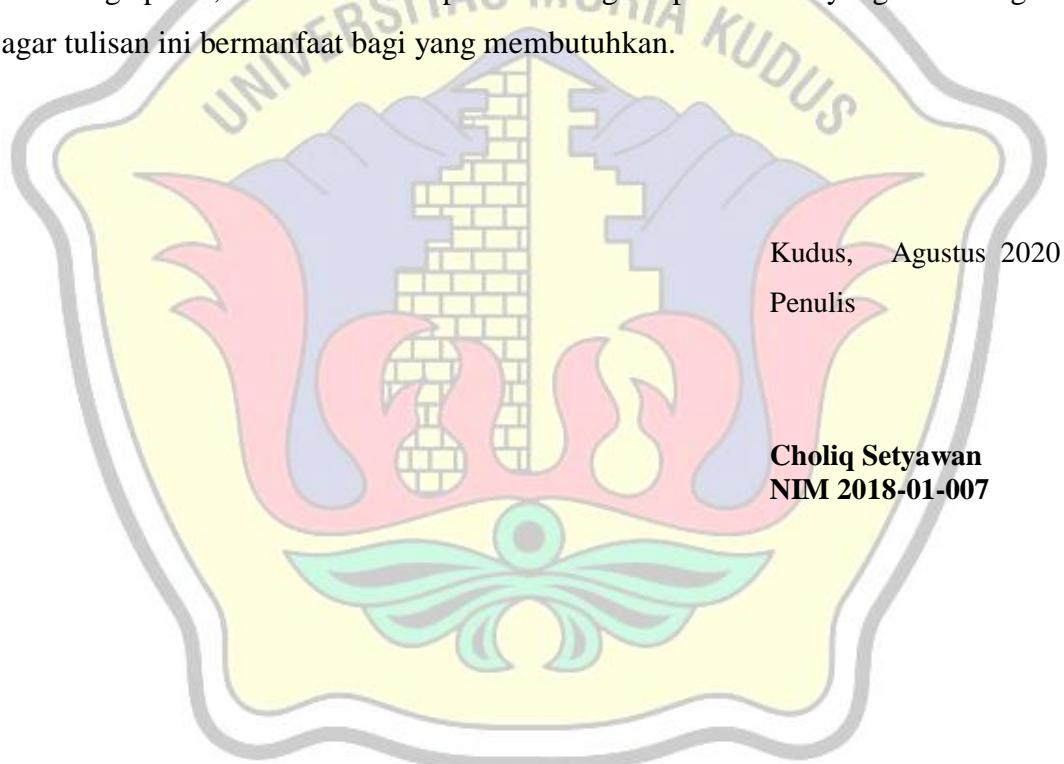
This research is a kind of verifiedative research. The respondents research was the entire civil apparatus of the State land Office of Jepara regency with samples as many as 88 employees. Data collection techniques using instruments in the form of questionnaires to acquire variable relationship training, transformational leadership, job satisfaction and employee performance, instruments are tested using validity and reliability tests. Test statistic and data processing is done using the Least Square Partiak (Smart PLS).

Results of the study showed that: (1) The training affects the work satisfaction of the employees of the land office of Jepara Regency. (2) Transformational leadership affects the job satisfaction of the land Office of Jepara Regency. (3) Training is influential on the performance of employees of the land office of Jepara Regency. (4) Transformational leadership affects the performance of employees of the land office of Jepara Regency. (5) Job satisfaction affects the performance of employees of the land office of Jepara Regency. (6) Job satisfaction reinforces training influence with employees ' performance at the land Office of Jepara Regency. (7) Work satisfaction is not strong as a variable intervening transformational leadership to the performance of employees in the land office of Jepara Regency.

