

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPIN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENYULUH PERTANIAN
LAPANGAN PADA BADAN KETAHANAN PANGAN DAN
PENYULUHAN KABUPATEN FLORES TIMUR**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

YOSEF SADI OPENG,SP

NIM: 018397361

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

ABSTRAK**Yosef Sadi Openg,SP****yosepsadiopeng@yahoo.co.id****ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 74 responden dari total 74 Pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) yang ada di Flores Timur . Mengingat populasi sampel (PPL) kurang dari 100 maka semua populasi dijadikan sebagai sampel (sampel jenuh). Analisis data menggunakan data regresi linier berganda. Hasil dari uji “t” ditemukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Hasil secara serempak dengan uji “F” menunjukkan bahwa kedua variabel bebas berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,675. Hal ini menunjukkan bahwa 67,5% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 32,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Keyword: gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja Pegawai Penyuluh Lapangan.

ABSTRACT

Joseph Sadi Openg , SP

yosepsadiopeng@yahoo.co.id

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect between leadership style and work motivation on employee performance . The samples in this study were 74 respondents from a total of 74 employees Agricultural Extension (PPL) in East Flores . Given the sample population (PPL) is less than 100 then all the population used as a sample (sample saturated) . Analysis of data using multiple linear regression data . The results of the test " t " found that the style of leadership and motivation significantly affect employee performance . Test results simultaneously with the " F " indicates that the two independent variables significantly affect employee performance. Obtained the coefficient of determination (R²) of 0.675 . This shows that 67.5 % of employee performance variables can be explained by the independent variables of leadership style and motivation, while the remaining 32.5 % is explained by other variables not examined in this study .

Keyword : leadership styles , motivation , employee performance Field Extension .

Universitas Terbuka

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

**Judul TAPM : PENGARUH GAYA KEPEMIMPIN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENYULUH PERTANIAN
LAPANGAN PADA BADAN KETAHANAN PANGAN DAN
PENYULUHAN KABUPATEN FLORES TIMUR**

Penyusun TAPM : Yosef Sadi Openg,SP

NIM : 018397361

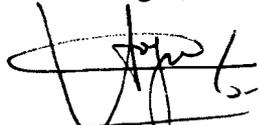
Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

Hari/Tanggal : Oktober 2013

Waktu :

Menyetujui :

Pembimbing II,



Dr. Tri Darmayanti, MA

NIP.19600410 198903 2 001

Pembimbing I,



Dr. David B.W. Pandie, MS

NIP.19611212 198601 1 002

Mengetahui,

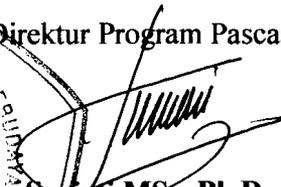
Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Florentina Ratih Wulandari, S.P., M.Si

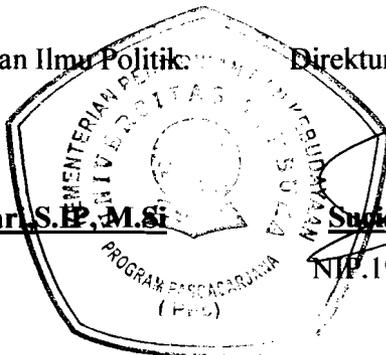
NIP.19710609 19980 2 001

Direktur Program Pascasarjana



Sugati, MSc, Ph.D

NIP.19520313 198503 2 001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Yosef Sadi Openg,SP
 NIM : 018397361
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap
 Kineja Kerja Pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL)
 Pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan
 Kabupaten Flores Timur

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Komisi Penguji TAPM Pasca Sarjana Program Studi
 Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka pada:

Hari : Minggu, 14 Oktober 2013

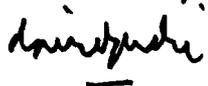
Waktu : 10.15 – 11.20

Dan telah dinyatakan LULUS

KOMISI PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : 
 Drs. Ribut Alam Malau, M.Si

Pangaji Ahli : 
 Prof. Dr. Martani Huseini

Pembimbing I : 
 Dr. David B. W. Pandie, M.S

Pembimbing II : 
 Dr. Tri Darmayanti, M.A

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIARI

TAPM yang berjudul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENYULUH PERTANIAN LAPANGAN PADA BADAN KETAHANAN PANGAN DAN PENYULUHAN KABUPATEN FLORES TIMUR” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik pencabutan ijazah dan gelar.

Kupang, September 2013

Yang Menyatakan,



(YOSEF SADI OPENGH,SP)

NIM 018397361

BIODATA PENELITI

Nama/NIM : YOSEF SADI OPENG,SP
Tempat dan Tanggal Lahir : Tenawahang,5 Maret 1972
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Anggota Keluarga : Istri : Agnes Victoria Olin
: Anak : 1. Dulce Maria Mega Mawar Openg
2. Saesilia Dewi Fortuna Putri Cendana Openg
3. Yosefa Putri Maharani Openg
Alamat Rumah dan Telp : Kel. Sarotari-Larantuka-Flotim (0383) 21500
No. Hp. : 085239796922
Alamat E-mail : yosepsadiopeng@yahoo.co.id
Pengalaman Pendidikan : SD : SDK Tenawahang
SMP : SMPN Lewoleba
SMA : Kristen I Kupang
S1 : Fakultas Pertanian Undana-Kupang
Pengalaman Pekerjaan : Wartawan Pos Kupang (199-2003)
: PNS (2003 –sekarang)

Kupang, Oktober 2013

Peneliti,

YOSEF SADI OPENG,SP

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Sang pemberi hidup dan kehidupan, atas segala rahmat dan penyertaanNya sehingga penulisan tesis ini dapat berjalan mulai dari awal sampai terampungnya penulisan ini. Penulisan tesis dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur”** dimaksud untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik (MAP) pada Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka . Selain itu penulisan ini juga sebagai sumbangan pikiran dari penelitian bagi pemerintah Kabupaten Flores Timur terkhusus pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai terutama bagi para Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) yang menjadi ujung tombak pembangunan pertanian di Flores Timur.

Penulis sungguh menyadari bahwa dalam pengungkapan, penyajian, juga tata bahasa dalam penulisan tesis masih jauh dari kesempurnaan, oleh karenanya segala usul,saran,kritik yang bersifat perbaikan demi penyempurnaan tulisan ini, penulis dengan senang hati menerimanya.

Tentunya dalam proses penulisan sampai terampungnya tesis ini, banyak pihak yang telah dengan suatu semangat ketulusan telah memberikan bantuan kepada penulis,karena itu dengan segala kerendahan dan ketulusan hati disampaikan terimakasihku kepada:

1. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Kupang bersama seluruh jajarannya selaku penyelenggara pendidikan Program Pasca Sarjana;

3. Prof Dr. Mantani Huseini selaku dosen penguji ahli yang telah memberikan koreksi, masukan dan penajaman-penajaman pada tulisanku ini yang oleh penulis dirasakan sangat berharga untuk penyempurnaan karya ini sehingga menjadi sebuah tulisan ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan pula secara ilmiah; .
4. Dr. David B.W. Pandie, MS selaku dosen pembimbing I yang walaupun dengan berbagai kepadatan kesibukan atas tugas dan pekerjaan tetapi terus memberikan bantuan bimbingan bagi penulis dalam proses penulisan tesis ini;
5. Dr. Tri Darmayanti, Msi selaku dosen pembimbing II yang juga telah dengan tulus memberikan bimbingan bagi penulis dalam penulisan tesis ini;
6. Pemerintah Kabupaten Flores Timur yang telah membantu penulis dengan mengalokasikan anggaran bantuan pendidikan bagi penulis;
7. Kepala Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan;
8. Kepala Badan Kepegawaian daerah (BKD) Kabupaten Flores Timur beserta jajarannya yang banyak membantu penulis dalam proses perkuliahan hingga penulisan tesis;
9. Bapa dan mamaku (Alm. Bapak Kituk, Mama Gire, Bapak Subang, Almahrumah tersayang, Maria Bota Werang) yang telah memberikan spirit dengan terus menderaskan doa bagi penulis selama perkuliahan sampai perampungan penulisan tesis;
10. Istriku tersayang, Agnes Victoria Olin beserta ketiga putriku (Mega, cendana dan Eva) yang dengan sabar dan setia memberikan dorongan semangat serta doa bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan studi dan penulisan tesis ini;

11. Kakaku Open Nikolaus beserta Kaka Iparku, Geterudis Lepingn Balela yang terus memberikan dukungan dan bimbingan bagi penulis selama mengikuti perkuliahan sampai akhir penulisan tesis;
12. Bapak dr. Yosep Useng Ama sek, yang telah dengan tulus memberikan tumpangan bagi penulis selama di Kupang dalam proses konsultasi dan penulisan tesis ini.dan konsultasi tesis ;
13. Rekan-rekan seangkatan Program Pasca Sarjana Universitas terbuka UPBJJ Kupang kelas Larantuka yang terus menerus memberikan dukungan, semangat serta kerjasama selama menmpuh pendidi diPasca Sarjana Universitas Terbuka;
14. Teman-teman Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) yang telah bersedia memberikan meluangkan waktu dan pikirannya untuk menjadi responden penelitian;
15. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menempuh pendidikan Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka.

Semoga Tuhan berkenan membalas semua kebaikan Bapak/ibu/Saudara/i

Larantuka, September 2013

Penulis

YOSEF SADI OPENG,SP

DAFTAR ISI

	Hal
Abstark	i
Lembaran Persetujuan	ii
Lembaran Pengesahan	iii
Lembaran Pernyataan Bebas Plagiari	iv
Biodata Peneliti	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	viii
Daftar Gambar	ix
Daftar Lampiran	x
BAB I . PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	15
C. Tujuan Penelitian	16
D. Kegunaan Penelitian	17
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	18
A. Kajian Teori	17
B. Kerangka Pemikiran	64
C. Defenisih Operasional	65
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	66
A. Jenis Penelitian	66
B. Lokasi Penelitian	66
C. Populasi dan Sampel	66
D. Metode dan Analisis Data	70
BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN	78
A. Temuan	79
B. Pembahasan	113

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	127
A. Kesimpulan	127
B. Saran	127
DAFTAR PUSTAKA	129

Universitas Terbuka

DAFTAR GAMBAR

1.	Gambara kerangka pemikiran penelitian	64
2.	Gambar Histogram	106
3.	Gambar P-P Plot	107
4.	Gambar Scatter Plot	108

Universitas Terbuka

DAFTAR TABEL

		Hal
1.	Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) berdasarkan tingkat pendidikan dan jenis kelamin	2
2.	Tabel 1.2 Jumlah PPL menurut jenjang jabatan fungsional	8
3.	Tabel 3.1 Populasi penelitian	68
4.	Tabel 3.2 Kriteria pengklasifikasian persentase skor tanggapan responden	70
5.	Tabel 3.3 Interpretasi nilai r	72
6.	Tabel 3.4 Defenisi operasional	77
7.	Tabel 4.1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin...	86
8.	Tabel 4.2 Karakteristik responden berdasarkan lama kerja.....	86
9.	Tabel 4.3 Karakteristik responden berdasarkan usia.....	86
10.	Tabel 4.4 Karakteristik responden berdasarkan jenjang jabatan fungsional	87
11.	Tabel 4.5 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan pada indokator pendelegasian wewenang.....	90
12	Tabel 4.6 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan pada indikator komunikas.....	91

13.	Tabel 4.7 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan pada indikator membangun koordinasi.....	92
14.	Tabel 4.8 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel motivasi indikator tanggungjawab	94
15.	Tabel 4.9 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel motivasi indikator kebutuhan rasa aman dan perlindungan.....	95
16.	Tabel 4.10 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel motivasi indikator kebutuhan sosial	96
17.	Tabel 4.11 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel motivasi indikator insentif dan hukuman	97
18.	Tabel 4.12 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel motivasi indikator kebutuhan aktualisasi	98
19.	Tabel 4.13 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel motivasi indikator kebutuhan fisiologi	99
20.	Tabel 4.14 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel motivasi indikator hubungan	99
21.	Tabel 4.15 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel kinerja, indikator penyusunan program.....	100

22.	Tabel 4.16 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel kinerja indikator inisiatif	101
23.	Tabel 4.17 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel kinerja indikator kerjasama	102
24.	Tabel 4.18 Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel kinerja indikator pelaksanaan program	102
25.	Tabel 4.19 Tabel nilai koefisien dan determinasi	104
26.	Tabel 4.20 Tabel uji regresi	104
27.	Tabel 4.21 Tabel hasil uji t	110
28.	Tabel 4.22 Tabel Anova	112

DAFTAR LAMPIRAN

	Hal
1. Lampiran 1. Struktur organisasi Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur	130
2. Lampiran 2. Data ordinal variabel gaya kepemimpinan	131
3. Lampiran 3. Data ordinal variabel motivasi kerja	132
4. Lampiran 4. Data ordinal variabel kinerja pegawai penyuluh pertanian lapangan	133
5. Lampiran 5. Hasil uji validitas instrumen	134
6. Lampiran 6. Hasil uji reliabilitas instrumen	14
7. Lampiran 7. Kuesioner penelitian	143

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pertanian, perikanan dan kehutanan merupakan sektor unggulan dan menjadi prioritas pembangunan di Kabupaten Flores Timur. Hal ini mengingat dari 232.605 penduduk, delapan puluh persen penduduknya bermata pencaharian sebagai petani atau menggantungkan hidupnya dari sektor usaha pertanian, perikanan dan kehutanan. Sektor pertanian menjadi tumpuan perekonomian, penyediaan pangan, juga sebagai penyerap tenaga kerja dan penyedia lapangan kerja. Untuk mencapai harapan dimaksud, maka sangat dibutuhkan berbagai usaha dalam peningkatan mutu dan produksi usaha-usaha pertanian, perikanan dan perkebunan demi terwujudnya peningkatan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat.

Undang-undang No. 16 tahun 2006 tentang Sistem Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan (SP3K), secara tegas menyatakan bahwa pembangunan pertanian, perikanan, dan kehutanan yang berkelanjutan menjadi sebuah keharusan untuk memenuhi kebutuhan pangan, papan, dan bahan baku industri; memperluas lapangan kerja dan lapangan berusaha; meningkatkan kesejahteraan rakyat khususnya petani, pekebun, peternak, nelayan, pembudi daya ikan, pengolah ikan, dan masyarakat di dalam dan di sekitar kawasan hutan; mengentaskan masyarakat dari kemiskinan khususnya di pedesaan; meningkatkan pendapatan nasional; serta menjaga kelestarian lingkungan

Dalam mewujudkan peningkatan peran sektor pertanian, perikanan, dan kehutanan dalam rangka peningkatan taraf ekonomi masyarakat maka, diperlukan sumber daya manusia (SDM) aparat pertanian yang tangguh yang professional, mandiri, inovatif, kreatif dan berwawasan global yang mampu menjadi fasilitator, motivator dan regulator perilaku usaha pertanian serta mampu membangun sistem agribisnis yang berdaya saing tinggi dan mampu berperan serta dalam melestarikan hutan dan lingkungan hidup sejalan dengan prinsip pembangunan berkelanjutan.

Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) adalah salah satu unsur penting yang diakui peranannya dalam mewujudkan peningkatan kesejahteraan masyarakat terutama para petani di Kabupaten Flores Timur. Penyuluh yang siap dan memiliki kemampuan dengan sendirinya berpengaruh pada kinerjanya. Kinerja adalah prestasi yang dicapai karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dalam suatu organisasi. Agar dapat memberikan umpan balik bagi karyawan maupun organisasi, maka perlu dilakukan penilaian atas prestasi tersebut (Handoko, 2001).

Tabel 1.1.

Jumlah Tenaga Penyuluh di BKPP Kabupaten Flores Timur berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin

No	Pendidikan	Jumlah Laki-Laki	Jumlah Perempuan	Total
1.	S1	18	13	31
2.	D4	15	5	20
3.	D3	8	3	11
4.	SLTA	9	3	12
	Jumlah	50	24	74

Sumber : Bagian Kepegawaian BKPP Flotim

Penyuluh Pertanian merupakan mitra sekaligus guru bagi petani dalam mengelola usahatani. Sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/02/Menpan/2/2008 tentang Jabatan Fungsional Penyuluh Pertanian dan Angka Kreditnya adalah melakukan kegiatan persiapan penyuluhan pertanian, pelaksanaan penyuluhan pertanian, evaluasi dan pelaporan, pengembangan penyuluhan pertanian, pengembangan profesi dan penunjang kegiatan penyuluhan pertanian dalam upaya pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan petani.

Penyuluh pertanian yang dimaksud hanya dapat diduduki oleh seorang yang telah berstatus PNS. Tugas pokok penyuluh pertanian adalah menyuluh, selanjutnya dalam menyuluh dapat dibagi menjadi, menyiapkan, melaksanakan, mengembangkan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan penyuluhan. Keberhasilan penyuluhan pertanian di Kabupaten Flores Timur bukan semata-mata tergantung pada teknis penyuluh pertaniannya saja tetapi merupakan gabungan dari seluruh aspek mulai dari pelaksanaan, tupoksi penyuluh pertanian, kelembagaan, metode penyuluhan pertanian yang digunakan, juga kondisi kelompok tani. Di Kabupaten Flores Timur saat ini terdapat 19 Balai Penyuluhan Kecamatan dengan 250 desa dan memiliki 74 PPL. Dari data tersebut terlihat bahwa jumlah tenaga penyuluh di Kabupaten Flores Timur yang bertopografi kepulauan dan berbukit maka jumlah tenaga PPL yang tersedia sangat kurang dan belum memenuhi persyaratan satu desa satu penyuluh sesuai dengan kebijakan Departemen Pertanian sehingga dimungkinkan kinerja penyuluh relatif belum optimal. Sehubungan dengan hal tersebut, dipandang perlu untuk melakukan

kajian terhadap kinerja PPL setelah berlakunya Undang-Undang SP3K Nomor 16 Tahun 2006 dan kebijakan Departemen Pertanian satu desa satu penyuluh.

Kinerja seorang penyuluh dapat dilihat dari dua sudut pandang; *pertama* bahwa kinerja merupakan fungsi dari karakteristik individu, karakteristik tersebut merupakan variabel penting yang mempengaruhi perilaku seseorang termasuk penyuluh pertanian; *Kedua* bahwa kinerja penyuluh pertanian merupakan pengaruh dari situasional di antaranya terjadi perbedaan pengelolaan dan penyelenggaraan penyuluhan pertanian di setiap kabupaten yang menyangkut beragamnya aspek kelembagaan, ketenagaan, program penyelenggaraan dan pembiayaan

Menurut Gomes (2001) bahwa kinerja seseorang dapat diukur dari : (a) *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan, (b) *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya, (c) *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya, (d) *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul, (e) *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organi (f) *Dependability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja, (g) *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya, dan (h) *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

Margono (1978) mengemukakan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain: kepemimpinan dan gaya kepemimpinannya,

motivasi, lingkungan kerja, insentif, budaya kerja, komunikasi, pemberian gaji pegawai, pelatihan dan masih banyak yang lainnya. Semua faktor itu pasti berpengaruh ada yang dominan dan ada juga yang tidak. Hal ini bisa dipahami karena masing-masing individu penyuluh mempunyai latar belakang pendidikan, pengalaman, motivasi, kemampuan dasar, dan hal lainnya yang berbeda, yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja mereka. Oleh karena itu kehadiran seorang pemimpin yang mampu memotivasi, menyamakan persepsi, menyatukan visi dan misi, sangat dibutuhkan.

Kepemimpinan menjadi faktor penting untuk memberikan pengarahan kepada pegawai apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan pegawainya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja pegawainya adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri pada pegawai dalam menjalankan tugas masing-masing.

Bass (1985) mengembangkan gaya kepemimpinan berdasarkan pendapat Maslow mengenai tingkatan kebutuhan manusia. Untuk memenuhi kebutuhan bawahan yang lebih tinggi seperti afiliasi, harga diri dan aktualisasi diri hanya dimungkinkan terpenuhi melalui praktik kepemimpinan transformasional. Sedangkan kebutuhan karyawan yang lebih rendah, seperti kebutuhan fisik, dan rasa aman dapat terpenuhi dengan baik melalui praktik kepemimpinan transaksional. Pemenuhan kebutuhan karyawan tersebut mampu meningkatkan motivasi kerja pada karyawan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Motivasi juga dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kualitas kerja. Seperti teori Maslow tentang motivasi adalah seperti kerucut.

Manusia akan termotivasi apabila kebutuhan yang menjadi sasaran hidup terpenuhi dengan baik mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan aktualisasi diri. Semakin terpenuhi kebutuhannya maka semakin besar kinerja pegawai dalam melakukan tugas dan kewajibannya.

Margono (1978) pelaksanaan tugas penyuluh pertanian dipengaruhi pula oleh beberapa faktor, di antaranya kemampuan (*ability*) penyuluh pertanian yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan pendidikannya, faktor motivasi, yaitu motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang dalam menghadapi situasi kerja yang dapat menggerakkan pegawai agar terarah untuk mencapai tujuan kerja, sarana dan prasarana, budaya kerja (*workplace culture*) yang membentuk kebiasaan pegawai di tempat tugas dan menjadi sikap yang tercermin dalam perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

Departemen Pertanian (2009) ada empat kualifikasi yang harus dimiliki setiap penyuluh pertanian untuk meningkatkan kinerjanya yaitu: (1) kemampuan untuk berkomunikasi yaitu kemampuan dan keterampilan penyuluh untuk berempati dan berinteraksi dengan masyarakat sarannya, (2) sikap penyuluh antara lain sikap menghayati dan bangga terhadap profesinya, sikap bahwa inovasi yang disampaikan benar-benar merupakan kebutuhan nyata sarannya, dan sikap menyukai dan mencintai sarannya dalam artian selalu siap memberi bantuan dan melaksanakan kegiatan-kegiatan demi adanya perubahan-perubahan pada sasaran, (3) kemampuan pengetahuan penyuluh, yang terdiri dari isi, fungsi, manfaat serta nilai-nilai yang terkandung dalam inovasi yang disampaikan, latar belakang keadaan sasaran dan (4) karakteristik sosial budaya penyuluh.

Soedijanto (2004) menyatakan ada sembilan indikator kinerja (patokan kerja) penyuluhan pertanian dalam memotivasi dan membangun profesionalisme penyuluh pertanian. Kesembilan indikator kinerja (patokan kerja) penyuluhan pertanian tersebut, yaitu: (1) tersusunnya program penyuluhan pertanian di tingkat BPP/Kecamatan sesuai dengan kebutuhan petani, (2) tersusunnya kinerja penyuluh pertanian di wilayah kerja masing-masing, (3) tersusunnya peta wilayah komoditas unggulan spesifik lokasi, (4) terdiseminasinya informasi dan teknologi pertanian secara merata dan sesuai dengan kebutuhan petani, (5) tumbuh kembangnya keberdayaan dan kemandirian petani, kelompok tani, usaha/asosiasi petani dan usaha formal (koperasi dan kelembagaan lainnya), (6) terwujudnya kemitraan usaha antara petani dengan pengusaha yang saling menguntungkan, (7) terwujudnya akses petani ke lembaga keuangan, informasi, sarana produksi pertanian dan pemasaran, (8) meningkatnya produktivitas agribisnis komoditi unggulan di masing-masing wilayah kerja dan (9) meningkatnya pendapatan dan kesejahteraan petani di masing-masing wilayah kerja.

