

**ENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN DAN
PERKEBUNAN KABUPATEN BARRU**

**THE INFLUENCE OF DEPARTMENT HEAD LEADERSHIP QUALITY TO
THE OFFICER WORK PERFORMANCE OF AGRICULTURE AND PLANTATION
DEPARTMENT OF BARRU REGENCY**

FITRI IRIANA

No. Induk Mahasiswa : MAN 45 10049



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS 45 MAKASSAR**

2012

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN DAN
PERKEBUNAN KABUPATEN BARRU**

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister
Program Studi Administrasi Negara**

Disusun dan Diajukan Oleh

BOSOWA

FITRI IRIANA

No. Induk Mahasiswa : MAN 45 10049

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS 45 MAKASSAR
2012**

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN DAN PERKEBUNAN
KABUPATEN BARRU**

Disusun dan Diajukan Oleh

FITRI IRIANA

No. Induk Mahasiswa : MAN 45 10049

Telah Dipertahankan Di Depan Panitia Ujian Tesis
Pada Tanggal Juni 2012
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui

Komisi Pembimbing

Dr. H. MUCHLIS D.P., M. Pd

Ketua

Dra. Hj. JUHARNI, M. Si

Anggota

Direktur Program Pascasarjana
Universitas 45 Makassar

Ketua Program Studi
Ilmu Administrasi Negara,

Prof. Dr. Ir. A. MUHIBUDDIN, M. S

Dr. H. ABD. RAHMAN PILANG, M. Pd

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KATA PENGANTAR

Dengan Rahmat Allah SWT dan rasa syukur yang tidak henti atas segala Kuasa Nya, penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik sebagai salah satu syarat dalam penyelesaian studi penulis.

Dalam penyusunan penelitian ini penulis banyak menghadapi kendala namun berkat bantuan dari semua pihak, Alhamdulillah dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu penulis menyampaikan penghormatan dan ucapan terima kasih yang seluas – luasnya kepada semua pihak yang selalu membantu, khususnya penulis tujukan kepada :

1. Dr. H. Muchlis, D.P., M.Pd Selaku Pembimbing I dan Dra. Hj. Juharni, M.Si selaku Pembimbing II, atas segala bimbingan dan arahannya dalam penyusunan tesis ini.
2. Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin, M. S, Direktur Program Pascasarjana Universitas 45 Makassar
3. Bapak Andi Russeng, S.H., MH. Selaku Pimpinan STIA ALGAZALI Barru
4. Bapak/ Ibu Dosen pada Program Studi Magister Administrasi Negara Universitas 45 dengan STIA ALGAZALI Barru atas ilmu yang telah diberikan.

5. Terima kasih dan doa senantiasa kami panjatkan kepada kedua orang tua tercinta untuk keselamatan dunia dan akhirat, atas segala dukungan juga motivasi yang diberikan kepada penulis.
6. Saudara – saudaraku, keponakan-keponakanku tersayang yang selalu berada disampingku dalam suka dan duka terima kasih atas motivasi dan doanya kepada penulis.
7. Kepala Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru yang selalu memberikan kesempatan yang luas untuk menuntut ilmu dan motivasi dalam penyelesaian penelitian ini.
8. Teman – teman kerja di Kantor Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru atas segala dukungannya selama ini
9. Temanku pada instansi kerja Pemerintah Kabupaten Barru atas dukungan moril dan semangat yang diberikannya selama ini
10. Rekan – rekan kuliah di Kelas Kemitraan STIA ALGAZALI BARRU Magister Administrasi Negara Program Pascasarjana Universitas 45 Makassar atas segala partisipasinya kepada penulis.
11. Terima kasih kepada Pemerintah Kabupaten Barru yang memberikan Izin dalam menuntut ilmu dan tidak mengganggu aktifitas kerja selama ini.

Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis dan setiap orang yang membacanya dan Insya Allah mendapat balasan pahala yang setimpal.

Dan akhirnya semoga Allah Subhannahu Wataala memberikan kebaikan, kemudahan dan kelapangan jalan bagi kita semua. Amiin.



Barru,

2012

FITRI IRIANA

PRAKATA

Pui Syukur selalu dipanjatkan kepada Allah Subhannahu Wataala dengan selesainya penyusunan tesis ini.

Gagasan yang melatari tajuk permasalahan ini berasal dari hasil pengamatan penulis terhadap pelaksanaan tugas, tanggung jawab dan kewajiban yang menunjukkan kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru. Penulis bermaksud menyumbangkan beberapa masukan untuk lebih mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru.

Karena keterbatasan banyak kendala yang dihadapi oleh penulis dalam rangka penyusunan tesis ini, hanya berkat bantuan berbagai pihak, maka tesis ini dapat penulis selesaikan tepat pada waktunya. Dalam kesempatan ini dengan ketulusan penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada Bapak Dr. H. Muchlis D.P M. Pd sebagai ketua pembimbing dan Dra. Hj. Juharni, M.Si sebagai anggota pembimbing atas bantuan dan bimbingannya yang telah diberikan mulai dari penelitian permasalahannya, pelaksanaan penelitiannya sampai dengan penulisan tesis ini. Terima kasih pula kepada Bapak Ir. Mursalim Abdullah selaku Kepala Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru dan Bapak

Ir. Ahmad, MM selaku Sekretaris Dinas yang telah memberi penulis banyak kesempatan untuk melanjutkan studi penulis pada jenjang Program S2 dan melakukan penelitian. Terima kasih pula kepada Bapak Ir. H. Gisman Said, MM dan Bapak H. Hasyim Nur, S. Sos yang memberi penulis banyak masukan dan pandangan terkait penulisan tesis ini serta teman-teman di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru yang namanya tidak dapat penulis cantumkan tetapi telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini dan atas segala dukungannya menyelesaikan studi penulis pada Program S2 ini.

Barru,

2012

Fitri Iriana

ABSTRAK

Fitri Iriana. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru. Dibimbing oleh Dr. H. Muchlis D.P. M. Pd dan Dra. Hj. Juharni, M.Si.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru,

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru. Analisis data yang digunakan adalah secara deskriptif untuk menjelaskan karakteristik responden dan deskripsi penelitian. Selanjutnya data kuantitatif dianalisis dengan Uji Wilcoxon untuk mengetahui informasi mengenai pengaruh kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru antara lain : Kuantitas, Kualitas Kerja, Pemanfaatan Waktu dan Kemampuan Bekerjasama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kepemimpinan Kepala Dinas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian, rekomendasi yang dapat diberikan yaitu mempertahankan kinerja pegawai yang telah dicapai.

ABSTRACTION

Fitri Iriana. Leadership Influence Lead On Duty To Officer Performance On Duty Agriculture of Crop of Food and Plantation of Regency Barru. Guided by Dr. H. Muchlis D.P M. Pd and Dra. Hj. Juharni, M.Si.

This Research Target is to know the Leadership Influence Lead On Duty To Officer Performance of On Duty Agriculture of Crop of Food and Plantation of Regency Barru.

This Research is executed On Duty Agriculture of Crop of Food and Plantation of Regency Barru. Analyse the data used by descriptively to explain the characteristic of responder and deskripsi research. Hereinafter quantitative data analysed with the Test Wilcoxon to know the information of concerning leadership influence Lead On Duty To Officer Performance On Duty Agriculture of Crop of Food and Plantation of Regency Barru for example : Amount, Quality work the, exploiting of time and cooperation

Result of Research indicate that by stimultan is leadership Lead On duty have an effect on the signifikan to officer performance.

Pursuant to research result, recommendation which can be given by that is maintain the officer performance which have been reached.

DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
Halaman Judul	i
Halaman Pengajuan.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Kata Pengantar	iv
Prakata	v
Abstrak	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar.....	viii
Daftar Tabel.....	ix
Daftar Lampiran	x
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Hasil Penelitian.....	15
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan/ Landasan Teori	16
1. Kepemimpinan.....	16
2. Kinerja	30
3. Hakikat Motivasi.....	40
4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.....	47
B. Beberapa Faktor Motivasi Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	50
1. Pendidikan/Pelatihan.....	50
2. Tanggung Jawab.....	53
3. Penempatan Kerja.....	56

4. Kompensasi/ Insentif.....	59
5. Sarana Kerja.....	63
C. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai.....	64
1. Kuantitas Kerja.....	64
2. Kualitas Kerja.....	64
3. Pemanfaatan Waktu.....	64
4. Kemampuan Bekerjasama.....	66

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kerangka Konseptual.....	67
B. Hipotesis.....	68
C. Jenis Penelitian.....	68
D. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	69
E. Populasi dan Sampel	69
F. Jenis dan Sumber Data.....	69
G. Metode Pengumpulan Data.....	70
H. Teknis Pengolahan dan Pengujian Data.....	71

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	72
1. Karakteristik Responden.....	72
2. Deskripsi Penelitian.....	77

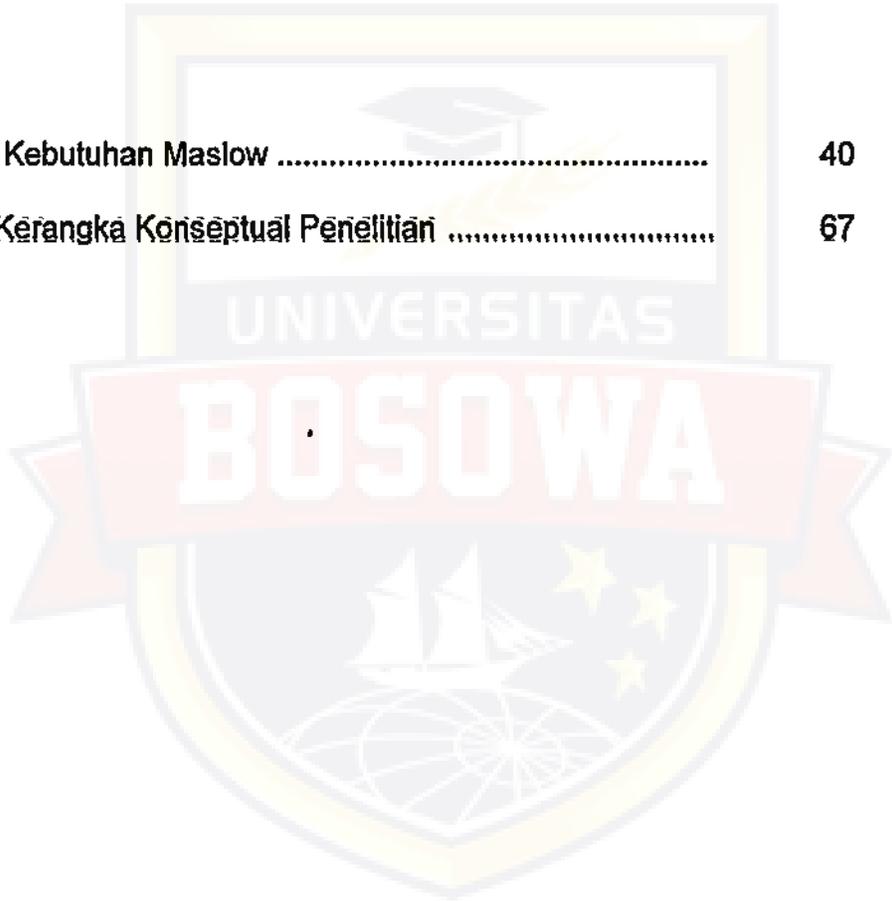
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	83
B. Saran.....	84

Daftar Pustaka.....	
---------------------	--

DAFTAR GAMBAR

<i>No</i>	<i>Teks</i>	<i>Halaman</i>
1.	Hierarki Kebutuhan Maslow	40
2.	Skema Kerangka Konseptual Penelitian	67



DAFTAR TABEL

<i>Tabel</i>	<i>Teks</i>	<i>Halaman</i>
1.	Keadaan Responden	72
1.	Responden Menurut Jenis Kelamin	72
2.	Responden Menurut Umur	73
3.	Responden Menurut Tingkat Pendidikan	74
4.	Responden Menurut Masa Kerja	75
5.	Responden Menurut Golongan	76

DAFTAR LAMPIRAN

No

1. Daftar Kuesioner Penelitian untuk Responden
2. Daftar Tabel Nilai Statistik untuk Uji Bertanda Wilcoxon
3. Hasil Kuesioner Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai dalam hal ini pengaruh terhadap Kuantitas Kerja
4. Hasil Kuesioner Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai dalam hal ini pengaruh terhadap Kualitas Kerja
5. Hasil Kuesioner Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai dalam hal ini pengaruh terhadap Pemanfaatan Waktu
6. Hasil Kuesioner Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai dalam hal ini pengaruh terhadap Kemampuan Bekerjasama
7. Struktur Organisasi Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perjalanan manusia yang cukup panjang ini, pemimpin selalu menjadi fokus dari semua usaha, gerakan dan perubahan menuju sebuah perubahan (*progress*) di dalam kelompok atau organisasi. Dia merupakan agen primer untuk menentukan struktur kelompok atau organisasi yang dibinanya. Juga berperan dalam memberikan motivasi kerja dan menentukan sasaran bersama yang akan dicapai. Singkatnya pemimpin merupakan inisiator, motivator, stimulator, dinamisator dan innovator dalam organisasinya. Sedang kemunculan dirinya itu, pada umumnya berawal dari banyak tantangan, lalu kemudian fungsi pemimpin itu muncul dari situasi tertentu seperti krisis, transisi sosial, kondisi ekonomi dan lain-lain.

Di lingkungan masyarakat, dalam organisasi formal maupun non formal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang tersebut disebut pimpinan. Dari kata pemimpin itulah kemudian muncul istilah kepemimpinan. Sebagaimana Allah Subhanahu Wata'ala menciptakan manusia di dunia sebagai pemimpin (*khalifah*).

Kemampuan pribadi seseorang pemimpin menjadi kekuatan yang dapat mendominasi organisasinya yang bersifat konsultatif, koordinatif, membimbing, sehingga pengikutnya menjadi patuh, loyal, hormat, dan bersedia bekerjasama dengan semua anggota organisasi.

Ilmu dan teknologi di Indonesia saat ini sudah mulai berkembang. Perkembangan ilmu dan teknologi ini telah membawa perubahan terhadap setiap bentuk usaha yang dilakukan manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan yang bersifat pribadi maupun secara kelompok organisasi. Perubahan tersebut menghasilkan perubahan yang positif dan ada pula yang negatif. Menyikapi perubahan yang bersifat negatif, tentunya diperlukan segala macam bentuk usaha dalam pemecahan yang sedini mungkin agar tidak mengganggu jalannya usaha pemenuhan kebutuhan yang diinginkan. Khususnya bagi pemenuhan kebutuhan yang berskala besar dan menyeluruh yang menyangkut kegiatan orang banyak (proses administrasi), diperlukan banyak orang untuk mencapainya. Orang-orang yang terlibat dalam pencapaian usaha yang dimaksud haruslah disiplin dan penuh dedikasi menurut ketentuan dan kebutuhan yang telah ditentukan.

Mewujudkan kondisi sikap orang-orang semacam digambarkan di atas, tentunya tidak mudah dan tidak timbul dengan sendirinya, akan tetapi dipengaruhi dan digerakkan serta diarahkan. Dikatakan demikian, karena atasan merupakan unsur yang sangat menentukan dalam organisasi. Untuk

menggerakkan dan mengawasi setiap bawahan agar mereka bekerja dengan penuh tanggung jawab dalam proses penyelenggaraan kerja, sehingga dapat terselesaikan secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan merupakan permasalahan yang selalu menarik untuk diperbincangkan dan tak akan pernah habis dibahas. Masalah kepemimpinan akan selalu hidup pada setiap zaman, mulai dari generasi ke generasi guna mencari sistem kepemimpinan yang aktual dan tepat untuk diterapkan. Kepemimpinan lahir karena adanya perilaku dan budaya manusia yang terlahir sebagai makhluk individu yang memiliki ketergantungan sosial yang sangat tinggi dalam memenuhi kebutuhannya. Dalam upaya untuk memenuhi kebutuhannya tersebut manusia kemudian menyusun sebuah organisasi dari yang terkecil sampai yang terbesar sebagai alat pemenuhan kebutuhan serta menjaga berbagai kepentingannya. Bermula dari hanya sebuah kelompok, berkembang hingga menjadi sebuah bangsa.

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam kehidupan bermasyarakat yang berpengaruh terhadap perkembangan sistem Pemerintahan sebuah Negara, kepemimpinan juga merupakan salah satu fungsi yang dapat mendorong terwujudnya cita-cita dan tujuan sebuah instansi atau Negara. Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia adalah salah satu jenis kepemimpinan, yaitu kepemimpinan di bidang pemerintahan yang dijalankan oleh pejabat-pejabat pemerintahan. Pemimpin dan

kepemimpinan sebenarnya berbicara tentang sesuatu yang mempunyai latar belakang sejarah yang panjang dan spektrum yang luas. Sejarah suatu bangsa dan negara pada dasarnya berkisar kepada sejarah dari para pemimpin-pemimpinnya atau tokoh-tokohnya, baik di bidang politik, pemerintahan, keagamaan dan lain sebagainya.