Keywords: training, transformational leadership, job satisfaction and employee performance

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmaat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul : *“Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Pelatihan dan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara)”*. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasaan yang dimiliki oleh penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangtepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
RIWAYAT HIDUP.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH .....	vi
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
BAB II TELAAH PUSTAKA .....	14
2.1 Penelitian Terdahulu.....	18
2.2 Landasan Teori .....	24
2.2.1 Kinerja.....	24
2.2.2 Pelatihan.....	29
2.2.3 Kepemimpinan Transformasional.....	32
2.2.4 Kepuasan Kerja.....	36
BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS.....	41
3.1 Kerangka Konsep Penelitian.....	41
3.2 Perumusan Hipotesis Penelitian .....	43

BAB IV METODE PENELITIAN .....	51
4.1 Populasi dan Sampel Penelitian.....	52
4.2 Metode Pengumpulan Data .....	53
4.3 Sumber dan Jenis Data .....	53
4.4 Pengukuran Variabel .....	53
4.5 Analisis Data.....	60
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	65
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	65
5.2 Analisis Deskriptif .....	67
5.2.1 Identitas Responden .....	67
5.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel .....	71
5.3 Analisis dan Hasil Pengujian .....	74
5.3.1 Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	74
5.3.2 Model Fit Smart PLS .....	78
5.3.3 Persamaan Model Matematik .....	79
5.3.4 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung ( <i>Direct Effect</i> ) .....	81
5.3.5 Pengujian Hipotesis Tidak Langsung ( <i>Indirect Effect</i> ).....	86
5.4 Pembahasan .....	89
5.4.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Terhadap Kepuasan Kerja.....	90
5.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepuasan Kerja ....	91
5.4.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja .....	93
5.4.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai.....	95
5.4.5 Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai .....	97
5.4.6 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja .....	98
5.4.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja .....	100
BAB VI PENUTUP .....	102
6.1 Kesimpulan .....	102
6.2 Implikasi .....	104

6.2.1 Teoritis .....	104
6.2.2 Managerial .....	104
DAFTAR PUSTAKA .....	106
LAMPIRAN .....	109



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Variabel-Variabel dan Indikator Penelitian .....	58
Tabel 5.1 Distribusi Pendidikan Terakhir .....	68
Tabel 5.2 Distribusi Status Kepegawaian .....	69
Tabel 5.3 Distribusi Jenis Kelamin .....	69
Tabel 5.4 Distribusi Masa Kerja Responden.....	70
Tabel 5.5 Frekuensi Variabel Pelatihan .....	71
Tabel 5.6 Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	72
Tabel 5.7 Frekuensi Kepuasan Kerja .....	73
Tabel 5.8 Frekuensi Kinerja Karyawan .....	74
Tabel 5.9 Uji Validitas .....	76
Tabel 5.10 Persamaan Model.....	77
Tabel 5.11 <i>Reliability</i> dan <i>Variante Extract</i> .....	78
Tabel 5.12 Hasil Pengujian Kelayakan .....	79
Tabel 5.13 Path Coeffisien .....	80
Tabel 5.14 <i>Regression Weight</i> .....	82
Tabel 5.15 Hasil Pengujian Hipotesis (Pengaruh Langsung/ <i>Direct</i> ) .....	82
Tabel 5.16 Hasil Pengujian Hipotesis Tidak Langsung/ <i>Indirect Effect</i> .....	86
Tabel 5.17 Besar <i>Total Effect</i> .....	88

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konsep Penelitian .....	42
Gambar 5.1 Diagram Jalur Persamaan Struktural PLS dengan <i>Software Smart PLS</i> .....	75



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Rekap Hasil Tanggapan Responden .....	110
Lampiran 2 Skema PLS .....	112
Lampiran 3 <i>Outer Loading</i> .....	114
Lampiran 4 <i>R Square</i> .....	115
Lampiran 5 <i>Bootstrapping</i> .....	116
Lampiran 6 <i>Outer Loading</i> .....	117
Lampiran 7 Frekuensi Identitas Responden .....	119
Lampiran 8 Kuisioner Penelitian .....	132

