



**PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN PEGAWAI DAN  
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DENGAN GAYA  
KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI PADA BALAI TAMAN NASIONAL ALAS PURWO  
DI KABUPATEN BANYUWANGI)**

**THE INFLUENCE OF EMPLOYEE DEVELOPMENT STRATEGIES AND  
COMPETENCIES ON PERFORMANCE WITH THE LEADERSHIP STYLE  
AS INTERVENING VARIABLES (STUDY ON ALAS PURWO NATIONAL  
PARK CENTER IN BANYUWANGI REGENCY)**

**SKRIPSI**

Oleh :

Eko Prasetyan  
NIM. 100810201185

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2014**



**PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN PEGAWAI DAN  
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DENGAN GAYA  
KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI PADA BALAI TAMAN NASIONAL ALAS PURWO  
DI KABUPATEN BANYUWANGI)**

**THE INFLUENCE OF EMPLOYEE DEVELOPMENT STRATEGIES AND  
COMPETENCIES ON PERFORMANCE WITH THE LEADERSHIP STYLE  
AS INTERVENING VARIABLES (STUDY ON ALAS PURWO NATIONAL  
PARK CENTER IN BANYUWANGI REGENCY)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember**

Oleh :

Eko Prasetyan  
NIM. 100810201185

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2014**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Eko Prasetyan  
NIM : 100810201185  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN PEGAWAI  
DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DENGAN  
GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING (STUDI PADA BALAI TAMAN NASIONAL  
ALAS PURWO DI KABUPATEN BANYUWANGI)

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Banyuwangi, 27 September 2014

Yang menyatakan

Materai

**Eko Prasetyan**  
**NIM. 100810201185**

## TANDA PERSETUJUAN

Judul : PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN PEGAWAI  
DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DENGAN  
GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING (STUDI PADA BALAI TAMAN  
NASIONAL ALAS PURWO DI KABUPATEN  
BANYUWANGI)

Nama : Eko Prasetyan  
NIM : 100810201185  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Disetujui Tanggal : 29 September 2014

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

**Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si.**

**NIP. 19740502 200003 2 001**

**Emas Desia Prajitiasari, S.E., M.M.**

**NIP. 19791221 200812 2 002**

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen

**Dr. Handriyono, M.Si.**

**NIP.19620802 199002 1 001**

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN PEGAWAI DAN KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA BALAI TAMAN NASIONAL  
ALAS PURWO DI KABUPATEN BANYUWANGI)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Eko Prasetyan**

**NIM : 100810201185**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal:

**21 Oktober 2014**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Drs. Sunardi, M.M. : (.....)  
NIP. 19530403 198503 1 001**

**Sekretaris : Drs. NG. Krishnabudi, M.Agb. : (.....)  
NIP. 19630402 198802 1 001**

**Anggota : Drs. Sudaryanto, MBA, Ph.D : (.....)  
NIP. 19660408 199103 1 001**

Pas Foto

4x6

Sesuai Ijazah

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

**Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.  
NIP. 19630614 199002 1 001**

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah, aku persembahkan karya ku ini untuk orang – orang yang aku sayangi :

- Bapak dan Ibu yang selalu memberikan motivasi serta do'anya sehingga aku dapat menyelesaikan karya ini.
- Seluruh keluarga di Banyuwangi yang selalu memberikan dukungannya untukku.
- Dinda Puspita Ramadhan.
- Serta Almamater yang aku banggakan.

**Motto:**

Barang siapa bersungguh – sungguh, sesungguhnya kesungguhannya itu adalah untuk dirinya sendiri. (terjemahan QS Al-Ankabut [29] : 6)\*

Kecerdasan bukan penentu kesuksesan, tetapi kerja keras merupakan penentu kesuksesanmu yang sebenarnya.\*\*

---

\*Departemen Agama Republik Indonesia. 2010. *Al Qur'an dan Terjemahannya*. Bandung: Penerbit Diponegoro.

\*\*Admin. 2013. Kumpulan Motto Hidup. <http://www.caramudahbelajarbahasainggris.net/2013/10/kumpulan-motto-hidup-bahasa-inggris-dan-artinya.html>

## RINGKASAN

**Pengaruh Strategi Pengembangan Pegawai Dan Kompetensi Terhadap Kinerja dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Balai Taman Nasional Alas Purwo di Kabupaten Banyuwangi);** Eko Prasetyan; 100810201185; 2014; 106 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh strategi pengembangan pegawai dan kompetensi terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel perantara. Objek dari penelitian ini adalah sebuah instansi pemerintah yang merupakan unit pelaksana teknis yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Perlindungan Hutan dan Konservasi Alam Departemen Kehutanan yang terletak di Kabupaten Banyuwangi. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 90 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah teknik sensus dengan pembatasan *scope* wilayah penelitian yang dapat dijangkau oleh peneliti dengan jumlah 54 responden. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pertama, strategi pengembangan pegawai berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan; kedua, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan; ketiga, strategi pengembangan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja; keempat, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja; dan kelima, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.