Pemimpin dan kepemimpinan mempunyai sifat universal dan merupakan gejala kelompok atau gejala sosial. Dikatakan universal oleh karena selalu diketemukan dan diperlukan dalam setiap kegiatan atau usaha bersama. Artinya, setiap kegiatan atau usaha bersama selalu memerlukan pemimpin dan kepemimpinan, baik kegiatan atau usaha tersebut melibatkan dua, tiga orang maupun melibatkan sepuluh, seratus bahkan seribu orang; baik kegiatan atau usaha bercorak sederhana maupun bercorak kompleks dan luar biasa.

Tercapainya cita-cita dan tujuan bersama berhubungan erat dengan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh cara pemimpin mengarahkan bawahan agar tercapainya efektivitas dan efisiensi kerja. Untuk mengarahkan bawahan agar mereka melakukan tugasnya dengan penuh kesadaran dan rasa tanggung jawab senantiasa berbeda pada setiap situasi dan kondisi kerja.

Situasi dan kondisi lingkungan merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan kepemimpinan, oleh karena itu setiap

pemimpin wajib berusaha dan pandai dalam menguasai keadaan lingkungan yang dihadapi agar berubah menjadi suatu kondisi yang menguntungkan. Pemimpin dituntut untuk selalu cermat dan selektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik guna mendorong meningkatnya kinerja untuk mengejar sebuah tujuan bersama dalam organisasi.

Seorang pemimpin harus mampu mengendalikan bawahannya melalui berbagai cara pengarahan dan motivasi positif kearah kondisi yang dinamis dan efektif. Pembinaan dan tanggung jawab harus dimiliki seorang pemimpin daerah dalam meningkatkan kinerja perangkat daerah di sebuah instansi pemerintahan. Untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam mencapai kinerja perangkat daerah diperlukannya seorang pemimpin (*Leader*) yang cakap, tegas, dan berwibawa agar terciptanya kondisi yang dinamis dan efektif.

Setiap orang pada umumnya ingin memiliki perasaan sukses dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga, seorang pimpinan sebenarnya tinggal merangsang agar tugas dan tanggung jawab terkendali dan terarah sesuai dengan tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus melakukan pengawasan/kontrol terhadap pelaksanaan tugas bawahannya agar dapat memberikan daya kreasi, merangsang produktivitas kerja dan menciptakan iklim kerja yang sehat.

Pengawasan/kontrol ini dilaksanakan agar dalam sebuah Instansi tersebut dapat menampakkan hasil kongkrit ke arah peningkatan kinerja pegawainya. Faktor penyebab timbulnya masalah mengenai kinerja perangkat daerah tersebut jelas berada pada fungsi kepemimpinan walaupun tidak seluruhnya merupakan tanggung jawab seorang pemimpin melainkan tanggung jawab bersama perangkat daerah. Namun, dikatakan demikian karena secara organisasional tanggung jawab keberhasilan suatu organisasi berada pada pemimpin. Dalam kaitan ini perlu diupayakan tentang fungsi kepemimpinan dapat terlaksana dengan baik.

Pemerintahan di daerah-daerah telah berkembang dengan sangat cepat, perubahan terjadi terutama saat pemerintah mengeluarkan paket Undang-Undang Nomor 22 dan Undang-Undang Nomor 25 tahun 1999 yang mengatur mengenai otonomi daerah serta perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah. Bagi pemerintah daerah, harus melakukan reposisi serta rekalkulasi potensi internal untuk kemudian menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan bagi masa depan daerah. Proses penentuan strategik planning harus dilakukan kembali demi melihat perkembangan situasi yang ada. Faktor-faktor eksternal maupun internal harus kembali diperhitungkan untuk kemudian pemerintahan di daerah melakukan adjustment atas perkembangan situasi yang ada. Faktor eksternal seperti budaya, dan tuntutan masyarakat akan *good governance*

dan *clean government* sangat memerlukan dukungan sumber daya manusia dan perangkat lunak yang mendukung penciptaan situasi yang diinginkan masyarakat. Adanya budaya transparan permissive dan assertive sangat mempengaruhi pola kerja dan budaya internal pemerintahan di daerah.

Faktor internal seperti sumber daya manusia (SDM), kemampuan pelayanan publik dan budaya intern birokrasi daerah merupakan pola suatu elemen yang harus pertimbangan. Manajemen sumber daya manusia ini terasa semakin sulit manakala pemerintah daerah dihadapkan pada situasi di mana daerah menerima limpahan pegawai (mutasi) dari pemerintah pusat. Kemampuan pelayanan publik pemerintah daerah selama ini tampaknya masih jauh dari harapan masyarakat.

Peningkatan pelayanan publik sangat terkait dengan budaya internal organisasi pemerintah daerah. Budaya birokrasi pemerintah daerah secara umum selama ini kurang mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Etos kerja di birokrasi pemerintahan masih harus ditingkatkan sehingga mewujudkan kinerja yang optimal.

Pelaksanaan tugas dan pekerjaan merupakan suatu kewajiban bagi para pegawai di dalam suatu organisasi, baik dalam organisasi pemerintahan maupun organisasi non pemerintahan. Dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan tersebut terdapat suatu tujuan yang sama yakni mengharapkan suatu hasil yang baik serta memuaskan sesuai dengan apa

yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mendapatkan suatu hasil kerja yang baik dan sesuai dengan tujuan organisasi maka setiap organisasi mempunyai suatu aturan yang dituangkan dalam bentuk kebijakan. Kebijakan ini di buat dengan maksud agar setiap komponen organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Di dalam upaya mencapai tujuan organisasi perlu adanya suatu semangat kerja. Semangat kerja itu sendiri dapat timbul dan tumbuh secara sendirinya dari dalam diri pegawai dan dapat pula disebabkan karena adanya motivasi dari pimpinan dalam arti pimpinan memberi motif atau dorongan kepada pegawai, dimana motif itu sendiri menyangkut pada kebutuhan batin maupun kebutuhan lahir .

Sadar akan betapa pentingnya pegawai dalam pembangunan sesuai dengan Hakekat Pembangunan Nasional yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 sebagaimana termaktub dalam Garis Garis Besar Haluan Negara atau GBHN adalah pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan pembangunan seluruh masyarakat Indonesia. Oleh karena itu pemberian motivasi oleh pimpinan merupakan suatu kewajiban yang harus dijalankan agar tumbuh dan timbul semangat kerja dalam diri pegawai, sebab keberhasilan pegawai sangat tergantung dari motivasi dan kebijakan yang diberikan pimpinan.

Pemberian motif merupakan proses dari motivasi. Motivasi itu sendiri merupakan proses pemberian motif (penggerak) kepada para anggotanya sedemikian rupa, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas. Motivasi kerja adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu sesuai dengan motivasi yang mendasarinya.

Motivasi juga dapat dikatakan sebagai perbedaan antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Motivasi lebih dekat pada mau melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dengan kata lain, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota masyarakat. Motivasi dapat juga diartikan sebagai proses untuk mencoba mempengaruhi orang atau sesuai dengan tujuan tertentu yang ditetapkan lebih dahulu.

Manusia dalam kehidupannya dewasa ini tidak dapat memenuhi kebutuhannya tanpa bantuan orang lain, baik kebutuhan biologis, kebutuhan ekonomis, maupun kebutuhan penting lainnya. Manusia di dalam memenuhi kebutuhannya, sering mengadakan hubungan atau memerlukan bantuan orang lain. Tanpa bantuan, orang yang bersangkutan tidak berarti sama sekali. Oleh karena itu, manusia cenderung untuk hidup berkelompok atau

berorganisasi, sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan serta kecenderungan untuk berkelompok ini merupakan pertanda bahwa manusia memiliki keterbasan dan bahkan sangat terbatas (limited).

Di berbagai lembaga atau organisasi pemberdayaan sumberdaya manusia dapat dibedakan atas pemberdayaan tenaga kerja, pegawai atau buruh tetap, tidak tetap dan pemberdayaan kembali pegawai yang telah pensiun. Pengangkatan pegawai atau tenaga kerja tidak tetap pada lembaga atau organisasi antara lain adalah : (1) mengantisipasi kemungkinan volume pekerjaan yang sewaktu-waktu mengalami peningkatan (2) keterbatasan kemampuan (3) fleksibilitas struktur organisasi (4) terbatasnya tenaga kerja lapis bawah yang tidak proporsional dengan volume pekerjaannya (5) untuk efisiensi dan efektifitas pekerjaannya.

Pegawai Kantor Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru sebagai unsur utama Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pada Kantor Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru. Sosok pegawai yang mempunyai kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Negara bermoral, bermental baik, profesional, sadar akan tanggung jawab sebagai pelayan publik, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Sadar akan pentingnya pegawai Negara, dalam hal ini adalah Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru dalam pembangunan, maka sangat disayangkan apabila pada kenyataannya pemanfaatan tenaga kerja para pegawai selaku sumber daya manusia belum optimal, hal ini dibuktikan dengan terlihat gejala-gejala yang menyiratkan rendahnya semangat kerja seorang pegawai, antara lain :

1. Banyak terlihat pegawai yang menganggur daripada menyelesaikan pekerjaannya.
2. Pada saat jam kerja berlangsung, terdapat pegawai yang tidak bekerja dan bahkan melakukan kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaannya.
3. Masih adanya pegawai yang terlambat datang ke tempat kerja atau meninggalkan kantor sebelum waktunya.

Penyelenggaraan motivasi oleh Kepala Dinas sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru. Rendahnya motivasi kerja sangat dipengaruhi oleh perhatian pemimpin atau Kepala Kantor terhadap pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM), dalam meningkatkan profesionalisme dan pelayanan dan juga untuk meningkatkan etos kerja pegawai. Sebagaimana diketahui, manfaat pemberdayaan Sumber Daya

Manusia (SDM) sangat besar bagi upaya menciptakan tujuan organisasi dalam mencapai kesuksesan, yaitu :

1. Menambah wawasan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan.
2. Mengembangkan kemampuan agar lebih profesional.
3. Menanamkan *sense of belonging*, agar loyal dan punya dedikasi.
4. Menumbuhkan semangat kerja.
5. Meningkatkan komitmen agar mempunyai etos kerja yang tinggi.

Semangat kerja sedikit banyaknya dipengaruhi oleh perilaku pimpinannya. Perilaku pimpinan yang baik, yaitu :

1. Seorang pimpinan harus selalu berpikir positif, selalu antusias, mampu memahami dan menghargai bawahan, tetap tenang saat dalam situasi sulit atau menegangkan, tetap optimis, tidak mengumpat terhadap bawahan, menjelaskan kesalahannya pada waktu dan tempat yang tepat.
2. Tidak menunda jawaban atau memberi jawaban yang mengambang.
3. Memberi perintah dengan gaya minta tolong.
4. Memberi hadiah atau penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.

Hal tersebut sangat mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Kepemimpinan yang kuat juga berarti kepemimpinan yang mampu mensejahterakan bawahannya, bukan menyengsarakannya, mampu memberdayakan bawahannya, bukan memperdayakannya, pandai merasakan perasaan bawahannya, bukan merasa pandai atau selalu menggurui bawahannya.

Kepemimpinan yang kuat adalah kepemimpinan yang memiliki *vision* (visi) yang jelas, baik dalam arti sebenarnya maupun dalam arti singkatan.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis mengadakan penelitian dan menuliskan hasilnya dalam tesis dengan judul : **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru”**.

B. Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang di atas, rumusan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimanakah kepemimpinan Kepala Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru dalam meningkatkan kinerja pegawai ?
2. Bagaimanakah kinerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru ?

D. Manfaat Hasil Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

- a. Dapat digunakan sebagai bahan masukan atau pertimbangan bagi Kepala Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru dalam kepemimpinan sehingga dapat meningkatkan kinerja bagi para pegawainya.
- b. Dapat berguna bagi semua orang yang berkompeten yang ada kaitannya dengan kinerja pegawai.
- c. Sebagai bahan acuan standar atau referensi bagi bahan penelitian selanjutnya khususnya terhadap pengaruh dalam kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan/ Landasan Teori

1. Kepemimpinan

1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan universal sifatnya, selalu ada di setiap komunitas dari yang terkecil sampai dengan yang terbesar, senantiasa diperlukan pada setiap usaha bersama manusia sejak jaman purba sampai sekarang dan yang akan datang. Paradigma baru kepemimpinan merupakan faktor kritis dalam penentuan tujuan organisasi di dalam pelaksanaan pemerintahan maupun bisnis.

Menurut Veitshal Rivai (2005:2), dalam bukunya yang berjudul "Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi" menyatakan bahwa definisi kepemimpinan secara luas, adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Menurut Hasibuan (2003:170) "Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi".

Sedang menurut Hani Handoko (2004:274) mendefinisikan kepemimpinan sebagai bagian penting dari manajemen yang merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Ada beberapa definisi kepemimpinan yang dapat mewakili tentang kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

1. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam memimpin sedangkan pemimpin adalah orangnya yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang lain tersebut mengikuti apa yang diinginkannya. Oleh karena itu pemimpin harus mampu mengatur dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.
2. Kepemimpinan adalah dimana seorang pemimpin harus mampu mengatur dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.
3. Kepemimpinan merupakan subjek yang penting di dalam manajemen dan ilmu administrasi karena kepemimpinan terkait dengan hubungan antara atasan dan bawahan di dalam organisasi.
4. Kepemimpinan merupakan proses berorientasi kepada manusia dan dapat diukur dari pengaruhnya terhadap perilaku organisasi.

5. Kepemimpinan pemerintahan adalah sikap, perilaku dan kegiatan pemimpin pemerintahan di pusat dan daerah dalam upaya mencapai tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara.

Kepemimpinan menurut **Kartini Kartono (2010)** merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi anggota untuk merubah sikap, sehingga mereka menjadi conform dengan keinginan pemimpin. Tingkah laku kelompok atau pemimpin menjadi searah dengan kemauan dan aspirasi pemimpin oleh pengaruh interpersonal pemimpin terhadap anak buahnya. Dalam kondisi demikian terdapat kesukarelaan atau induksi pemenuhan kerelaan bawahan terhadap pemimpin, khususnya dalam mencapai tujuan bersama dan pada proses pemecahan masalah-masalah yang harus dihadapi secara kolektif. Jadi tidak diperlukan pemaksaan, pendesakan, penekanan, intimidasi ancaman atau paksaan (*coercive power*) tertentu.

Menurut **Husaini Usman (2008 : 252 – 253)** pemimpin dapat bersifat formal dan dapat pula bersifat non formal. Pemimpin formal diangkat oleh atasannya dengan Surat Keputusan resmi, sedangkan pemimpin non formal diangkat oleh anggota lainnya tanpa Surat Keputusan resmi. Seseorang dapat menjadi pemimpin karena memiliki suatu kelebihan dibandingkan dengan anggota lainnya. Esensi kepemimpinan seorang pemimpin ialah ia harus mampu tidak saja hanya sekedar member contoh, tetapi yang lebih penting lagi adalah menjadi contoh teladan bagi bawahannya. Tugas seorang

pemimpin pendidikan adalah melaksanakan manajemen pendidikan, baik secara fungsi maupun sebagai tugas.

Dari berbagai pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian kepemimpinan merupakan suatu cara seorang pemimpin dalam usahanya untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

1.2. Teori Kepemimpinan

Teori juga dapat terbagi atas teori kepemimpinan klasik dan teori kepemimpinan modern. Teori kepemimpinan klasik dapat kita lihat pada :

1. Gaya kepemimpinan Model Taylor, dimana fokus kepemimpinan berada pada organisasi, menetapkan dan menerapkan kriteria prestasi untuk mencapai tujuan, cara terbaik meningkatkan hasil kerja ialah dengan meningkatkan teknik atau metode kerja, akibatnya manusia dianggap mesin, manusia untuk manajemen bukan manajemen untuk manusia.
2. Gaya kepemimpinan Model Mayo, dimana dalam memimpin selain mencari teknik atau metode kerja yang baik menerapkan pula hubungan kerja yang baik dengan unit -- unit, kerja dan fungsi kepemimpinan adalah memudahkan pencapaian tujuan anggota secara kooperatif dan mengembangkan kepribadiannya.