Kesembilan indikator kinerja penyuluhan pertanian tersebut, dilengkapi dengan sembilan alat verifikasi yaitu: (1) naskah program penyuluhan pertanian di Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) kabupaten/kota, provinsi dan nasional, (2) naskah rencana kerja penyuluhan pertanian di BPP kabupaten/kota, provinsi dan nasional, (3) peta wilayah perkembangan komoditas unggulan spesifik lokasi, (4) materi informasi teknologi pertanian sesuai dengan kebutuhan petani, (5) jumlah kelompok tani, usaha/asosiasi petani yang berkembang menjadi koperasi dan lembaga formal petani/kelompok tani yang sudah menjalin kemitraan yang saling menguntungkan dengan pengusaha, (7) jumlah petani yang

sudah mengakses lembaga keuangan, informasi, sarana produksi pertanian dan pemasaran, (8) produksi persatuan skala usaha untuk komoditas unggulan di masing-masing wilayah kerja dan (9) pendapatan dan kesejahteraan petani di masing-masing wilayah kerja

Tabel 1.2

Jumlah Penyuluh Menurut Jenjang Jabatan Fungsional dan Jenis Kelamin

No	Jenjang Jabatan	Jumlah Laki-Laki	Jumlah Perempuan	Total
1.	Penyuluh Pertanian Madya	7	1	8
2.	Penyuluh Pertanian Penyelia	2	2	4
3.	Penyuluh Pertanian Muda	15	5	20
4.	Penyuluh Pertanian Pelaksana Lanjutan	1	1	2
5.	Penyuluh Pertanian Pelaksana	12	4	16
6.	Penyuluh Pertanian Pertama	14	10	24
	Total	51	23	74

Sumber : Sub bagian Kepegawaian BKPP Flotim

Berkaitan dengan kesembilan indikator kinerja penyuluh, kondisi yang terjadi di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Flores Timur, sejauh pantauan penulis terhadap kondisi kepenyuluhan di Flores Timur menggambarkan ada perbedaan yang sangat menyolok antara satu masa kepemimpinan seorang kepala badan yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Purwanto (2012) tidak semua penyuluh mempunyai kemampuan, keterampilan dan semangat kerja seperti yang tercantum dalam undang-undang No 16 Tahun 2006. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi

kinerja, antara lain: kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, insentif, budaya kerja, komunikasi, pemberian gaji pegawai, pelatihan dan masih banyak yang lainnya. Semua faktor itu pasti berpengaruh ada yang dominan dan ada juga yang tidak. Hal ini bisa dipahami karena masing masing individu penyuluh mempunyai latar belakang pendidikan, pengalaman, motivasi, kemampuan dasar, dan hal lainnya yang berbeda, yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja mereka. Oleh karena itu kehadiran seorang pemimpin yang mampu memotivasi, menyamakan persepsi, menyatukan visi dan misi, sangat dibutuhkan. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai apalagi pada saat-saat sekarang ini dimana semua serba terbuka.

Menurut Wirawan (2009) ada beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai didalamnya termasuk kinerja PPL yaitu: gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan pimpinan kepada bawahan atau pegawai dalam rangka proses kepemimpinannya . Motivasi kerja, motivasi kerja yang biasa diberikan pemimpin atau organisasi kepada bawahan atau pegawai. Pada sebuah organisasi ada dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur penitng dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai atasan, dan pegawai sebagai bawahan (Rivai, 2009).

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai apalagi pada saat-saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan pegawainya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja pewartnya adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri pada pegawai dalam menjalankan tugas masing-masing.

Bass (1985) dalam Purwanto (2012) mengembangkan gaya kepemimpinan berdasarkan pendapat Maslow mengenai tingkatan kebutuhan manusia. Untuk memenuhi kebutuhan bawahan yang lebih tinggi seperti afiliasi, harga diri dan aktualisasi diri hanya dimungkinkan terpenuhi melalui praktek kepemimpinan transformasional. Sedangkan kebutuhan karyawan yang lebih rendah, seperti kebutuhan fisik, dan rasa aman dapat terpenuhi dengan baik melalui praktik kepemimpinan transaksional. Pemenuhan kebutuhan karyawan tersebut mampu meningkatkan motivasi kerja pada karyawan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Motivasi juga dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kualitas kerja seperti teori Maslow tentang motivasi adalah seperti kerucut, manusia akan termotivasi apabila kebutuhan yang menjadi sasaran hidup terpenuhi dengan baik mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan aktualisasi diri. Semakin terpenuhi kebutuhannya maka semakin besar kinerja pegawai dalam melakukan tugas dan kewajibannya. Luthans (2006) dalam Purwanto (2012) mengatakan bahwa motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif.

Motivasi ini mencakup tiga elemen yang berinteraksi dan saling tergantung yaitu kebutuhan, dorongan, dan insentif. Kebutuhan membentuk dorongan yang bertujuan pada insentif. Menurut Robbins (2002) bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan

Menurut Purwanto (2012) organisasi bukan saja mengharapkan karyawan yang “mampu, cakap, dan terampil”, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan,

kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi organisasi jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Peran seorang pemimpin sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur, terutama peningkatan kinerja kerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangkalah mewujudkan tujuan organisasi.

Kerlinger dan Padhazur (2002), faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai (staf), karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang terdapat pada Badan Ketahanan pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan harus mampu mencurahkan segala perhatiannya kepada para stafnya, agar tumbuh moral yang tinggi yang merupakan suatu dorongan sehingga orang-orang yang dipimpinnya dapat digerakan dan diarahkan tenaganya untuk mencapai organisasi yang telah ditetapkan .

Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja kerja pegawai (staf) dalam mencapai tujuan organisasi sebagai instansi pelayanan publik di bidang ketahanan pangan dan penyuluhan.

Dengan demikian gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja staf.

Departemen Pertanian (2009), salah satu indikator kinerja PPL adalah terjadinya tumbuh kembangnya keberdayaan dan kemandirian petani, kelompok tani, usaha/asosiasi petani dan usaha formal (koperasi dan kelembagaan lainnya). Berkaitan dengan indikator ini sejak dibentuknya SKPD Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur pada tahun 2008 lalu dengan Peraturan Daerah (Perda) Nomor. 17 Tahun 2008 tentang pembentukan lembaga teknis daerah bahwa adanya perbedaan yang sangat menyolok dalam kaitan dengan indikator kinerja seperti pada indikator tumbuh kembangnya keberdayaan dan kemandirian petani, kelompok tani dari tiga masa kepemimpinan. Pada masa kepemimpinan Lamabelawa (2009-2010), dalam hal pelaksanaan kegiatan penyuluhan, hampir semua tenaga penyuluh betah dan selalau berada di wilayah kerjanya pada setiap hari kerja. Pada setiap awal bulan para penyuluh tertib menyampaikan laporan kegiatan penyuluhan secara tepat waktu. Pada setiap tanggal 6 dalam bulan seluruh kepala balai penyuluhan kecamatan (BPK) wajib menghadiri rapat rutin penyuluh di kabupaten.

Berkaitan dengan pembinaan kelompok tani sebagaimana dalam Laporan Tahunan dan Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP) Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur Tahun 2010, berkaitan dengan peningkatan kelas kemampuan kelompok tani jumlah kelompok tani yang dikukuhkan menjadi kelas pemula sebanyak 789 kelompok. Sementara kelompok tani yang dikukuhkan menjadi kelas lanjut dari kelas pemula sebanyak 16 kelompok.

Selain itu pada tahun yang sama sebanyak empat Kelompok Tani Nelayan Andalan (KTNA) yang dibentuk masing-masing KTNA Larantuka, Adonara Timur, Titehena dan KTNA Waiwadan, kecamatan Adonara Barat yang , sebelumnya tidak ada KTNA di tingkat kecamatan

Gambaran kondisi kegiatan kepenyuluhan ini berbeda ketika pada masa kepemimpinan Balelen (2010- Maret 2011) seperti dalam laporan tahunan BKPP tahun 2011 jumlah kelompok tani yang dikukuhkan 775 sebanyak kelompok yang terdiri dari kelas pemula menjadi kelompok tani kelas pertama sebanyak 32 kelompok tani, 51 kelompok tani yang dikukuhkan menjadi kelompok kelas lanjut, dan 8 kelompok tani kelas lanjut dikukuhkan menjadi kelas madya.

Sementara pada periode kepemimpinan sekarang, Kepala Badan, Tukan (Maret 2011- sekarang) dari segi peningkatan kelas kemampuan kelompok seperti dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah SKPD, untuk peningkatan kelas kemampuan kelompok tani kelas pemula ditargetkan 20 kelompok tani, sampai akhir tahun 2012 tercapai 21 kelompok tani yang dikukuhkan. Kelompok tani kelas lanjut target 25 kelompok tani, pada akhir tahun 2012 tercapai 59 kelompok tani, kelas madya target 5 kelompok tani, tercapai 8 kelompok tani, kelas utama tidak tercapai target, dari 2 kelompok tani yang ditargetkan. Fenomena lain yang terjadi di masa kepemimpinan sekarang, adalah pelaksanaan rapat penyuluh yang terjadi masa kepemimpinan sebelumnya setiap tanggal 6 dalam setiap bulan dilakukan rapat evaluasi, namun sekarang tidak pernah dilakukan.

Fenomena lain yang terjadi di masa kepemimpinan sekarang adalah berkaitan dengan kegiatan penyuluhan dan pendampingan bagi petani dan kelompok tani,

ada kecendrungan terjadi peningkatan jumlah hari dan orang (penyuluh) yang tidak melaksanakan tugas di wilayah kerjanya karena tinggal di kota. Dalam hal penyampian laporan masih berjalan normal, tiap-tiap penyuluh tertib menyampaikan laporan dan setiap tanggal 6 dalam bulan berjalan dilakukan rapat rutin tingkat penyuluh.

Berkaitan dengan penyusunan program penyuluhan, pada kedua masa kepemimpinan sebelumnya, penyusunan program oleh para penyuluh di tingkat balai (BPK maupun di tingkat kabupaten dilaksanakan tepat waktu, sementara pada masa kepemimpinan sekarang seperti pada penyusunan program penyuluhan untuk tahun 2013 molor sampai awal tahun 2013 baru dilaksanakan. Penyusunan program penyuluhan merupakan salah satu indikator kinerja penyuluh. (Departemen Pertanian;2009).

Gambaran kondisi lainnya sebagaimana yang dialami penulis pada setiap kali mengikuti sidang pembahasan anggaran di Dewan Perwakilan Daerah (DPRD) pada setiap tahunnya, SKPD Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan terus disoroti DPRD terkait tingkat keberadaan para penyuluh di lapangan. Menurut para anggota DPRD bahwa sering dalam pelaksanaan Turba DPRD, banyak laporan masyarakat bahwa banyak oknum pegawai PPL yang tidak bertugas dan tidak berada di wilayah kerjanya dengan waktu yang lama bahkan sampai dengan satu minggu.

Dari sisi penyampian laporan, sebagaimana disampaikan Kepala Sub Bidang (Kasubid) Sumber Daya Penyuluh, Kian kepada peneliti pada suatu kesempatan di Kantor Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur, menyatakan salah satu kendala yang dihadapi Bidang Pengembangan Sumber

Daya Manusia Penyuluh adalah keterlambatan penyampaian laporan pelaksanaan kegiatan penyuluhan dari masing-masing penyuluh. Kondisi ini sering menjadi hambatan pada Bidang dalam merealisasikan dan mempertanggungjawabkan keuangan yang terkait dengan pembayaran biaya operasional penyuluh (BOP) yang sering terlambat.

Berdasarkan beberapa kondisi riil di atas, penulis tertarik untuk melakukan pendalapanan melalui sebuah penelitian dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENYULUH PERTANIAN LAPANGAN (PPL) PADA BADAN KETAHANAN PANGAN DAN PENYULUHAN PERTANIAN KABUPATEN FLORES TIMUR”**

B. Perumusan Masalah

Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan dilihat dari sistem pemerintahan Indonesia merupakan salah satu lembaga teknis yang bertanggungjawab atas bidang Ketahanan Pangan dan Penyuluhan. Citra birokrasi pemerintahan terutama pemerintahan daerah otonom Kabupaten Flores Timur terutama dalam hal tanggungjawab atas masalah ketahanan pangan dan penyuluhan akan banyak ditentukan oleh kinerja organisasi Badan Ketahanan Pangan dan penyuluhan.

Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan sebagai sebuah instansi pelayanan publik dituntut untuk memperbaiki dan senantiasa melakukan reformasi serta mengantisipasi perkembangan masyarakat yang terjadi. Oleh karena itu, komitmen untuk menciptakan Good governance and clean governance serta tuntutan peningkatan kinerja sangat diperlukan melalui dukungan semua pihak dalam hal

seluruh komponen staf di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan dapat dilakukan oleh seorang pemimpin suatu organisasi pemerintah, yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat. Menjadi pertanyaan bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur serta faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan.

Berdasarkan hal tersebut di atas, perumusan masalah yang menjadi fokus perhatian peneliti adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Flores Timur?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur
3. Berapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara bersama (Simultan) terhadap Kinerja Pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian yang telah dirumuskan, maka tujuan dari dilakukannya penelitian dengan Judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur” adalah:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang nyata antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur

2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang nyata motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama (simultan) terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian yang dilaksanakan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengembangkan kemampuan berpikir dalam menganalisa suatu permasalahan serta menerapkan segala ilmu yang telah diperoleh.
2. Bagi Pimpinan SKPD Badan Ketahanan Pangan dan penyuluhan Kabupaten Flores Timur perlu menerapkan gaya kepemimpinan pada pengambilan keputusan sesuai dengan kebutuhan pegawai dalam rangkah memperbaiki kinerja dan produktivitas pegawai penyuluh pertanian lapangan, untuk meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan terhadap masyarakat sebagai fungsi pelayanan publik di bidang ketahanan pangan dan penyuluhan
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi Pemerintah Daerah khususnya Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur.
4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi Pemerintah daerah khususnya dalam kaitan dengan penempatan seorang pimpinan SKPD pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

I. Penyuluh Pertanian

1. Konsep Penyuluh Pertanian

Undang - undang Nomor 16 Tahun 2006 menyatakan bahwa, penyuluh pertanian, penyuluh perikanan, atau penyuluh kehutanan, baik penyuluh Pegawai Negeri Sipil (PNS), swasta maupun swadaya yang selanjutnya disebut penyuluh adalah perorangan warga Negara Indonesia yang melakukan kegiatan penyuluhan. Sedangkan Penyuluh pertanian sebagaimana disebutkan dalam Surat Keputusan Bersama Mendagri-Mentan Nomor : 54 Tahun 1996 dan Nomor : 301/Kpts/LP.120/4/96 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Penyuluhan Pertanian, bahwa Penyuluh Pertanian adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas melakukan kegiatan penyuluhan pertanian secara penuh oleh pejabat yang berwenang pada satuan organisasi lingkup pertanian.

Berkaitan dengan penyuluhan sebagai pendidikan non-formal di bidang pertanian, penyuluh pertanian tidak lain sebagai aparatur pertanian yang berfungsi sebagai pendidik non formal pada masyarakat petani-nelayan/pedesaan. Abbas (1999) menyatakan bahwa penyuluh pertanian dapat menampilkan dirinya sebagai penasehat, komunikator dan motivator dalam rangka proses alih ilmu dan teknologi, pembinaan ketrampilan serta pembentukan sikap yang sesuai dengan nilai-nilai dasar dan kebutuhan dinamik yang membangun. Peranan dari penyuluh pertanian sebagai fasilitator, motivator dan sebagai pendukung gerak usaha petani merupakan titik sentral dalam memberikan penyuluhan kepada petani – nelayan akan pentingnya berusaha tani dengan memperhatikan kelestarian dari sumber

daya alam. Kesalahan dalam memberikan penyuluhan kepada petani – nelayan akan menimbulkan dampak negatif dan merusak lingkungan.

Penyuluh sebagai motivator berperan mendorong petani mandiri melakukan perubahan dengan menggunakan ide baru untuk memperbaiki taraf hidupnya. Penyuluh adalah seorang profesional garis depan yang berinisiatif melakukan perubahan, membantu masyarakat sasaran melaksanakan aktivitas usahataniya, memperkenalkan dan menyebarkan ide-ide baru, mendorong partisipasi dan mendukung kepentingan masyarakat sasaran

Proses penyelenggaraan penyuluhan pertanian dapat berjalan dengan baik dan benar apabila didukung dengan tenaga penyuluh yang profesional, kelembagaan penyuluh yang handal, materi penyuluhan yang terus-menerus mengalir. sistem penyelenggaraan penyuluhan yang benar serta metode penyuluhan yang tepat dan manajemen penyuluhan yang polivalen (Warya, 2008).

Menurut Soedijanto (2004) dalam bahwa, penyuluh berperan dalam berbagai hal yakni: (1) mengembangkan kebutuhan untuk berubah. (2) membina hubungan untuk perubahan,(3) mengidentifikasi dan menganalisa masalah, (4) menumbuhkan rencana perubahan pada sasaran,(5) merencanakan rencana perubahan. dan (6) menstabilkan perubahan sehingga sasaran mampu mengembangkan dirinya.

2. Kompetensi Penyuluh Pertanian

Spencer and Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai segala bentuk motif, sikap, keterampilan, pengetahuan, perilaku atau karakteristik pribadi lain yang penting untuk melaksanakan pekerjaan atau membedakan antara kinerja rata-rata dengan kinerja superior. Selanjutnya Spencer and Spencer jelaskan

bahwa ada lima tipe kompetensi yaitu pengetahuan, keterampilan, konsep diri, sikap, dan motif.

Kompetensi pengetahuan dan keterampilan tergolong lebih mudah dikembangkan dibandingkan dengan konsep diri, sikap, dan motif yang tergolong lebih tersembunyi dan merupakan pusat bagi personal seseorang. Mengacu pada pendapat tersebut, Mulyasa (2002) menyebutkan bahwa kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, sikap dan nilai, serta keterampilan yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

Menurut Spencer and Spencer (1993), bahwa kompetensi merupakan karakteristik mendasar seseorang, yang menentukan terhadap hasil kerja yang terbaik dan efektif sesuai dengan kriteria yang ditentukan dalam suatu pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi menentukan perilaku dan kinerja (hasil kerja) seseorang dalam situasi dan peran yang beragam. Dengan demikian, tingkat kompetensi seseorang dapat digunakan untuk memprediksi bahwa seseorang akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik atau tidak.

Dalam bidang pendidikan, Soedijanto(2004), menyebutkan bahwa kompetensi yang harus dikuasai oleh pelajar perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil belajar pelajar yang mengacu pada pengalaman langsung. Dengan demikian, dalam pembelajaran yang dirancang berdasarkan kompetensi, penilaian tidak dilakukan berdasarkan pertimbangan yang bersifat subjektif. Pada bidang penyuluhan, kompetensi digunakan sebagai dasar perubahan keorganisasian dan peningkatan kinerja. Selanjutnya Soedijanto (2004) menyebutkan bahwa, kompetensi merupakan kemampuan dan kewenangan yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, yang didasari oleh

pengetahuan, keterampilan, dan sikap mental sesuai dengan unjuk kerja (kinerja) yang ditetapkan.

Margono (1998) menyimpulkan konsep kompetensi menurut Boyatzis (1982), bahwa kompetensi kerja adalah segala sesuatu pada individu yang menyebabkan kinerja yang prima. Selanjutnya dikatakan Margono kompetensi sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang, sehingga yang bersangkutan dapat menyelesaikan perannya. Oleh karena penyuluhan adalah pembelajaran orang dewasa, maka dalam konteks penyuluhan, dimensi kompetensi penyuluh dalam penelitian ini mengacu kompetensi tugas/profesi penyuluh pertanian.

Berkaitan dengan pengembangan kapital manusia dalam konteks penyuluhan menurut Sumardjo (2010), bahwa human kapital penyuluh setidaknya meliputi kompetensi-kompetensi (1) personal. (2) sosial. (3) andragogik. dan (4) komunikasi inovatif. Kompetensi personal adalah kesesuaian sifat bawaan dan kepribadian penyuluh yang tercermin dalam kemampuan membawakan diri, kepemimpinan. kesantunan. motif berprestasi. kepedulian. disiplin. terpercaya. tanggung jawab, dan ciri kepribadian penyuluh lainnya. Kompetensi sosial menyangkut kemampuan berinteraksi/berhubungan sosial, melayani, bermitra, bekerjasama dan bersinergi. mengembangkan kesetia kawan. kohesif dan mampu saling percaya mempercayai.

Kompetensi andragogik menyangkut kemampuan metodik dan teknik pembelajaran/mengembangkan pengalaman belajar untuk mempengaruhi dan merubah pengetahuan/wawasan, ketrampilan/tindakan dan sikap (minat) sasaran penyuluhan, membangkitkan kebutuhan belajar/berubah, menyadari tanggung jawab dan kebutuhan sasaran penyuluhan. Sedangkan kompetensi komunikasi

inovasi menyangkut reaktualisasi diri, penguasaan teknologi informasi, kemampuan berempati, kemampuan komunikasi partisipatif/konvergensi, menggali dan mengembangkan pembaharuan, serta kewiraswastaan (*enterpreneurship*).

Kementerian Pertanian merinci kompetensi kerja penyuluh pertanian menjadi tiga bagian yaitu; kompetensi umum, kompetensi inti dan kompetensi khusus. (1) kompetensi umum adalah kompetensi yang berlaku untuk semua level penyuluh pertanian, terdiri atas materi mengaktualisasikan nilai-nilai kehidupan, mengorganisasikan pekerjaan, melakukan komunikasi dialogis, membangun jejaring kerja dan mengorganisasikan masyarakat, (2) kompetensi inti, mencakup kompetensi bagi penyuluh level fasilitator, supervisor dan advisor. Kompetensi yang diperlukan bagi level fasilitator antara lain merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan mengembangkan penyuluhan pertanian. Kompetensi inti yang diperlukan bagi penyuluh pertanian advisor antara lain menyiapkan, melaksanakan, mengembangkan dan mengevaluasi penyuluhan pertanian. Sedangkan bagi penyuluh pertanian advisor kompetensi inti yang diperlukan adalah menyiapkan, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan penyuluhan pertanian serta mengembangkan penyuluhan pertanian. (3) kompetensi khusus, mencakup kompetensi pilihan pada sub sistem agribisnis yang agribisnis dan satu unit kompetensi pada sub sistem agribisnis yang telah dipilih tersebut. Penyuluh supervisor harus memilih dua subsistem agribisnis dan satu unit kompetensi pada subsistem agribisnis tersebut. Sedangkan pada penyuluh advisor harus memilih komoditas agribisnis dan satu unit kompetensi untuk setiap jenis agribisnis yang dipilih tersebut.

Unsur-unsur yang penting dalam kompetensi merencanakan penyuluhan meliputi kemampuan mengidentifikasi potensi wilayah dan agroekosistem, kemampuan identifikasi kebutuhan petani, dan kemampuan menyusun rencana kerja penyuluhan. Bagi seorang penyuluh pertanian, identifikasi potensi wilayah dan agroekosistem tentang sebuah tempat dimana penyuluhan diadakan adalah sangat penting dan mendasar karena berdasarkan data tentang potensi wilayah dan agroekosistem itulah, penyuluh pertanian kemudian dapat menyusun materi penyuluhannya dan metode yang akan digunakannya.

II. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat diperlukan untuk sebuah organisasi dalam menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi, dan bahwa tidak ada organisasi yang dapat maju atau berkembang tanpa kepemimpinan yang baik (Mas'ud, 2004).

Lebih lanjut Handoko (1986) mengatakan kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sementara menurut Ningrat (1980) kepemimpinan merupakan suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberi perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Miftah Thoha (1983) ada empat sifat umum yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan organisasi yaitu : *Pertama*, kepemimpinan mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin. *Kedua*, kedewasaan dan keluasaan hubungan sosial

kepemimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktifitas-aktifitas siswa. *Ketiga.* motivasi diri dan dorongan prestasi para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Maka berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dari yang ekstrinsik. *Keempat.* Sikap-sikap hubungan manusia pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak padanya.

Ningrat (1980) gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang kita tunjukkan dan sebagai yang diketahui pihak lain ketika berusaha mempengaruhi kegiatan orang lain. Menurut Ningrat ada tiga tipe dasar pemimpin yaitu: *Pertama.* pemimpin otokratis yaitu pemimpin yang bersifat otokratis memperlihatkan ciri-cirinya sebagai berikut: memberikan perintah-perintah yang selalu diikuti, menentukan kebijaksanaan karyawan tanpa sepengetahuan mereka. Tidak memberikan penjelasan secara terperinci tentang rencana yang akan datang, tetapi sekedar mengatakan kepada anggotanya tentang langkah-langkah yang mereka lakukan dengan segera dijalankan. Memberikan pujian kepada mereka yang selalu menuruti kehendaknya dan melontarkan kritik kepada mereka yang tidak mengikuti kehendaknya. *Kedua,* pemimpin pemokratis. Pemimpin yang memberikan perintah setelah mengadakan musyawara dahulu dengan anggotanya dan mengetahui bahwa kebijaksanaannya hanya dapat dilakukan setelah dibicarakan dan diterima oleh anggotanya. Pemimpin tidak akan meminta anggotanya mengerjakan sesuatu tanpa terlebih dahulu memberitahukan rencana yang akan mereka lakukan. Baik, atau buruk, benar atau salah adalah persoalan

anggota dimana masing-masing ikut bertanggungjawab sebagai anggota. *Ketiga*, pemimpin liberal atau Laissez-Faire. Pemimpin liberal yaitu kebebasan tanpa pengendalian. Pemimpin tidak memimpin atau mengendalikan bawahan sepenuhnya dan tidak pernah ikut serta dengan bawahannya.

Elu dan Purwanto (2009) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan merupakan kemampuan menggerakkan atau memotivasi anggota organisasi agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuannya. Tujuan itu mungkin saja sesuatu yang dirumuskan dan disepakati bersama, tetapi tidak mustahil pula merupakan kehendak pemimpin yang terintegrasi atau bersifat implisit di dalamnya. Hal ini faktor manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan.