## SUMMARY

The Influence Of Employee Development Strategies And Competencies On Performance With The Leadership Style As Intervening Variables (Study On Alas Purwo National Park Center In Banyuwangi Regency); Eko Prasetyan; 100810201185; 2014; 106 pages; Department Of Management, Faculty Of Economics University Of Jember.

This research aims to know the influence employee development strategies and competencies on performance, either directly or indirectly with the leadership style as intermediate variables. The object of this research is a government agency that is an operation unit that is under and responsible to the Director General of Forest Protection and Nature Conservation of the Ministry of Forestry is located in Banyuwangi regency. The population in this research as many as 90 people. The sampling technique used in the research was a census technique by limiting the scope of the research areas that are accessible to researchers by the number of 54 respondents. The analytical tool used in this research is an path analysis.

The results of this research shows that first, employee development strategies significantly influence the leadership style; secondly, competencies significantly influence the leadership style; Third, employee development strategies significantly influence on performance; Fourth, competencies significantly influence on performance; and fifth, leadership style had no significant effect on performance.

## **PRAKATA**

Puji syukur kehadiran ALLAH SWT atas segala limpahan rahmat, hidayah serta karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi yang berjudul “ Pengaruh Strategi Pengembangan Pegawai Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Balai Taman Nasional Alas Purwo di Kabupaten Banyuwangi)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan daripada kemampuan penulis. Tetapi, berkat pertolongan ALLAH SWT serta dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan Skripsi ini mampu terselesaikan. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

- a. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- b. Bapak Dr. Handriyono, M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- c. Ibu Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
- d. Ibu Ema Desia Prajitiastari, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
- e. Seluruh Dosen dan Karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- f. Kedua orang tuaku, Bapak Adi Wiyono dan Ibu Ismiatun yang telah memberikan motivasi dan dukungan do'a selama ini.

- g. Seluruh keluarga di Banyuwangi, terima kasih atas dukungan do'a, perhatian dan bantuannya yang telah diberikan kepada penulis selama ini.
- h. Dinda Puspita Ramadhan yang telah tiada henti mengingatkan penulis untuk segera menyelesaikan Skripsi ini.
- i. Seluruh teman – teman Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember angkatan 2010.
- j. Seluruh pegawai Balai Taman Nasional Alas Purwo, terima kasih telah memberikan bantuan serta informasi yang dibutuhkan dalam menyelesaikan Skripsi ini.
- k. Seluruh pihak yang telah membantu dengan memberikan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu. Terima kasih telah membantu sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga ALLAH SWT selalu memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan Skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Banyuwangi, 27 September 2014

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSTUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vi
<b>RINGKASAN</b> .....	vii
<b>SUMMARY</b> .....	viii
<b>PRAKATA</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Peneltian .....	5
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Strategi Pengembangan Pegawai .....	7
2.1.2 Kompetensi .....	9
2.1.3 Kinerja .....	11
2.1.4 Gaya Kepemimpinan .....	14
2.2 Hubungan Antar Variabel .....	19
2.2.1 Hubungan Strategi Pengembangan Pegawai dengan Gaya Kepemimpinan .....	19
2.2.2 Hubungan Kompetensi dengan Gaya Kepemimpinan .....	20

2.2.3 Hubungan Strategi Pengembangan Pegawai dengan Kinerja .....	20
2.2.4 Hubungan Kompetensi dengan Kinerja .....	20
2.2.5 Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja .....	20
2.3 Penelitian Terdahulu .....	21
2.4 Kerangka Konseptual .....	26
2.5 Hipotesis .....	27
<b>BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	28
3.2 Populasi dan Sampel .....	28
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	29
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	29
3.5 Identifikasi Variabel .....	30
3.6 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel .....	30
3.6.1 Definisi Operasional .....	30
3.6.2 Skala Pengukuran Variabel .....	32
3.7 Metode Analisis Data .....	33
3.7.1 Uji Instrumen .....	33
3.7.2 Uji Normalitas Data .....	34
3.7.3 Transformasi Data Ordinal Menjadi Data Interval .....	35
3.7.4 Uji Asumsi Klasik .....	36
3.7.5 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	38
3.7.6 Uji Hipotesis (Uji t) .....	40
3.7.7 Menghitung Jalur .....	41
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah .....	44
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>47</b>
4.1 Sejarah .....	47
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	47
4.2 Deskripsi Responden .....	50
4.2.1 Kuesioner Responden .....	50
4.2.2 Deskripsi Jenis Kelamin Responden .....	51