3. Studi Iowa, dimana melakukan penelitian dengan menemukan kepemimpinan *Laize Faire* memberikan kebebasan mutlak pada kelompok.
4. Studi Ohio, dimana tim peneliti merumuskan kepemimpinan sebagai suatu perilaku seseorang yang mengarah pada pencapaian tujuan tertentu yang terdiri atas dua dimensi, yaitu struktur pembuatan inisiatif (*inisiating structure*) dan perhatian (*consideration*).
5. Studi Michigan, dimana penelitian untuk meneliti prinsip-prinsip produktivitas kelompok dan kepuasan anggota kelompok yang diperoleh dari partisipasi mereka, dengan dua gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dan pada produksi.

Sedangkan teori – teori modern dapat kita lihat pada beberapa pendapat sebagaimana yang dikemukakan oleh Wursanto (2002) seperti yang dikutip oleh Husaini Usman dalam bukunya yang berjudul Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan (2007 : 257), menjelaskan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin, atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin.

Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

1. Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan

yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 (tiga) hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.

2. Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

3. Teori Keturunan

Menurut teori ini, seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan karena orang tuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.

4. Teori Kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

5. Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat

kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

6. Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

Ada 4 (empat) tingkatan kepemimpinan yang biasa dijumpai dalam masyarakat :

1. **Kepemimpinan pribadi** tumbuh dari sifat layak dipercaya. Untuk memimpin orang lain secara efektif, pertama-tama anda harus mampu secara efektif memimpin diri sendiri sampai kita dapat menunjukkan sifat layak dipercaya baik oleh diri sendiri maupun orang lain.
2. **Kepemimpinan antar-pribadi** dibangun berdasarkan kepercayaan. Sedangkan kepercayaan, akan menumbuhkan hubungan antar manusia yang kuat, muncul dari orang-orang yang layak dipercaya.
3. **Kepemimpinan manajerial** merupakan fase setelah kepercayaan dibangun, secara lebih meyakinkan anda dapat memberdayakan orang lain maupun kelompok di dalam organisasi.

4. **Kepemimpinan organisasional** terwujud bersama orang-orang yang sudah diberdayakan sehingga organisasi dapat menyelaraskan sistem dan struktur agar lebih sesuai dengan misi dan strategi organisasi guna merealisasikan visi atau tujuan organisasi yang lebih tinggi.

Untuk mendapatkan predikat atau kedudukan sebagai seorang pemimpin tentunya tidak mudah. Menjalankan fungsi sebagai pemimpin, apalagi berharap menjadi pemimpin idaman, tentunya jauh lebih sulit. Ada banyak hal yang harus diperhatikan dan dikuasai, bukan hanya kemampuan berfikir atau skill yang berhubungan dengan pekerjaan, tetapi juga kemampuan manajerial dan komunikasi antarpersonal.

Pemimpin yang ideal kerap dituntut untuk memiliki integritas yang tinggi, kredibilitas, kejujuran dan reputasi yang baik. Jiwa kepemimpinan juga harus terpancar dalam sikap yang penuh percaya diri, bijak, tegas dan disegani (bukan ditakuti). Namun sayangnya, tidak semua organisasi dipimpin oleh pemimpin yang baik, yang memiliki jiwa kepemimpinan dan bukan hanya menguasai pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan.

1.3. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/ organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Veltzhal Rival (2005:53)

secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut :

1. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat

dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan.

Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/ efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan.

bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

1.4. Teknik Kepemimpinan

Menurut Wursanto (2002:207) seperti yang dikutip oleh Husaini Usman dalam bukunya yang berjudul Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan (2007 : 271), menjelaskan tentang teknik kepemimpinan yaitu membicarakan bagaimana seorang pemimpin, menjalankan fungsi kepemimpinannya yang terdiri dari :

1. Teknik Kepengikutan

Merupakan teknik untuk membuat orang-orang suka mengikuti apa yang menjadi kehendak si pemimpin. Ada beberapa sebab mengapa seseorang mau menjadi pengikut yaitu :

- kepengikutan karena peraturan/ hukum yang berlaku
- kepengikutan karena agama
- kepengikutan karena tradisi atau naluri
- kepengikutan karena rasio

2. Teknik Human Relations

Merupakan hubungan kemanusiaan yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan psikologis maupun kepuasan jasmaniah. Teknik human relations dapat dilakukan dengan memberikan berbagai macam kebutuhan kepada para bawahan, baik kepuasan psikologis ataupun jasmaniah.

3. Teknik Memberi Teladan, Semangat, dan Dorongan

Dengan teknik ini pemimpin menempatkan diri sebagai pemberi teladan, pemberi semangat, dan pemberi dorongan. Dengan cara demikian diharapkan dapat memberikan pengertian dan kesadaran kepada para bawahan sehingga mereka mau dan suka mengikuti apa yang menjadi kehendak pemimpin.

Pengertian umum kepemimpinan menurut Ermaya Suradinata (2006 : 123 – 124) menyatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) : ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain untuk bersedia melakukan langkah-langkah guna mencapai tujuan bersama. Pendekatan – pendekatan studi kepemimpinan :

1. Pendekatan sifat (*traits approach*)
2. Pendekatan perilaku (*behavior approach*)
3. Pendekatan situasional (*situasional approach*)

1.5. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan. Pendekatan sifat atau perilaku dapat membuat seseorang menjadi pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang memiliki gaya (*style*). Hal ini antara lain dinyatakan oleh Sondang P. Siagian (2003:14) bahwa

gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Menurut Veitshal Rivai (2004 : 36) ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

3. Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas

Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran utama pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

Ada empat macam gaya/ tipe kepemimpinan yang lazim digunakan, yaitu:

1. **Kepemimpinan Demokrasi**, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kemampuan untuk menciptakan kepercayaan.
2. **Kepemimpinan Diktator atau Otokrasi**, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kesanggupan untuk memaksakan keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut-pengikutnya untuk mengumpulkan kepentingan pribadinya dan atau golongannya dengan kesediaan untuk menerima segala risiko apapun.
3. **Kepemimpinan Paternalistik**, adalah bentuk antara gaya demokrasi dan diktator. Yang pada dasarnya kehendak pemimpin yang harus berlaku, namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokrasi.
4. **Kepemimpinan Free Rein atau Laissez Faire** yakni salah satu gaya kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya seluruh kebijaksanaan pengoperasian MSDM kepada bawahannya dengan hanya berpegang kepada ketentuan pokok yang ditetapkan oleh atasan mereka. Pimpinan disini hanya sekedar mengawasi dari atas dan menerima laporan kebijaksanaan pengoperasian yang telah dilaksanakan oleh bawahannya.

Setelah mengetahui berbagai gaya dan tipe kepemimpinan, maka pertanyaan yang akan timbul adalah gaya kepemimpinan manakah yang lebih baik ?. Untuk menjawab pertanyaan ini memang sulit, karena tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik untuk semua situasi. Ada kalanya seorang

pemimpin akan bergaya otoriter dalam situasi tertentu walaupun ia sebenarnya adalah pemimpin yang sering bergaya demokratis.

Oleh karena itu, dalam rangka mempersoalkan gaya-gaya kepemimpinan, kita hendaknya jangan beranggapan bahwa seorang pemimpin harus tetap konsisten untuk mempertahankan gaya kepemimpinan tertentu. Hal ini justru akan memperburuk keadaan organisasi yang dipimpinnya, tetapi sebaliknya, harus bersifat fleksibel, yakni menyesuaikan gayanya dengan situasi yang ada, kondisi dan individu dalam organisasinya.

2. Kinerja

Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (*individual Performance*) dengan kinerja organisasi (*Organization Performance*). Suatu organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya. terdapat beberapa pengertian dari kinerja

yang diungkapkan oleh beberapa pakar berikut ini. Adapun pengertian kinerja, yang dikemukakan oleh Agus Dharma dalam bukunya "Manajemen Prestasi" yang dikutip dari (<http://tutoriaikuliaah.blogspot.com/2010/01/pengertian-kinerja-pegawai/>) yaitu sebagai berikut: "Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor". (Dharma,1991:105)

Sejalan dengan pengertian tersebut, A.A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya "Evaluasi Kinerja SDM", (<http://tutoriaikuliaah.blogspot.com/2010/01/pengertian-kinerja-pegawai/>) mengatakan bahwa : "Kinerja Karyawan (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya"(Mangkunegara,2005:9)

Sedangkan pengertian Kinerja Pegawai menurut Bambang Kusriyanto yang dikutip oleh Harbani Pasolong dalam bukunya "Teori Administrasi Publik" adalah (<http://tutoriaikuliaah.blogspot.com/2010/01/pengertian-kinerja-pegawai/>) " Kinerja Pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi" (Pasolong,2007:175)

Ada beberapa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu :

1. Kemampuan mereka,
2. Motivasi,
3. Dukungan yang diterima,
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Dalam tinjauan lembaga kepegawaian juga dikemukakan oleh Arif . S (2001: 72) bahwa kinerja merupakan suatu proses pemberian pelayanan yang cepat, mudah dan terjamin, sebagai bentuk dari suatu tugas pokok yang harus diemban dan dipertanggungjawabkan sebagai wujud kemampuan kerja yang dimiliki. Hal ini nampak jelas bahwa kinerja memberi cakupan batasan sehingga kegiatan kerja tetap berada dalam manajemen yang disejalankan dengan target yang telah ditentukan.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena

itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. David C. Mc Clelland (1997) seperti dikutip Mangkunegara (2001 : 68), berpendapat bahwa "Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja". Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Selanjutnya Mc. Clelland, mengemukakan 6 (enam) karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu :

- 1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi
- 2) Berani mengambil risiko
- 3) Memiliki tujuan yang realistis
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan

- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja :

- 1) Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- 2) Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
- 3) Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

2.1. Penilaian/ Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran dan Penilaian prestasi kerja menurut Utomo, Tri Widodo-W. adalah proses untuk mengukur prestasi kerja pegawai berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan sasaran (hasil kerjanya) dengan persyaratan deskripsi pekerjaan yaitu standar pekerjaan yang telah ditetapkan selama periode tertentu. Standar kerja

tersebut dapat dibuat baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

(<http://www.samianstats.wordpress.com/2008/08/penilaian-kinerja.pdf>)

Penilaian prestasi kerja adalah : Suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai yang di dalamnya terdapat berbagai faktor seperti :

1. Penilaian dilakukan pada manusia sehingga disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan;
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif;
3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai dengan lima maksud :
 - a. Apabila penilaian tersebut positif maka penilaian tersebut menjadi dorongan kuat bagi pegawai yang bersangkutan untuk lebih berprestasi lagi pada masa yang akan datang sehingga kesempatan meniti karier lebih terbuka baginya.
 - b. Apabila penilaian tersebut bersifat negatif maka pegawai yang bersangkutan mengetahui kelemahannya dan dengan sedemikian

rupa mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan tersebut.

- c. Jika seseorang merasa mendapat penilaian yang tidak obyektif, kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatan sehingga pada akhirnya ia dapat memahami dan menerima hasil penilaian yang diperolehnya.
- d. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasikan secara rapi dalam arsip kepegawaian setiap pegawai sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang sifatnya menguntungkan maupun merugikan pegawai bersangkutan;
- e. Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah, domisili maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal yang secara berkala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Dapat pula diungkapkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang terdiri dari :

1. Identifikasi, yaitu menentukan faktor-faktor kinerja yang berpengaruh terhadap kesuksesan suatu organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan mengacu pada hasil analisa jabatan.
2. Pengukuran, merupakan inti dari proses sistem penilaian kinerja. Pada proses ini, pihak manajemen menentukan kinerja pegawai yang bagaimana yang termasuk baik dan buruk. Manajemen dalam suatu organisasi harus melakukan perbandingan dengan nilai-nilai standar atau memperbandingkan kinerja antar pegawai yang memiliki kesamaan tugas.
3. Manajemen, proses ini merupakan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja. Pihak manajemen harus berorientasi ke masa depan untuk meningkatkan potensi pegawai diorganisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dilakukan dengan pemberian umpan balik dan pembinaan untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Manajemen Kinerja sendiri dapat daitikan sebuah proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan Tim. Tujuan umum manajemen kinerja adalah mengembangkan kapasitas manusia agar dapat memenuhi dan melampaui harapan dan mewujudkan potensi mereka sepenuhnya sehingga bermanfaat bagi dirinya dan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai pengertian penilaian kinerja, terdapat benang merah yang dapat digunakan untuk menarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem penilaian secara berkala terhadap kinerja pegawai yang mendukung kesuksesan organisasi atau yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya. Proses penilaian dilakukan dengan memperhatikan :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran atau tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya
3. Pemanfaatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan dan memanfaatkan waktu yang lowong untuk menyelesaikan tugas.
4. Kemampuan bekerjasama, yaitu kemampuan menangani hubungan dengan orang lain dalam pekerjaan.

Beberapa pendapat juga mengenai penilaian kinerja yaitu :

1. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok.
2. Kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

3. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya)

Beberapa istilah Kinerja menurut Levinson (1976., dalam *khan et. al*, 2011)

1. Kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.
2. Penilaian Kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau suatu kelompok.
3. Periode Penilaian adalah lamanya waktu untuk mengobservasi kinerja seorang karyawan; hasil observasi tersebut kemudian dibuat menjadi sebuah laporan formal.

Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan untuk ;
 - a. Mempromosikan staf yang berprestasi
 - b. Menindak staf yang kurang berprestasi
 - c. Melatih, memutasikan atau mendisiplinkan staf
 - d. Memberikan atau menunda pemberian imbalan (*reward and punishment*)
2. Memberikan umpan balik kepada staf sehingga penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai wahana pengembangan pribadi dan pengembangan karir.

3. Jika tingkat kinerja staf dapat ditentukan secara tepat, maka penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis masalah-masalah organisasi.
4. Penilaian penilaian kinerja juga dapat menjadi dasar untuk membedakan staf yang efektif dan tidak efektif.

Pada dasarnya penyebab masalah – masalah kinerja sebagian besar adalah :

1. Pengetahuan atau keterampilan. Staf tidak memahami bagaimana melaksanakan tugas secara benar diakibatkan kurangnya pengetahuan, keterampilan atau kemampuan.
2. Sumber daya. Kurangnya sumber daya atau teknologi
3. Motivasi. Staf memahami bagaimana melaksanakan tugasnya tetapi tidak melakukannya secara benar. Ini mungkin saja disebabkan proses seleksi yang tidak sempurna.

3. Hakikat Motivasi

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.

Motif dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu (1) motif biogenetis, yaitu motif-motif yang berasal dari kebutuhan-kebutuhan organisme dan berkelanjutan hidupnya, misalnya lapar, haus; kebutuhan akan kegiatan dan istirahat, mengambil nafas, seksualitas, dan sebagainya; (2) motif sosiogenetis, yaitu motif-motif yang berkembang berasal dari lingkungan kebudayaan tempat orang tersebut berada. Jadi, motif ini tidak berkembang dengan sendirinya tetapi dipengaruhi oleh lingkungan kebudayaan setempat. Misalnya, keinginan mendengarkan musik, makan, dan lain-lain; (3) motif teologis, dalam motif ini manusia adalah makhluk yang berketuhanan, sehingga ada interaksi antara manusia dengan Tuhan Nya, seperti ibadahnya dalam kehidupan sehari-hari; misalnya keinginan untuk mengabdikan kepada Tuhan Yang Maha Esa, untuk merealisasikan norma-norma sesuai agamanya.

Sebelum mengacu pada pengertian motivasi, terlebih dahulu kita menelaah mengidentifikasi kata motif dan kata motivasi. Motif adalah daya penggerak dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, demi mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.

Berkaitan dengan pengertian motivasi, beberapa psikolog menyebut motivasi sebagai konstruk hipotesis yang digunakan untuk menjelaskan keinginan, arah, intensitas dan perilaku yang diarahkan oleh tujuan. Dalam

motivasi tercakup konsep-konsep, seperti kebutuhan untuk berprestasi, kebiasaan dan keingintahuan seseorang terhadap sesuatu. Pengelolaan lain yang didasarkan atas terbentuknya motif, terdapat dua golongan, yaitu motif bawaan dan motif yang dipelajari. Motif bawaan sudah ada sejak dilahirkan dan tidak perlu dipelajari. Motif bawaan ini misalnya makan dan minum. Motif kedua adalah motif yang timbul karena kedudukan atau jabatan.

Menurut Husaini Usman (2008 : 222) motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Jika seseorang berhasil mencapai motivasinya, maka yang bersangkutan cenderung untuk terus termotivasi. Sebaliknya, jika seseorang sering gagal mewujudkan motivasinya, maka yang bersangkutan mungkin tetap ulet terus berusaha dan berdoa sampai motivasinya tercapai atau justru menjadi putus asa.

Dari sudut sumber yang menimbulkannya, motif dapat dibedakan dua macam, yaitu motif intrinsik dan motif ekstrinsik. motif intrinsik, timbulnya tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhannya. Sedangkan motif ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu misalnya dalam bidang pendidikan terdapat minat yang positif terhadap kegiatan pendidikan yang timbul karena melihat manfaatnya.