Elu dan Purwanto (2009) berpendapat, ada empat gaya kepemimpinan yang direkomendasikan oleh Harsey dan Blanchard yaitu:

1. Jika bawahan tidak mampu (*unable*) karena tingkat kesiapan tugas rendah dan tidak mau (*unwiling*) karena tingkat kesiapan psikologi rendah, maka gaya kepemimpinan yang perlu diterapkan adalah telling (pemimpinan yang membuat segala keputusan bawahan tinggal melaksanakan)
2. Jika bawahan memiliki kemauan (kesiapan psikologi tinggi) tetapi tidak mampu (kesiapan tugas rendah) maka gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah selling (pemimpinan menawarkan keputusan kepada bawahan).
3. Jika bawahan memiliki kemampuan (kesiapan tugas tinggi) namun tidak memiliki kesiapan psikologi maka gaya kepemimpinan partisipatif yang paling

efektif untuk diterapkan. Bawahan diberikan keleluasan untuk memiliki cara dalam melaksanakan tugas, sementara pemimpin tetap memberikan dorong

4. Jika bawahan memiliki kesiapan tugas tinggi dan memiliki kesiapan psikologis tinggi, maka gaya kepemimpinan yang efektif adalah pendelegasian karena bawahan sudah mampu diri

Menurut Elu dan Pruwanto (2009), salah satu ukuran keberhasilan dalam kepemimpinan oleh seorang pemimpin adalah kemampuan pemimpin dalam memainkan kekuasaan. Bahwa para pemimpin secara potensial telah memiliki kekuasaan yang diperoleh dari kewenang formalnya. Lebih lanjut dikatakan Elu dan Purwanto (2009), ada enam sumber kekuasaan dari seorang pemimpin adalah: kemampuan pengendalian sumber daya, kemampuan pengendalian informasi, kemampuan pengendalian ketidaktergantikan, kemampuan sentralitas, kemampuan pengendalian ketidakpastian dan kemampuan atau kekuasaan yang samar-samar yang dapat dimainkan untuk meningkat kekuasaannya.

Kegiatan-kegiatan manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengambilan keputusan merupakan sebuah kepompong yang tidur (tidak aktif) sampai pimpinan bertindak untuk menghidupkan motivasi dalam setiap orang dan mengarahkan mereka yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif akan selalu berusaha agar kehendaknya diterima dan dirasakan oleh seluruh anggota kelompok sebagai kehendaknya yang diterima dan dirasakan oleh seluruh anggota kelompok agar kehendaknya diterima dan dirasakan oleh seluruh anggota kelompok sebagai kehendaknya juga. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, maka hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan

situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efektif dalam mencapai sasaran organisasi.

Susilo (1998) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan tiap pemimpin di dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga bawahannya bekerja dengan gairah, bersedia bekerjasama dan mempunyai disiplin tinggi, dimana para bawahan diikat dalam kelompok secara bersama-sama dan mendorong mereka ke suatu tujuan tertentu. Selanjutnya Susilo (1998) menyatakan kepemimpinan merupakan keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama.

Mulyadi dan Rivai (2009) berpendapat pemimpin dalam suatu organisasi dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya lebih bersifat formal yaitu berdasarkan posisi yang dimiliki pemimpin dalam organisasi. Dengan demikian pemimpin dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh statusnya, yakni sebagai pemimpin formal. Pemimpin formal sendiri adalah seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin, atas dasar keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang melekat berkaitan dengan posisinya.

Lebih lanjut Mulyadi dan Rivai (2009) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki budaya pengikut, serta proses mengarahkan ke dalam aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam organisasi.

Menurut YUKL (1994) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi bawahan, di mana bawahan terinspirasi untuk mencapai target, kerjasama kelompok, dan melaksanakan misi yang telah ditetapkan dengan dukungan dari kelompok-kelompok eksternal tertentu. *Also, Fry (2003)* menekankan bahwa kepemimpinan berarti memanfaatkan strategi kepemimpinan dalam menawarkan motivasi yang menginspirasi dan untuk meningkatkan potensi tumbuh kembangnya staf.

Northouse (2004) menggambarkan kepemimpinan sebagai proses di mana seorang individu mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama

Beberapa pendapat kelompok ahli dapat dikategorikan berdasarkan waktu yakni: Teori-teori kepemimpinan (Turner and Muller, 2005)

- (i) Dikatakan bahwa kelompok ini populer sebelum 1940an. Diasumsikan bahwa pemimpin itu adalah bawaan lahir dan mereka menunjukkan ciri-ciri tertentu yang membedakannya dengan kalangan bukan pemimpin.
- (ii) Kelompok ini populer sebelum dari tahun 1940an hingga 1960an. Diasumsikan bahwa pemimpin yang efektif dapat dilatih. Tiap orang dapat dilatih untuk menjadi pemimpin.
- (iii) Teori kontingensi menyatakan bahwa yang membuat kepemimpinan menjadi efektif tergantung pada situasi. House (1971) mengatakan bahwa teori alur-tujuan mengidentifikasi empat perilaku pemimpin yakni : kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan berorientasi tujuan.

- (iv) Kelompok pemikir visioner atau karismatik populer selama 1980an dan 1990an. Dalam kelompok ini, Burns (1979) mengemukakan gaya kepemimpinan transaksional dan transformatif.
- (v) Dalam kategori kelompok ini, Goleman,dkk (2002) mengidentifikasi implementasi gaya kepemimpinan sebagai berikut ; visioner, pelatih, afiliatif, demokratis. mendorong semangat, dan memerintah.
- (vi) Kelompok pemikir ini mirip dengan kelompok pemikir the trait school yang menekankan kompetensi pemimpin yang efektif. Dulewicz & Higgs (2003) menyatakan tiga tipe kompetensi kinerja manajer yakni: kemampuan intelektual, ketrampilan manajerial, dan kemampuan emosional yang dapat diterjemahkan sebagai gaya kepemimpinan.

Berdasarkan batasan-batasan kepemimpinan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang mana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan perorangan atau kelompok, agar bawahan perorangan atau kelompok itu mau berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dan memperbaiki budayanya, serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi

2. Teori Kepemimpinan

Mulyadi dan Rivai (2009) mengemukakan beberapa teori kepemimpinan yaitu:

a. Teori Sifat

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Asumsi dasar dari teori ini adalah keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin, dan sebab itu seseorang dirasa layak untuk memimpin.

b. Teori Perilaku

Pada teori ini perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan meraih keefektifan dalam memimpin. Tipe ini merumuskan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan yaitu: fungsi kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan

Terdapat dua fungsi kepemimpinan yaitu:

1. Fungsi yang berorientasi tugas
2. Fungsi yang berorientasi orang atau pemeliharaan kelompok (sosial)

c. Teori Situasional

Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu.

3. Pengertian gaya kepemimpinan

Mulyadi dan Rivai (2009) mengemukakan, bahwa dalam mensukseskan kepemimpinan dalam organisasi, pemimpin perlu memikirkan dan memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada bawahan (pegawainya). Gaya kepemimpinan seorang pimpinan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawainya dalam berprestasi, dan akan berujung pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan menurut Mulyadi dan Rivai (2009) adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yaitu pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu dan pegawai, dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

Ningrat (1980) mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku konsisten yang kita tunjukkan dan sebagai yang diketahui pihak lain ketika berusaha mempengaruhi kegiatan orang lain.

4. Macam-macam gaya kepemimpinan

Menurut gaya kepemimpinan Laissez-faire gaya kepemimpinan dibagi atas:

- (i) Bass (1985), gaya kepemimpinan transformative ; gaya kepemimpinan ini memotivasi pengikut dengan mengedepankan ide-ide yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral yang menginspirasi bawahan agar dapat menggapai tujuan yang diharapkan oleh individu dan organisasi).
- (ii) Burns, J.M.G. (1979). gaya kepemimpinan transaksional : (gaya kepemimpinan ini berdasarkan pada kekuasaan dan legitimasi birokrasi dalam organisasi. Gaya ini menekankan standar kerja, penugasan, dan orientasi pada tujuan.
- (iii) Bass (1999), gaya kepemimpinan Laissez-Faire : gaya kepemimpinan ini dicirikan oleh kegagalan atau kesalahan dalam mengambil tanggungjawab managerial

Siagian (2003), gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan. Secara relatif ada tiga jenis gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu: otokratis, demokratis dan laissez-faire, yang ketiganya mempunyai kelemahan dan kelebihan. Handoko (2001) menjelaskan tiga gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan otokratis yaitu: Kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara segala kegiatan yang akan dilakukan diputuskan oleh pemimpin semata-mata. Kepemimpinan gaya otokratuis antara lain:
 - a. Semua penentuan kebijakan dilakukan oleh pemimpin
 - b. Teknik-teknik dan langkah-langkah kegiatan didikte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas
 - c. Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bersama setiap anggota

Penerapan gaya kepemimpinan otokratis dapat mendatangkan keuntungan antara lain berupa kecepatan serta ketegasan dalam pembuatan keputusan dan bertindak sehingga untuk sementara mungkin kinerja dapat naik. Kepemimpinan gaya otokratis hanya dapat digunakan jika organisasi sedang menghadapi keadaan darurat, apabila keadaan darurat telah selesai gaya ini harus ditinggalkan.

2. Kepemimpinan demokratis yaitu; kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagi kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan demokratis dengan ciri antara lain:

- a. Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari simpatisan
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan. langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih
- c. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih, dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis dapat mendatangkan keuntungan antara lain berupa keputusan serta tindakan yang lebih obyektif, tumbuhnya rasa ikut memiliki serta terbinanya moral yang tinggi. Sedangkan kelemahan tipe gaya kepemimpinan demokratis adalah keputusan serta tindakan kadang-kadang lamban, rasa tanggungjawab kurang, keputusan yang dibuat bukan merupakan keputusan terbaik.

Ningrat (1980) membagi tiga tipe dasar gaya kepemimpinan yaitu :

1. Pemimpin otokratis yaitu pemimpin yang bersifat otokratis yang memperlihatkan ciri sebagai berikut: memberikan perintah-perintah yang selalu diikuti, menentukan kebijaksanaan karyawan tanpa sepengetahuan mereka. Tidak memberikan penjelasan secara terperinci tentang rencana yang akan datang, tetapi sekedar mengatakan kepada anggotanya tentang langkah-langkah yang mereka lakukan dengan segera dijalankan. Memberikan pujian kepada mereka yang selalu menurut kehendaknya dan melontarkan kritik kepada mereka yang tidak mengikuti kehendaknya.
2. Pemimpin demokratis, pemimpin demokratis hanya memberikan perintah setelah mengadakan musyawara dengan anggotanya dan mengetahui bahwa

kebijaksanaan hanya dapat dilakukan setelah dibicarakan dan diterima anggotanya. Pemimpin tidak akan meminta anggotanya mengerjakan sesuatu tanpa terlebih dahulu memberitahukan rencana yang akan mereka lakukan. Baik buruk, benar atau salah adalah persoalan anggotanya dimana masing-masing anggota ikut serta bertanggungjawab sebagai anggotanya.

3. Pemimpin liberal atau Laissiz-Faizer yaitu kebebasan tanpa pengendalian . pemimpin tidak memimpin atau mengendalikan bawahan sepenuhnya dan tidak pernah ikut serta dengan bawahannya.

Wahjosumidjo (1998) mengatakan bahwa perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sesuai dengan gaya kepemimpinan seseorang. Gaya kepemimpinan tersebut sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan direktif, dicirikan oleh;
 - a. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan berkaitan dengan seluruh pekerjaan menjadi tanggungjawab pemimpin dan ia hanya memberikan perintah kepada bawahannya untuk melaksanakannya
 - b. Pemimpin menentukan semua standar bagaimana bawahan menjalankan tugas
 - c. Pemimpin melakukan pengawasan kerja dengan ketat
 - d. Pemimpin memberikan ancaman dan hukuman kepada bawahan yang tidak berhasil melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan
 - e. Hubungan dengan bawahan rendah, tidak memberikan motivasi kepada bawahan untuk dapat mengembangkan dirinya secara optimal. karena pemimpin kurang percaya dengan kemampuan bawahannya
2. Gaya kepemimpinan konsultatif, yang dicirikan oleh;

- a. Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dilakukan oleh pemimpin setelah mendengarkan keluhan dari bawahannya
 - b. Pemimpin menentukan tujuan dan mengemukakan berbagai ketentuan yang berifat umum setelah melalui proses diskusi dan konsultasi dengan para bawahannya
 - c. Penghargaan dan hukuman diberikan kepada bawahan dalam rangka memberikan motivasi kepada bawahan
3. Gaya kepemimpinan partisipatif dengan ciri;
- a. Pemimpin dan bawahan sama-sama atau apabila pemimpin mengambil keputusan dilakukan setelah adanya saran dan pendapat dari bawahan
 - b. Pemimpin memberikan keleluasan pada bawahan untuk melaksanakan pekerjaan
 - c. Hubungan pemimpin dengan bawahan terjalin dengan baik dan dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mempercayai
 - d. Motivasi yang diberikan kepada bawahan tidak hanya didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan ekonomis, melainkan juga didasarkan atas pentingnya peranan bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.
4. Gaya kepemimpinan delegatif dengan ciri:
- a. Pemimpin mengdiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah kepada bawahan
 - b. Bawahan memiliki hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan dan hubungan bawahan rendah.

Didasarkan pada empat gaya kepemimpinan tersebut di atas menunjukkan adanya perbedaan yang menyolok, selain terletak pada kemampuan untuk bekerja dan tergantung pada motivasi. dalam penerapannya lebih lanjut sering tidak ditemukan pemimpin yang murni memiliki salah satu gaya kepemimpinan sebagaimana yang disebutkan di atas. Sehingga tidak ada pemimpin yang terbaik, dalam arti pemimpin yang berhasil dalam kepemimpinannya yang mampu mengadaptasikan dengan gaya kepemimpinan agar sesuai dengan kondisi tertentu

Rivai (2008) mengatakan, untuk menentukan gaya kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi keadaan tertentu, maka perlu mempertimbangkan kekuatan yang ada dalam tiga unsur yaitu, diri pemimpin, bawahan dan situasi secara menyeluruh. Mengenai tiga faktor yang perlu diperhatikan dalam merealisasikan kepemimpinan yang efektif adalah sebagai berikut:

1. Kekuatan diri pemimpin adalah kondisi diri seorang pemimpin yang mendukung dalam melaksanakan kepemimpinannya, seperti latar belakang pendidikan, pribadi, pengalaman dan nilai-nilai dalam pandangan hidup yang dihayati dan diamalkan
2. Kekuatan anggota organisasi sebagai bawahan adalah kondisi diri anggota organisasi sebagai bawahan yang ada pada umumnya mendukung pelaksanaan kepemimpinan seorang pemimpin sebagai atasan, seperti pendidikan atau pengalaman, motivasi kerja atau berprestasi dan tanggungjawab dalam bekerja
3. Kekuatan situasi adalah situasi dalam interaksi pemimpin dengan anggota organisasi sebagai bawahan seperti suasana atau iklim kerja, suasana organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian gaya kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari situasi ke situasi yang lain. Sehingga amat penting bagi seorang pemimpin untuk mengadakan diagnosa tentang situasi, sehingga pemimpin yang baik harus mampu:

1. Mengubah-ubah perilakunya sesuai dengan situasinya
2. Mampu memperlakukan bawahan sesuai dengan kebutuhan dan motif yang berbeda-beda

Berdasarkan rangkaian uraian terdahulu, maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau pola tindak, langkah, tingkah laku seorang pemimpin secara keseluruhan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan sebuah organisasi yang telah ditetapkan.

Indikator dari gaya kepemimpinan dalam organisasi yaitu:

1. Kekuasaan posisi, meliputi kerja sama dan keahlian atau kemampuan pimpinan
2. Struktur tugas, yaitu mengenai tingkatan kepercayaan, kejelasan dalam tugas bimbingan dan tanggungjawab pimpinan
3. Hubungan pimpinan dengan pegawai, meliputi kondisi pegawai dan kesempatan menyatakan pendapat

III. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan.

Kata *movere*, dalam bahasa Inggris sering disamakan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, atau hal yang menimbulkan dorongan.

Beberapa pengertian dari motivasi antara lain: Stephen P. Robbins dan Mary Counter dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011) menyatakan, “kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.” Menurut Hamzah B. Uno (2012), “motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan.”

Menurut Siagian (2002) dalam mencapai tujuan dan sasaran sebuah organisasi maka aspek motivasi kerja menjadi unsur mutlak yang harus menjadi perhatian serius dari para pemimpin. Dengan demikian motivasi kerja sangat perlu diperhatikan oleh manajemen organisasi terutama oleh pemimpin.

Sutrisno (2012) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Hasibuan dalam Sutrisno (2012) mengemukakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama. Bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Dikatakan Mas'ud (2004) pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan memerlukan motivasi. Tugas pemimpin dalam hal ini adalah membuat lingkungan kerja yang baik sehingga pegawai dalam organisasi termotivasi dengan sendirinya. Untuk itu diperlukan pemahaman motivasi yang baik dalam diri pegawai guna membantu meningkatkan kinerjanya.

Siagian (2002) mengatakan ada beberapa hal pertimbangan yang harus diperhatikan oleh pimpinan dalam memberikan motivasi bagi pegawai atau bawahannya yaitu:

1. Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip "*quit pro quo*"
2. Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis
3. Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi yang mengakibatkan tidak ada satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Motivasi adalah reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang sebagai dorongan karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhi untuk memenuhi tujuan tertentu (Suranta,2002). Oleh Mangkunegara (2005) motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Sementara menurut Robbinson (2008) motivasi yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu sebagai kesedian untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Menurut Ivancevic,dkk (2007) terdapat tiga komponen membentuk motivasi yaitu pertama, arah. Komponen arah ini berkaitan dengan apa yang akan dipilih seseorang ketika dihadapkan dengan sejumlah alternatif yang mungkin dilakukan. Kedua adalah intensitas. Komponen intensitas mengacu pada kekuatan dari respons ketika arah dari motivasi telah dipilih. Ketiga adalah ketekunan. Komponen ini merupakan komponen yang penting dari motivasi. Ketekunan

merujuk pada berapa lama seseorang akan secara terus menerus memberikan usahanya.

2. Teori Motivasi Kerja

Ada beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah sebagai berikut; (Sondang P. Siagian, 2011:287-294)

1. Teori Abraham H. Maslow menyebutkan bahwa motivasi terbentuk karena lima (5) hirarki kebutuhan;
 - a. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan, dan papan;
 - b. Kebutuhan keamanan, keamanan yang dimaksud bukan hanya keamanan secara fisik, tetapi juga secara psikologi dan intelektual;
 - c. Kebutuhan sosial, pengakuan akan keberadaan dan pemberian penghargaan atas harkat dan martabatnya.
 - d. Kebutuhan *prestise*, bahwa semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain.
 - e. Kebutuhan untuk aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2. Teori “ERG”

Teori ini dikembangkan oleh Clayton Alderfer dari Universitas Yale. *Existence*, *Relatedness*, dan *Growth* dimana sebenarnya jika didalami ketiga kata tersebut memiliki maksud yang dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. *Existence* sama dengan hierarki kebutuhan pertama dan kedua pada teori motivasi Maslow, *Relatedness* sama dengan hierarki ketiga dan keempat pada teori motivasi kerja Abraham Maslow, dan *Growth* mengandung

arti yang sama dengan kebutuhan dalam aktualisasi diri. Teori motivasi “ERG” lebih lanjut akan menghasilkan fakta bahwa;

a. Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, maka semakin besar pula keinginan untuk memuaskannya.

Kebutuhan aktualisasi diri (10%)

Kebutuhan *prestise* (40%)

Kebutuhan sosial (50%)

Kebutuhan keamanan (70%)

Kebutuhan fisiologikal (85%)

b. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang “lebih rendah” telah terpuaskan.

c. Semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

3. Teori Herzberg

Menurut teori ini motivasi banyak dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik (*hygiene*). Faktor intrinsik berasal dari dalam diri masing-masing individual, dan faktor ekstrinsik berasal dari luar, seperti lingkungan dan organisasi yang dapat membentuk pribadi tersebut dalam proses pencapaian tujuannya.

4. Teori Keadilan

Teori ini menyebutkan bahwa seseorang memiliki sifat untuk selalu menyetarakan antara usaha yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan imbalan yang diterimanya. Jika imbalan yang diterima dirasakan kurang

adil, maka kemungkinan mereka akan meminta imbalan yang lebih besar atau memberikan usaha yang lebih sedikit untuk organisasinya.

5. Teori Harapan

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom dalam bukunya yang berjudul "*Work and Motivation*". Teori ini menyebutkan bahwa jika seseorang memiliki harapan untuk mendapatkan sesuatu dan mengetahui ada jalan untuk mendapatkannya, maka motivasi untuk memenuhi harapan tersebut akan semakin tinggi.

6. Teori penguatan dan modifikasi perilaku

Teori motivasi ini menyebutkan bahwa yang mempengaruhi motivasi seseorang bukan hanya karena kebutuhan, tetapi juga faktor-faktor dari luar dirinya. Manusia cenderung akan mengulangi hal yang dapat memberikan keuntungan bagi dirinya, dan menghindari hal yang dapat merugikan, dimana hal tersebut bisa jadi merubah perilaku asal dari individu tersebut.

7. Teori motivasi "Tiga Kebutuhan"

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, ia berpendapat bahwa seseorang akan memiliki motivasi tinggi jika didasari oleh "*Need for mAchievement*" (*nAch*). "*Need for Power*" (*nPo*). dan "*Need for Affiliation*" (*nAff*). *Need for Achievement* berarti bahwa seseorang selalu ingin dipandang berhasil dalam hidupnya, dengan keberhasilan yang dimilikinya secara pasti bahwa segala kebutuhannya akan bisa dipenuhi. Keberhasilan yang dimaksud juga dapat berlaku dalam berumah tangga. *Need for Power* memiliki arti bahwa seseorang memiliki kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain, dan berusaha untuk menguasai orang lain. Orang dengan *nPo* yang tinggi akan cenderung tidak

terlalu peduli dengan pekerjaan yang tidak dapat memperbesar kemungkinannya untuk memperluas kekuasaan, dan kemungkinan untuk dapat mempengaruhi orang lain. *Need for Affiliation* memiliki arti bahwa setiap orang memiliki kebutuhan akan lingkungan yang bersahabat dan dapat bekerja sama dalam berorganisasi. Kebutuhan berafiliasi akan membuat seseorang cenderung menghilangkan suasana yang berpotensi menyebabkan persaingan, namun hal ini tentunya tidak akan menghambat keberhasilan seseorang dalam bekerja karena tentunya keterampilan dalam bekerja sama yang baik menjadi salahsatu faktor seseorang dapat bekerja dengan baik. (Miftah Toha, 2012:235)

3. Faktor-faktor berpengaruh terhadap motivasi kerja

Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik seseorang. Di bawah ini akan dijelaskan mengenai faktor-faktor tersebut:

1. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang dipengaruhi oleh faktor instrinsik atau faktor dari dalam diri seseorang. Faktor yang dimaksud dapat berupa keinginan untuk maju, sikap positif, dan juga kebutuhan hidup.
2. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang dipengaruhi oleh faktor dari luar diri seseorang. Faktor ekstrinsik antara lain lingkungan sekitar, keluarga, dan bisa juga berasal dari pendapat orang lain.

4. Dimensi dan indikator motivasi

Dimensi yang dipakai sebagai panduan dalam penelitian ini adalah pendapat dari David McClelland (1961) yang menyatakan tentang teori tiga kebutuhan yang mempengaruhi motivasi, yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa , kebutuhan berafiliasi.

IV. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. *Performance* ialah hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk berlangsungnya proses pekerjaan. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998). Kinerja ialah cara melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Jadi Kinerja ialah hal-hal yang dikerjakan dan cara mengerjakannya.

Menurut Mangkunegara dan Prabu, (2000), “kinerja (prestasi kerja) ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Menurut Sulistiyani (2003), “kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dinilai dari hasil kerjanya.”

Bernadin dan Russel (Sulistiyani, 2003) menjelaskan bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Gibson *et al.*, (2002) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku, dan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi.

Menurut John Whitmore dalam Wibowo (2007), “kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang, kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan.” Menurut Barry

IV. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. *Performance* ialah hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk berlangsungnya proses pekerjaan. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998). Kinerja ialah cara melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Jadi Kinerja ialah hal-hal yang dikerjakan dan cara mengerjakannya.

Menurut Mangkunegara dan Prabu, (2000), “kinerja (prestasi kerja) ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Menurut Sulistiyani (2003), “kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dinilai dari hasil kerjanya.”

Bernadin dan Russel (Sulistiyani, 2003) menjelaskan bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Gibson *et al.*, (2002) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku, dan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi.