4.2.3 Deskripsi Umur Responden .....	51
4.2.4 Deskripsi Pendidikan Responden .....	52
4.3 Hasil Analisis Data .....	53
4.3.1 Hasil Uji Instrumen .....	53
4.3.2 Hasil Uji Normalitas Data .....	54
4.3.3 Hasil Transformasi Data Ordinal Menjadi Data Interval .....	55
4.3.4 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	56
4.3.5 Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	60
4.3.6 Hasil Uji Hipotesis (Uji t) .....	63
4.3.7 Hasil Perhitungan Jalur .....	64
4.4 Pembahasan .....	66
4.4.1 Pengaruh Strategi Pengembangan Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan .....	66
4.4.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Gaya Kepemimpinan .....	67
4.4.3 Pengaruh Strategi Pengembangan Pegawai Terhadap Kinerja .....	68
4.4.4 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja .....	68
4.4.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja .....	69
4.4.6 Keterbatasan Penelitian .....	70
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	71
5.1 Kesimpulan .....	71
5.2 Saran .....	72
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	74

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
<b>Tabel 2.1</b> : (Penelitian Terdahulu) .....	21
<b>Tabel 4.1</b> : (Rincian Penyebaran Kuesioner) .....	51
<b>Tabel 4.2</b> : (Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin) .....	51
<b>Tabel 4.3</b> : (Deskripsi Responden Berdasarkan Umur) .....	51
<b>Tabel 4.4</b> : (Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan) .....	52
<b>Tabel 4.5</b> : (Hasil Uji Validitas) .....	53
<b>Tabel 4.6</b> : (Hasil Uji Reliabilitas) .....	54
<b>Tabel 4.7</b> : (Hasil Uji Normalitas Data) .....	55
<b>Tabel 4.8</b> : (Hasil Transformasi Data Ordinal Menjadi Data Interval) ....	55
<b>Tabel 4.9</b> : (Hasil Uji Multikolinieritas) .....	57
<b>Tabel 4.10</b> : (Hasil Uji Heteroskedastisitas) .....	57
<b>Tabel 4.11</b> : (Hasil Uji Autokorelasi) .....	58
<b>Tabel 4.12</b> : (Hasil Analisis Jalur) .....	60
<b>Tabel 4.13</b> : (Hasil Analisis Jalur Metode <i>Trimming Theory</i> ) .....	61
<b>Tabel 4.14</b> : (Hasil Uji Hipotesis) .....	63

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
<b>Gambar 2.1</b> : (Kerangka Konseptual) .....	26
<b>Gambar 3.1</b> : (Diagram Jalur) .....	39
<b>Gambar 3.2</b> : (Kerangka Pemecahan Masalah) .....	44
<b>Gambar 4.1</b> : (Struktur Organisasi) .....	50
<b>Gambar 4.2</b> : (Uji Autokorelasi) .....	58
<b>Gambar 4.3</b> : (P-P Plot Dependent : Gaya Kepemimpinan) .....	59
<b>Gambar 4.4</b> : (P-P Plot Dependent : Kinerja) .....	60
<b>Gambar 4.5</b> : (Diagram Analisis Jalur) .....	62



## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
<b>Lampiran 1</b> : (Kuesioner) .....	77
<b>Lampiran 2</b> : (Tabulasi Data) .....	81
<b>Lampiran 3</b> : (Uji Validitas dengan Pearson Product Moment) .....	84
<b>Lampiran 4</b> : (Uji Reliabilitas dengan Cronbach's Alpha) .....	87
<b>Lampiran 5</b> : (Uji Normalitas Data dengan Kolmogorov-Smirnov) .....	89
<b>Lampiran 6</b> : (Transformasi Data Ordinal Menjadi Data Interval dengan Methods Succssive Interval/MSI) .....	90
<b>Lampiran 7</b> : (Uji Multikolinieritas dengan melihat VIF) .....	94
<b>Lampiran 8</b> : (Uji Heteroskedastisitas dengan Spearman's Rank) .....	95
<b>Lampiran 9</b> : (Uji Autokorelasi dengan Durbin-Watson) .....	97
<b>Lampiran 10</b> : (Uji Normalitas Model dengan P-P Plot) .....	98
<b>Lampiran 11</b> : (Analisis Jalur/Path Analysis).....	99
<b>Lampiran 12</b> : (Uji Hipotesis / Uji t) .....	106