Motif intrinsik lebih kuat dari ekstrinsik. Oleh karena itu, pendidikan harus berusaha menimbulkan motif intrinsik dengan menumbuhkan dan mengembangkan minat mereka terhadap bidang-bidang studi yang relevan.

Dari berbagai teori tentang motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, terdapat berbagai motivasi yang bertitik tolak pada dorongan yang berbeda satu sama lain. Ada teori motivasi yang bertitik tolak pada dorongan dan pencapaian kepuasan, ada pula yang bertitik tolak pada asas kebutuhan. Motivasi menurut asas kebutuhan saat ini banyak diminat.

Banyak teori motivasi yang didasarkan dari asas kebutuhan (*need*). Kebutuhan yang menyebabkan seseorang berusaha untuk memenuhinya. Motivasi adalah proses psikologis yang dapat menjelaskan perilaku seseorang. Perilaku hakikatnya merupakan orientasi pada satu tujuan. Dengan kata lain, perilaku seseorang dirancang untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan proses interaksi beberapa unsur. Dengan demikian, motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan. Kekuatan-kekuatan ini pada dasarnya dirangsang oleh adanya berbagai macam kebutuhan, seperti (1) keinginan yang hendak dipenuhinya; (2) tingkahlaku; (3) tujuan; (4) umpan balik.

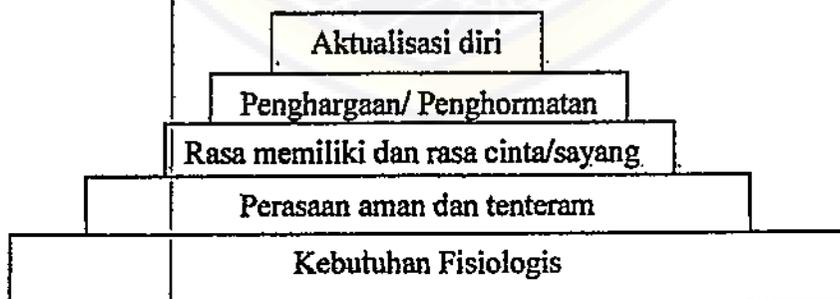
Proses interaksi ini disebut sebagai produk motivasi dasar (*basic motivations process*). Dari defenisi di atas, dapat diketahui bahwa motivasi terjadi apabila seseorang mempunyai keinginan dan kemauan untuk

melakukan suatu kegiatan atau tindakan dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Motivasi merupakan konsep hipotesis untuk suatu kegiatan yang dipengaruhi oleh persepsi dan tingkah laku seseorang untuk mengubah situasi yang tidak memuaskan atau tidak menyenangkan.

Maslow, sebagai tokoh motivasi aliran humanism, menyatakan bahwa kebutuhan manusia secara hierarkis semuanya laten dalam diri manusia. Kebutuhan tersebut mencakup kebutuhan fisiologis (sandang pangan), kebutuhan rasa aman (bebas bahaya), kebutuhan kasih sayang, kebutuhan dihargai dan dihormati, dan kebutuhan aktualisasi diri. Aktualisasi diri, penghargaan atau penghormatan, rasa memiliki, dan rasa cinta atau sayang, perasaan aman, dan tenteram merupakan kebutuhan fisiologis mendasar.

Teori ini dikenal sebagai teori kebutuhan (*needs*) yang digambarkan secara hierarkis sebagai berikut :



Gambar 1. Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori Maslow ini dapat diterapkan dalam berbagai aspek kehidupan manusia. Dalam dunia pelayanan publik, teori ini dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan pegawai, agar dapat mencapai hasil kinerja yang maksimal dan sebaik mungkin. Contohnya, profesionalisasi pegawai dan kematangan dalam melaksanakan tugas. Misalnya pimpinan dapat memahami keadaan pegawai (rasa aman dalam bekerja, kesiapan bekerja, bebas dari rasa cemas) dan memperhatikan lingkungan. Misalnya tempat bekerja menyenangkan, bebas dari kebisingan atau polusi, tanpa gangguan dalam bekerja.

Teori ini mempunyai makna serta peranan kognisi dalam kaitannya dengan perilaku seseorang, menjelaskan bahwa adanya peristiwa internal yang terbentuk sebagai perantara dari stimulus tugas dan tingkah laku berikutnya. Orang yang mempunyai segalanya, motivasinya rendah, orang yang berhasil dengan tugas-tugas yang sulit akan memiliki kebanggaan tersendiri baginya. Teori ini mengubah konstruk motivasi yang pokok, yaitu konsepsi tentang dorongan (*drive*) sebagai penyebab kompleks, yang selanjutnya dinamakan atribusi. Pengertian atribusi mengacu pada penyebab kejadian atau hasil menurut persepsi individu.

Menurut beberapa ahli psikologi pada diri seseorang terdapat penentuan tingkah laku yang bekerja untuk mempengaruhi tingkah laku itu. Faktor penentu tersebut adalah motivasi atau daya penggerak tingkah laku

manusia. Misalnya, seseorang berkemauan keras atau kuat dalam belajar karena adanya harapan penghargaan atas prestasinya.

Motivasi merupakan dorongan dan kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan tujuan tertentu yang ingin dicapainya. Pernyataan ahli tersebut, dapat mengartikan bahwa yang dimaksud tujuan adalah sesuatu yang berada di luar diri manusia sehingga kegiatan manusia lebih terarah karena seseorang akan berusaha lebih semangat dan giat dalam berbuat sesuatu.

Konsep motivasi yang berhubungan dengan tingkah laku seseorang dapat diklasifikasikan sebagai berikut : (1) seseorang senang terhadap sesuatu, apabila ia mempertahankan rasa senangnya maka akan termotivasi untuk melakukan kegiatan itu, dan (2) apabila seseorang merasa yakin mampu menghadapi tantangan maka biasanya orang tersebut melakukan kegiatan tersebut.

David McClelland et al., berpendapat bahwa : *A motive is the reintegration by a cue of change in an affective situation*, yang berarti motif merupakan implikasi dari hasil pertimbangan yang telah dipelajari (*reintegration*) dengan ditandai suatu perubahan pada situasi efektif. Sumber utama munculnya motif adalah dari rangsangan (*stimulasi*) perbedaan situasi sekarang dengan situasi yang diharapkan. Motivasi dalam pengertian tersebut memiliki dua aspek, yaitu adanya dorongan dari dalam

dan dari luar untuk mengadakan perubahan dari suatu keadaan pada keadaan yang diharapkan, dan usaha untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan teori - teori yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan, motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul oleh adanya rangsangan dari dalam maupun dari luar sehingga seseorang berkeinginan untuk mengadakan perubahan tingkah laku/ aktivitas tertentu lebih baik dari keadaan sebelumnya. Dengan sasaran sebagai berikut : (a) mendorong manusia untuk melakukan aktivitas yang didasarkan atas pemenuhan kebutuhan. Dalam hal ini, motivasi merupakan motor penggerak dari setiap kebutuhan yang akan dipenuhi, (b) menentukan arah tujuan yang hendak dicapai, (c) menentukan perbuatan yang harus dilakukan.

Atau dapat pula disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku, yang mempunyai indikator sebagai berikut : (1) adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan kegiatan, (2) adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, (3) adanya harapan dan cita-cita, (4) penghargaan dan penghormatan atas diri, (5) adanya lingkungan yang baik, dan (6) adanya kegiatan yang menarik.

4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan deskripsi teori-teori yang ada dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin

dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2003 : 3). Yang dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien.

Sedangkan kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seorang pegawai secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dimana tugas pegawai negeri adalah bersifat pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Malayu, S.P. Hasibuan (2003 : 241) menjelaskan bahwa sumber daya manusia atau man power adalah kemampuan terpadu dari motivasi, daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, kinerja termotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhannya, kecerdasan yang dibawa dari lahir modal dasar, kecakapan diperoleh dari usaha mengikuti pendidikan dan pelatihan, daya emosional yang dimiliki setiap manusia diperlukan pengembangannya yang berwawasan keimanan dan keilmuan.

Pendapat tersebut diatas secara komporatif memperkenalkan bahwa manajemen sumber daya manusia pengelolaan terhadap manusia sebagai organisme yang memiliki motivasi, adaptasi lingkungan, berkeinginan untuk berprestasi, menghendaki pemenuhan kebutuhan intelektual dan memiliki perilaku yang emosional dalam mengembangkan keberadaannya sesuai dengan tingkat pendidikan dan keinginan yang mendasarainya.

Manajemen sumber daya manusia ditinjau terminologi merupakan perpaduan isitilah antara manajemen dan kajian mengenai sumber daya manusia. Ilmu manajemen adalah ilmu yang mengelola, menangani dan memproses suatu aktivitas dalam menghasilkan suatu output untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sumber daya manusia adalah kemampuan potensi manusia yang diarahkan, dibina dan diperbaiki untuk mencapai tujuan, antara ilmu manajemen dan eksistensi sumber daya alam manusia, keduanya memiliki tujuan yang mengarah kepada pemanfaatan dan pendayagunaan.

Uraian diatas menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia adalah suatu aktivitas yang menangani, mengarahkan potensikan semua kemampuan yang dimiliki oleh manusia baik potensi manajemen sumber daya manusia yang timbul dari dalam diri manusia untuk dimanfaatkan dan digunakan secara optimal.

B. Beberapa Faktor Motivasi Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

1. Pendidikan/pelatihan

Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju dan berkembang dengan peluang mengikuti pendidikan dimana merupakan unsur yang mutlak dimiliki oleh individu sumber daya manusia yang berprestasi. Pentingnya pendidikan tersebut mengantar penguatan prestasi sumber daya manusia, sebagaimana tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 menyebutkan "ikut serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa", merupakan landasan dasar dari suatu penyelenggaraan sistem pendidikan nasional sesuai dengan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan, bimbingan, pengajaran dan latihan dalam berbagai peranannya di masa akan datang, yang mengantar pintu gerbang emas di dalam memajukan bangsa menjadi manusia Indonesia yang memiliki kualitas SDM.

Uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa dalam meningkatkan prestasi individu sumber daya manusia, pendidikan sangat berperan penting dalam mempengaruhi tingkat kemampuan penerimaan inovasi, adopsi dan inisiatif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam suatu perusahaan kerja. Menandakan bahwa pendidikan yang sesuai dengan sistem pendidikan nasional merupakan salah pertimbangan yang perlu

mendapat perhatian dalam melakukan suatu penrekrutan individu sumber daya manusia yang berprestasi.

Peningkatan prestasi sumber daya manusia sangat ditentukan oleh pendidikan. Pendidikan menjadi syarat mutlak untuk diperhatikan, karena menjadi tolak ukur dalam meningkatkan prestasi sumber daya manusia. Unsur yang terbentuk dari pendidikan individu sumber daya manusia terdiri dari :

1. Unsur jenjang pendidikan yang pernah ditamati (SD, SLTP, SLTA, S1, S2 dan S3).
2. Unsur latar belakang pendidikan untuk menambah wawasan yang luas berupa pengapdosian dan penginovasian berbagai informasi IPTEK yang mendukung kualitas individu sumber daya manusia.
3. Unsur disiplin ilmu yang membentuk pribadi seseorang merasa mampu, mandiri dan memiliki kapabilitas, akibat pemahaman pendidikan yang ditekuninya.

Inti dari pendapat ini mengandung tiga unsur yang harus dipenuhi yaitu pendidikan yang telah ditamati, memiliki latar belakang pendidikan sesuai wawasan dan disiplin ilmu yang ditekuni.

Pendidikan adalah suatu proses dari penyelenggaraan sistem pendidikan nasional yang bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa sebagai modal dasar dari pembangunan manusia Indonesia yang berkualitas, pengertian pendidikan adalah kemampuan yang dimiliki oleh

seorang individu sumber daya manusia berdasarkan jenjang pendidikan yang dimiliki, latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu yang ditekuni, yang membentuk suatu wawasan pengetahuan yang kompherensif dalam membentuk sikap dan karakter dalam mencapai tujuan pembangunan pendidikan nasional.

Pentingnya pendidikan dalam peningkatan sumber daya manusia, sangat diperlukan. Mengingat pendidikan memberikan andil di dalam melakukan pemberdayaan perusahaan atau pemberdayaan masyarakat. Pendidikan tidak terlepas dari tiga unsur yaitu jenjang pendidikan yang ditamati, latar belakang pendidikan yang dimiliki dan disiplin ilmu yang ditekuni.

Pandangan ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan prestasi sumber daya manusia, dituntut adanya pendidikan yang tinggi dalam menangani dan memberikan solusi tentang dinamika kerja yang saat ini semakin kompetitif.

Pendidikan merupakan syarat mutlak dalam membangun bangsa. Pembangunan pendidikan nasional mengacu kepada pencerdasan kehidupan bangsa dan peningkatan prestasi sumber daya manusia yang terdidik dalam menghadapi persaingan global, dituntut adanya prestasi sumber daya manusia yang handal, sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditamati, wawasan yang dimiliki sesuai latar belakang pendidikan; percaya diri dalam mensosialisasikan disiplin pendidikan yang ditekuninya sebagai

suatu implementasi peningkatan prestasi sumber daya manusia. Karena itu prestasi sumber daya manusia dalam pendidikan sangat ditentukan oleh jenjang pendidikan yang ditamati, latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu pendidikan yang ditekuni.

Pandangan tersebut sangat jelas menekankan bahwa untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, prestasi sumber daya manusia menjadi syarat mutlak harus diterapkan agar mutu kualitas kerja memuaskan sesuai dengan prestasi kerja. Terlihat dari jenjang pendidikan yang telah diatamati, pembentukan wawasan yang luas sesuai latar belakang pendidikan, kepercayaan diri yang timbul akibat pemahaman yang diketahui sesuai disiplin ilmu yang dipelajari.

2. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kemampuan melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang diamanatkan atau diwenangkan sebagai bentuk pengembangan tugas yang harus dipertanggungjawabkan.

Kita dapat mengklasifikasikan tanggung jawab berdasarkan peranannya yaitu :

1. Tanggung jawab pribadi yaitu tanggung jawab atas pribadi orang yang diberi tanggung jawab sebagai bentuk kepercayaan yang diberikan kepadanya.

2. **Tanggung jawab tugas** yaitu tanggung jawab atas pelaksanaan, penyelesaian dan pemrosesan suatu tugas yang diamanatkan untuk diselesaikan sesuai tingkat kepercayaan yang diamanatkan.
3. **Tanggung jawab moral** yaitu tanggung jawab yang dibebankan kepadanya atas dasar kesadaran, kemauan, keinginan dan dari hati nurani, sehingga orang tersebut terpenggil dan merasa bertanggung jawab dalam melakukan, melaksanakan dan menyelesaikan tanggung jawab yang diamanatkan.
4. **Tanggung jawab pelaksanaan** yaitu tanggung jawab yang diberikan untuk melaksanakan suatu wewenang atau tugas pokok yang diberikan berdasarkan petunjuk pelaksanaan dan pengembangan tugas yang harus terselesaikan.
5. **Tanggung jawab terpadu** yaitu tanggung jawab yang harus dipikul bersama baik secara langsung atau tidak langsung bertanggung jawab atas amanah yang diwewenangkan.

Sedangkan dari segi kepada siapa pertanggungjawaban diberikan, ada empat jenis pertanggungjawaban yang dapat diungkapkan, yaitu :

1. **Pertanggungjawaban administratif**, yaitu pertanggungjawaban pelaku kepada pejabat atasannya.
2. **Pertanggungjawaban etik**, yaitu pertanggungjawaban pelaku secara pribadi.

3. Pertanggungjawaban sosial yaitu pertanggungjawaban pelaku kepada konsumen produk-produk organisasi di mana pelaku bekerja (masyarakat).
4. Pertanggungjawaban legalistik, yaitu pertanggungjawaban pelaku kepada lembaga hukum yang mengatur perilaku tingkah lakunya.

Dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab amat penting bagi pegawai atau karyawan sebagai bentuk realisasi dari kepedulian atas apa yang mereka kerjakan dan terhadap tugas yang mereka laksanakan, baik terhadap diri sendiri, atasan, masyarakat ataupun terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Diungkapkan pula bahwa tanggung jawab berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Tanggung jawab dianggap penting oleh pegawai karena tanggung jawab merupakan bagian daripada kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diemban atau diamanatkan dalam melakukan berbagai aktivitas pelayanan kepada masyarakat. Dan tanggung jawab ini merupakan beban moral kepada pegawai yang tidak bertanggung jawab melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang diamanatkan.

Dalam hubungannya dengan promosi, dikemukakan oleh **Malayu S.P. Hasibuan (2003 : 120)** bahwa promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan. Oleh karena itu, seorang pegawai yang dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi dituntut memiliki

tanggung jawab yang besar pula terhadap tugas yang diamanatkan kepadanya.