Menurut John Whitmore dalam Wibowo (2007), “kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang, kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan.” Menurut Barry

Cushway dalam Wibowo (2007), “Kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.” Veizal Rivai (Suprasta. 2005) mengemukakan bahwa kinerja “merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.”

Robert L. Mathis dan John H. Jackson dalam Wibowo (2007), menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah hal-hal yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.” Menurut John Witmore dalam Wibowo (2007), “kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan.” Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi. Kinerja dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Mink dalam Wibowo (2007) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang kinerjanya tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu: (a) berorientasi pada prestasi, (b) percaya diri, (c) berpengendalian diri dan (d) kompeten.

Setiap pegawai dalam sebuah organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positifnya yang dipertunjukkan melalui kinerja kerjanya yang baik, mengingat kinerja sebuah organisasi sangatlah tergantung pada pegawainya.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009), Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan secara defebitif, Bernardin dan Russell dalam Sulistiyani dan Rosidah (2009), menjelaskan bahwa kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan

dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Kinerja adalah tingkatan terhadapnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif (Simamora,2006). Dessler (2006) mendefenisikan Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja yakin perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sementara menurut Robinson (2008) mendefenisikan kinerja yaitu suatu hasil oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Kinerja adalah tingkatan terhadapnya para pegawai untuk mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif (Simamora,2006). Menurut Dessler (2006) kinerja pegawai merupakan prestasi kerja,yakni perbandingan antara hasil pekerjaan yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Robbinson (2008) mendefenisikan bahwa Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Menurut Koontz dan Donnell (1993) kinerja merujuk pada kemampuan mencapai tujuan yang ditunjukkan oleh kualitas hasil, kepuasan pelanggan, hasil keuangan yang baik, keberlanjutan organisasi sesuai dengan rencana strategi yang ada.

Murdijanto dan Sularso (2004) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Prawirosentono (2007) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Untuk mengukur kinerja suatu organisasi, digunakan beberapa faktor, yakni: *effective* dan *efficient*, *authority* dan *responsibility* baik secara moral etik maupun secara hukum *discipline* dan *initiative*.

Menurut Sedarmayanti (2001), "*performance*" yang diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau tindakan, untuk kerja dan penampilan kerja." Menurut Robbins (Veithzal, 2004) kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja = $f(A, M, O)$. Artinya: kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Jadi, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Hasibuan (2001) menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan uraian pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai baik secara kualitas maupun kuantitatif, dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan oleh organisasi dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individual maupun kelompok. Diasumsikan bahwa semakin baik kinerja pegawai maka semakin baik pula kinerja organisasi.

Dengan demikian organisasi perlu menetapkan tujuan kinerja pegawai. Adapun tujuan kinerja pegawai menurut Basri dan Rivai (2005) yaitu:

1. Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas ataupun kuantitas
2. Memberikan pengetahuan baru dimana membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan organisasi
3. Memperbaiki hubungan antar personal pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

1. Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga) dan demografis (umur, asal usul)
2. Faktor organisasi, adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan (jobdescription)
3. Faktor psikologis ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar, dan motivasi

Dalam sebuah organisasi, pegawai dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu pegawai harus memiliki ciri individu yang produktif. Ciri tersebut menurut Sedarmayanti (2001) harus tumbuh dari dalam diri seorang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Ciri-ciri dari individu yang produktif adalah:

1. Kepercayaan diri
2. Rasa tanggungjawab
3. Rasa cinta terhadap pekerjaan
4. Pandangan kedepan

5. Mampu menyelesaikan persoalan
6. Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah
7. Meberi kontribusi yang positif terhadap lingkungan
8. Kekuatan untuk menunjukkan potensi diri

2. Penilaian Kinerja pegawai

Bagi sebuah organisasi penilaian kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan, dan standar kinerja serta motivasi kinerja individu secara berkelanjutan.

Sulistiyani dan Rosidah (2009). penilaian kinerja (performance appraisal) merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi. Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009) untuk menilai kinerja pegawai maka diperlukan adanya informasi yang relevan dan reliabel tentang prestasi kerja masing-masing individu.

Untuk mengetahui baik atau buruknya kinerja seorang pegawai maka harus dilakukan penilaian kinerja, yang pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengawasi pelaksanaan pekerjaan individu pegawai (Simamora,2006). Menurut Dessler (2006) penilaian kinerja yaitu memberikan umpan balik kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai, dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja (Dessler.2006). Simamora (2006) umpan balik penilaian kinerja memungkinkan

pegawai mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi. Manfaat dari penilaian kinerja sendiri dapat dilihat melalui dua segi manfaat Wexley dan Yukl (dalam Crimson Sitanggang,2008) yaitu:

1. Segi Administrasi,antara lain:
 - a. Sebagai dasar pembuatan keputusan promosi, pemberhentian dan mutasi
 - b. Sebagai alat menetapkan kebutuhan pelatihan
 - c. Sebagai kriteria dalam seleksi dan penempatan
 - d. Dasar penilaian manfaat pelatihan
 - e. Dasar penilaian efisiensi dan produktivitas
 - f. Metode administrasi penggajian
2. Segi Pengembangan pegawai antara lain:
 - a. Sebagai alat untuk mengenali kelemahan pegawai
 - b. Alat untuk mengembangkan kemampuan pegawai dengan memberikan umpan balik
 - c. Alat untuk meningkatkan motivasi pegawai
 - d. Alat untuk mendorong pemimpin melakukan pemanfaatan terhadap perilaku setiap bawahannya, untuk kemudian dikenali kebutuhan pelatihannya
 - e. Alat untuk menunjukkan kekurangan masa lalu dan menambah kekuatan pegawai di masa yang akan datang.

Menurut Dessler (2006) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yaitu:

1. Kualitas pekerjaan yang meliputi: akuisi,ketelitian,penampilan dan penerimaan keluaran
2. Kuantitas pekerjaan,meliputi : volume keluaran dan kontribusi
3. Supervisi yang diperlukan,meliputi: membutuhkan saran,arahan atau perbaikan

4. Kehadiran, meliputi : Regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu
5. Konservasi, meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan

Lebih lanjut Dessler (2006) menerangkan bahwa dalam melakukan penilaian kinerja diperlukan langkah-langkah antara lain:

1. Mendefinisikan pekerjaan, yang berarti memastikan bahwa atas dan bawahan sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan
2. Menilai kinerja. berarti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar yang telah ditetapkan dan ini mencakup beberapa jenis tingkatan penilaian
3. Sesi umpan balik. berarti kinerja dan kemajuan bawahan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009), penilaian kinerja pegawai berorientasi pada tiga hal yaitu:

1. Penilaian berdasarkan hasil: Penilaian ini dimulai dengan merumuskan kinerja pegawai dengan didasarkan pada pencapaian tujuan organisasi, atau dapat dikatakan dengan mengukur hasil-hasil akhir (*end result*)
2. Penilaian kinerja dengan fokus pada sarana (*means*) dan sasaran (*goals*) dan bahan baku hasil.
3. Penilaian kinerja dengan didasarkan pada beberapa dimensi antara lain :
 - a. Jumlah pekerjaan (*Quanty of work*)
 - b. Kualitas pekerjaan (*Quality of work*)
 - c. Pengetahuan dan keterampilan (*Job knowledge*)
 - d. Kreativitas (*Creativeness*)

- e. Kerjasama (*Cooperation*)
- f. Kepercayaan (*Dependability*)
- g. Initiative (*Initiative*)
- h. Integritas pribadi (*Personal qualities*)

3. Kinerja Penyuluh Pertanian

Pengesahaan terhadap Undang-undang Nomor 16 Tahun 2006 tentang Sistem Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan di sisi lain memberikan kepastian hukum tentang peran penyuluhan di berbagai bidang (pertanian, perikanan dan kehutanan). tetapi di sisi lain juga menyisakan permasalahan mendasar seperti penyiapan sumberdaya manusia penyuluh. Sumber daya manusia yang handal akan mampu meningkatkan kinerja pelayanan kepada masyarakat. Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yaitu menciptakan sumberdaya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam menghadapi persaingan global yang selama ini terabaikan. Berkaitan dengan hal tersebut ada dua hal yang penting yang menyangkut kondisi sumberdaya manusia pertanian di daerah yang perlu mendapatkan perhatian yaitu sumberdaya petugas dan sumberdaya petani. Kedua sumberdaya tersebut merupakan pelaku dan pelaksana yang mensukseskan program pembangunan pertanian.

Penyuluh adalah salah satu unsur penting yang diakui peranannya dalam memajukan pertanian di Indonesia. Penyuluh yang siap dan memiliki kemampuan dengan sendirinya berpengaruh pada kinerjanya (Marius et al, 2006).

Kinerja seorang penyuluh dapat dilihat dari dua sudut pandang; pertama bahwa kinerja merupakan fungsi dari karakteristik individu, karakteristik tersebut

merupakan variabel penting yang mempengaruhi perilaku seseorang termasuk penyuluh pertanian; Kedua bahwa kinerja penyuluh pertanian merupakan pengaruh dari situasional diantaranya terjadi perbedaan pengelolaan dan penyelenggaraan penyuluhan pertanian di setiap kabupaten yang menyangkut beragamnya aspek kelembagaan, ketenagaan, program penyelenggaraan dan pembiayaan.

Menurut Berlo dkk, (1958) ada empat kualifikasi yang harus dimiliki setiap penyuluh pertanian untuk meningkatkan kinerjanya, yaitu: (1) kemampuan untuk berkomunikasi yaitu kemampuan dan keterampilan penyuluh untuk berempati dan berinteraksi dengan masyarakat sasarnya, (2) sikap penyuluh antara lain sikap menghayati dan bangga terhadap profesinya, sikap bahwa inovasi yang disampaikan benar-benar merupakan kebutuhan nyata sasarnya. dan sikap menyukai dan mencintai sasarnya dalam artian selalu siap memberi bantuan dan melaksanakan kegiatan-kegiatan demi adanya perubahan-perubahan pada sasaran. (3) kemampuan pengetahuan penyuluh. yang terdiri dari isi, fungsi, manfaat serta nilai-nilai yang terkandung dalam inovasi yang disampaikan, latar belakang keadaan sasaran dan (4) karakteristik sosial budaya penyuluh.

Departemen Pertanian (2009). merinci standar kinerja seorang penyuluh dapat diukur berdasarkan 9 (sembilan) indikator keberhasilan yakni; (1) tersusunnya program penyuluhan pertanian, (2) Tersusunnya rencana kerja tahunan penyuluh pertanian, (3) Tersusunnya data peta wilayah untuk pengembangan teknologi spesifik lokasi, (4) Terdesiminasinya informasi teknologi pertanian secara merata, (5) Tumbuh kembangnya keberdayaan dan kemandirian pelaku utama dan pelaku usaha. (6) Terwujudnya kemitraan pelaku

utama dan pelaku usaha yang menguntungkan, (7) Terwujudnya akses pelaku utama dan pelaku usaha ke lembaga keuangan, informasi, dan sarana produksi, (8) Meningkatnya produktivitas agribisnis komoditas unggulan di wilayahnya, dan (9) Meningkatnya pendapatan dan kesejahteraan pelaku utama. Berdasarkan pada berbagai pendapat dan teori tentang kinerja penyuluh tersebut, maka disimpulkan bahwa kinerja penyuluh adalah hasil kerja yang dicapai seorang penyuluh sesuai dengan tugas pokok dan fungsi penyuluh. Dalam penelitian ini tingkat kinerja penyuluh yang diukur meliputi; tingkat kinerja dalam perencanaan penyuluhan, pelaksanaan penyuluhan, pengevaluasian penyuluhan, inisiatif, kreativitas, kerjasama (mitra kerja), dan kinerja dalam membangun komunikasi.

4. Indikator Kinerja Penyuluh Pertanian

Departemen Pertanian (2009) menyatakan ada sembilan indikator kinerja (patokan kerja) penyuluhan pertanian dalam memotivasi dan membangun profesionalisme penyuluh pertanian. Kesembilan indikator kinerja (patokan kerja) penyuluhan pertanian tersebut, yaitu: (1) tersusunnya program penyuluhan pertanian di tingkat BPP/Kecamatan sesuai dengan kebutuhan petani, (2) tersusunnya kinerja penyuluh pertanian di wilayah kerja masing-masing, (3) tersusunnya peta wilayah komoditas unggulan spesifik lokasi, (4) terdiseminasinya informasi dan teknologi pertanian secara merata dan sesuai dengan kebutuhan petani, (5) tumbuh kembangnya keberdayaan dan kemandirian petani, kelompok tani, usaha/asosiasi petani dan usaha formal (koperasi dan kelembagaan lainnya), (6) terwujudnya kemitraan usaha antara petani dengan pengusaha yang saling menguntungkan, (7) terwujudnya akses petani ke lembaga keuangan, informasi, sarana produksi pertanian dan pemasaran, (8) meningkatnya

produktivitas agribisnis komoditi unggulan di masing-masing wilayah kerja dan (9) meningkatnya pendapatan dan kesejahteraan petani di masing-masing wilayah kerja.

Kesembilan indikator kinerja penyuluhan pertanian tersebut, dilengkapi dengan sembilan alat verifikasi, yaitu: (1) naskah program penyuluhan pertanian di BPP kabupaten/kota, provinsi dan nasional, (2) naskah rencana kerja penyuluhan pertanian di BPP kabupaten/kota, provinsi dan nasional, (3) peta wilayah perkembangan komoditas unggulan spesifik lokasi, (4) materi informasi teknologi pertanian sesuai dengan kebutuhan petani, (5) jumlah kelompok tani, usaha/asosiasi petani yang berkembang menjadi koperasi dan lembaga formal petani/kelompok tani yang sudah menjalin kemitraan yang saling menguntungkan dengan pengusaha, (7) jumlah petani yang sudah mengakses lembaga keuangan, informasi, sarana produksi pertanian dan pemasaran, (8) produksi persatuan skala usaha untuk komoditas unggulan di masing-masing wilayah kerja dan (9) pendapatan dan kesejahteraan petani di masing-masing wilayah kerja.

Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparat Negara No.9/KEP/MK.Waspan/5/1999, tugas pokok penyuluh pertanian adalah: (1) menyiapkan penyuluhan yang meliputi identifikasi potensi wilayah agroekosistem, penyusunan program penyuluhan pertanian dan penyusunan rencana kerja penyuluhan pertanian; (2) melaksanakan penyuluhan meliputi penyusunan materi penyuluhan pertanian, penerapan metode penyuluhan pertanian dan pengembangan keswadayaan masyarakat; (3) evaluasi dan pelaporan penyuluhan; (4) pengembangan penyuluhan meliputi penyusunan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk

teknis penyuluhan pertanian, perumusan kajian arah kebijakan pengembangan penyuluhan pertanian dan pengembangan metode dan sistem kerja penyuluhan pertanian; (5) pengembangan profesi penyuluhan meliputi penyusunan karya tulis ilmiah penyuluhan pertanian, penerjemahan atau penyaduran buku penyuluhan pertanian dan bimbingan penyuluh pertanian dan (6) penunjang penyuluhan meliputi seminar dan lokakarya penyuluhan pertanian serta mengajar pada diklat bidang penyuluhan.

Spencer and Spencer (1993) berpendapat dalam rangka menghasilkan kinerja yang baik, kompetensi dibagi menjadi dua yaitu *threshold competency* dan *differentiating competency*. *Threshold competency* merupakan suatu kompetensi dasar yang wajib dimiliki suatu individu dalam suatu organisasi, sedangkan *differentiating competency* adalah kompetensi bidang yang merupakan karakteristik pribadi yang spesifik dengan bidang pekerjaan yang dilaksanakannya serta pengetahuan dan keterampilan yang relevan dimana lebih bersifat teknis. Kompetensi dasar (*threshold competency*) yang dimaksud adalah (1) integritas, (2) kepemimpinan, (3) perencanaan dan pengorganisasian, (4) kerjasama dan (5) fleksibilitas.

Berdasar konsep kinerja dan tugas-tugas penyuluh, maka penyuluh dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila bisa melakukan tugas-tugasnya dengan baik. Kondisi ini ditunjukkan oleh perubahan perilaku petani ke arah yang lebih baik dan kepuasan petani terhadap pelayanan yang diberikan oleh penyuluh.

Menurut Rennekamp (1999), uraian tugas dan tanggungjawab penyuluh pertanian yang dijadikan indikator kinerja adalah sebagai berikut: (1) Penetapan Program (*program determination*): terdiri atas: (a) menganalisis situasi dan

menetapkan prioritas, (b) pengembangan hubungan dengan publik secara formal/informal, (c) inventarisasi kebutuhan dan aset, (d) mengidentifikasi peluang program. (e) membuat prioritas. (f) program penyuluhan wilayah. menumbuhkan komitmen masyarakat, mengidentifikasi kolaborasi dan (g) menyusun situasi wilayah kerja (2) Penyusunan rencana kerja tahunan; terdiri atas: (a) menetapkan hasil atau *outcomes* yang diharapkan. (b) kriteria kesuksesan dan (c) mengidentifikasi pengalaman belajar yang direkomendasikan oleh penelitian dan pengalaman.(3) Evaluasi dan akuntabilitas; terdiri atas: (a) pengumpulan data tentang hitungan *input* yang digunakan, aktivitas yang dilakukan, catatan kehadiran peserta dan karakteristik peserta (partisipasi), reaksi atau perasaan peserta terhadap program dan (b) mengukur sejauh mana efektivitas program dalam memproduksi *outcome* yang diharapkan. *Outcome* adalah *benefit* bagi orang lain seperti pengetahuan baru, perubahan perilaku.

Deborah *et al.*, (2002) memperkenalkan sebelas kompetensi inti yang perlu dikuasai penyuluh pertanian dalam menghasilkan kinerja yang baik. kompetensi inti tersebut adalah sebagai berikut: (1) proses aksi sosial, yaitu kemampuan untuk mengidentifikasi dan memonitor variabel-variabel dan isu-isu penting bagi vitalitas masyarakat contohnya demografis, ekonomi. pelayanan manusia. lingkungan, dll serta kemampuan untuk menggunakan dan menerapkan peubahpeubah dalam memprioritaskan program, perencanaan dan penyerahan; (2) keanekaragaman, yaitu kesadaran. komitmen. dan kemampuan termasuk rasa memiliki seperti juga budaya yang berbeda, asumsi-asumsi, norma-norma,kepercayaan - kepercayaan dan nilai- nilai; (3) program pembelajaran, yaitu kemampuan merencanakan, desain. penerapan. mengevaluasi, menghitung.

dan menjual program pendidikan penyuluhan untuk memperbaiki mutu hidup pelajar penyuluhan; (4) berkomitmen, yaitu kemampuan untuk mengenali, memahami, dan memudahkan peluang dan sumberdaya yang diperlukan untuk merespons dengan baik terhadap kebutuhan individu atau masyarakat; (5) penyampaian informasi dan pendidikan, yaitu penguasaan keterampilan berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, penerapan teknologi, dan metode-metode pengantara untuk mendukung program-program pendidikan dan memandu perubahan perilaku terhadap sasaran penyuluhan; (6) hubungan interpersonal, yaitu kemampuan berinteraksi secara baik dengan individu dan kelompok-kelompok yang berbeda untuk membangun kemitraan, jaringan dan sistem yang dinamis antara individu; (7) pengetahuan tentang organisasi, yaitu pemahaman terhadap sejarah, filosofi, dan sifat zaman dari penyuluhan; (8) kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk memengaruhi individu dan kelompok secara positif; (9) manajemen organisasi, yaitu kemampuan membangun struktur, mengorganisasi proses, mengembangkan dan memonitor sumberdaya, dan memimpin perubahan untuk mencapai hasil-hasil pembelajaran secara efektif dan efisien; (10) profesionalisme, yaitu menunjukkan perilaku yang merefleksikan kinerja yang tinggi, etos kerja yang kuat, komitmen pada pendidikan yang berkelanjutan dengan visi, misi dan target penyuluhan; dan (11) keahlian teknis, yaitu penguasaan terhadap disiplin ilmu, atau pengetahuan spesifik yang berguna, efektivitas individu dan organisasi.

Secara umum bahwa evaluasi kinerja karyawan aspek-aspek yang dinilai, menurut Husein Umar dalam Mangkunegara, (2010) adalah:

1. Mutu pekerjaan;

2. Kejujuran karyawan;
3. Inisiatif;
4. Kehadiran;
5. Sikap;
6. Kerjasama;
7. Keandalan;
8. Pengetahuan tentang pekerjaan;
9. Tanggung jawab; dan
10. Pemanfaatan waktu kerja.

5. Faktor –faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Beberapa ahli mengemukakan pendapatnya tentang apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, diantaranya adalah sebagai berikut;

Pendapat Henry Simamora (1995) yang dikemukakan kembali oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2010:14), yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari;
 - a. Kemampuan dan keahlian.
 - b. Latar belakang.
 - c. Demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari;
 - a. Persepsi
 - b. *Attitude*
 - c. *Personality*
 - d. Pembelajaran
 - e. Motivasi

3. Faktor organisasi yang terdiri dari :

- a. Sumber daya
- b. Kepemimpinan
- c. Penghargaan
- d. Struktur
- e. *Job design*

Menurut A. Dale Timple (1992), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2010)

V. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang terdapat adanya hubungan dengan variabel penelitian yang akan dilakukan yaitu Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur adalah sebagai berikut:

1. Penelitian oleh Budicahyno (2005) dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (Studi pada Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Jawa tengah” Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

2. Penelitian oleh Hidayat (2006) dengan judul “ Pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Badan Kesbang Dan Linmas Provinsi Jawa Tengah”. Hasil penelitian ini bahwa variabel motivasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
3. Penelitian oleh Fahmi (2009) dengan judul penelitian “ Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai SPBU Pandanaran Semarang” Dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kinerja ditentukan oleh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan. Artinya variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai SPBU Padanaran Semarang.
4. Penelitian oleh Regina Aditya Reza (2010) dengan judul penelitian “ Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan Disiplin Kerja Terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa” Hasil penelitiannya menunjukkan variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sentosa Perkasa.
5. Penelitian oleh Iis Yasiro (2010) dengan judul penelitian “ Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kerawang Selatan. Hasil penelitiannya menunjukkan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6. Penelitian oleh Lucky Wulan Analisa (2011) dengan judul penelitian “ Analisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang”.

Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Penelitian Suparmi (2010) menghasilkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan.
8. Agus Yuni Purwanto (2012) melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan, dan menyimpulkan bahwa faktor kepemimpinan dan faktor motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9. Hesti Budiwati (2011) menghasilkan kesimpulan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan dan motivasi baik masing-masing, atau secara bersamasama mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, Imam
10. Fauzi (2012) pada penelitiannya menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

VI. Hubungan antar Variabel Penelitian

1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai pada sebuah organisasi. Hal ini karena gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin merupakan unsur penting dalam upaya pengembangan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus dapat memperlihatkan gaya kepemimpinannya yang tepat dalam memimpin sebuah organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau pola tindak, langkah, tingkah laku seseorang pemimpin secara keseluruhan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

Hidayat (2006) dan Kusumawati (2008) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari pernyataan yang ada maka penulis dapat mengajukan hipotesis bahwa:

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan

2. Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

Hidayat (2006) dan Kusumawati (2008) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pernyataan ini maka peneliti dapat mengajukan hipotesis bahwa:

H2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan

3. Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

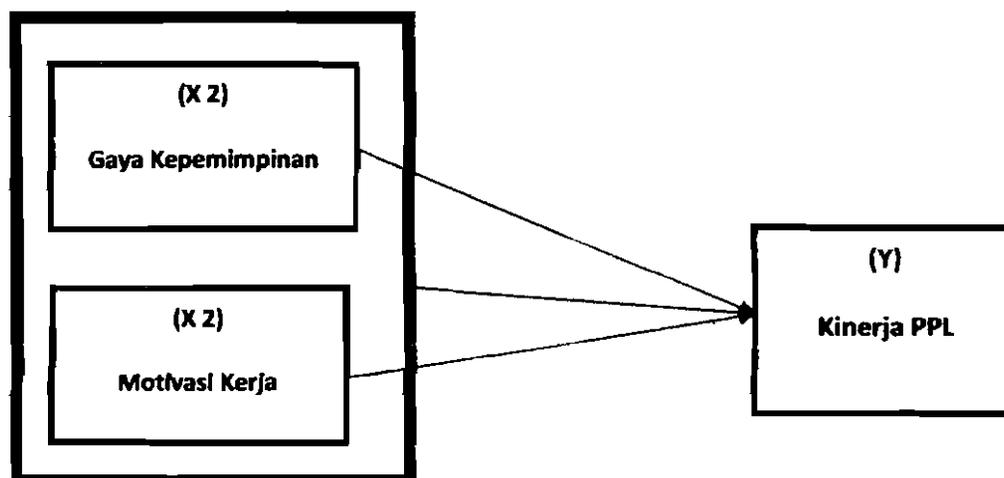
Gaya kepemimpinan dari seorang pimpinan sangat ditentukan oleh sang pemimpin itu sendiri, sehingga apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan sang pemimpin baik dan dapat memberikan arahan yang baik pula kepada bawahan, maka akan timbul kepercayaan dan juga menciptakan motivasi kerja dalam diri pegawai, sehingga semangat kerja dari pegawai menjadi meningkat yang juga mempengaruhi kinerja pegawai ke arah yang lebih baik

H3 : Hubungan motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan

B. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah konseptual mengenai bagaimana landasan teori yang telah dijabarkan berhubungan secara logis dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Ferdinan (2006) mengatakan sebuah model yang baik dapat menjelaskan hubungan antar variabel penelitian, yaitu variabel independen dan variabel dependen.