3. Penempatan Kerja

Penempatan kerja merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai kerja yang lebih baik. Hal ini bertujuan untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan sumber daya manusia dengan kesempatan kerja yang tersedia di organisasi saat ini dan dimasa akan datang.

Komitmen dalam program penempatan kerja menunda keusangan dari sumber daya manusia. Penempatan kerja ditentukan oleh :

1. Kinerja kerja yang ditunjukkan oleh setiap pekerja sesuai dengan peluang pelatihan dan pengembangan dan aktivitas promosi pekerjaan.
2. Exposure (pembukaan) kerja yaitu keterlibatan didalam upaya mengembangkan suatu pengambilan keputusan baru sesuai dengan tingkat keterbukaan kerja dalam pengembangan program kerja.
3. Kualifikasi sumber daya manusia yaitu mengkualifikasi pekerja sesuai dengan tingkat kompetensinya dalam mengembangkan persaingan kerja.
4. Reputasi kerja yaitu keberhasilan kerja sesuai dengan prestasi kerja dari kompetensi yang dimilikinya.

5. Integrasi yaitu memadukan strategi yang efektif dalam menghasilkan kompetensi kerja.
6. Pengalaman kerja yaitu berhasil dalam mengembangkan realisasi secara terpadu dan umum dalam menjalankan aktivitas kerja.

Pentingnya penempatan kerja yaitu untuk memperoleh keterpaduan kerja yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaan dalam suatu organisasi kerja berdasarkan tingkat kebutuhannya dalam menjalankan segala aktivitas organisasi sesuai dengan kenyataan

Dan dari perencanaan dan pengembangan kerja yang realistis yang menekankan pentingnya proaktif dari setiap pekerja untuk mengantisipasi permasalahan dan peluang yang menjadi tujuan kerja dari setiap pekerja yang keberhasilan organisasi dalam melakukan penempatan kerja sesuai dengan rekrutmen dan penyeleksian aktivitas kerja.

Lebih lanjut penempatan kerja pada dasarnya mencakup dua proses yaitu perencanaan kerja dan memenej kerja. Hal ini sangat penting untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang sesuai dengan banyaknya jumlah, latar belakang pendidikan, tingkat kompetensi, penguasaan teknologi dan pengalaman yang dimiliki setiap oleh pekerja untuk dipromosikan mengembangkan perencanaan kerja dan manajemen kerja.

Tahap – tahap untuk dilakukan penempatan kerja terdiri dari empat fase yaitu fase pembentukan, fase lanjutan, fase mempertahankan dan fase

pensiun. Fase awal atau fase pembentukan menekankan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun – tahun awal pekerjaan. Fase lanjutan dimana pertimbangan jaminan keamanan sudah berkurang, namun lebih menitik beratkan pada pencapaian harga diri dan kebebasan, Selanjutnya fase mempertahankan yaitu pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraih sebagai hasil pekerjaan dimasa lalu.

Penempatan kerja meliputi pengembangan kerja terintegrasi dengan perencanaan SDM, hubungan antara perencanaan pengembangan kerja dan dan perencanaan kerja dan kebutuhan kerja. Program pengembangan kerja telah menjadi aktivitas yang penting dalam bisnis dan industri. Tujuan mendasar dari program ini adalah membantu menganalisis kemampuan dan minat dalam penyesuaian antara kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dengan kebutuhan organisasi.

Penempatan kerja bagi sumber daya manusia memerlukan suatu kompetensi yang berbeda. Kompetensi yang dibutuhkan menurut **Shakir Agnesia (2006 : 38)** adalah :

1. *Knowledge based technical speciality*, yaitu kerja akan dibangun dengan mempergunakan spesialisasi dalam bidang teknis dan kemampuan dibidang teknologi informasi.

2. *Cross functional and international experience*, yaitu pemahaman yang mendasar dari berbagai paradigma fungsi lain dan pendekatan multi disiplin diperlukan dalam memecahkan masalah.
3. *Collaborate leadership*, yaitu kemampuan untuk berkolaborasi atau berintegrasi dengan cepat dalam lingkungan kerja.
4. *Self management skills*, yaitu pengembangan kerja perlu menekan pada proses pembelajaran secara terus menerus. Proses ini juga dipergunakan untuk mengetahui adanya kesempatan kerjasama dimasa mendatang dan mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya.
5. *Personal traits*, yaitu sifat – sifat personal yang fleksibel, integritas dan dipercaya.

Dengan demikian penempatan kerja sumber daya manusia adalah penting untuk meningkatkan motivasi kerja sumber daya manusia yang ditentukan oleh pendidikan yang dimiliki, tingkat kesenioran, kompetensi dan penguasaan teknologi atau metode kerja.

4. Kompensasi/ Insentif

Adalah kenyataan yang tidak dapat disangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai pada suatu organisasi tertentu adalah untuk mencari nafkah. Dengan demikian berarti bila bahwa disatu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan

sebahagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, pada sisi lain ia mengharapkan imbalan tertentu atas jasa diberikannya dalam bentuk insentif.

Dalam administrasi ke karyawanan adalah memberikan imbalan jasa atas pelayanan kerja yang diberikan. Pemberian kompensasi diberikan sebagai suatu motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Diharapkan dengan kontribusi yang diberikan meningkatkan kinerjanya.

Pendapat yang lain mengenai pemberian kompensasi menurut batasan yang diberikan yaitu bahwa pemberian kompensasi adalah bentuk upah penopang dalam menumbuhkan stimulasi kerja yang mengarah pada peningkatan kinerja. Sehingga pemberian insentif kerja yang lazim diberikan oleh instansi pemerintah atau swasta berupa pemberian tunjangan struktural - fungsional (kompensasi jabatan), kompensasi lauk pauk, kompensasi kesehatan dan insentif transportasi.

Lain halnya yang dikemukakan oleh Hardjosoedarmo Amir (2004 : 65) bahwa setiap aktivitas kerja harus dinilai dengan penghargaan. Bentuk penghargaan itu biasanya berupa barang, uang, hadiah dan bingkisan. Lebih spesifik dan lumrah, itu berupa ketentuan ketetapan besarnya jumlah pemberian kompensasi dalam bentuk rupiah yang diberikan per bulan, per semester atau per tahun tergantung dari kebijakan pemberian kompensasi. Yang jelas, kontribusi kompensasi adalah bentuk pemberian untuk mensejahterakan karyawan dan keluarganya.

Pemberian kompensasi beragam sesuai dengan kebijakan dari pengambil keputusan instansi pemerintah atau swasta. Lazimnya pemberian kompensasi itu berupa pemberian kompensasi jabatan, kompensasi lauk pauk, kompensasi kesehatan dan insentif transportasi. Oleh karena itu, pemberian kompensasi ini sangat penting dan sangat diharapkan oleh karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerjanya.

Berbeda dengan pendapat yang dikemukakan Abidin (2005 : 23) bahwa pemberian kompensasi tidaklah harus berbentuk tunjangan struktural, tunjangan fungsional, tunjangan kesehatan dan tunjangan operasional. Namun pemberian kompensasi itu berupa pemberian fasilitas kerja, peluang waktu, jaminan masa depan dan hal-hal yang berkaitan dengan pemacu kinerja.

Uraian di atas juga memberikan pandangan bahwa dalam memahami pemberian kompensasi tidaklah disesuaikan dengan bentuk pemberian material atas jabatan atau jasa. Namun pemberian kompensasi yang dimaksud adalah memberikan suatu nuansa kelayakan dan kepantasan kepada karyawan untuk melakukan aktivitas yang lebih produktif. Termasuk salah satunya adalah pemberian kompensasi untuk meningkatkan kompetensi.

Secara logis dipahami bahwa pemberian kompensasi dalam dunia kekaryawanan banyak ditentukan oleh latar belakang pendidikan, golongan yang dimiliki, pengalaman kerja dan kompetensi, sehingga wajar apabila

diberikan pemberian kompensasi sesuai dengan jabatannya. Dunia kepegawaian mengenal macam-macam pemberian kompensasi, misalnya gaji tambah, insentif, bonus, tunjangan dan transportasi.

Pemahaman yang lain juga menyatakan bahwa pemberian kompensasi dalam suatu instansi atau perusahaan banyak ditentukan oleh sumbangsih karyawan dalam melaksanakan tugas kesehariannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam mengaplikasikan dunia kerja yang ditekuninya, sehingga pengambil kebijakan memberikan pemberian kompensasi sesuai dengan eksis karyawan tersebut. Hal itu berupa kompensasi jabatan berupa gaji tambah, insentif, bonus, tunjangan dan transportasi.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian diatas, maka motivasi kerja kepemimpinan dalam mempengaruhi semangat kerja pada : pendidikan, tanggung jawab, penempatan kerja dan kompensasi/insentif berpengaruh nyata terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu diperlukan analisis lebih jauh dan akurat dengan pendekatan konsep manajemen sumber daya manusia, untuk menghasilkan suatu penelitian yang dapat dijadikan acuan didalam upaya penyusunan program peningkatan prestasi kerja pegawai pada kantor Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru, sebagai bagian dari pemberdayaan sumber daya manusia secara terarah, efisien dan efektif.

5. Sarana Kerja

Sarana dan prasarana penunjang adalah secara langsung mempengaruhi kegiatan pengelolaan kinerja, faktor sarana dan prasarana yang diartikan sebagai peralatan yang penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam hal ini sarana dan prasarana yang digunakan untuk mempermudah atau memperlancar gerak dan aktivitas pemerintah.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana juga termasuk hal yang penting dalam menunjang pelaksanaan kegiatan kantor agar dapat mencapai hasil yang baik. Dalam hubungan dengan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru, maka penyelenggaraan aktifitas yang dilaksanakan tentu tidak akan berjalan lancar tanpa dukungan sarana dan prasarana yang memadai. Tentang pentingnya sarana penunjang ini, Siagian mengatakan bahwa "meskipun benar bahwa efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja tergantung pada manusia dalam organisasi, tetap diperlukan kondisi kerja yang mendukung. Hal ini berarti tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan".

Betapapun positifnya perilaku karyawan seperti yang tercermin dalam disiplin yang tinggi, dedikasi yang tidak diragukan ataupun kemampuan kerja yang baik, tanpa sarana dan prasarana kerja tidak akan dapat berbuat

banyak apalagi untuk dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas kerja.

C. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai

a. Kuantitas kerja

Dilihat dari penyelesaian semua tugas dengan baik dan tanpa banyak kesalahan. Hal ini berarti bahwa pegawai menunjukkan prestasi kerja atau hasil kerja yang baik berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu. Hasil kerja yang baik merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian atas pegawai tersebut atas pekerjaan yang dilakukan baik secara perseorangan maupun kelompok.

b. Kualitas kerja

Berupa kerapian, ketelitian dan mematuhi semua peraturan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya. Kualitas itu sendiri dapat merupakan usaha untuk memenuhi harapan pelanggan mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.

c. Pemanfaatan waktu

Dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal ini berhubungan dengan nilai dimana suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau pada waktu yang telah ditentukan. Waktu seolah olah berlalu lebih cepat

dari yang seharusnya saat ada tuntutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Kita semua diberi sumber daya yang berupa waktu dalam rentang yang sama, tidak kurang dan tidak lebih. Namun ada diantara kita yang sukses memanfaatkan waktu dengan baik sehingga bisa sukses dan berhasil. Namun tidak sedikit pula yang dikejar kejar oleh waktu.

Waktu adalah sumber daya yang amat berharga yang jatahnya diberikan sama banyak untuk semua makhluk. Untuk dapat memetik manfaat dari sumber daya ini perlu dilakukan pengelolaan yang baik, demikian pula dapat membawa kemudharatan jika tidak dikelola dengan benar. Karena setiap waktu yang diberikan pada kita akan diminta pertanggungjawaban atas pemanfaatannya. Strategi dalam memanfaatkan waktu adalah hal yang selanjutnya yang perlu dipelajari dan diaplikasikan. Hal ini adalah kebiasaan, bisa ditumbuhkan dengan mempraktekkannya. Butuh usaha ekstra memang, namun mengingat keuntungan yang akan didapatkan, tak ada salahnya hal hal berikut ini dilakukan :

- Membuat tujuan berdasarkan waktu (jangka pendek/ jangka panjang) dan prioritas (penting, kurang penting, dan tidak penting).
- Membuat daftar tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan.
- Membuat rencana tindak setiap tugas penting berikut kelengkapan yang dibutuhkan.

- Mengetahui cara melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien sehingga pemanfaatan waktu optimal.
- Mempelajari teori – teori yang ditawarkan dalam manajemen waktu.

d. Kemampuan bekerjasama

Kemampuan pegawai dalam membina hubungan dengan pegawai lain dan pimpinan. Kerjasama pada hakekatnya mengidentifikasi adanya dua pihak atau lebih yang berinteraksi secara dinamis untuk mencapai tujuan bersama. Tiga unsur pokok yang melekat pada suatu kerangka kerjasama, yaitu unsur dua pihak atau lebih, unsur interaksi dan unsur tujuan bersama. Apabila hubungan atau interaksi itu tidak ditujukan pada terpenuhinya kepentingan masing-masing pihak, maka hubungan yang dimaksud bukanlah suatu kerjasama. Kerjasama telah dikenal sebagai cara yang jitu untuk mengambil manfaat dari ekonomi skala (*economies of scales*). Kerjasama juga dapat meningkatkan kualitas pelayanan, pelaksanaan kerjasama hanya dapat tercapai apabila diperoleh manfaat bersama bagi semua pihak yang terlibat di dalamnya. Dimana dalam upaya mencapai keuntungan atau manfaat bersama dari kerjasama, perlu komunikasi yang baik antara semua pihak dan pemahaman yang sama terhadap tujuan bersama.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kerangka Konseptual

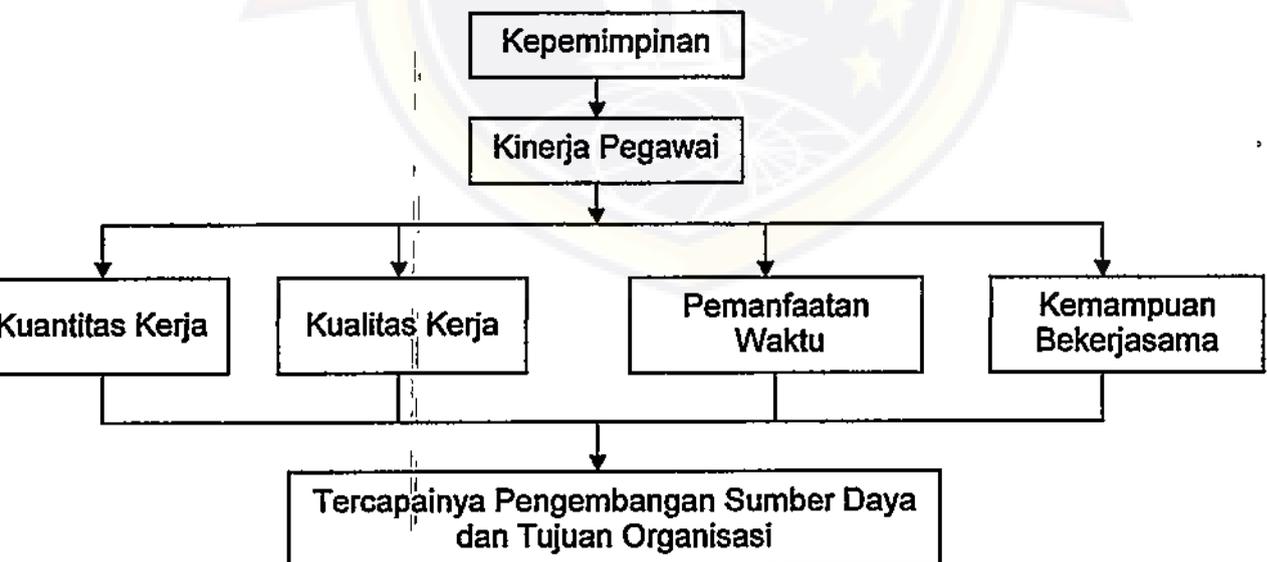
Definisi konsep yang dipakai dalam penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan

kepemimpinan adalah suatu cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Kinerja

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka untuk mewujudkan tujuan organisasi yang diukur dari kuantitas dan kualitas pekerjaannya.



Gambar 2

B. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari penelitian yang akan dilakukan, yang mana kebenarannya perlu untuk diuji serta dibuktikan melalui penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan kata lain, hipotesis dapat juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Berdasarkan pada perumusan masalah dan kerangka teori yang telah dipaparkan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah : ***“Ada Pengaruh antara Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru”***.

C. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian yang bersifat deskriptif eksploratif. Penelitian ini adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia suatu objek, suatu set, suatu sistem pemikiran ataupun kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan penulisan ini adalah membuat deskripsi gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta, sifat serta hubungan antara fenomena-fenomena yang sedang diselidiki dan digali dalam rangka menjelaskan fenomena-fenomena

yang terjadi dalam Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru, kemudian data yang telah dikumpulkan itu dikelompokkan, dianalisa dan disimpulkan.

D. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru, dengan waktu direncanakan untuk penelitian 3 (tiga) bulan mulai Pebruari sampai dengan April 2012.

E. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru yang terdiri dari pegawai struktural dan fungsional. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 50 (lima puluh) orang dengan cara pengambilan sampel Probability Sampling menggunakan teknik sampel penelitian Stratified Random Sampling dimana mengambil 50 pegawai sebagai responden.

F. Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan data kualitatif dan kuantitatif, dengan sumber data yang dipergunakan yaitu :

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh dengan mengadakan pengamatan serta wawancara secara langsung pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai sumber, antara lain dari dokumentasi/tulisan (buku - buku, laporan - laporan, karya ilmiah dan hasil penelitian) dan dari informasi pihak - pihak yang berkaitan dengan kajian yang diteliti (uraian tugas, struktur organisasi, tata kerja, referensi, dan lain - lain).

G. Metode Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung serta melakukan pencatatan mengenai bagaimana Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru.

b. Wawancara

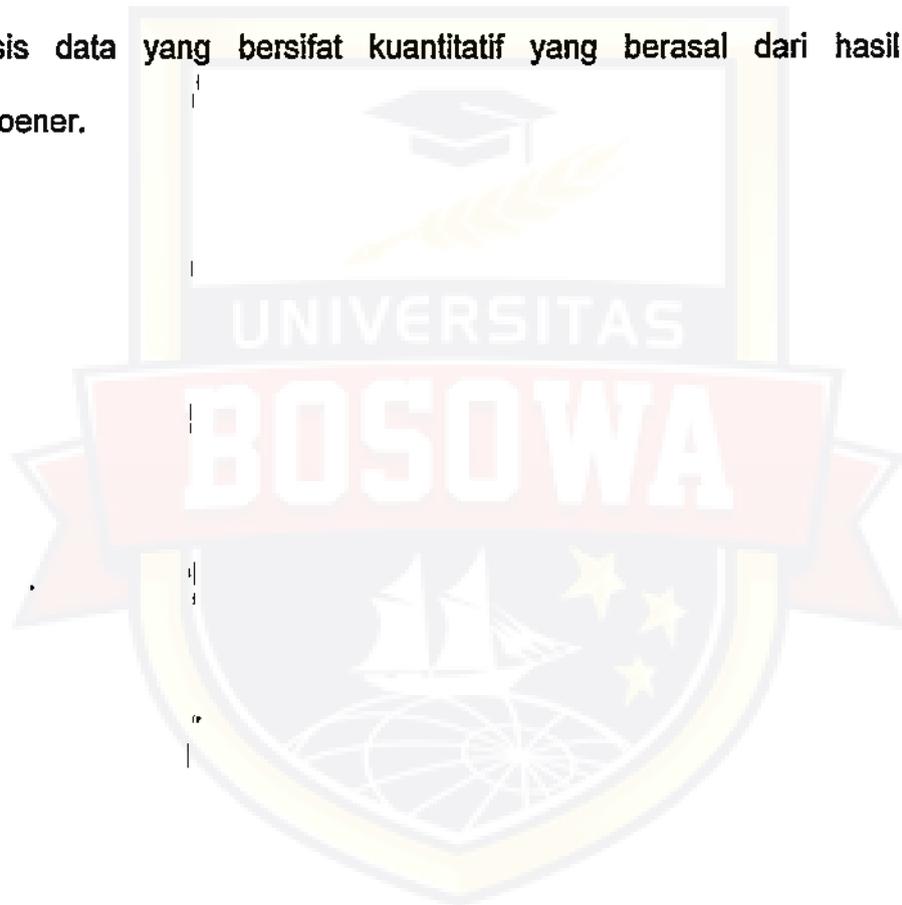
Wawancara adalah melakukan dialog secara langsung untuk memperoleh informasi dari responden terpilih dalam menghimpun informasi relevan dan kajian.

c. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang merupakan rangkaian pertanyaan secara tertulis yang diberikan kepada responden dengan maksud untuk memperoleh data akurat dan valid.

H. Teknik Pengolahan dan Pengujian Data

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan pada bagian terdahulu, penulis menggunakan teknik pengolahan data dengan Statistik Non Parametrik yakni menggunakan Metode Uji Urutan Bertanda Wilcoxon untuk analisis data yang bersifat kuantitatif yang berasal dari hasil daftar kuesioener.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Karakteristik dari 50 responden Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru yang representatif untuk dikemukakan sebagai kelayakan responden dalam memberikan informasi melalui kuesioner yang diajukan sesuai tingkatan substansi pemahaman pegawai, dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden merupakan banyaknya laki-laki dan perempuan yang bekerja sebagai Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru. Data jenis kelamin dimaksudkan untuk mengetahui pegawai laki-laki dan pegawai perempuan yang bekerja secara aktif dan produktif dalam meningkatkan kinerjanya. Dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1
Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki – laki	23	46
Perempuan	27	54
Total	50	100

Sumber Questioner, 2012

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa karakteristik responden dari sisi jenis kelamin Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru di dominasi oleh perempuan, yakni dengan persentase 54 %, dan responden laki-laki hanya 46 % dari total responden.

b. Umur

Umur pegawai sangat berhubungan dengan kualitas atau kinerja pegawai. Untuk jelasnya ditampilkan kondisi umur pegawai di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2
Responden Menurut Umur

Umur (Tahun)	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
< 25	3	6
26 – 35	12	24
36 – 45	20	40
46 – 55	13	26
> 56	2	4
Total	50	100

Sumber : Questioner, 2012

Tabel 2 diatas menunjukkan bahwa pegawai usia muda atau usia yang lebih produktif, yakni pada kelompok umur 36 – 45 tahun sebanyak 20 orang atau 40 % dari total responden dan kelompok umur 26 – 35 tahun sebanyak

12 orang atau 24 % dari total responden, .Sedangkan yang paling sedikit adalah pada kelompok umur > 56 tahun yang berjumlah 2 orang atau 4 % dari total responden.

c. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden memiliki kaitan dengan kemampuan atau kuantitas pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang diembannya. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan mampu memahami dan menjawab persoalan tugas dan pekerjaan yang diembannya. Data tingkat pendidikan responden Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru dalapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini ;

Tabel 3
Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
SLTA	15	30
Diploma	4	8
S1	26	52
S2	5	10
Total	50	100

Sumber : Questioner, 2012

Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa strata pendidikan responden Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru didominasi oleh responden yang berstrata S1 sebanyak 26 orang dengan persentase 52 % dari total responden. Dan yang terendah adalah Pendidikan Diploma adalah sebanyak 4 orang dengan persentase 8 % dari total responden.

d. Masa Kerja

Masa kerja merupakan salah satu karakteristik responden yang dapat memberikan gambaran seseorang pegawai telah memiliki kemampuan dan penguasaan bidang kerja, sehingga berimplikasi terhadap kualitas seseorang pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Hasil penelitian pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru menunjukkan bahwa masa kerja responden kebanyakan memiliki masa kerja \pm 5 tahun. Mengenai masa kerja responden dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4
Responden Menurut Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1- 5	16	32
6 – 10	12	24
11 – 15	4	8
16 – 20	7	14
> 21	11	22
Total	50	100

Sumber ; Questioer 2012

Tabel 4 diatas menunjukkan bahwa responden Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru rata-rata memiliki masa kerja di bawah sepuluh tahun yakni pada kelompok masa kerja 1 – 5 tahun sebanyak 16 orang atau 32 % dari total persentase. Sedangkan yang paling sedikit adalah kelompok masa kerja > 21 tahun yakni sebanyak 11 orang atau 22 % dari total responden.

e. Golongan

Golongan responden merupakan tingkat kepangkatan yang dimiliki oleh pegawai berdasarkan kriteria tertentu pada organisasi dan juga dapat menjadi cerminan tingkat kinerja dan kualitas seseorang dalam bekerja. Untuk lebih jelasnya data golongan responden yang merupakan Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru disajikan dalam tabel 5 berikut ini :

Tabel 5
Responden Menurut Golongan

Golongan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Non Golongan	10	20
II	10	20
III	23	46
IV	7	14
Total	50	100

Sumber : Data Primer, 2012

Tabel 5 diatas menunjukkan bahwa responden Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru rata-rata memiliki pengkat atau Golongan II sebanyak 10 orang dengan persentase 20 % dan Golongan III yang terbanyak yakni sebanyak 23 orang atau 46 %, untuk golongan IV sebanyak 7 orang dengan persentase 14 % dimana ada juga non golongan berupa pegawai honorer sebanyak 10 orang dengan persentase 20.% dari total responden.

2. Deskripsi Penelitian

Deskripsi penelitian adalah penjelasan mengenai pengaruh kepemimpinan kepala dinas yang mempengaruhi kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru berdasarkan tanggapan reponden terhadap kuesioner yang diajukan sesuai tingkat substansi pemahaman responden.

Dalam pembahasan ini akan dianalisis pendapat beberapa responden tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru terhadap kuantitas, kualitas, pemanfaatan waktu dan kerjasama pegawai.

Untuk membuktikan hipotesa sebelumnya maka data yang diperoleh melalui penyebaran daftar quesioner selanjutnya diolah dengan

menggunakan Statistik Non Parametrik dengan Metode Uji Urutan Bertanda Wilcoxon.

Prosedur Metode Uji Urutan Bertanda Wilcoxon adalah sebagai berikut :

1. Menentukan H_0 dan H_1

Hipotesa Pertama (H_0) menunjukkan bahwa tidak ada/kurang pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru dalam hal ini kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu dan kemampuan bekerjasama.

Sedangkan Hipotesa Alternatifnya (H_1) menunjukkan bahwa ada/sangat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru dalam hal ini kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu dan kemampuan bekerjasama.

2. Menentukan Nilai Kritis

Misalnya digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$. Karena pengujiannya searah kanan dan responden yang didapat 50 berarti $n = 50$, maka dengan bantuan tabel nilai kritis T dalam Uji Urutan Bertanda Wilcoxon pada lampiran 2 diperoleh nilai kritis sebesar 466.

3. Menentukan Nilai Tes Statistika terhadap kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu dan kemampuan bekerjasama melalui tahap – tahap sebagai berikut :

- a. Menentukan besar dan beda tanda data pasangan seperti yang ditunjukkan pada Lampiran 3 Kolom ke – 5.
- b. Mengurutkan beda tanpa memperhatikan tanda (Kolom 6).

Jika terdapat beda yang sama maka digunakan angka rata-rata misalnya pada Lampiran 3 yang melalui beda sebesar 9 ada 2 observasi, oleh kedudukannya berada pada posisi 10 dan 11, maka akan diberikan nilai urutan beda.

$$= \frac{(10 + 11)}{2} = 10,5$$

- c. Memisahkan nilai yang bertanda positif dari nilai yang bertanda negatif (pada kolom 7 dan 8).
 - d. Langkah terakhir adalah menjumlahkan semua angka positif dan kemudian semua angka negatif, yang lebih kecil dari nilai absolut kedua jumlah itu dinamakan nilai statistik τ yang akan menjadi dasar dalam Uji Wilcoxon.
4. Membuat Keputusan secara Statistik

Aturannya adalah : jika nilai statistik $\tau \leq$ nilai kritis, maka Hipotesa Nol (H_0) ditolak, sebaliknya jika nilai kritis lebih besar dari nilai statistik τ maka Hipotesa Alternatifnya (H_1) diterima.

Atau dapat di sederhanakan :

H_0 : jumlah urutan tanda positif \leq jumlah urutan tanda negatif

H_1 : jumlah urutan tanda positif $>$ jumlah urutan tanda negatif

Apabila dilihat secara keseluruhan Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja dari segi Kuantitas, Kualitas, Pemanfaatan Waktu dan Kemampuan Bekerjasama maka dapat dipaparkan dalam tabel berikut :

4.1 Penilaian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kuantitas Kerja

Dari Lampiran 3 Hasil Questioner dapat dilihat bahwa :

$$\text{Urutan Beda Positif (+)} = 1.273$$

$$\text{Urutan Beda Negatif (-)} = 0 \quad (\text{nilai absolut terkecil})$$

$$\text{Jadi Nilai Statistik } \tau = 0$$

$$\text{Nilai Kritis dari } n = 50 = 466$$

$$\tau \leq \text{nilai kritis} \text{ atau nilai kritis} > \tau = 0 \leq 466 \text{ atau } 466 > 0$$

Dari hasil Uji Statistik tersebut diperoleh penilaian bahwa :

H_0 ditolak dan H_1 dapat diterima, hal ini berarti ada Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai dalam hal ini Kuantitas Kerja

4.2 Penilaian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kualitas Kerja

Dari Lampiran 4 Hasil Questioner dapat dilihat bahwa :

$$\text{Urutan Beda Positif (+)} = 1.275$$

$$\text{Urutan Beda Negatif (-)} = 0 \quad (\text{nilai absolut terkecil})$$

$$\text{Jadi Nilai Statistik } \tau = 0$$

$$\text{Nilai Kritis dari } n = 50 = 466$$

$$\tau \leq \text{nilai kritis} \text{ atau nilai kritis} > \tau = 0 \leq 466 \text{ atau } 466 > 0$$

Dari hasil Uji Statistik tersebut diperoleh penilaian bahwa :

H_0 ditolak dan H_1 dapat diterima, hal ini berarti ada Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai dalam hal ini Kualitas Kerja

4.3 Penilaian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Pemanfaatan Waktu

Dari Lampiran 5 Hasil Questioner dapat dilihat bahwa :

$$\text{Urutan Beda Positif (+)} = 1.275$$

$$\text{Urutan Beda Negatif (-)} = 0 \quad (\text{nilai absolut terkecil})$$

$$\text{Jadi Nilai Statistik } \tau = 0$$

$$\text{Nilai Kritis dari } n = 50 = 466$$

$$\tau \leq \text{nilai kritis} \text{ atau nilai kritis} > \tau = 0 \leq 466 \text{ atau } 466 > 0$$

Dari hasil Uji Statistik tersebut diperoleh penilaian bahwa :

H_0 ditolak dan H_1 dapat diterima, hal ini berarti ada Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai dalam hal ini Pemanfaatan Waktu

4.4 Penilaian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kemampuan Bekerjasama

Dari Lampiran 6 Hasil Questioner dapat dilihat bahwa :

$$\text{Urutan Beda Positif (+)} = 1.176$$

$$\text{Urutan Beda Negatif (-)} = 0 \quad (\text{nilai absolut terkecil})$$

Jadi Nilai Statistik $\tau = 0$

Nilai Kritis dari $n = 50 = 466$

$\tau \leq \text{nilai kritis}$ atau $\text{nilai kritis} > \tau = 0 \leq 466$ atau $466 > 0$

Dari hasil Uji Statistik tersebut diperoleh penilaian bahwa :

H_0 ditolak dan H_1 dapat diterima, hal ini berarti ada Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai dalam hal ini Kemampuan Bekerjasama.

Dapat ditarik Kesimpulan bahwa nilai Statistik \leq Nilai kritis. Oleh karena itu maka Hipotesa (H_0) ditolak dan Hipotesa (H_1) diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan Kepala Dinas sangat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dalam hal ini dari segi kuantitas, kualitas, pemanfaatan waktu serta kemampuan bekerjasama Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru didukung oleh lingkungan kerja, sarana kerja, motivasi dan gaya kepemimpinan kepala dinas yang umumnya demokratis serta pendekatan kepemimpinan situasional yang dapat memacu kinerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru.
2. Kinerja Pegawai bila dinilai dari Kuantitas, Kualitas, Pemanfaatan Waktu dan Kemampuan Bekerjasamanya diperoleh jawaban absolut terbesar dari Nilai Statistik masing -- masing untuk Kuantitas sebesar 1.273, Kualitas sebesar 1.275, Pemanfaatan Waktu sebesar 1.275 dan Kemampuan Bekerjasama sebesar 1.176 . Dapat dilihat bahwa Nilai Statistik dengan absolut terkecil adalah 0, oleh karena $0 \leq 466$ maka

kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa **Ada Pengaruh yang Cukup Besar dalam Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru.** Dapat juga dinilai bahwa pada Kualitas dan Pemanfaatan Waktu memiliki nilai yang terbesar yaitu sama-sama memiliki nilai sebesar 1.275 dan yang terendah adalah Kemampuan Bekerjasama yaitu sebesar 1.176.

3. Pengaruh kepemimpinan Kepala Dinas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru yang hasilnya dapat kita nilai dari Kuantitas, Kualitas, Pemanfaatan Waktu dan Kemampuan Bekerjasama dari masing – masing pegawai. Walaupun Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kualitas dan Pemanfaatan Waktu terlihat lebih besar namun pada dasarnya Kepemimpinan Kepala Dinas cukup berpengaruh besar pada Kuantitas dan Kemampuan Bekerjasama pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Perkebunan Kabupaten Barru.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan, maka disarankan beberapa hal sebagai berikut :

1. Bentuk kepemimpinan kepala dinas yang selama ini secara bertahap memacu kinerja pegawai perlu tetap dipertahankan dan ditingkatkan sehingga selalu ada motivasi pegawai baik secara ekstrinsik maupun intrinsik untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.
2. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai Kepemimpinan kepala Dinas memiliki peranan yang sangat penting, usaha dan tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja para pegawai baik kualitas, kuantitas, pemanfaatan waktu dan kemampuan bekerjasama secara bertahap menunjukkan hasil yang sangat baik. Walaupun demikian hal ini perlu dipertahankan dan semakin ditingkatkan demi menuju Visi dan Misi yang diemban demi kemajuan perkembangan kegiatan pertanian pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Kemampuan bekerjasama dari masing-masing pegawai perlu untuk ditingkatkan pula sehingga apa yang menjadi kendala dalam mencapai tujuan bersama ini dapat menemukan jawaban dan penyelesaiannya.
3. Diharapkan kepada peneliti yang berkeinginan untuk melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai agar dapat meneliti pengaruh kepemimpinan yang lain yang kemungkinannya juga sangat berpengaruh terhadap hasil kinerja pegawai

4. Ada beberapa trik atau kiat-kiat kepemimpinan yang dapat dikembangkan antara lain :

- 🌸 Dapat melawan asumsi pembatas dengan point kekuatan yang dimiliki seperti kekuatan posisi, kekuatan pengetahuan, kekuatan tugas, kekuatan hubungan dan kekuatan kepribadian.
- 🌸 Mensyukuri kekuatan-kekuatan yang dimilikinya
- 🌸 Bekerjasamalah untuk mencapai keberhasilan

5. Dapat mengambil langkah menuju arah perubahan yang lebih baik :
Proaktif (antisipatif), berorientasi pada pemecahan masalah, dapat membangun kepercayaan diri, berorientasi pada nilai-nilai yang ada, saling percaya, dapat mengambil alih tanggung jawab, mengembangkan bakat, memanfaatkan pengaruh yang dimiliki, melihat peluang keluar dan memimpin pembaharuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, 2005. *Sumber Daya Manusia*, Tarsito, Bandung.
- Agnesia, Shakir, 2006, *Manajemen SDM Dalam Rekrutmen*. Penerbit Grfindo Persada, Jakarta
- Albantany, 2009. *Kumpulan Teori Kerjasama*. (Online). (<http://Albantany-112.blogspot.com/2009/11/kumpulan-teori-kerjasama>). Diakses 28 April 2012
- Amir, Hardjosoedarmo, 2004. *Paradigma SDM dalam Motivasi Kerja*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta
- Anriany, 2008. *Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi Dan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Jeneponto*. Tesis tidak diterbitkan. UMI, Makassar
- Arif, S, 2001. *Kapitalisme Birokrasi*. LKIS, Yogyakarta
- Ardiansyah, Asrori. M. *Hakikat Prestasi Kerja*. (Online). (<http://kabar-pondidikan.blogspot.com>). Diakses 28 April 2012
- Daniel, Wayne, W, 1989. *Statistik Non Parametrik Terapan*. Penerbit PT. Gramedia, Jakarta
- Darma, Agus. 2010. *Manajemen Prestasi*. (Online). (<http://tutorial.blogspot.com/2010/01/pengertian-kinerja-pegawai>). Diakses 01 April 2012
- Hamalik, Oemar, 2005. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Handoko, Hani, 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan SP. Melayu, 2003. *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*, PT. Bumi Aksara, Jakarta

- Kansil, C.S.T, 2008. *Sistem Pemerintahan Indonesia*. PT. Bumi Aksara Jakarta
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu ?*. PT. Raja Grafindo. Jakarta
- Kumorotomo Wahyudi, 2005. *Etika Administrasi Negara*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Manullang, M., 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta
- Mangkunegara, Prabu, Anwar A.A. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. (Online). (<http://tutorial.blogspot.com/2010/01/pengertian-kinerja-pegawai/>). Diakses 17 Maret 2012
- Moekijat, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pelatihan dan Pendidikan (Manajemen Kepegawaian)*. P.T. Darma Mataran, Jakarta
- Nawawi, Hadari. 1993. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. CV. Alfabeta .Jakarta.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. (Online). (<http://tutorial.blogspot.com/2010/01/pengertian-kinerja-pegawai/>). Diakses 17 Maret 2012
- Rasyid, Ryaas, 2007. *Makna Pemerintahan, Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*. Penerbit PT. Mutiara Sumber Widya. Jakarta
- Rivai, Veitzhal, 2005.2 *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Samsuddin, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia, Bandung
- Sarundajang, S.H., 2002. *Arus Balik Kekuasaan Pusat Ke Daerah*. Pustaka Sinar Harapan. Jakarta
- Siagian, Sondang, SP. 2003. *Filsafat Administrasi*. CV. Haji Masagung. Jakarta

- Siegel Sidney. 1992. *Statistik Non Parametrik Untuk Ilmu Ilmu Sosial*, Cetakan Pertama, Intermedia, Jakarta.
- Supriadi, Gering, DKK. 2001. *Kepemimpinan Dalam Keberagaman Budaya*. Lembaga Administrasi Indonesia. Jakarta
- Suradinata, Ermaya. 2006. *Otonomi Daerah dan Paradigma Baru Kepemimpinan Pemerintahan Dalam Politik dan Bisnis*. Penerbit Suara Bebas. Jakarta
- Sutinah. Suyanto Bagong. 2005. *Metode Penelitian Sosial. Berbagai Alternatif Pendekatan*. Editor Kencana Perdana Media Group Suara Bebas. Jakarta
- Syafi' ie, Inu Kencana. 2009. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. PT. Refika Aditama. Bandung
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Wirosardjono, Sacipto. 2007. *Symbol Budaya Dan Teladan Pemimpin*. Grafika Mardi Yuana. Bogor
- Zuhairini, 1995. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta

DAFTAR QUESTIONER PENELITIAN

No. Responden :
 Nama :
 Jenis Kelamin :
 Pendidikan Terakhir :
 Pangkat/Golongan :
 Jabatan :
 Masa Kerja :
 Alamat :

KETERANGAN PENGISIAN :

Isilah Kolom – kolom di bawah ini dengan angka sebagai jawaban atas setiap pertanyaan berdasarkan beberapa Hasil Kinerja (Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja, Pemanfaatan Waktu dan Kemampuan Bekerjasama) di bawah ini :

1. Penilaian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kuantitas Kerja

No	Pertanyaan	Skor Jawaban (dalam angka)	
		Setuju	Tidak Setuju
1.	Apakah anda dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tanpa banyak mengalami kesalahan, kekeliruan dan keragu-raguan		
2.	Apakah anda dapat menunjukkan prestasi kerja atau hasil kerja yang baik berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu		
3.	Apakah hasil kerja anda dapat sering mendapat penilaian baik itu yang dilakukan secara perorangan maupun yang dilakukan secara kelompok		
JUMLAH			

Keterangan Penilaian :

- a. Setuju : Mempengaruhi Kuantitas Kerja
- 9 – 10 : Lebih Berpengaruh
- 6 – 8 : Cukup Berpengaruh

b. Tidak Setuju : Tidak Mempengaruhi Kuantitas Kerja

3 – 5 : Kurang Berpengaruh

0 – 2 : Tidak Berpengaruh

2. Penilaian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kualitas Kerja

No	Pertanyaan	Skor Jawaban (dalam angka)	
		Setuju	Tidak Setuju
1.	Apakah anda melakukan pekerjaan atau kegiatan tetap mengacu pada rencana kerja, rumusan, visi dan misi serta tujuan unit kerja yang ada		
2.	Apakah pekerjaan dapat diselesaikan dengan semangat pengabdian tinggi demi memberikan layanan dan kepuasan kepada pihak yang memerlukan layanan anda		
3.	Apakah segala tugas dan kewajiban anda senantiasa diselesaikan dengan memenuhi aturan yang telah ditetapkan atau yang berlaku		
4.	Apakah sejauh ini anda dapat menyelesaikan dan menghasilkan pekerjaan yang rapi dan penuh ketelitian dalam segala tugas dan tanggung jawab		
JUMLAH			

Keterangan Penilaian :

a. Setuju : Mempengaruhi Kualitas Kerja

9 – 10 : Lebih Berpengaruh

6 – 8 : Cukup Berpengaruh

b. Tidak Setuju : Tidak Mempengaruhi Kualitas Kerja

3 – 5 : Kurang Berpengaruh

0 – 2 : Tidak Berpengaruh

Penilaian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Pemanfaatan Waktu

No	Pertanyaan	Skor Jawaban (dalam angka)	
		Setuju	Tidak Setuju
1.	Apakah anda merasa bahwa tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan anda dapat diselesaikan secara tepat waktu		
2.	Apakah waktu luang anda dapat dipergunakan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang belum diselesaikan		
3.	Apakah anda membuat tujuan, daftar tugas, rencana dan tindak lanjut dari setiap pekerjaan yang anda lakukan berikut kelengkapan yang diperlukan		
4.	Apakah hasil kerja anda sudah sesuai atau lebih besar volumenya daripada target penyelesaian pekerjaan yang telah ditentukan		
JUMLAH			

Keterangan Penilaian :

a. Setuju : Mempengaruhi Pemanfaatan Waktu

9 – 10 : Lebih Berpengaruh

6 – 8 : Cukup Berpengaruh

b. Tidak Setuju : Tidak Mempengaruhi Pemanfaatan Waktu

3 – 5 : Kurang Berpengaruh

0 – 2 : Tidak Berpengaruh

1. Penilaian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kemampuan Bekerjasama

No	Pertanyaan	Skor Jawaban (dalam angka)	
		Setuju	Tidak Setuju
1.	Apakah tugas anda senantiasa dikoordinasikan dengan pimpinan dan teman kerja dalam mencapai hasil kerja yang lebih baik dan optimal		
2.	Apakah hasil kerja anda dilaporkan dan dipertanggungjawabkan		
3.	Apakah anda juga turut berperan aktif dengan rekan kerja terhadap kegiatan-kegiatan walaupun tidak berhubungan dengan bidang anda tetapi diperuntukkan demi kelancaran pelaksanaan kepentingan kantor dan pelayanan masyarakat		
4.	Apakah komunikasi, keharmonisan kerja dan sikap saling menghargai mendukung penyelesaian tugas tugas anda		
JUMLAH			

Keterangan Penilaian :

- a. Setuju :** Mempengaruhi Kemampuan Bekerjasama
- 9 – 10 : Lebih Berpengaruh
- 6 – 8 : Cukup Berpengaruh
- b. Tidak Setuju :** Tidak Mempengaruhi Kemampuan Bekerjasama
- 3 – 5 : Kurang Berpengaruh
- 0 – 2 : Tidak Berpengaruh

RESPONDEN

Lampiran 2

NILAI KRITIS τ untuk $\alpha = 0,05$ DALAM UJI BERTANDA WILCOXON

X	UJI DUA ARAH		UJI SEARAH	
	0,05	0,01	0,05	0,01
4				
5			0	
6	0		2	
7	2		3	0
8	3	0	5	1
9	5	1	8	3
10	8	3	10	5
11	10	5	13	7
12	13	7	17	9
13	17	9	21	12
14	21	12	25	15
15	25	15	30	19
16	29	19	35	23
17	34	23	41	27
18	40	27	47	32
19	46	32	53	37
20	52	37	60	43
21	58	42	67	49
22	65	48	75	55
23	73	54	83	62
24	81	61	91	69
25	89	68	100	76
26	98	75	110	84
27	107	83	119	92
28	116	91	130	101
29	126	100	140	110
30	137	109	151	120
31	147	118	163	130
32	159	128	175	140
33	170	138	187	151
34	182	148	200	162
35	195	159	213	173
40	264	220	286	238
50	434	373	466	397
60	648	567	690	600
70	907	805	960	846
80	1211	1086	1276	1136
90	1560	1410	1638	1471
100	1956	1779	2045	1850

Sumber : Sri Mulyono, Statistika untuk Ekonomi, 1992

Responser Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai
 ini terhadap Kuantitas Kerja

Nomor Responden	Tidak Setuju (Tidak Berpengaruh)	Setuju (Berpengaruh)	Beda Tanda	Urutan Beda	Urutan Tanda	
					Positif (+)	Negatif (-)
2	3	4	5	6	7	8
Responden 1	0	23	23	37,5	+ 37,5	-
Responden 2	0	26	26	46,5	+ 46,5	-
Responden 3	0	21	21	25	+ 25	-
Responden 4	0	28	28	49,5	+ 49,5	-
Responden 5	0	18	18	14,5	+ 14,5	-
Responden 6	0	18	18	14,5	+ 14,5	-
Responden 7	0	22	22	32	+ 32	-
Responden 8	0	23	23	37,5	+ 37,5	-
Responden 9	0	21	21	25	+ 25	-
Responden 10	6	12	6	4,5	+ 4,5	-
Responden 11	0	18	18	14,5	+ 14,5	-
Responden 12	0	23	23	37,5	+ 37,5	-
Responden 13	0	18	18	14,5	+ 14,5	-
Responden 14	0	22	22	32	+ 32	-
Responden 15	5	15	10	12	+ 12	-
Responden 16	7	16	9	10,5	+ 10,5	-
Responden 17	0	19	19	17,5	+ 17,5	-
Responden 18	4	13	9	10,5	+ 10,5	-
Responden 19	0	26	26	46,5	+ 46,5	-
Responden 20	0	21	21	25	+ 25	-
Responden 21	0	21	21	25	+ 25	-
Responden 22	0	22	22	32	+ 32	-
Responden 23	0	21	21	25	+ 25	-
Responden 24	0	19	19	17,5	+ 17,5	-
Responden 25	0	22	22	32	+ 32	-
Responden 26	0	22	22	32	+ 32	-
Responden 27	6	12	6	4,5	+ 4,5	-
Responden 28	6	12	6	4,5	+ 4,5	-
Responden 29	0	28	28	49,5	+ 49,5	-
Responden 30	0	21	21	25	+ 25	-
Responden 31	0	21	21	25	+ 25	-
Responden 32	0	24	24	40	+ 40	-
Responden 33	6	12	6	4,5	+ 4,5	-
Responden 34	0	24	24	42	+ 42	-
Responden 35	0	24	24	42	+ 42	-
Responden 36	0	26	26	46,5	+ 46,5	-
Responden 37	0	26	26	46,5	+ 46,5	-
Responden 38	0	22	22	32	+ 32	-
Responden 39	8	16	8	9	+ 9	-
Responden 40	0	20	20	20	+ 20	-

Nomor Responden	Tidak Setuju (Tidak Berpengaruh)	Setuju (Berpengaruh)	Beda Tanda	Urutan Beda	Urutan Tanda	
					Positif (+)	Negatif (-)
2	3	4	5	6	7	8
responden 41	0	24	24	42	+ 42	-
responden 42	0	20	20	20	+ 20	-
responden 43	0	20	20	20	+ 20	-
responden 44	0	23	23	37,5	+ 37,5	-
responden 45	0	24	24	42	+ 42	-
responden 46	6	13	7	7,5	+ 7,5	-
responden 47	0	22	22	32	+ 32	-
responden 48	6	13	7	7,5	+ 7,5	-
responden 49	19	20	1	1,5	+ 1,5	-
responden 50	19	20	1	1,5	+ 1,5	-
JUMLAH					1.273	0



uesioner Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai
ial ini terhadap Kualitas Kerja