Kerangka pemikiran yang disusun untuk penelitian saya tentang “Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur” adalah:



Kerangka berpikir ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai

C. Definisi Operasional

Dalam rangkai mengarahkan proses pengumpulan, pengolahan dan penganalisaan data yang bersifat kuantitatif dalam penelitian ini maka dirumuskan definisi operasional yaitu:

1. Penentuan gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin (Kepala badan) dilakukan pada bidang lingkungan kegiatan pengambilan keputusan/ pemecahan masalah berikut:
 - a. Kegiatan yang berkaitan dengan pendelegasian wewenang
 - b. Kegiatan yang berkaitan komunikasi (membangun komunikasi)
 - c. Kegiatan yang berkaitan membangun hubungan kerja
2. Hal-hal yang berkaitan dengan motivasi kinerja
 - a. Tanggungjawab
 - b. Kebutuhan rasa aman dan perlindungan
 - c. Kebutuhan sosial
 - d. Insentif dan punishmen
 - e. Kebutuhan aktualisasi
 - f. Kebutuhan Fisiologi
 - g. Hubungan (Handoko, 2010)
3. Kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan diukur dengan menggunakan indikator :
 - a. Penyusunan Program penyuluhan
 - b. Inisiatif
 - c. Kerjasama
 - d. Pelaksanaan program (Deptan,2009)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian di bidang administrasi dapat menggunakan berbagai jenis penelitian baik untuk penelitian akademik, profesional maupun intitusional. Jenis penelitian dapat dikategorikan menurut tujuan, pendekatan atau metode, tingkat eksplansi dan jenis data dan analisis (Taniredja; 2012). Jenis penelitian menurut tingkat eksplanasi/tingkat penjelasan adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi penelitian deskriptif, komparatif dan asosiatif/hubungan.

Penelitian yang akan dilakukan penelitian adalah jenis penelitian eksplanatif, yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Mustafida dan Taniredja,2012)

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur. Penelitian ini dimulai dari bulan Mei sampai Juli 2013

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Silalahi (2010), populasi adalah jumlah total dari seluruh unit atau elemen di mana penyelidik tertarik. Populasi dapat berupa organisme, orang atau sekelompok orang, masyarakat, organisasi, benda, obyek, peristiwa atau laporan yang semuanya memiliki ciri dan harus di definisikan secara spesifik dan tidak

secara mendua. Arikunto (2010) mendefinisikan populasi adalah keseluruhan subjek penelitian

Berdasarkan kedua pendapat tersebut maka yang dimaksudkan populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Penyuluhan Pertanian Lapangan (PPL) pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur .Dalam penelitian ini yang dimaksudkan dengan populasi adalah 74 orang pegawai PPL PNS pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur

2. Sampel

Taniredja (2011) menjelaskan bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel penelitian adalah sebagian yang diambil dari keseluruhan obyek yang diteliti yang dianggap mewakili terhadap seluruh populasi dan diambil dengan menggunakan teknik tertentu. Penelitian ini menggunakan populasi sebagai sampel. Oleh karena sampel dalam penelitian ini adalah PPL yang berjumlah 74 orang. Mengingat populasi hanya berjumlah 74 maka peneliti mengambil semua PPL (populasi) sebagai sampel. Hal ini diperkuat oleh Arikunto (2002) yang menyatakan bahwa penelitian populasi dilakukan apabila peneliti ingin melihat semua liku-liku yang ada di dalam populasi. Oleh karena itu subjeknya meliputi semua yang terdapat di dalam populasi. maka disebut sensus.

Tabel 3.1
Populasi penelitian

No	Pendidikan	Jumlah
1.	S1 (Sarjana)	51
2.	D3	10
3.	SLTA	13
	Jumlah	74

3. Variabel Penelitian

Sutrisno Hadi dalam Arikunto (2010) mendefinisikan variabel sebagai gejala yang bervariasi. Menurut Riduwan (2012) Variabel adalah suatu atribut dari sekelompok objek yang diteliti yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok tersebut. Penelitian ini menggunakan tiga variabel yang terdiri dari dua variabel Independen dan satu variabel dependen yaitu:

1. Variabel independen

Variabel independen disebut juga variabel stimulus, prediktor, antedecedent. Variabel independen atau juga variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2007). Variabel independen (X) pada penelitian ini adalah:

- Gaya Kepemimpinan (X1)
- Motivasi (X2)

2. Variabel Dependen (Y) dalam penelitian ini yaitu kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur

D. Skala Pengukuran

Metode kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data primer yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden dalam hal ini kepada 74 pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) yang merupakan responden pada penelitian ini. Penyebaran questioner dilakukan untuk mendapatkan data yang valid dan reliable, serta informasi yang relevan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Dalam pembuatan *questioner* digunakan teknik skala *likert* untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang terjadi. Jawaban setiap pertanyaan yang diberikan akan diberi nilai/skor mulai dari terbesar yaitu 5 hingga (skala likert) (Arikunto 2010).

Penggunaan klasifikasi skala Likert dimaksudkan sebagai berikut:

- | | |
|--|---------------------|
| a. Kategori sangat setuju/sangat baik | diberi skor/bobot 5 |
| b. Kategori setuju/baik | diberi skor/bobot 4 |
| c. Kategori ragu/cukup baik | diberi skor/bobot 3 |
| d. Kategori tidak setuju/kurang baik | diberi skor/bobot 2 |
| e. Kategori sangat tidak setuju/tidak baik | diberi skor/bobot 1 |

Gambaran data hasil penelitian dapat digunakan untuk memperkaya pembahasan, melalui gambaran data tanggapan responden dapat diketahui bagaimana tanggapan responden terhadap setiap indikator variabel yang sedang diteliti. Agar lebih mudah dalam menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, dilakukan kategorisasi terhadap skor tanggapan responden. Menurut Sugiono (2009), prinsip kategorisasi jumlah skor tanggapan responden didasarkan pada persentase skor jawaban responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\% \text{ Skor} = \frac{\text{Skor Aktual}}{\text{Skor Ideal}}$$

Skor Ideal

Keterangan:

Skor aktual = jumlah skor jawaban responden

Skor ideal = jumlah skor maksimum (jumlah responden x jumlah pernyataan x 5)

Selanjutnya persentase skor jawaban responden yang diperoleh diklasifikasikan berdasarkan rentang persentase skor maksimum ($5/5 = 100\%$) dan skor minimum ($1/5 = 20\%$). Analisis deskriptif dilakukan mengacu kepada setiap indikator yang ada pada setiap variabel yang diteliti dengan berpedoman pada tabel 3 berikut.

Tabel 3.2

Kriteria Pengklasifikasian Presentase Skor Tanggapan Responden

Interval Skor	Kategori
0% - 20%	Sangat rendah
21% - 40%	Rendah
41% - 60%	Sedang
61% - 80%	Tinggi
81% - 100%	Sangat Tinggi

Sumber: Riduwan dan Kuncoro (2008)

E. Metode dan Analisis Data

1. Uji Validitas

Validitas menurut Arikunto dalam Taniredja (2011) suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Menurut Taniredjab (2011) sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah (Taniredjab;2011).

Instrumen yang valid akan menghasilkan data yang valid. Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Pengujian validitas yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah validitas eksternal. Setelah data didapat dan ditabulasikan, maka pengujian validitas eksternal dilakukan dengan analisis faktor, yaitu dengan mengkorelasikan antara skor item instrumen.

Penelitian ini menggunakan rumus *Person Correlation Product Moment* yakni:

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \cdot \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r_{hitung} = Koefisien korelasi

$\sum X^2$ = Jumlah skor item

$\sum Y^2$ = Jumlah skor total (seluruh item)

n = Jumlah responden

Peneliti dalam melakukan analisis hasil penelitian menggunakan bantuan program SPSS versi 16.0. Responden dalam penelitian ini berjumlah 74, jika dilihat r_{tabel} maka jumlah pasangan yang digunakan untuk menghitung r tidak tercantum sebagaimana terbaca pada tabel harga kritik dari r product-moment (Arikunto 2010:402). Dengan demikian peneliti menggunakan jumlah pasangan (N) yang mendekati $N=74$ yakni $N - 1$ atau $N + 1$. Merujuk pada tabel harga kritik tersebut diketahui bahwa jumlah N yang terbaca pada tabel adalah 75 dengan nilai r_{tabel} sebesar 0,227 dan $N = 70$ dengan nilai r_{tabel} sebesar 0,235. Dengan demikian peneliti menggunakan $N = 75$ dengan r_{tabel} sebesar = 0,227. Jika hasil uji validitas nilai $r_{hitung} >$ dari r_{tabel} maka butir dalam instrumen dinyatakan

valid. Namun sebaliknya jika korelasi antara butir skor total < dari r_{tabel} (0,227), maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. (Taniredja:2011). Sudjana dalam (Taniredja:2011) mendefinisikan bahwa reliabilitas alat penilai adalah ketepatan atau keajekan alat tersebut dalam menilai apa yang dinilainya. Menurut Taniredjab (2011) bahwa uji reliabilitas dapat dilakukan dengan cara tes ulang (retest), yaitu dengan cara penggunaan instrumen penelitian tersebut terhadap subjek yang sama, dilakukan dalam waktu yang berlainan

Tabel 3.2
Interprestasi nilai r (Arikunto:2010)

Besar nilai r	Interprestasi
0,800 - 1,00	Sangat Handal
0,600 - 0,800	Handal
0,400 - 0,600	Cukup Handal
0,200 - 0,400	Agak handal
0,000 - 0,200	Kurang Handal

3. Uji Regresi Linier Berganda

Kegunaan analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variabel prediktor (variabel bebas) terhadap variabel terikat, (Algifari:1997.)

Rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Y = variabel terikat (dependen) dalam hal ini (Kinerja PPL)

a = konstanta

b_1, b_2 = koefisien regresi

X_1, X_2 = variabel bebas (Independen) dalam hal ini gaya kepemimpinan dengan motivasi

4. Uji Hipotesis

Menurut Algfari (1997) hipotesa adalah jawaban sementara terhadap sebuah masalah yang diteliti, dimana jawaban tersebut masih bersifat lemah, dan perlu untuk dilakukan pengujian secara empiris akan kebenarannya., dengan melakukan pembuktian secara statistik. Ada dua jenis pengujian statistik yaitu:

1. Uji-t (Uji hipotesis secara parsial)

Uji-t digunakan untuk menguji hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X_1 dan X_2 (gaya kepemimpinan dan motivasi) benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja pegawai PPL) secara individu atau parsial (Arikunto,2011)

Hipotesis untuk penelitian dengan Judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur adalah:

H_0 : Tidak berpengaruh antara variabel-variabel bebas (Gaya kepemimpinan dan Motivasi) secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja pegawai PPL)

H_a : Ada pengaruh antara variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi)secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja pegawai PPL)

a. Hipotesis pertama : $H_0 : b_1 = 0$

Tolak H_0 apabila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ dengan $\alpha=0,05$

Jika menolak hipotesis berarti tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PPL. Dengan kata lain bahwa menerima H_a ada pengaruh (H_a diterima) yaitu $b_1 \neq 0$

Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka menerima H_0 berarti ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja kerja pegawai PPL.

b. Hipotesis kedua : $H_0 : b_2 \neq 0$

H_a yaitu bahwa ada pengaruh Motivasi terhadap kinerja pegawai PPL

Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka H_0 diterima yaitu tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai PPL.

- Jika angka probabilitas signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
Jika angka probabilitas signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
Tolak H_0 jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$
- Jika hipotesis ditolak yang mengatakan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PPL. Dengan kata lain menerima

2. Uji -F (Uji Hipotesis Secara Simultan)

Pada penelitian ini uji -F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel independen (gaya kepemimpinan dan motivasi) secara bersama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja Pegawai PPL)

H_0 : Tidak berpengaruh signifikan antara variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi) secara simultan terhadap variabel terikat) kinerja pegawai PPL

H_a : Ada pengaruh signifikan antara variabel-variabel bebas (Gaya kepemimpinan dan motivasi) secara simultan terhadap variabel terikat (Kinerja pegawai PPL)

Teknik melakukan uji F sebagai berikut:

1. Bandingkan hasil besarnya peluang melakukan kesalahan (tingkat signifikan) yang terjadi, dengan tingkat peluang terjadinya kejadian (probalitas) yang ditentukan sebesar 5% atau 0,05 pada output, guna membuat keputusan untuk menolak atau menerima hipotesis nol (H_0)

a. Jika signifikan $>0,05$ maka keputusannya adalah menerima H_0 dan menolak

H_a

b. Jika signifikan $<0,05$ maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima

H_a

Hipotesis : $H_0 : b_1 = b_2 =$

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$

5. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi atau nilai adjusted R^2 adalah pengukuran dari nilai koefisien korelasi (R). Priyatno (2008) pengujian model menggunakan R^2 dapat menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan dalam model regresi linier berganda adalah variabel independen yang mampu mewakili keseluruhan dari variabel independen lainnya dalam mempengaruhi variabel dependen, dan besarnya pengaruh ditunjukkan dalam bentuk persentase.

Nilai koefisien determinasi antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai R^2 yang kecil (nol) berarti kemampuan variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja pegawai PPL) amat

terbatas. Sebaliknya nilai R^2 yang mendekati 1 artinya variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan guna memprediksi variasi variabel terikat (Ghozali,2006)

Untuk model regresi dengan dua atau lebih variabel bebas menggunakan adjusted R^2 sebagai koefisien determinasi, (Priyatno:2008). Adjusted R^2 adalah nilai R Square yang telah disesuaikan. sehingga dalam tampilan output SPSS for windows biasa ditulis Adjusted R Square, dengan nilai lebih kecil dari R Square dan angka tersebut bisa bernilai negatif walaupun yang dikehendaki bernilai positif, (Priyatno,2008)

Ghozali (2006) menjelaskan jika dalam uji empiris diperoleh nilai Adjusted R^2 negatif,maka nilai Adjusted R^2 dianggap bernilai 0. Pada tampilan output SPSS for windows suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi yang digunakan dalam meprediksi nilai variabel dependen (Y), terlihat pada kolom Standard Error of The Estimate (SEE). Semakin kecil nilai SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksikan variabel dependen (Ghozali;2006)

Tabel 3.3
Definisi operasional

Variabel	Konsep	Indikator	
GAYA KEPEMIMPINAN (X1)	Gaya kepemimpinan adalah suatu pola tingkalaku yang konsisten dan diketahui pihak lain ketika berusaha untuk mempengaruhi kegiatan orang lain (Handoko: 2001)	1. Pendelegasian Wewenang	1 – 5
		2. Komunikasi	6 - 9
		3. Membangun Hubungan	10 – 13
MOTIVASI (X2)	Motivasi adalah seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu	1. Tanggungjawab	1- 3
		2. Kebutuhan rasa aman dan perlindungan	4 – 6
		3. Kebutuhan Sosial	7 – 10
		4. Insentif dan punishmen	11- 14
		5. Kebutuhan aktualisasi	15– 19
		6. Kebutuhan Fisiologi	20 – 21
		7. Hubungan (Handoko:2001)	22 – 26
KINERJA (Y)	Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai setiap pegawai/karyawan	1. Tersusunnya programa penyuluhan di tingkat BPK (Balai	1 – 3

	secara kualitatif maupun kuantitatif	Penyuluhan Kecamatan 2. Terdeteminasinya informasi dan teknologi pertanian secara merata dan sesuai dengan kebutuhan petani dan kelompok tani 3. Tersusunnya peta wilayah komoditas unggulan spesifik lokal 4. Tumbuh kembangnya keberdayaan dan kemandirian petani, kelompok tani atau asosiasi petani yang lainnya	4 – 7 8 – 9 10 - 11
--	---	--	---

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. TEMUAN

I. Gambaran umum Kabupaten Flores Timur

Secara geografis, kabupaten Flores Timur terletak antara $08^{\circ} 04' - 08^{\circ} 40'$ LS dan $122^{\circ} 38' - 123^{\circ} 57'$ BT. Sebelah utara berbatasan dengan laut Flores, sebelah selatan berbatasan dengan laut Sawu, sebelah timur berbatasan dengan kabupaten Lembata dan sebelah Barat berbatasan dengan kabupaten Sikka. Luas wilayah seluruhnya $5.983,38 \text{ km}^2$, terdiri dari luas daratan $1.812,85 \text{ km}^2$ (31 persen luas wilayah) yang tersebar pada 3 pulau besar dan 27 pulau kecil serta luas lautan $4.170.53 \text{ km}^2$ (69 persen luas wilayah). Topografinya berbukit-bukit dengan kelerengan yang relatif beragam mulai dari 0-8 persen seluas $31.742,67 \text{ Ha}$, 8-15 persen seluas $26.729,29 \text{ Ha}$, 15-25 persen seluas $67.413,22 \text{ Ha}$, 25-45 persen seluas $16.111,23 \text{ Ha}$ dan > 45 persen seluas $39.288.59 \text{ Ha}$.

Letak geografis tersebut berdampak pada klimatologi wilayah ini. Sebagaimana halnya dengan daerah lain di Indonesia, di Kabupaten Flores Timur hanya dikenal 2 musim, yaitu musim kemarau dan musim hujan. Pada bulan Juni-September angin bertiup dari Australia dan tidak banyak mengandung uap air sehingga mengakibatkan musim kemarau. Sebaliknya, pada bulan Desember-Maret angin banyak mengandung uap air yang berasal dari Asia dan samudra Pasifik sehingga terjadi musim hujan. Keadaan seperti ini berganti setiap setengah tahun setelah melewati masa peralihan pada bulan April-Mei dan Oktober-November. Hal ini menjadikan Flores Timur sebagai wilayah yang tergolong kering, di mana hanya 4 bulan (Januari-Maret dan Desember) yang keadaannya

relatif basah serta 8 bulan sisanya relatif kering. Namun demikian, empat buah gunung yang masih aktif banyak memberikan kontribusi terhadap tingkat kesuburan tanah, walaupun sekaligus sebagai sumber bencana yang setiap saat dapat mengancam. Gunung-gunung itu adalah gunung Lewotobi laki-laki dengan tinggi 1.584 m dari permukaan laut, gunung Lewotobi perempuan dengan tinggi 1.703 m dari permukaan laut, gunung Leraboleng dengan tinggi 1.117 m dari permukaan laut, dan gunung Ile Boleng dengan tinggi 1.659 m dari permukaan laut. Masing-masing tersebar di pulau Flores Timur daratan dan pulau Adonara.

Berdasarkan potensi tersebut maka wilayah-wilayah tersebut merupakan daerah potensial untuk pengembangan bidang pertanian dan pariwisata. Pengembangan pertanian diutamakan pertanian hortikultura dan perkebunan, karena umumnya daerah-daerah dengan ketinggian beragam tersebut mempunyai iklim (suhu) yang cocok untuk berbagai jenis tanaman. Kawasan pertanian di kabupaten Flores Timur secara keseluruhan seluas 17.641,34 Ha dengan rincian pertanian sawah seluas 128,43 Ha, tegal seluas 3.624,17 Ha dan perkebunan seluas 13.888,74 Ha.

Dari segi hidrologi, Kabupaten Flores Timur memiliki 79 mata air yang tersebar di seluruh kecamatan dengan debit antara 0,5–20 liter perdetik. Sumber mata air tersebut umumnya berada pada kawasan hutan yang perlu dijaga. Potensi kawasan hutan lindung yang perlu dijaga terdapat di kecamatan Ile Mandiri, Adonara Tengah, Ile Boleng, Wotan Ulumado, Adonara Timur, Demong Pagong, Ile Bura, Larantuka, Lewolema, Tanjung Bunga, Titehena dan Wulanggitang yang berfungsi melindungi kawasan yang ada di bawahnya dengan luas 27.996, 56 Ha.

Berdasarkan hasil Sensus Penduduk 2011, jumlah penduduk Flores Timur sebanyak 232.312 orang, yang terdiri atas laki-laki sebanyak 111.289 orang dan perempuan sebanyak 121.023 orang. Total penduduk tersebut tersebar pada tiga pulau yang secara administrasi terdiri dari 19 kecamatan, 230 desa dan 20 kelurahan. Sebaran penduduk pada 19 kecamatan tersebut, masih terkonsentrasi di kecamatan Larantuka yakni sebesar 16,04 persen, diikuti kecamatan Adonara Timur sebesar 11,25 persen, sedangkan kecamatan-kecamatan lainnya kurang dari 7 persen. Larantuka, Adonara Timur dan Witiama adalah 3 kecamatan dengan jumlah penduduk terbesar, yakni masing-masing berjumlah 37.271 orang, 26.144 orang, dan 14.133 orang. Sedangkan Demon Pagong, Solor Selatan, dan Ile Bura merupakan kecamatan dengan jumlah penduduk yang paling kecil, yakni masing-masingnya sebanyak 4.288 orang, 4.837 orang dan 6.247 orang.

Dengan luas wilayah sebesar 1.812,85 km² dan dihuni oleh 232.312 orang maka rata-rata tingkat kepadatan penduduk Flores Timur adalah 128 orang per km². Kecamatan yang paling tinggi tingkat kepadatan penduduknya adalah Larantuka, yakni sebesar 762 orang per km² sedangkan yang paling rendah adalah kecamatan Tanjung Bunga, yakni sebesar 46 orang per km². Jika ditinjau dari *sex ratio* maka *sex ratio* penduduk Flores Timur sebesar 92. Hal ini berarti jumlah penduduk perempuan 8 persen lebih banyak dibandingkan jumlah penduduk laki-laki. *Sex ratio* terbesar terdapat di kecamatan Tanjung Bunga, yakni sebesar 100 dan yang terkecil terdapat di kecamatan Solor Selatan, yakni sebesar 78 yang berarti bahwa jumlah penduduk kecamatan Tanjung Bunga berimbang antara laki-laki dan perempuan, sedangkan di kecamatan Solor Selatan jumlah penduduk perempuan 22 persen lebih banyak jika dibandingkan jumlah penduduk laki-laki.

Dari total penduduk tersebut, 80 persen beragama katolik, 0,6 persen beragama kristen protestan, 19 persen beragama islam dan sisanya kurang dari 0,5 persen beragama hindu dan budha.

Laju pertumbuhan penduduk Flores Timur per tahun selama sepuluh tahun terakhir yakni dari tahun 2000-2010 sebesar 1,65 persen. Laju pertumbuhan penduduk ini lebih rendah dibanding laju pertumbuhan penduduk NTT (2,06 persen) namun lebih tinggi dari pada laju pertumbuhan penduduk nasional (1,49 persen). Jika dibandingkan dengan laju pertumbuhan penduduk periode 1990-2000, maka laju pertumbuhan penduduk mengalami peningkatan yang sangat tajam, yakni mencapai 87,5 persen (Laju Pertumbuhan Penduduk 1990-2000=0,88 persen). Kecamatan dengan laju pertumbuhan penduduk tertinggi adalah Larantuka (2,97 persen) disusul Adonara Barat (2,22 persen) dan Wotan Ulumado (2,02 persen). Kecamatan dengan laju pertumbuhan penduduk terendah adalah Solor Selatan (0,25 persen) disusul Solor Timur (0,50 persen) dan Wulanggitang (0,92 persen).

II. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur . Badan Ketahanan Pangan dan penyuluhan Kabupaten Flores Timur dibentuk dengan Peraturan daerah (Perda) nomor 7 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Peraturan Daerah Kabupaten Flores Timur.

Secara Eselonering Secara eselonering, struktur organisasi Badan Ketahanan Pangan dan penyuluhan tersebut diatur dan ditata sebagai berikut :

Struktur Eselon II-b = 1 Jabatan Kepala Badan

Struktur Eselon III-a = 1

Struktur Eselon III-b = 4 jabatan dan kelompok Jabatan Fungsional (Penyuluh) yang bertanggungjawab langsung kepada Kepala Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan

1. Sekretaris Badan = III-a yang membawahi

- 1.1. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian - IV-a
- 1.2. Kepala Sub Bagian Penyusunan Program dan Pelaporan - V-a
- 1.3. Kepala Sub Bagian Keuangan - IV-a

2. Kepala Bidang Ketersediaan Pangan, Distribusi dan Harga Pangan = III-b

- 2.1 Kepala Sub Bidang Ketersediaan Pangan - IV-a
- 2.2 Kepala Sub Bidang Distribusi dan Harga Pangan - IV-a

3. Kepala Bidang Kewaspadaan dan Penganekaragaman Pangan dan Gizi III - b

- 3.1. Kepala Sub Bidang Kewaspadaan Pangan dan Gizi - IV-a
- 3.2. Kepala Sub Bidang Penganekaragaman dan Konsumsi Pangan - IV-a

4. Kepala Bidang Pengembangan Kelembagaan dan Sarana Prasarana Penyuluhan - III-b

- 4.1. Kepala Sub Bidang Pengembangan Kelembagaan Penyuluhan - IV-a
- 4.2. Kepala Sub Bidang Sarana Prasarana Penyuluhan - IV-a

5. Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya, Metodologi, Teknologi, dan Informasi Penyuluhan - III-b

- 5.1. Kepala Sub Bidang Diklat Sumber Daya Penyuluhan - IV-a
- 5.2. Kepala Sub Bidang Pengembangan Metodologi dan Informasi - IV-a

1. Tugas Pokok dan Fungsi Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan

a. Tugas Pokok

Tugas Pokok Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan adalah membantu Bupati dalam menyusun dan merencanakan kebijakan daerah di Bidang Ketahanan Pangan dan Penyuluhan.

b. Fungsi

1. Merumuskan Kebijakan teknis di Bidang Ketahanan Pangan dan Penyuluhan
2. Memberi dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di Bidang Ketahanan Pangan dan Penyuluhan
3. Melaksanakan Tugas Lain yang diberikan oleh Bupati

2. Sumber Daya Sarana Prasarana

Dalam rangka menunjang pelaksanaan pembangunan di bidang ketahanan pangan dan penyuluhan, Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan dilengkapi dengan berbagai sarana prasarana sebagai berikut:

a. Sarana Gedung Kantor

Sarana gedung kantor berupa tiga unit gedung masing-masing bekas rumah jabatan Kepala Dinas Pertanian, Tanaman Pangan dan Peternakan, satu unit bekas rumah dinas sekretaris Bimas dan satu unit bekas kantor Bimas, yang sudah tiga tahun sejak 2009 digunakan Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan sebagai kantor kerja. Selain itu sarana gedung kantor berupa 15 Gedung kantor Balai penyuluhan kecamatan (BPK) masing-masing BPK Larantuka, BPK Ile Mandiri, BPK Lewolema, BPK Titehena, BPK Wulanggitang, BPK Ile Bura, BPK Solor Barat, BPK Solor Selatan, BPK Solor Timur, BPK Wotanulumado, BPK Adonara Timur, BPK Ile Boleng, BPK Witihamo, BPK Adonara Barat. Dan BPK yang

telah dilengkapi dengan rumah dinas kepala BPK yaitu BPK Larantuka, BPK Ile Mandiri, BPK Titehena, BPK Ile Bura, BPK Solor Barat, BPK Solor Timur, BPK Wotanulumado, BPK Adonara Timur, BPK Ile Boleng, dan BPK Adonara Timur. Pada tahun 2013 ini dibangun satu unit BPK yaitu BPK Kelubagolit, dan rumah dinas di BPK Wulanggitang. Limabelas gedung kantor yang telah dibangun, baru 10 BPK yang telah dilengkapi sarana penerangan listrik PLN.

b. Kendaraan Dinas Operasional

Untuk mendukung pelaksanaan tugas terutama tugas lapangan bagi para tenaga penyuluh, Badan Ketahanan Pangan telah memberikan kepada penyuluh kendaraan dinas operasional penyuluhan. Sampai dengan tahun 2013, dari 74 penyuluh PNS baru 16 penyuluh yang tersebar pada 19 BPK telah difasilitasi dengan kendaraan dinas roda dua (sepeda motor).

c. Sarana Komputer dan Perlengkapan

Sarana komputer dan perlengkapan yang telah disiapkan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas bagi para penyuluh menjadi tanggungjawab penuh dari Badan Ketahanan pangan dan penyuluhan kabupaten Flores Timur. Dari 19 Balai Penyuluhan Kecamatan (BPK) di Flores Timur baru 12 BPK yang telah dilengkapi dengan sarana kerja komputer yaitu BPK Larantuka, BPK Ile Mandiri, BPK Wulanggitang, BPK Solor Barat, BPK Ile Boleng, BPK Witihamas, BPK Wotanulumado, BPK Titehena, BPK Adonara Timur, dan BPK Solor Timur

d. Deskripsi Responden Penelitian

Pada penelitian ini, guna membuktikan hipotesis yang telah diajukan, maka telah dilakukan penelitian terhadap responden Penyuluh Pertanian Lapangan

(PPL) pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur dengan memberikan kuisener pada 74 orang pegawai PPL. Adapun gambaran mengenai penelitian ini yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden (Penyuluh) Berdasarkan Jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Orang	Prosentase (%)
Laki-Laki	47	63,51
Perempuan	27	36,48
Total	74	

Sumber : Data Primer Hasil Olah

Tabel 4.2
Karakteristik Responden (penyuluh) Berdasarkan Lama Kerja (Masa Kerja)

Lama Tugas/Masa Kerja (Thn)	Jumlah Orang	Prosentase
1 - 10	24	32,43
11 - 20	35	47,30
20 - 30	12	16,22
≥30	3	4,05
Total	74	

Sumber : Data Primer Hasil Olah

Tabel 4.3
Karakteristik Responden (penyuluh) Berdasarkan Umur

Usia (Tahun)	Jumlah Orang	Prosentase
25 - 31	15	20,27
32 - 38	24	32,43
39 - 45	20	27,03
46 - 52	11	14,86
53 - 59	4	5,41
Total	74	

Sumber : Duta Primer Hasil Olah

Tabel 4.4
Karakteristik Responden (penyuluh) Berdasarkan Jenjang
Jabatan Fungsional

Usia (Tahun)	Jumlah Orang	Prosentase
Penyuluh Pertanian Madya	8	10,81
Penyuluh Pertanian Penyelia	4	5,41
Penyuluh Pertanian Muda	20	27,03
Penyuluh Pertanian Pelaksana Lanjutan	2	2,70
Penyuluh Pertanian Pelaksana	16	21,62
Penyuluh Pertanian Pertama	24	32,43
Total	74	

Sumber : Data Primer Hasil Olah

II. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen pengumpulan data primer yang melalui angket/kuesioner yang dipakai dapat sesuai dengan sasaran yang akan dituju pada penelitian.

Hasil uji validitas sebagaimana terbaca pada lampiran 5 (tabel 4.5, hal.138) diketahui bahwa nilai $r_{hitung} >$ dari r_{tabel} maka seluruh butir dalam instrumen penelitian ini dinyatakan valid. Hasil uji validitas nampak bahwa semua butir pernyataan dari ketiga variabel masing-masing variabel gaya kepemimpinan, Variabel Motivasi Kerja dan variabel kinerja PPL dinyatakan valid dan masing-masing butir berkorelasi secara signifikan.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan pada penelitian ini dikatakan konsisten. Pengujian reliabilitas data dilakukan dengan membandingkan koefisien *alpha* (*cronbach's alpha score*).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas (baca tabel.4.6, hal.140) diketahui bahwa nilai reliabilitas dari masing-masing variabel (Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja PPL) lebih dari 0,227. Hal ini membuktikan bahwa instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel.

III. Deskripsi Hasil Penelitian

Pada penelitian ini terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Masing-masing variabel bebas adalah Variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi. Sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja Pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur.

1. Analisis Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan sebagai suatu proses dengan berbagai cara untuk mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, berkaitan erat dengan pekerjaan yang harus dilaksanakan dan kekompakan orang-orang yang dipimpinnya. Disamping kemampuannya melaksanakan peran tersebut, seorang pemimpin dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan keadaan sehingga memungkinkan dirinya memperoleh keuntungan dari berbagai sifat yang dimilikinya, berupa keinginan untuk menerima tanggung jawab, kemampuan untuk bisa perspektif dan obyektif, kemampuan untuk berkomunikasi serta kemampuan dalam menentukan skala prioritas. Dalam zaman yang

mengalami perubahan paradigma, kepemimpinan berdasarkan kekuasaan tidak lagi relevan untuk diterapkan, sehingga pendekatan kepemimpinan efektif bilamana gaya partisipatif dipertimbangkan. Dalam konteks ini, bawahan dirangsang untuk berpikir secara kreatif dan inovatif serta meningkatkan kemampuan pengenalan diri, kemudian penerimaan terhadap tanggung jawab yang lebih besar.

Dimensi .dari variabel kepemimpinan adalah dilihat dari indikator yakni fungsi pendelegasian wewenang, komunikasi yang dibangun, koordinasi, dan pengendalian untuk lebih baik adalah suatu kemampuan pimpinan organisasi dalam hal ini Kepala Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur dalam mewujudkan peningkatan kinerja staf dalam hal ini kinerja pegawai penyuluhan pertanian lapangan sekaligus sebagai upaya peningkatan kinerja instansi.

Berdasarkan hasil penelitian yang tertuang pada lampiran 4.6 dapat dipaparkan frekuensi penyebaran jawaban 74 responden dari indikator pendelegasian wewenang dalam melaksanakan pekerjaan sehingga mampu mempengaruhi orang lain dalam hal ini pegawai PPL dari variabel kepemimpinan sebagai berikut:

Tabel. 4.5
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada Variabel Gaya
Kepemimpinan pada Indikator pendelegasian wewenang

	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	5	5	0,47	0,47
2	101	202	19,09	19,57
3	205	615	58,13	77,69
4	59	236	22,31	100,00
5	0	0	0,00	100,00
Jmla	370	1058	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil jawaban responden berkaitan dengan pendelegasian wewenang menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 86,95% (skor 4) dan yang terendah adalah sebesar 2,27 (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (1.058) dan skor ideal $(74 \times 5 \times 5) = 1.850$, maka skor tanggapan responden atas indikator pendelegasian wewenang adalah $(1058) : 1.850) \times 100 = 71,49\%$ (kategori tinggi).

Berdasarkan hasil analisis atas indikator pendelegasian wewenang secara umum responden menilai pendelegasian wewenang Kepala badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur kepada staf dalam hal ini pegawai penyuluhan pertanian lapangan telah dilakukan dengan baik.

Hasibuan (2006) berpendapat bahwa pendelegasian wewenang hanyalah tahapan dari suatu proses ketika penyerahan wewenang, berfungsi melepaskan kedudukan dengan melaksanakan pertanggungjawaban. Selanjutnya dikatakan Hasibuan (2006) bahwa pendelegasian adalah kegiatan seseorang untuk menugaskan stafnya/bawahannya untuk melaksanakan bagian dari tugas manajer yang bersangkutan dan pada waktu bersamaan memberikan kekuasaan kepada staf/bawahan tersebut, sehingga bawahan itu dapat melaksanakan tugas tugas itu

sebaik baiknya serta dapat mempertanggung jawabkan hal hal yang didelegasikan kepadanya.

Tabel. 4.6
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada Variabel Gaya Kepemimpinan pada Indikator Komunikasi

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	1	1	0,16	0,16
2	18	36	5,65	5,81
3	45	135	21,19	27,00
4	85	340	53,38	80,38
5	25	125	19,62	100,00
Jmla	174	637	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil jawaban responden berkaitan dengan komunikasi menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 59,42 % (skor 4) dan yang terendah adalah sebesar 0,18 (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (637) dan skor ideal ($74 \times 4 \times 5$) = 1.480, maka skor tanggapan responden atas indikator pendelegasian wewenang adalah $(637) : 1.480 \times 100 = 41\%$ (kategori sedang).

Berdasarkan hasil analisis atas indikator komunikasi secara umum responden menilai komunikasi yang dibangun antara pimpinan dalam hal ini Kepala Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur dengan pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan dinyatakan sedang. Namun demikian umumnya responden menilai telah adanya komunikasi yang baik antara Kepala Badan dengan para PPL di badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur. Pada kondisi riil di Flores Timur berkaitan dengan pelaksanaan tugas penyuluhan dan pendampingan oleh pimpinan dalam hal ini

Kepala Badan sering melakukan rapat-rapat, kunjungan ke WKPP dalam rangka membangun komunikasi dengan para tenaga penyuluh terkait dengan pelaksanaan penyuluhan dan pendampingan bagi kelompok tani binaan mereka.

Tabel. 4.7
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada Variabel Gaya Kepemimpinan pada Indikator Koordinasi

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	9	9	1,02	1,02
2	76	152	17,18	18,19
3	133	399	45,08	63,28
4	70	280	31,64	94,92
5	9	45	5,08	100,00
Jmla	297	885	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil jawaban responden berkaitan dengan koordinasi menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 45,08 % (skor 3) dan yang terendah adalah sebesar 1,02% (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (297) dan skor ideal ($74 \times 4 \times 5$) = 1.480, maka skor tanggapan responden atas indikator membangun hubungan adalah $(885) : 1.480 \times 100 = 60\%$ (kategori tinggi).

Berdasarkan hasil analisis atas indikator koordinasi menunjukkan pada umumnya responden menilai koordinasi yang dibangun telah dilakukan secara baik dan harmonis baik antara pimpinan SKPD dengan bawahan termasuk membangun hubungan yang baik dan harmonis dengan penyuluh,. Demikian juga membangun koordinasi dengan dengan petani, kelompok tani maupu gapoktan sebagai obyek binaan Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur.

Hasibuan (2006) berpendapat bahwa :“Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen pekerjaan-pekerjaan parabawahan dalam mencapai tujuan organisasi”. Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen-departemen atau bidang-bidang fungsional) pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif (Handoko 2003). Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2006) berpendapat bahwa koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan

2. Analisis Variabel Motivasi Kerja (X2)

Motivasi merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan. Salah satu aspek penting dalam sebuah organisasi termasuk organisasi pemerintahan dalam rangka meningkatkan atau menjaga etos kerja para pegawai atau karyawan agar tetap gigih dan giat dalam bekerja guna meningkatkan atau menjaga kinerja yaitu dengan memberikan motivasi (daya perangsang) bagi para karyawan supaya kegairahan bekerja para karyawan tidak menurun. Kegairahan para pekerja tersebut sangat dibutuhkan suatu perusahaan karena dengan semangat yang tinggi para karyawan dapat bekerja dengan segala daya dan upaya yang mereka miliki (tidak setengah-setengah) sehingga produktifitasnya maksimal dan memungkinkan terwujudnya tujuan yang ingin dicapai.

Sutrisno (2012) mendefenisikan motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu

motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Hasibuan dalam Sutrisno (2012) mengemukakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama. Bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Dikatakan Mas'ud (2004) pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan memerlukan motivasi. Tugas pemimpin dalam hal ini adalah membuat lingkungan kerja yang baik sehingga pegawai dalam organisasi termotivasi dengan sendirinya. Untuk itu diperlukan pemahaman motivasi yang baik dalam diri pegawai guna membantu meningkatkan kinerjanya

Tabel 4.8
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada Variabel Motivasi
pada Indikator Tanggungjawab

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	3	3	0,45	0,45
2	70	140	21,08	21,54
3	85	255	38,40	59,94
4	54	216	32,53	92,47
5	10	50	7,53	100,00
Jmla	222	664	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis tabel 4.8 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan tanggungjawab pada menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 38,40 % (skor 3) dan yang terendah adalah sebesar 0,45% (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (664) dan skor ideal $(74 \times 3 \times 5) = 1.110$, maka skor tanggapan responden atas indikator tanggungjawab adalah $(664) : 1.110) \times 100 = 59\%$ (kategori tinggi).

Berdasarkan hasil analisis atas indikator tanggungjawab menunjukkan pada umumnya responden menilai tanggungjawab yang diberikan dan diterima oleh pegawai PPL di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur dalam melakukan tugas penyuluhan dan pendampingan bagi para petani dan kelompok tani telah berjalan secara baik. Hal ini membuktikan bahwa di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan adanya motivasi dari para pegawai penyuluha pertanian untuk melaksanakan tugas penyuluhan dan pendampingan bagi petani karena adanya dorongan rasa tanggungjawab dari dalam diri para penyuluh. Selain itu juga dipengaruhi adanya motivasi yang kuat yang diberikan oleh pimpinan SKPD yang dapat mempengaruhi para pegawai PPL untuk terus meningkatkan kinerja penyuluhnya. .

Dikatakan Mas'ud (2004) pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan memerlukan motivasi. Tugas pemimpin dalam hal ini adalah membuat lingkungan kerja yang baik sehingga pegawai dalam organisasi termotivasi dengan sendirinya. Untuk itu diperlukan pemahaman motivasi yang baik dalam diri pegawai guna membantu meningkatkan kinerjanya

Tabel. 4.9
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada Variabel Motivasi
Indikator Kebutuhan rasa aman

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	10	10	1,30	1,30
2	30	60	7,82	9,13
3	47	141	18,38	27,51
4	84	336	43,81	71,32
5	44	220	28,68	100,00
Jmla	215	767	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis tabel 4.9 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan kebutuhan akan rasa aman menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 43,81 % (skor 4) dan yang terendah adalah sebesar 1,30 % (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (767) dan skor ideal $(74 \times 3 \times 5) = 1.110$, maka skor tanggapan responden atas indikator kebutuhan rasa aman adalah $(767 : 1.110) \times 100 = 52 \%$ (kategori sedang).

Berdasarkan hasil analisis terhadap indikator kebutuhan rasa akan rasa aman menunjukkan bahwa para Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) dalam melaksanakan tugas penyuluhan dan pendampingan kepada petani merasa bahwa kebutuhan akan rasa aman sudah terpenuhi. Para penyuluh merasa aman bekerja memberikan penyuluhan bagi para petani dan kelompok tani binaan mereka.

Tabel. 4.10
Tanggapan responden terhadap Pernyataan
pada Indikator Kebutuhan Sosial

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	10	10	1,33	1,33
2	88	176	23,37	24,70
3	100	300	39,84	64,54
4	58	232	30,81	95,35
5	7	35	4,65	100,00
Jmla	263	753	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis pada tabel 4.10 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan kebutuhan sosial menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 39,84 % (skor 3) dan yang terendah adalah sebesar 1,33 % (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (753) dan skor ideal $(74 \times 4 \times 5)$

=1.480, maka skor tanggapan responden atas indikator pendelegasian wewenang adalah $(753) : 1.480) \times 100 = 51 \%$ (kategori sedang).

Berdasarkan hasil analisis terhadap indikator kebutuhan sosial menunjukkan pada umumnya responden menilai hubungan sosial seperti dalam hal saling membantu, adanya rasa kekeluargaan, tidak ada konflik antara penyuluh dengan sesama penyuluh, ataupun antara penyuluh dengan petani sebagai obyek binaan mereka.

Tabel 4.11
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada Variabel Motivasi Kepemimpinan pada Indikator Insentif dan Punishment

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	1	1	0,10	0,10
2	87	174	16,88	16,97
3	116	348	33,75	50,73
4	72	288	27,93	78,66
5	44	220	21,34	100,00
Jmla	9	1031	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis tabel 4.11 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan insentif dan punishment yang tertinggi adalah sebesar 33,75 % (skor 3) dan yang terendah adalah sebesar 0,10 % (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (1031) dan skor ideal $(74 \times 4 \times 5) = 1.480$, maka skor tanggapan responden atas indikator insentif dan punishment adalah $(1031) : 1.480) \times 100 = 70 \%$ (kategori tinggi).

Berdasarkan hasil analisis terhadap variabel dengan indikator insentif dan punishment menunjukkan pada umumnya responden menilai pemberian insentif dan punishment oleh pimpinan SKPD Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur kepada para pegawai Penyuluh Pertanian yang

berprestasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai penyuluh telah dilakukan secara baik .

Tabel. 4.12
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada Variabel Motivasi
Kepemimpinan pada Indikator Aktualisasi Diri

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	14	14	1,46	1,46
2	115	230	23,91	25,36
3	121	363	37,73	63,10
4	70	280	29,11	92,20
5	15	75	7,80	100,00
Jmla	335	962	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis tabel 4.12 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan aktualisasi diri menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 37,73 % (skor 3) dan yang terendah adalah sebesar 1,46 % (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (962) dan skor ideal $(74 \times 5 \times 5) = 1.850$, maka skor tanggapan responden atas indikator aktualisasi diri adalah $(962) : 1.850) \times 100 = 56 \%$ (kategori sedang).

Hasil analisis terhadap indikator aktualisasi diri pada variabel motivasi menunjukkan total capaian indikatornya pada angka 56 % atau kategori sedang. Hal menandakan bahwa faktor aktualisasi diri bagi para penyuluh pertanian lapangan dalam hal ini wilayah kerja penyuluhan (WKPP) telah dirasakan baik dan ikut menunjang pelaksanaan tugas dan pekerjaan sebagai seorang penyuluh pertanian.

Tabel. 4.13
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada Motivasi
Kepemimpinan pada Indikator kebutuhan Fisiologi

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	6	6	1,40	1,40
2	49	98	22,79	24,19
3	48	144	33,49	57,67
4	43	172	40,00	97,67
5	2	10	2,33	100,00
Jmla	148	430	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis tabel .4.13 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan kebutuhan fisiologi menunjukan yang tertinggi adalah sebesar 40,00 % (skor 3) dan yang terendah adalah sebesar 1,40 % (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (430) dan skor ideal $(74 \times 2 \times 5) = 740$, maka skor tanggapan responden atas indikator lingkungan kerja adalah $(740) : 430) \times 100 = 58,11\%$ (kategori sedang). Hal ini menunjukan bahwa indikator kebutuhan fisiologi bagi para pegawai PPL di BKPP dalam pelaksanaan tugas penyuluhan di wilayah kerja penyuluhan (WKPP) sudah pada kondisi baik dan perlu ditingkatkan.

Tabel. 4.14

Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada Variabel Motivasi
Kepemimpinan pada Indikator Hubungan

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	14	14	1,26	1,26
2	133	266	23,99	25,25
3	153	459	41,39	66,64
4	80	320	28,85	95,49
5	10	50	4,51	100,00
Jmla	390	1109	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis tabel 4.13 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan hubungan menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 41,39 % (skor 3) dan yang terendah adalah sebesar 1,26 % (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (1109) dan skor ideal $(74 \times 5 \times 5) = 1.850$, maka skor tanggapan responden atas indikator hubungana adalah $(1109) : 1.850) \times 100 = 59,95$ % (kategori sedang). Hal ini menggambarkan bahwa kondisi hubungan kerja antara pimpinan (Kepala Badan) dengan pegawai PPL dan hubungan antar PPL di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur sudah berlangsung baik. Bahwa dengan kondisi hubungan yang baik antara pimpimnan

3. Analisis Variabel Kinerja (Y)

Tabel. 4.15
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada
Variabel Kinerja pada Indikator Penyusunan program

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	0	0	0,00	0,00
2	2	4	0,58	0,73
3	23	69	9,94	3,65
4	99	396	57,06	53,77
5	45	225	32,42	100
Jmla	169	694	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis tabel 4.14 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan indikator penyusunan program menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 57,06 % (skor 4) dan yang terendah adalah sebesar 0,0 % (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (694) dan skor ideal $(74 \times 3 \times 5) = 1.110$, maka skor tanggapan responden atas indikator penyusunan program kerja

adalah $(694) : 1.110) \times 100 = 64,11\%$ (kategori tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa indikator penyusunan program dari para pegawai penyuluhan pertanian lapangan di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur sudah dilaksanakan dengan sangat baik.

Tabel. 4.16
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada
Variabel Kinerja pada Indikator inisiatif

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	0	0	0,00	0,00
2	3	6	0,95	0,95
3	8	24	3,82	4,77
4	86	344	54,69	59,46
5	51	255	40,54	100,00
Jmla	148	629	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis tabel .4.15 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan indikator inisiatif menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 54,69 % (skor 4) dan yang terendah adalah sebesar 0,0 % (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (629) dan skor ideal $(74 \times 4 \times 5) = 1.480$, maka skor tanggapan responden atas indikator lingkungan kerja adalah $(629) : 1.1480) \times 100 = 84,11\%$ (kategori tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa indikator inisiatif dari para pegawai penyuluhan pertanian lapangan di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur dalam hal ini dengan para petani, kelompok tani, dengan pimpinan maupun sesama penyuluh sudah sangat baik di laksanakan

Tabel. 4.17
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada
Variabel Kinerja Kepemimpinan pada Indikator kerjasama

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	0	0	0,00	0,00
2	3	6	0,96	0,96
3	9	27	4,31	5,26
4	86	344	54,86	60,13
5	50	250	39,87	100,00
Jmla	148	627	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis tabel .4.15 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan indikator kerjasama menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 54,86 % (skor 4) dan yang terendah adalah sebesar 0,0 % (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (629) dan skor ideal $(74 \times 2 \times 5) = 740$, maka skor tanggapan responden atas indikator kerjasama adalah $(627 : 740) \times 100 = 85$ % (kategori tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa indikator kerjasama yang dibangun para pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur dalam melaksanakan tugas penyuluhan dan pendampingan bagi petani dan kelompok tani binaannya di wilayah kerjanya sudah sangat baik.