Nomor esponden	Tidak Setuju (Tidak Berpengaruh)	Setuju (Berpengaruh)	Beda Tanda	Urutan Beda	Urutan Tanda	
					Positif (+)	Negatif (-)
2	3	4	5	6	7	8
esponden 1	0	28	28	25,5	+ 25,5	-
esponden 2	0	34	34	45,5	+ 45,5	-
esponden 3	16	17	1	1,5	+ 1,5	-
esponden 4	0	33	33	42,5	+ 42,5	-
esponden 5	0	24	24	16	+ 16	-
esponden 6	25	28	3	6	+ 6	-
esponden 7	0	31	31	34,5	+ 34,5	-
esponden 8	0	30	30	30	+ 30	-
esponden 9	0	30	30	30	+ 30	-
esponden 10	0	31	31	34,5	+ 34,5	-
esponden 11	0	26	26	20	+ 20	-
esponden 12	0	26	26	20	+ 20	-
esponden 13	0	26	26	20	+ 20	-
esponden 14	5	26	21	15	+ 15	-
esponden 15	5	24	19	14	+ 14	-
esponden 16	5	21	16	8,5	+ 8,5	-
esponden 17	0	26	26	20	+ 20	-
esponden 18	6	23	17	11,5	+ 11,5	-
esponden 19	0	37	37	49	+ 49	-
esponden 20	0	32	32	38,5	+ 38,5	-
esponden 21	0	32	32	38,5	+ 38,5	-
esponden 22	0	31	31	34,5	+ 34,5	-
esponden 23	0	26	26	20	+ 20	-
esponden 24	6	23	17	11,5	+ 11,5	-
esponden 25	0	26	26	20	+ 20	-
esponden 26	0	28	28	25,5	+ 25,5	-
esponden 27	0	32	32	38,5	+ 38,5	-
esponden 28	5	21	16	8,5	+ 8,5	-
esponden 29	0	39	39	50	+ 50	-
esponden 30	0	30	30	30	+ 30	-
esponden 31	0	28	28	25,5	+ 25,5	-
esponden 32	0	26	26	20	+ 20	-
esponden 33	4	21	17	11,5	+ 11,5	-
esponden 34	0	33	33	42,5	+ 42,5	-
esponden 35	6	23	17	11,5	+ 11,5	-
esponden 36	0	33	33	42,5	+ 42,5	-
esponden 37	0	35	35	47,5	+ 47,5	-
esponden 38	0	34	34	45,5	+ 45,5	-
esponden 39	16	17	1	1,5	+ 1,5	-
esponden 40	0	35	35	47,5	+ 47,5	-

Nomor Responden	Tidak Setuju (Tidak Berpengaruh)	Setuju (Berpengaruh)	Beda Tanda	Urutan Beda	Urutan Tanda	
					Positif (+)	Negatif (-)
2	3	4	5	6	7	8
Responden 41	0	33	33	42,5	+ 42,5	-
Responden 42	0	28	28	25,5	+ 25,5	-
Responden 43	0	30	30	30	+ 30	-
Responden 44	0	31	31	34,5	+ 34,5	-
Responden 45	0	32	32	38,5	+ 38,5	-
Responden 46	12	15	3	6	+ 6	-
Responden 47	0	30	30	30	+ 30	-
Responden 48	12	14	2	3,5	+ 3,5	-
Responden 49	25	28	3	6	+ 6	-
Responden 50	12	14	2	3,5	+ 3,5	-
JUMLAH					1.275	0



uesioner Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai
 ini terhadap Pemanfaatan Waktu

Nomor Responden	Tidak Setuju (Tidak Berpengaruh)	Setuju (Berpengaruh)	Beda Tanda	Urutan Beda	Urutan Tanda	
					Positif (+)	Negatif (-)
2	3	4	5	6	7	8
Responden 1	0	30	30	40,5	+ 40,5	-
Responden 2	14	15	1	2	+ 2	-
Responden 3	6	29	23	20	+ 20	-
Responden 4	0	31	31	42,5	+ 42,5	-
Responden 5	5	18	13	9	+ 9	-
Responden 6	5	31	26	21	+ 21	-
Responden 7	0	29	29	36	+ 36	-
Responden 8	0	18	18	16,5	+ 16,5	-
Responden 9	5	20	15	13,5	+ 13,5	-
Responden 10	0	28	28	31	+ 31	-
Responden 11	0	29	29	36	+ 36	-
Responden 12	14	15	1	2	+ 2	-
Responden 13	0	18	18	16,5	+ 16,5	-
Responden 14	0	27	27	25,5	+25,5	-
Responden 15	10	16	6	8	+ 8	-
Responden 16	5	19	14	10,5	+ 10,5	-
Responden 17	0	34	34	46	+ 46	-
Responden 18	0	27	27	25,5	+25,5	-
Responden 19	0	37	37	49	+ 49	-
Responden 20	0	29	29	36	+ 36	-
Responden 21	0	29	29	36	+ 36	-
Responden 22	0	27	27	25,5	+ 25,5	-
Responden 23	0	21	21	18,5	+ 18,5	-
Responden 24	0	27	27	25,5	+ 25,5	-
Responden 25	0	21	21	18,5	+ 18,5	-
Responden 26	0	28	28	31	+ 31	-
Responden 27	0	29	29	36	+ 36	-
Responden 28	6	21	15	13,5	+ 13,5	-
Responden 29	0	37	37	49	+ 49	-
Responden 30	0	27	27	25,5	+ 25,5	-
Responden 31	0	27	27	25,5	+ 25,5	-
Responden 32	0	27	27	25,5	+ 25,5	-
Responden 33	0	37	37	49	+ 49	-
Responden 34	0	30	30	40,5	+ 40,5	-
Responden 35	0	27	27	25,5	+ 25,5	-
Responden 36	0	33	33	44	+ 44	-
Responden 37	0	34	34	46	+ 46	-
Responden 38	0	31	31	42,5	+ 42,5	-
Responden 39	8	23	15	13,5	+ 13,5	-
Responden 40	0	34	34	46	+ 46	-

Nomor Responden	Tidak Setuju (Tidak Berpengaruh)	Setuju (Berpengaruh)	Beda Tanda	Urutan Beda	Urutan Tanda	
					Positif (+)	Negatif (-)
2	3	4	5	6	7	8
sponden 41	0	29	29	36	+ 36	-
sponden 42	0	28	28	31	+ 31	-
sponden 43	12	15	3	4,5	+ 4,5	-
sponden 44	0	29	29	36	+ 36	-
sponden 45	5	19	14	10,5	+ 10,5	-
sponden 46	12	15	3	4,5	+ 4,5	-
sponden 47	5	20	15	13,5	+ 13,5	-
sponden 48	11	16	5	6,5	+ 6,5	-
sponden 49	12	13	1	2	+ 2	-
sponden 50	11	16	5	6,5	+ 6,5	-
JUMLAH					1.275	0



Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai
ini terhadap Kemampuan Bekerjasama

Nomor Responden	Tidak Setuju (Tidak Berpengaruh)	Setuju (Berpengaruh)	Beda Tanda	Urutan Beda	Urutan Tanda	
					Positif (+)	Negatif (-)
2	3	4	5	6	7	8
Responden 1	0	36	36	45,5	+ 45,5	-
Responden 2	0	34	34	37	+ 37	-
Responden 3	8	23	15	4,5	+ 4,5	-
Responden 4	0	34	34	37	+ 37	-
Responden 5	0	24	24	11,5	+ 11,5	-
Responden 6	2	34	32	28,5	+ 28,5	-
Responden 7	5	32	27	16,5	+ 16,5	-
Responden 8	0	34	34	37	+ 37	-
Responden 9	15	15	0	0	0	0
Responden 10	0	32	32	28,5	+ 28,5	-
Responden 11	0	30	30	22	+ 22	-
Responden 12	0	32	32	28,5	+ 28,5	-
Responden 13	0	23	23	10	+ 10	-
Responden 14	0	35	35	43	+ 43	-
Responden 15	0	34	34	37	+ 37	-
Responden 16	0	26	26	14	+ 14	-
Responden 17	6	23	17	7	+ 7	-
Responden 18	8	23	15	4,5	+ 4,5	-
Responden 19	0	40	40	48	+ 48	-
Responden 20	0	32	32	28,5	+ 28,5	-
Responden 21	0	35	35	43	+ 43	-
Responden 22	0	34	34	37	+ 37	-
Responden 23	0	26	26	14	+ 14	-
Responden 24	7	23	16	6	+ 6	-
Responden 25	8	40	32	28,5	+ 28,5	-
Responden 26	0	31	31	24	+ 24	-
Responden 27	6	26	20	8,5	+ 8,5	-
Responden 28	0	30	30	22	+ 22	-
Responden 29	0	39	39	47	+ 47	-
Responden 30	0	34	34	37	+ 37	-
Responden 31	0	26	26	14	+ 14	-
Responden 32	0	29	29	19,5	+ 19,5	-
Responden 33	6	26	20	8,5	+ 8,5	-
Responden 34	0	30	30	22	+ 22	-
Responden 35	5	34	29	19,5	+ 19,5	-
Responden 36	0	32	32	28,5	+ 28,5	-
Responden 37	0	35	35	43	+ 43	-
Responden 38	0	34	34	37	+ 37	-
Responden 39	16	18	2	2	+ 2	-
Responden 40	5	32	27	16,5	+ 16,5	-

Nomor Responden	Tidak Setuju (Tidak Berpengaruh)	Setuju (Berpengaruh)	Beda Tanda	Urutan Beda	Urutan Tanda	
					Positif (+)	Negatif (-)
2	3	4	5	6	7	8
responden 41	0	34	34	37	+ 37	-
responden 42	0	28	28	18	+ 18	-
responden 43	0	34	34	37	+ 37	-
responden 44	0	24	24	11,5	+ 11,5	-
responden 45	0	36	36	45,5	+ 45,5	-
responden 46	15	15	0	0	0	0
responden 47	0	32	32	28,5	+ 28,5	-
responden 48	13	14	1	1	+ 1	-
responden 49	25	29	4	3	+ 3	-
responden 50	0	32	32	28,5	+ 28,5	-
JUMLAH					1.176	0



**STRUKTUR ORGANISASI
DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN DAN PERKEBUNAN KABUPATEN BARRU**

KEPALA DINAS
Ir. MURSALIM ABDULLAH
NIP. 19590101 198903 1 017

KELOMPOK JABATAN FUNGSIONAL

SEKRETARIS
Ir. AHMAD, MM
NIP. 19680512 199803 1 011

STAF SEKRETARIAT

KASUBAG. PROGRAM
H. HASYIM NUR, S. Sos
NIP. 19670510 199003 1 017

KASUBAG. KEUANGAN
NURHAEDAH, S. Sj, MM
NIP. 19751105 200604 2 005

KASUBAG. UMUM
Hj. ST. AISYAH
NIP. 19571231 198303 2 090

KABID. TANAMAN PANGAN
Ir. ABDUL RAHMAN
NIP. 1959061519941001

KABID. HORTIKULTURA
Ir. H. GISMAN SAID, MM
NIP. 19620715 199203 1 014

KABID. PERKEBUNAN
Ir. BASO CAPPE
NIP. 19591231 199203 1 114

**KABID. AGRIBISNIS DAN
AGROINDUSTRI**
Hj. A. YUSRIANI, S. E.
NIP. 19661231 199103 2 059

**Kasi. Pengembangan dan Produksi
Tanaman Pangan**
M. RASDA RAIS, S.P., M.P.
NIP. 19740712 200312 1 007

**Kasi. Pengembangan dan Produksi
Tanaman Hortikultura**
AKHMAD YANI, S.P.
NIP. 19680809 200504 1 009

**Kasi. Pengembangan dan
Produksi Perkebunan**
Ir. MUHAMMAD ALI, MM
NIP. 19580128 198911 1 001

**Kasi. Pengembangan Usaha dan
Pemasaran**
ANDI SAHRIANI, S.P.
NIP. 19701116 200701 2 016

**Kasi. Sarana dan Prasarana
Tanaman Pangan**
FAUZIAH, S.P.
NIP. 19760421 200312 2 007

**Kasi. Sarana, Prasarana Tanaman
Hortikultura**
Hj. MUSRIAH, S.P.
19810929 200604 2 020

**Kasi. Sarana Prasarana
Perkebunan**
Ir. ANDI SUKRIAH
NIP. 19680128 200701 2 024

**Kasi. Pascapanen dan
Pengolahan Hasil**
UMAR, S.P.
NIP. 19680502 198903 1 010

Kasi. Perlindungan Tan. Pangan

Kasi. Perlindungan

Kasi. Perlindungan Tanaman

PEMERINTAH KABUPATEN BARRU
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
(B A P P E D A)

Jl. H. A. Iskandar Unru No. 2 Telp. (0427) 21280, 322960 Barru 90711

Barru, 27 April 2012

: 070.5.1/370/SK/IV/2012/Bappeda
: --
: **Izin / Rekomendasi Penelitian**

Kepada Yth.
Kepala Dinas Pertanian Tanaman Pangan
Dan Perkebunan Kab. Barru
di -

Tempat

Berdasarkan Surat Universitas 45 Program Pascasarjana Nomor : 243/B.03/PPs/U-45/II/2012 Tanggal 27 Februari 2012 perihal tersebut diatas, maka mahasiswa/peneliti/dosen/pegawai dibawah ini :

N a m a : FITRI IRIANA
N I M : MAN4510049
Program Studi : Magister Administrasi Negara
Pekerjaan : Mahasiswa (S2)
Alamat : Jl. Urip Sumoharjo Km. 4, Makassar

Diberikan izin untuk melakukan Penelitian/Pengambilan Data di Wilayah/Kantor Saudara yang berlangsung mulai Tanggal 27 April 2012 s/d 27 Mei 2012 dalam rangka Penyusunan Karya Tulis Ilmiah (KTI) / Skripsi / Tesis/Disertasi, dengan judul : "PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN DAN PERKEBUNAN KABUPATEN BARRU".

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada perinsipnya kami menyetujui kegiatan dimaksud dengan ketentuan :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan, kepada yang bersangkutan melapor kepada Kepala SKPD (Unit Kerja) / Camat, apabila kegiatan dilaksanakan di SKPD (Unit Kerja) / Kecamatan setempat;
2. Penelitian tidak menyimpang dari Izin yang diberikan;
3. Mentaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat;
4. Menyerahkan 1 (satu) eksemplar copy hasil penelitian kepada Bupati Barru Cq. Kepala Bappeda Kabupaten Barru;
5. Surat Izin akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang surat izin ini tidak mentaati ketentuan tersebut diatas.

Untuk terlaksananya tugas penelitian tersebut dengan baik dan lancar, diminta kepada Saudara untuk memberikan bantuan fasilitasi seperlunya.

Demikian disampaikan untuk dimaklumi dan dipergunakan seperlunya.



USAN : disampaikan Kepada Yth.
Bupati Barru (sebagai laporan);
Dekan Universitas 45 Makassar di Makassar;
Mahasiswa yang bersangkutan;
Tanggal.

KARTU KONSULTASI

Mahasiswa : FITRI IRIANA
 : MAN 45 100 49
 Studi : ILMU ADMINISTRASI NEGARA
 : JL. A. MAPPASILING NO. 03 KAB. BARRU
 : 081 941 351 79
 : DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN DAN PERKEBUNAN
 : PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS TERHADAP
 : KINERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN
 : DAN PERKEBUNAN KABUPATEN BARRU

Persetujuan Judul :

Pembimbing I	Pembimbing II
: Dr. H. Muchlis, D.P., M.Pd	Nama : Dra. Hj. Juharni, M. Si ..
: Makassar	Alamat : Makassar
: 081241006004	Telp/HP : 0811463435

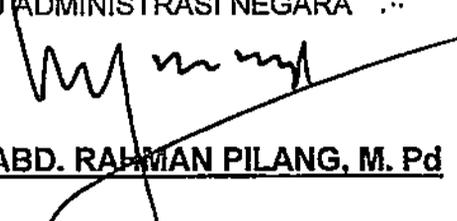
TANGGAL	MASALAH	SARAN DAN ARAHAN PEMBIMBING	PARAF PEMBIMBING	
			PEMB. I	PEMB. II
- 2012	Konsultasi ke Rumahnya Mahasiswa - Questioner	* Dilampirkan Lembar kustomer yg sudah kita pengumpul file		
- 2012	Konsultasi ke Pers. Seminar	* Kumpulkan data sudah dibagikan ke Rumahnya mahasiswa.		

TANGGAL	MASALAH	SARAN DAN ARAHAN PEMBIMBING	PARAF PEMBIMBING	
			PEMB. I	PEMB. II
5 - 2007	Konsultasi : - Penggunaan teknik Pengolahan Data Konsultasi : - Tampilan Bahan ujian	* Memperhatikan populasi dan sampel penelitian * Pembuatan tampilan singkat dalam bentuk Power point untuk Data yang diperlukan .		 

Makassar,

etahui Oleh
 ektur PPs Universitas 45
 Asdir I

KETUA PROGRAM STUDI
 ILMU ADMINISTRASI NEGARA ...


Dr. ABD. RAHMAN PILANG, M. Pd

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : **FITRI IRIANA**
Nomor Mahasiswa : **MAN 45 10049**
Program Studi : **MAGISTER ADMINISTRASI NEGARA**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya tulis/ ajkan ini benar-benar hasil karya sendiri, dengan arahan komisi pembimbing dan bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan Tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima segala konsekuensi/ sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 2012

Yang Menyatakan,

FITRI IRIANA