Tabel. 4.18
Tanggapan responden terhadap Pernyataan pada
Variabel Kinerja Kepemimpinan pada
Indikator pelaksanaan program

Skor	Frekuensi	F x S	%	Kumulatif
1	0	0	0,00	0,00
2	1	2	0,32	0,32
3	20	60	9,74	10,06
4	81	324	52,60	62,66
5	46	230	37,34	100,00
Jmla	148	616	100	

Sumber: Hasil olahan data primer

Hasil analisis tabel .4.16 menjelaskan bahwa jawaban responden berkaitan dengan indikator pelaksanaan program menunjukkan yang tertinggi adalah sebesar 52,60 % (skor 4) dan yang terendah adalah sebesar 0,0 % (skor 1). Adapun skor jawaban responden adalah skor aktual (616) dan skor ideal $(74 \times 2 \times 5) = 740$, maka skor tanggapan responden atas indikator pelaksanaan program adalah $(616 : 740) \times 100 = 83\%$ (kategori tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa indikator pelaksanaan program oleh para penyuluh dalam melakukan kegiatan penyuluhan dan pendampingan bagi petani dan kelompok tani di Badan Ketahanan Pangan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur dapat dikatakan sudah berjalan baik selama ini.

III. Analisis Statistik Inferensial

1. Uji Regresi Linier Berganda

Kegunaan Analisis Regresi Linear Berganda Analisis Regresi Linear Berganda digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variabel prediktor (variabel bebas) terhadap variabel terikat, (Algifari:1997.)

Rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Y = variabel terikat (dependen) dalam hal ini (Kinerja PPL)

a = konstanta

b_1, b_2 = koefisien regresi

X_1, X_2 = variabel bebas (Independen) dalam hal ini Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi

Tabel 4.19
 Nilai koefisien Determinasi Variabel Gaya Kepemimpinan
 dan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai PPL

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.827 ^a	.684	.675	2.499

h. Predictors: (Constant), X2, X1
 Dependen variabel adalah Kinerja PPL

Hasil olah data dengan SPSS 19

Tabel 4.20
 Hasil Uji Regresi /Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.947	2.282		4.359	.000		
	Gaya Kepemimpinan	.534	.062	.639	8.626	.000	.811	1.232
	Motivasi	.100	.023	.317	4.282	.000	.811	1.232

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil hasil pengolahan data di atas, dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 9.947 + 0.534 X1 + 0.100 X2$$

Berdasarkan persamaan regresi yang diperoleh ini dapat diketahui bahwa: $b_1 = 0.534$ Artinya variabel Gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja penyuluh pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur karena pengaruhnya signifikan. $B_2 = 0.100$. Artinya variabel motivasi

kerja dapat meningkatkan kinerja penyuluh pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur karena pengaruhnya signifikan.

Berdasarkan tabel 4.21 di atas dapat diketahui nilai R^2 adalah 0,675. Artinya variansi variabel terikat yang dapat dijelaskan variabel bebas sebesar 67,5% sedangkan yang lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Untuk meningkatkan kinerja penyuluh dapat digunakan variabel Gaya Kepemimpinan dan motivasi kerja, karena variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

2. Uji Asumsi Klasik

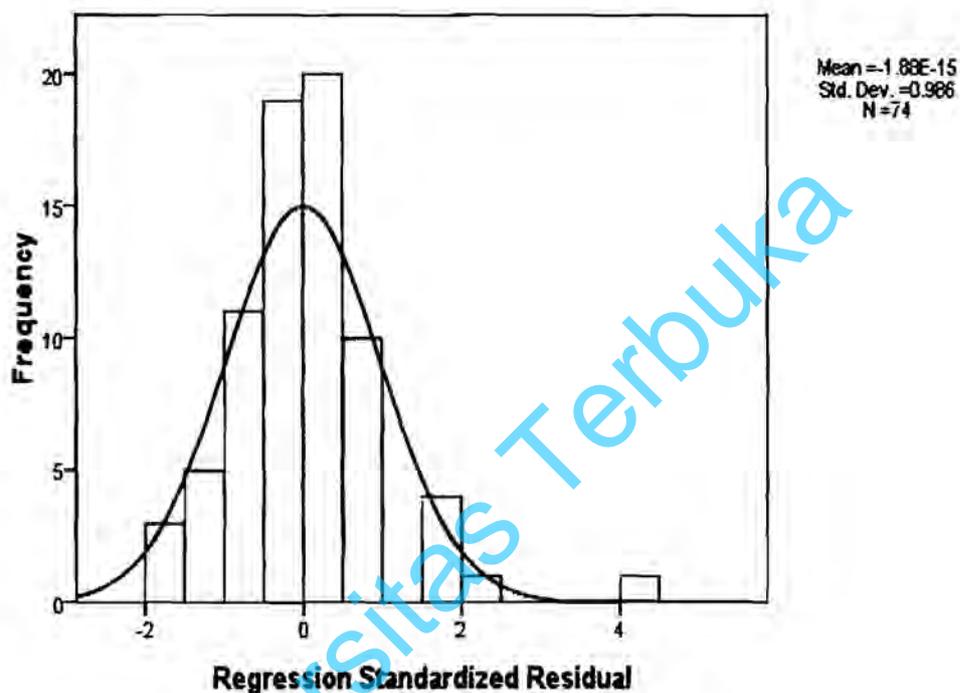
i. Uji Normalitas

a. Pendekatan Histogram

Pendekatan histogram merupakan uji normalitas dengan melihat kurva normal yaitu kurva yang memiliki ciri-ciri khusus diantaranya adalah mean, mode dan median pada tempat yang sama. Pada grafik (gambar 4.1) dibawah terlihat bahwa variabel berdistribusi normal, hal ditunjukkan dengan distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri ataupun ke kanan

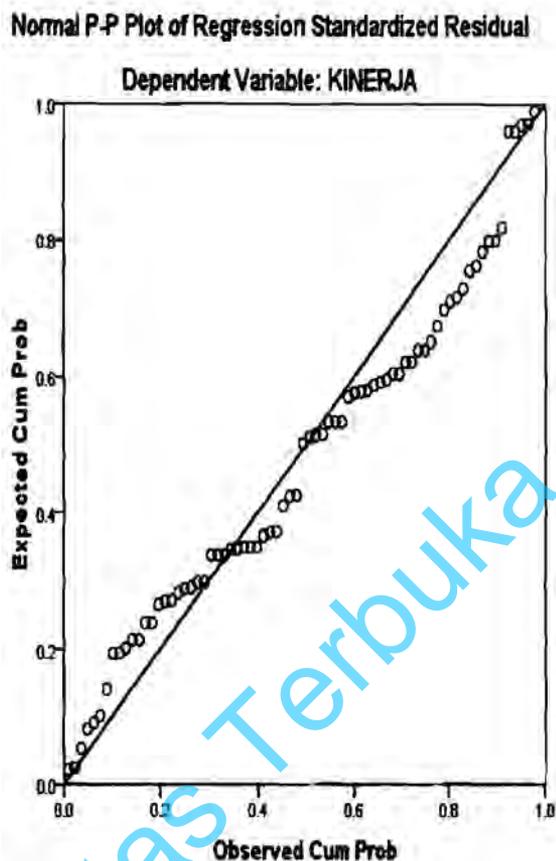
Histogram

Dependent Variable: Y



b. Pendekatan grafik

Menurut Arikunto (2010) bahwa nilai-nilai teoritis sumbu (X) melawan nilai-nilai yang didapat dari sampel (sumbu Y). Apabila plot dari keduanya berbentuk linear (dapat didekati garis lurus) maka hal ini membuktikan bahwa residual menyebar secara normal (gambar 4.2)

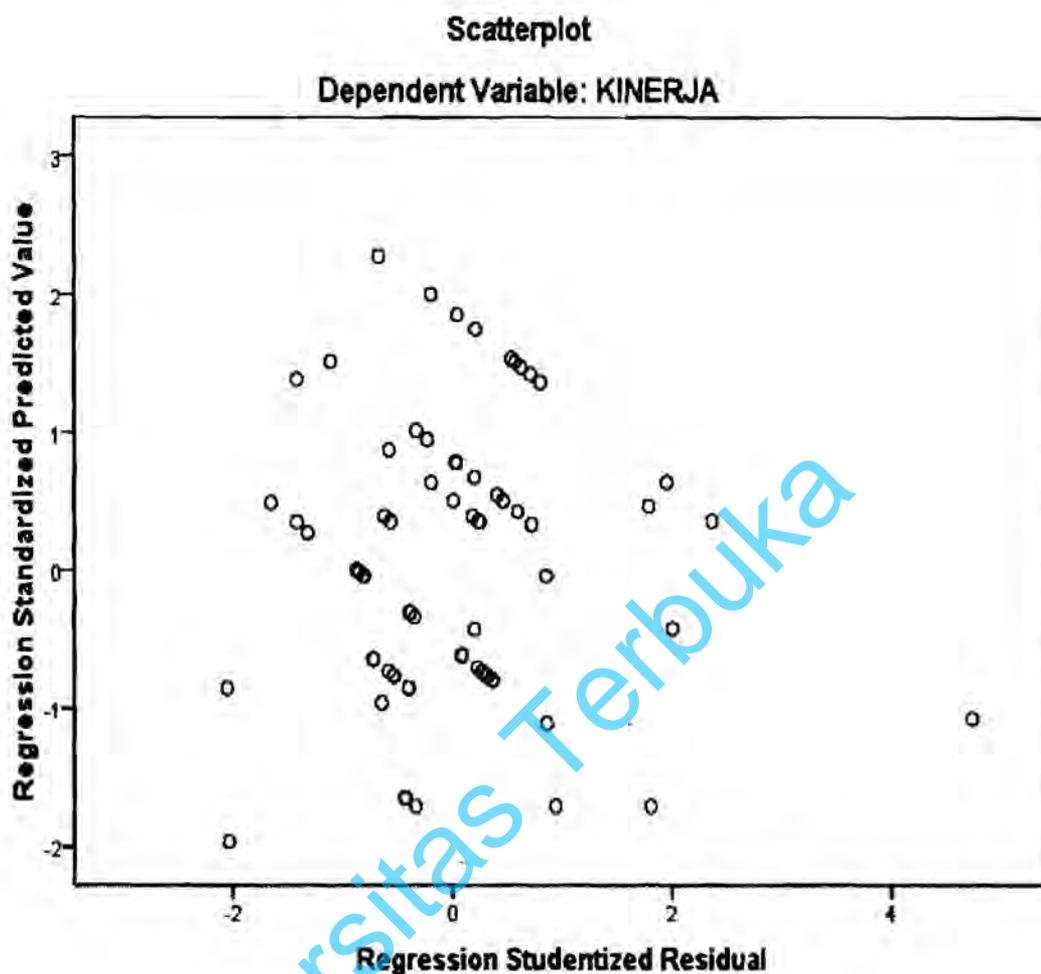


Hasil grafik P-P Plot of Residual terlihat titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal. Grafik ini menunjukkan model regresi linear layak digunakan karena telah memenuhi asumsi normalitas

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah data memiliki varians yang tidak sama atau terjadi heteroskedastisitas yang perlu dihindari, karena pada analisis regresi yang dikehendaki adalah homoskedastisitas atau data yang memiliki varians yang sama

Hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan grafik dapat dilihat pada gambar dibawah ini (4.2)



Gambar tersebut menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik scatterplot menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Dengan demikian dikatakan bahwa tidak ada terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, maka model regresi layak untuk dipakai dalam memprediksi kinerja berdasarkan masukan variabel bebas gaya kepemimpinan dan motivasi

d. Uji Hipotesis

1. Uji-t (Uji hipotesis secara parsial)

Uji-t digunakan untuk menguji hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X1 dan X2 (Gaya kepemimpinan dan Motivasi) benar berpengaruh

terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai PPL) secara individu atau parsial (Arikunto,2011)

Hipotesis untuk penelitian dengan Judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur adalah:

H₀ : Tidak berpengaruh antara variabel-variabel bebas (Gaya kepemimpinan dan Motivasi) secara parsial terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai PPL)

H_a : Ada pengaruh antara variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi)secara parsial terhadap variabel terikat (Kinerja pegawai PPL)

c. Hipotesis pertama : H₀ : b₁ = 0

Tolak H₀ apabila t-hitung >t-tabel dengan α=0,05

Jika menolak hipotesis berarti tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PPL. Dengan kata lain bahwa menerima H_a ada pengaruh (H_a diterima) yaitu b₁≠0

Jika t-hitung < t-tabel,maka menerima H₀ berarti ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja kerja pegawai PPL.

d. Hipotesis kedua : H₀ : b₂ ≠ 0

H_a yaitu bahwa ada pengaruh Motivasi terhadap kinerja pegawai PPL

Jika t-hitung < t-tabel,maka H₀ diterima yaitu tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai PPL.

C. jika angka probabilitas signifikan >0,05 maka H₀ diterima dan H_a ditolak

D. Jika angka probabilitas signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Tolak H_0 jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$

E. Jika hipotesis ditolak yang mengatakan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PPL. Dengan kata lain menerima

Berdasarkan hasil uji dengan SPSS diketahui bahwa nilai t adalah sebagai berikut:

Tabel 4.21

Hasil perhitungan t -hitung dan p -value dengan persamaan regresi linier berganda

**Tabel 4.21 Uji T
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.957	2.284		4.358	.000
	X1	.534	.062	.639	8.619	.000
	X2	.099	.023	.316	4.261	.000

a. Dependent Variable: Y

Mengacu pada data tabel perhitungan t di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- ❖ Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur.

Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh bahwa t -hitung sebesar 8,619 dengan probabilitas (P value) 0,000. Nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari 5%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja PPL pada Badan Ketahanan pangan dan penyuluhan Kabupaten Flores Timur. Hal ini menyatakan bahwa

Hipotesis pertama yaitu “Terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja PPL pada Badan Ketahanan pangan dan penyuluhan Kabupaten Flores Timur” dapat terbukti secara signifikan

- ❖ Pengaruh Motivasi terhadap kinerja kerja PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan penyuluhan Kabupaten Flores Timur

Hasil perhitungan dengan metode SPSS diperoleh t -hitung = 4,261 dengan probabilitasnya (pvalue)= 0,000. Nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari alpa 0,5 (5%). Dengan demikian disimpulkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan ketahanan pangan dan penyuluhan Kabupaten Flores Timur

Dengan demikian maka, hipotesis kedua yaitu “ Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PPL pada Badan ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur “terbukti secara signifikan

2. Uji –F (Uji Hipotesis Secara Simultan)

Pada penelitian ini uji –F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel independen (gaya kepemimpinan dan motivasi) secara bersama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja Pegawai PPL)

Teknik melakukan uji F sebagai berikut:

- a. Bandingkan hasil besarnya peluang melakukan kesalahan (tingkat signifikan) yang terjadi,dengan tingkat peluang terjadinya kejadian (probalitas) yang ditentukan sebesar 5% atau 0,05 pada output,guna membuat keputusan untuk menolak atau menerima hipotesis nol (H_0)

- b. Jika signifikan $>0,05$ maka keputusannya adalah menerima H_0 dan menolah H_a
- c. Jika signifikan $<0,05$ maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a

Hipotesis : $H_0 : b_1 = b_2 =$

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$

Tabel 4.22

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	957.707	2	478.854	76.698	.000 ^a
	Residual	443.279	71	6.243		
	Total	1400.986	73			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan pada hasil uji F diketahui bahwa nilai signifikan $>0,05$ yaitu sebesar 76,698. Maka dapat disimpulkan menerima H_0 dan menolak H_a .

Sesuai hasil uji F yang dilakukan di atas, dapat diketahui bahwa secara simultan, ada pengaruh yang signifikan dari faktor gaya kepemimpinan, faktor motivasi terhadap kinerja Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur. Hal ini terbukti uji F yang signifikan pada tingkat $\alpha = 0,05$. Namun demikian, setelah diuji secara individual, diketahui bahwa factor Gaya kepemimpinan dan faktor motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Mas'ud (2010) menyatakan bahwa "Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Ini termasuk faktor yang menyebabkan, menyalurkan dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekat tertentu". Demikian pula sejalan dengan pendapat

Robbins(1997) yang menyatakan bahwa “Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan individual.”

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dipahami mengapa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur. Di lain pihak, faktor kepemimpinan mutlak merupakan faktor yang berasal dari luar individu. Sebagaimana diketahui bahwa faktor kepemimpinan sebenarnya ditujukan untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya . Berdasarkan definisi ini dapat diketahui bahwa faktor kepemimpinan murni berasal dari luar individu. Sebagai faktor yang berasal dari luar, kadangkadang pihak yang dipengaruhi tidak bisa dikendalikan sesuai dengan keinginan pimpinan. Tetapi di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur factor kepemimpinan sangat berpengaruh pada kinerja pegawai penyuluhan pertanian lapangan.

IV. Pembahasan

a. Kondisi Penyelenggaraan Penyuluhan di Kabupaten Flores Timur

1. Gambaran kondisi pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur

Sejak terbentuknya Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) nomor. 17 tahun 2008 tentang pembentukan lembaga teknis daerah, maka penyelenggaraan penyuluhan di Kabupaten Flores Timur termasuk sumber

daya manusia (SDM) dalam hal ini tenaga penyuluh menjadi tanggungjawab dan dibawa koordinasi Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan (BKPP) .

Merujuk pada Undang-Undang nomor. 16 tahun 2006 tentang Sistem Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan maka seluruh penyuluh, baik penyuluh pertanian, perikanan maupun penyuluh kehutanan berada di bawah koordinasi Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur.

Berdasarkan jumlah penyuluh organik sebanyak 74 orang PPL yang terdiri dari penyuluh pertanian sebanyak 63 orang, penyuluh perikanan 4 orang dan penyuluh kehutanan sebanyak 10 orang. Selain ke- 74 orang penyuluh organik (Pegawai Negeri Sipil) kegiatan penyuluhan di Kabupaten Flores Timur sejak tahun 2008 juga dibantu dengan penyuluh Tenaga Harian Lepas, Tenaga Bantuan Pusat (Penyuluh THL-TBP) sebanyak 76 orang. Penyuluh THL-TBP merupakan tenaga penyuluh yang pengadaannya oleh pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pertanian, yang segala biaya baik honor, biaya operasional penyuluhan (BOP) dibiayai oleh pemerintah pusat. Pemerintah daerah melalau Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan sebatas pada pembinaan dan penempatan pada wilayah kerja penyuluh (WKP).

Berdasarkan tingkat pendidikan penyuluhan di Kabupaten Flores Timur adalah pendidikan Sarjana atau Diploma Empat (D4) sebanyak 31 orang, Sarjana Muda (D3) sebanyak 11 orang, dan jenjang pendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) sebanyak 12 orang. Sementara berdasarkan jenjang jabatan fungsional, jumlah penyuluhan pertanian di Kabupaten Flores Timur masing-masing adalah Penyuluh Madya sebanyak 8 orang, Penyuluh Penyelia sebanyak 4 orang, Penyuluh Muda 20 orang, Penyuluh Pelaksana

Lanjutan 2 orang, Penyuluh Pelaksana 16 orang dan Penyuluh Pertama sebanyak 24 orang. Hal ini menunjukkan bahwa sebanyak 32% penyuluh di Flores Timur merupakan penyuluh pertama, atau para penyuluh yang baru diangkat dalam jabatan fungsional penyuluh. Namun demikian kondisi ini tidak mempengaruhi pelaksanaan kegiatan penyuluhan di masing-masing wilayah kerja penyuluh. Sebagaimana dalam pengamatan penulis semangat para penyuluh terutama para penyuluh pertama justru lebih tinggi dalam melaksanakan kegiatan penyuluhan di lapangan.

Sedangkan berdasarkan jenis kelamin, penyuluh laki-laki sebanyak 51 orang dan penyuluh perempuan sebanyak 23 orang. Kondisi ini menunjukkan bahwa dari 74 penyuluh organik di Flores Timur masih didominasi kaum laki-laki yaitu 63,53% penyuluh laki-laki. (*Sumber Data : Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur*)

2. Gambaran kondisi sarana prasarana penyuluhan pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur

Dalam mendukung penyelenggaraan penyuluhan di Kabupaten Flores Timur, maka sangat dibutuhkan dukungan dari segi penyediaan sarana dan prasarana penyuluhan. Untuk diketahui bahwa pengadaan sarana dan prasarana penyuluhan di Kabupaten Flores Timur, alokasi anggaran bersumber dari Dana Alokasi Khusus (DAK) Bidang Pertanian, yang setiap tahunnya dialokasikan melalui Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur, dengan kisaran besaran alokasi Rp.800.000 sampai dengan Rp. 1.000.0000.000. Dimana semua belanja baik

sarana maupun sarana merujuk pada petunjuk teknis (Jukni) DAK tahun berjalan.

Sarana dan prasarana penyuluhan pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur seperti; gedung kantor Balai Penyuluhan Kecamatan (BPK) yang menjadi pusat kegiatan dan juga menjadi tempat konsultasinya para petani yang ada di wilayah kerja BPK tersebut. Sampai dengan tahun 2013, dari 19 BPK baru dibangun sebanyak 15 BPK masing-masing BPK Larantuka, BPK Ile Mandiri, BPK Lewolema, BPK Wulanggitang, BPK Titehena, BPK Solor Barat, BPK Solor Timur, BPK Solor Selatan, BPK Adonara Timur, BPK Ile Boleng, BPK Witihama, BPK Kelubagolit (sedang dibangun), BPK Adonara Barat dan BPK Wotan Ulumado.

Ada empat BPK yang belum dibangun gedung kantornya yaitu BPK Adonara, BPK Adonara Tengah, BPK Tanjung Bunga dan BPK Demon Pagong. Dari 15 BPK yang telah dibangun, yang sudah dilengkapi dengan rumah dinas masing-masing BPK Larantuka, BPK Ile Mandiri, olor Timur, BPK Solor Barat, BPK Leolema, BPK Titehena, BPK Wulanggitang (sedang dibangun), BPK Adonara Timur, BPK Ile Boleng, BPK Witihama, BPK Adonara Barat dan BPK Wotanulumado.

Selain rumah dinas, setiap BPK juga dilengkapi dengan sarana air dan listrik. BPK yang telah dialiri listrik PLN dan juga jaringan air masing-masing; BPK Larantuka, BPK Ile Mandiri, BPK Wulanggitang (air belum) , BPK Solor Barat, BPK Solor Timur (air belum), BPK Adonara Timur, BPK Ile Boleng (air belum), BPK Witihama, BPK Adonara Barat dan BPK Wotan Ulumado.

Untuk membantu kelancaran kegiatan penyuluhan, kepada penyuluh telah dialokasikan kendaraan dinas operasional penyuluhan berupa kendaraan dinas roda dua (sepeda motor) dengan total kendaraan operasional sebanyak 16 buah sepeda motor dari 74 penyuluh. Jadi jumlah penyuluh yang belum difasilitaswi dengan kendaraan sebanyak 58 orang. Pada beberapa BPK juga telah diberikan sarana komputer yaitu BPK Larantuka, BPK Ile Mandiri, BPK Titehena, BPK Wulanggitang, BPK Solor Barat, BPK Solor Selatan, BPK Adonara Timur, BPK Ile Boleng, BPK Witihamu, BPK Adonara Barat, dan BPK Wotan Ulumado (*Sumber Data : Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur*)

3. Gambaran penyelenggaraan penyuluhan di Kabupaten Flores Timur

Dalam pelaksanaan tugas penyuluhan dan pendampingan bagi petani dan kelompok tani, setiap penyuluh ditempatkan pada masing-masing wilayah kerja penyuluh (WKP) pada 19 Balai Penyuluhan Kecamatan (BPK) yang ada di Kabupaten Flores Timur. Penempatan para penyuluh ditetapkan dengan Surat Keputusan (SK) Bupati Flores Timur.

Mengingat terbatasnya tenaga penyuluh, yang jumlahnya kurang dari 250 desa/kelurahan di Flores Timur, maka rata-rata satu orang PPL bertanggungjawab pada satu sampai empat WKP atau desa binaan. Hal ini juga sangat berpengaruh pada efektifitas kerja seorang PPL, mengingat kondisi topografi Flores Timur umumnya berbukit.

Untuk pelaksanaan tugas penyuluhan, masing-masing PPL melaksanakannya sesuai dengan Rencana Kerja Penyuluhan (RKP) yang merupakan penjabaran dari program penyuluhan yang telah disusun oleh para

penyuluh pada tingkat BPK untuk satu tahun berjalan . Dalam melaksanakan penyuluhan dan pendampingan, para PPL menggunakan berbagai metode seperti diskusi,ceramah, dan praktek lapangan seperti kegiatan demplot (demonstrasi plot) atau kebun contoh yang dijadikan tempat pembelajaran para petani akan aplikasi teknologi. Melalui demonstrasi plot ini para petani binaan dari para PPL dapat memahami tentang penerapan berbagai ilmu dan penggunaan teknologi pertanian dalam rangkah peningkatan mutu dan produksi pertanian para petani.

Pada pelaksanaan tugas fungsinya masih banyak kendala yang dihadapi para PPL,seperti kurangnya dukungan sarana dalam hal ini kendaraan dinas operasional, dan dukungan biaya operasional penyuluhan. Selain itu faktor lainnya adalah domisili para penyuluh,yang walaupun sudah ditempatkan dengan SK Bupati Flores Timur pada masing-masing desa (WKP) ,tetapi dalam kenyataan sebagaimana pengamatan penulis, umumnya para penyuluh tinggal di pusat ibukota kabupaten (Larantuka). Yang mengakibatkan banyak persoalan yang dihadapi para petani untuk di atasi secara cepat tidak dapat terlaksana karena penyuluh sering tidak berada ditempat .Kondisi ini juga sebagai akibat kurang tegasnya pimpinan (Kaban) dalam memberikan sanksi kepada para penyuluh yang tidak taat pada SK penempatan.

Selain memberikan penyuluhan kepada petani dan kelompok tani binaan, para PPL juga berkewajiban untuk membuat laporan penyelenggaraam penyuluhan yang secara rutin disampaikan kepada Kepala Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan,sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan tugas penyuluhan.

b. Pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur

Mas'ud (2010) gaya kepemimpinan (*leadership styles*) merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja maupun sebaliknya. gaya kepemimpinan diaktualisasi dengan maksud untuk dapat mempengaruhi staf atau pegawai yang dipimpin. Bahwa setiap pemimpin mempunyai kecakapan, kepandaian dan keterampilan yang berbeda, sehingga mempunyai gaya kepemimpinan juga berbeda-beda.

Indikator gaya kepemimpinan yaitu pendelegasian wewenang, komunikasi dan membangun hubungan. Ketiga indikator gaya kepemimpinan ini merupakan satu kesatuan gaya kepemimpinan yang dijadikan sebagai skala penilaian dalam penelitian ini.

Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur yang terbentuk pada Tahun 2008 dengan Peraturan Daerah Nomor. 17 tahun 2008 tentang Pembentukan Lembaga Teknis Daerah dengan Visi "*Terwujudnya Ketahanan Pangan Rumah Tangga Yang Kuat Berbasis Budaya dan Kearifan Lokal*" dengan empat misi yaitu

Misi 2. Meningkatkan pengembangan distribusi dan akses pangan untuk mengantisipasi terjadinya gejolak harga, meningkatkan keberdayaan dan kemandirian masyarakat/petani untuk membangun ketahanan pangan berbasis sumber daya, budaya dan kearifan lokal.

Misi 3. Meningkatkan mutu konsumsi yang berbasis Beragam, Berimbang, Bergizi dan Aman (B3A), dan Halal melalui diversifikasi pangan yang berbasis bahan baku pangan khas daerah dan kewaspadaan pangan untuk mengantisipasi terjadinya kerawanan pangan, meningkatkan pengembangan mutu dan keamanan pangan masyarakat

Misi 4. Mengembangkan sistem penyuluhan pertanian sesuai kearifan lokal dan kebutuhan petani.

Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan di pimpin oleh seorang pejabat Eselon IIb yang disebut dengan Kepala Badan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Badan tentunya berpengaruh pada kinerja pegawai dilingkup SKPD termasuk mempengaruhi kinerja Pegawai PPL yang menjadi fokus dalam penelitian ini.

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan Kepala Badan (Kaban) terhadap Kinerja PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur telah dilakukan analisi regresi linear berganda yang dengan hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Hal ini mengandung makna bahwa jika gaya kepemimpinan meningkat maka kinerja pegawai PPL juga meningkat.

Hasil uji hipotesis juga membuktikan bahwa gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai PPL. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung yang bernilai positif. Artinya secara parsial, semakin baik gaya kepemimpinan kepala badan, maka semakin baik pula kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan penyuluhan Kabupaten Flores Timur.

Berdasarkan tabel tersebut di atas maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi R Square variabel gaya kepemimpinan (X1) dan kinerja (y) sebesar 0.684. Hal ini menggambarkan 68,4 % perubahan kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan Kepala Badan (Kaban), sedangkan sebesar 31,6 % dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berkaitan dengan hasil penelitian ini, maka yang dimaksudkan dengan gaya kepemimpinan dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai PPL di Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur adalah kepemimpinan yang mendelegasikan kewenangan dimana pimpinan memberikan dan membagi tugas dan memberikan penjelasan atas uraian tugas dari masing-masing pegawai PPL sesuai tugas pokok dan fungsinya tanpa membedakan pegawai berdasarkan latar belakang. Pada kenyataan lapangan, bahwa pendelegasian wewenang kepada pegawai penyuluh oleh pimpinan telah dilakukan secara baik. Hal ini terbukti dengan penempatan penyuluh pada masing-masing wilayah kerja penyuluh atau desa untuk melakukan tugas dan fungsi penyuluhan dan pendampingan kepada petani dan kelompok tani. Termasuk dalam mengawal pelaksanaan program dan kegiatan yang dialokasikan pada wilayah kerjanya baik yang bersumber dari dana Anggaran dan Pendapatan Belanja Daerah Kabupaten maupun dari Anggaran dan Pendapatan Belanja Negara (APBN) maupun dari APBD I Propinsi ataupun dari dana Dekonsentrasi (Dekon) dan Tugas Pembantuan (TP). Bahwa setiap pegawai PPL diberikan kewenangan untuk melakukan

perencanaan, pelaksanaan dan juga kewenangan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan penyuluhan dimasing-masing wilayah kerjanya yang dibuktikan melalui laporan bulanan dari masing-masing penyuluh yang disampaikan kepada Kepala Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur.

c. Pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur

Menurut Sutrisno (2012) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Hasibuan dalam Sutrisno (2012) mengemukakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Dikatakan Mas'ud (2004) pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan memerlukan motivasi. Tugas pemimpin dalam hal ini adalah membuat lingkungan kerja yang baik sehingga pegawai dalam organisasi termotivasi dengan sendirinya. Untuk itu diperlukan pemahaman motivasi yang baik dalam diri pegawai guna membantu meningkatkan kinerjanya. Faktor yang mempengaruhi kinerja itu sangat beragam, salah satunya adalah motivasi kerja.

Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja kerja adalah positif, hal ini dapat dilihat dari indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu tanggungjawab, kebutuhan rasa aman dan perlindungan, kebutuhan sosial,

insentif dan punsihmen, kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan fisiologi dan kebutuhan hubungan.

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan adanya korelasi yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja kerja PPL. Hal ini menggambarkan bahwa jika motivasi kerja meningkat, maka meningkat pula kinerja PPL.

Hasil uji H_0 di tolak. Artinya motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai PPL. Pengaruh yang dihasilkan adalah pengaruh positif. Hal ini ditandai dengan nilai t hitung yang dihasilkan positif.

Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja kerja Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) menunjukkan hubungan yang positif atau hubungan linier. Dimana nilai r (korelasi) antara motivasi dan kinerja sebesar 68,5. Hal ini mengandung makna bahwa motivasi mempunyai hubungan yang kuat dan serah dengan kinerja. Artinya makin tinggi motivasi akan membuat kinerja PPL. Hubungan kedua variabel (Motivasi dan Kinerja) adalah signifikan ($\text{sig} < 0,05$). Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa kontribusi (pengaruh) motivasi terhadap kinerja PPL sebesar 67,5 % sedangkan 32,5 % nya dipengaruhi oleh faktor lain, yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Faktor lain yang perlu diteliti juga seperti penempatan, dukungan sarana prasarana, tingkat pendidikan,

Pengaruh motivasi terhadap kinerja penyuluh pertanian Menurut Wirawan (2009) individu yang memiliki kinerja tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu berorientasi pada prestasi, memiliki percaya diri, mempunyai pengendalian diri dan memiliki kompetensi.

Lebih lanjut dikatakan Wirawan (2009) penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Kinerja (performance) merupakan fungsi dari motivasi, kompetensi dan sistem kerja. Seorang pegawai yang telah mendapat diklat kadang tidak berpengaruh terhadap kinerjanya dapat disebabkan karena motivasi dan atau sistem kerja atau budaya kerja yang kurang mendukung. Semakin tinggi motivasi, kompetensi dan budaya kerja maka semakin tinggi pula kinerja yang akan dicapainya, dan sebaliknya. Motivasi berprestasi sangat diperlukan dalam mencapai kinerja yang tinggi karena dapat mendorong penyuluh pertanian untuk lebih kreatif. Berkaitan dengan penelitian ini, yang dimaksud dengan motivasi kerja yang dapat mendukung peningkatan kinerja bagi seorang penyuluh pertanian di lingkungan Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur adalah tanggungjawab yang merupakan sebuah motivasi yang berasal dari dalam diri seorang penyuluh untuk bertanggungjawab secara penuh pada tugas dan pekerjaannya sebagai seorang penyuluh. Jika masing-masing PPL memiliki rasa tanggungjawab atas tugas dan pekerjaannya dalam membina dan mendampingi petani maka sangat berpengaruh pada kinerja penyuluh itu sendiri. Selain itu motivasi rasa aman, pemenuhan kebutuhan sosial, kebutuhan mengaktualisasi diri, insentif dan punishmen, kebutuhan fisiologi seperti kebutuhan sandang, pangan, papan dan juga hubungan dengan sesama sudah terpenuhi secara baik, maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja seorang penyuluh.

a. Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur

Berdasarkan hasil uji regresi diketahui bahwa R Square variabel gaya kepemimpinan (X1) dan variabel motivasi kerja (X2) dengan variabel Kinerja pegawai PPL (Y) adalah 76,69. Hal ini menjelaskan bahwa 76,69% perubahan kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur dapat dijelaskan oleh faktor gaya kepemimpinan dan variabel motivasi kerja. Sedangkan 23,31 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini .

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa adanya pengaruh variabel independen (gaya kepemimpinan dan motivasi kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja PPL) baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja pegawai PPL. Teori mengatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja kerja saling berhubungan dan mempengaruhi sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hal ini menyatakan bahwa antara hasil penelitian ini dengan teori tidak saling bertentangan dan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja Pegawai PPL pada Badan Ketahanan pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur saling berpengaruh dalam mewujudkan tujuan organisasi Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timur. Hal ini dapat menguatkan pendapat, Hidayat (2006) dalam penelitiannya dengan judul “pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja kerja karyawan pada Badan Kesbang Dan Linmas Provinsi Jawa Tengah” yang mengatakan,

motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian juga mendapat Iis Yasiro (2010) dalam penelitiannya dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kerawang Selatan” yang menyatakan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Universitas Terbuka

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diuraikan pada Bab IV, maka dapat disimpulkan

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai PPL pada Badan Ketahanan Pangan dan penyuluhan. Artinya variabel gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai penyuluhan pertanian pada Badan Ketahanan pangan dan penyuluhan kabupaten Flores Timur.
2. Motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) pada Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Flores Timu. Artinya variabel motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai penyuluhan pertanian pada Badan Ketahanan Pangan dan penyuluhan Kabupaten Flores Timur
3. Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja secara bersama (Simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai penyuluhan pertanian pada Badan Ketahanan pangan dan penyuluhan Kabupaten Flores Timur

B. Saran

1. Untuk dapat meningkatkan kinerja para penyuluha pertanian di Flores Timur maka ke depannya bagi pejabat yang memimpin SKPD Badan Ketahanan pangan dan penyuluhan harus menerapkan kepemimpinan

yang delegatif, komunikatif dan selalau membangun hubungan yang dengan orang-orang yang dipimpinnya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

2. Selain itu motivasi dalam hal ini yang berasal dari luar diri penyuluh seperti insentif, kebutuhan social, kebutuhan akan rasa aman dan perlindungan terus diberikan kepada para pegawai agar mereka tetap bekerja secara baik
3. Bagi yang akan melakukan penelitian dengan ruang lingkup penelitian yang sama hendaknya perlu dilakukan penelitian dengan variabel-variabel lain diluar variabel yang telah diteliti oleh peneliti dalam penelitian ini, seperti pengaruh dukungan anggaran dan biaya, sarana prasarana penyuluhan, jarak jangkauan wilayah kerja penyuluh atau pun faktor lainnya

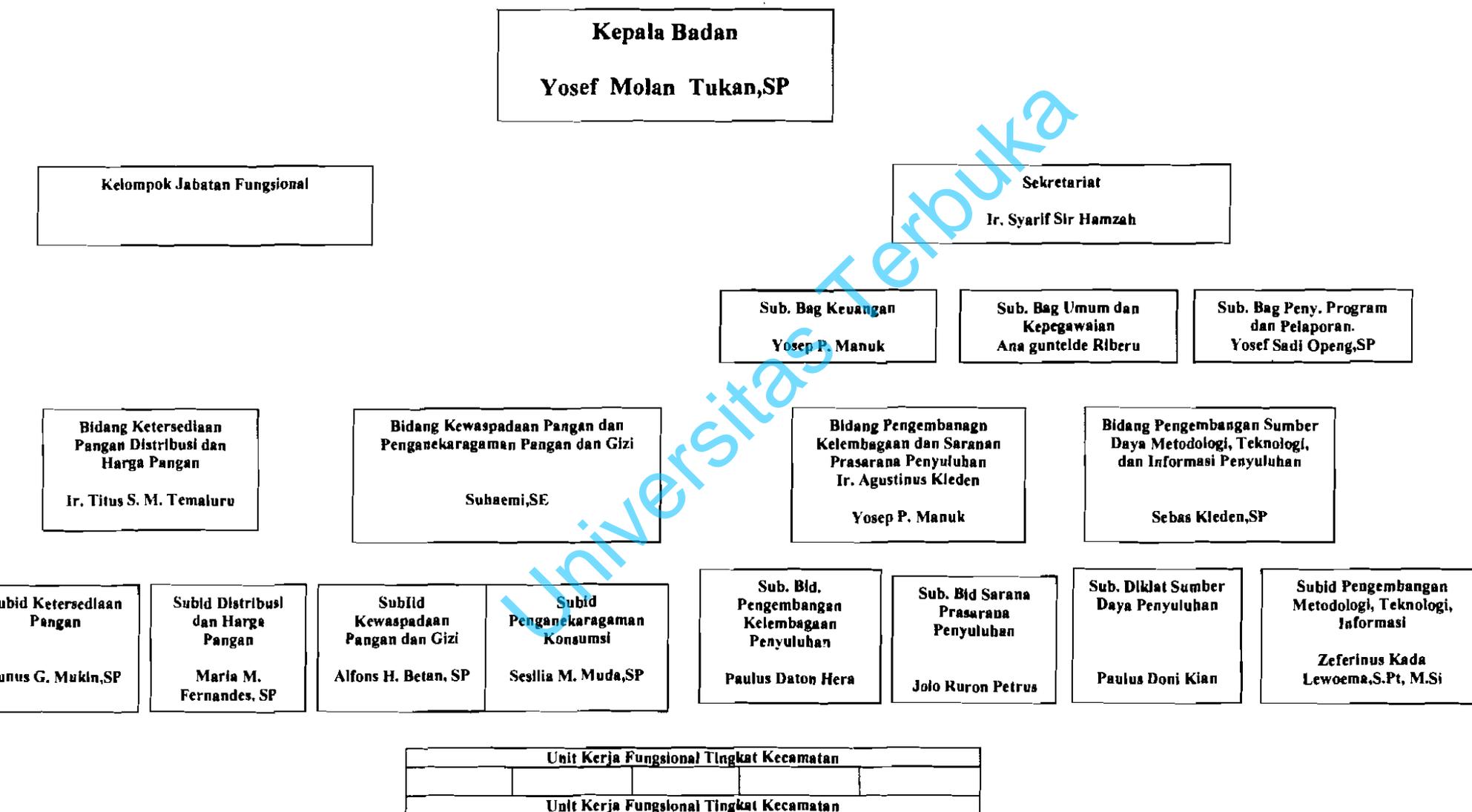
DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, 1997. *Statistika Induktif untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta UPP
AMP YLPN
- Amstrong, Michael dan Boron, A. 1998 *Performance Managemen. The New York Realitas*. Instute of personel and development. New York
- Anwar Prabu, Mangkunegara ,2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Bass, B.M. Avolio. B.J. 1994. *Transformational Culture .PAQ*. Spring
- Boediharjo, 2002. *Kinerja Organisasi*. Erlangga, Jakarta
- Danim, 2008 *Kinerja Staf dan Organisasi*, Bandung CV. Pustaka Setia
- Deptan, 2009. *Pedoman Kerja Penyuluh Pertanian, Perikanan dan Kehutanan*. Jakarta. Pusbangluhtan. Departemen Pertanian
- Dessler, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. PT Prenhallindo
- Elu dan Purwanto, 2009 *Inovasi dan Perubahan Organisasi* ,Jakarta. Universitas Terbuka
- Fuad, Mas'ud, 2004. *Diagonosis Organisasional konsep dan aplikasi*. Semarang. Badan penelitian Universitas Diponegoro
- Fry, L.W ,2003. *Toward a theory of spritual ledarship*. The Leadership quarterly.
- Ghozali, Imam, 2006 *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*
- Gomes, Fustino Cardoso, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Andi Offest
- Handoko. T.H, 2011 *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta. PT. Gramedia
- Iswanto, 2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Universitas Terbuka
- Koontz and Donnel, 1993. *Introduction to Management*. McGraw-Hill Inc, New york
- Lijan Poltak Sinambela, 2012. *Kinerja Pegawai-Teori Pengukuran dan Implikasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Mawawai dan Martini Hadari, 1993 *Kepemimpinan yang efektif*, Yogyakarta, Gadjamada, Universitas Press
- Mangkunegara, 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung. Rafika Aditama
- Mas'ud. F, 2004. *Survei Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Universitas Diponegoro, Semarang
- Mulyadi, Rivai, 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta. Rajawali Pers

- Northouse, P. (2004). *Leadership Theory and Practice*, 2004. *Penyelenggaraan Penyuluhan Pertanian dan Pembangunan Sistem Usaha Agribisnis*, Jakarta. Departemen Pertanian
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2005. *Manajemen Pelayanan Umum*, Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Rivai, Veithzal, 2008. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta PT. Raja Grafinda Persada.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- _____, 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Karyawan*. PT. Raja grafindo Persada, Jakarta
- Rosari, Reni, 2005. *Analisis Gaya Kepemimpinan Dosen-Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Gadjad Mada Yogyakarta*, Jurnal Telaah Bisnis.
- Robinson, 2008. *Manajemen Strategik*. Jakarta . Salemba Empat
- Sedarmayanti, 2001. *Dasar-dasar pengetahuan tentang manajemen perkantoran*, Bandung. Mandar Maju
- _____, 2011. *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta meningkatkan Kinerja Untuk Meraih Keberhasilan*, 2011. PT. Rafika Aditama.
- Setyaningsih, Sri. H ,2005. *Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Gaya Kepemimpinan Camat Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Karang tengah Kota Tangerang Provinsi Banten*, Jurnal, Jakarta
- Siagian, Sondang .P, 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT. Rineka Cipta
- _____, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penuh Bumi Aksara
- Simamora, Henry, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta .STE YKPN
- _____, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STE YKPN
- Slamet Margono, 1998. *Menata Sistem Penyuluhan Pertanian Menuju Pertanian Modern*. Tim 12 Jakarta. Departemen Pertanian Indonesia
- Spencer and Spencer ,Lyli, MJr and Sigma M. Spencer, 1993. *Competence at Work*, New Yor
- Soekawati, 2005 *Prinsip-Prinsip Dasar Komunikasi Pertanian*. Jakarta .Universitas Indonesia

- Suharsini Arikunto, 2010 . *Prosedur Penelitian Sautau Pendekatan Prkatik*. Reneka Cipta, Jakarta
- Sukuto, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. Remaja Rosdakarya
- Sutrisno , 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Kencana
- Simamora, Henry, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta .STE YKPN
- _____, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STE YKPN
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung. Alfabeta
- Susilo, Martoyo, 1998. *Manajemen Sumber Daya Mamusia*. Yogyakarta. BPFE Universitas Gaja Mada
- Sulistiyani dan Rosidah, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Konsep, teori dan pengembangan dalam konteks organisasi publik*, edisi 2. Yogyakarta. Graha Ilmu
- Thoha. M. 1983. *Perilaku Organisasi. Konsep dasar dan Aplikasi*. Jakarta. Rajawali Pers.
- _____, 2003. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta. PT. Raja Grafindo
- Turner, J.R & Miller, R, 2005. *The project manager's leadership style as succes factor on projects*; A literatur review.
- Tukira Taniredj dan Hidayati Mustafidah, (2011). *Penelitian Kuantitatif* Alfabeta, Bandung
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 16 Tahun 2006. *Sistem Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan*, Jakarta. Departemen Pertanian
- Umar, H, 2005. *Metode Penelitian Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Perkasa
- Yukl, G.A (1994) *Leadership In Organizatioan*. Englewood Clifs, New jersey's :Prentice-Hall
- Wahyu Sumijo, 1998. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta. Ghalia Indonesia
- Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Teori dan Aplikasi*. Jakarta. Salemba Empat
- Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Flores Timur Nomor 17 Tahun 2008 *tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah*

**STRUKTUR ORGANISASI
BADAN KETAHANAN PANGAN DAN PENYULUHAN PERTANIAN
BERDASARKAN PERDA KAB. FLORES TIMUR
NO. 7 TANGGAL 27 MEI 2008**



Data Ordinal Variabel Gaya Kepemimpinan

Resp. 1	2	2	3	2	3	12	3	3	4	2	12	4	2	4	4	14	38	2,92
Resp. 2	2	3	3	3	3	14	2	4	3	2	11	2	4	3	4	13	38	2,92
Resp. 3	3	2	3	2	2	12	2	4	3	2	11	2	3	3	4	12	35	2,69
Resp. 4	3	3	2	2	3	13	2	3	3	4	12	4	3	3	4	14	39	3,00
Resp. 5	3	4	4	4	4	19	2	2	2	3	9	2	2	2	2	8	36	2,77
Resp. 6	2	2	3	2	2	11	2	2	3	2	9	2	2	3	2	9	29	2,23
Resp. 7	2	3	3	2	2	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	36	2,77
Resp. 8	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	38	2,92
Resp. 9	2	2	3	3	2	12	2	2	3	2	9	2	2	2	2	8	29	2,23
Resp. 10	3	3	4	3	3	16	3	2	3	3	11	3	2	2	2	9	36	2,77
Resp. 11	2	3	3	3	2	13	4	4	4	1	13	4	4	4	2	14	40	3,08
Resp. 12	2	3	2	4	2	13	4	3	3	2	12	3	3	4	3	13	38	2,92
Resp. 13	2	3	3	2	3	13	3	4	3	3	13	4	2	2	1	9	35	2,69
Resp. 14	2	2	3	2	2	11	2	3	2	2	9	3	2	2	2	9	29	2,23
Resp. 15	3	2	2	2	2	11	3	1	2	2	8	3	2	2	3	10	29	2,23
Resp. 16	3	3	3	3	2	14	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	36	2,77
Resp. 17	3	3	3	3	4	16	3	2	3	3	11	3	2	2	2	9	36	2,77
Resp. 18	3	2	3	2	2	12	2	2	3	2	9	2	2	2	2	8	29	2,23
Resp. 19	3	3	2	3	2	13	4	3	3	2	12	3	3	4	3	13	38	2,92
Resp. 20	2	2	3	2	3	12	4	5	5	5	19	5	4	5	5	19	50	3,85
Resp. 21	4	2	3	3	2	14	2	4	3	2	11	3	4	3	3	13	38	2,92
Resp. 22	3	3	4	4	3	17	1	1	1	1	4	1	3	3	1	8	29	2,23
Resp. 23	3	3	4	3	3	16	3	3	4	3	13	2	3	3	3	11	40	3,08
Resp. 24	3	3	3	2	2	13	3	1	2	2	8	2	2	2	2	8	29	2,23
Resp. 25	3	3	3	2	3	14	3	3	2	3	11	2	3	2	3	10	35	2,69
Resp. 26	3	4	3	3	3	16	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	38	2,92
Resp. 27	3	3	3	2	3	14	2	3	2	3	10	3	2	3	3	11	35	2,69
Resp. 28	3	3	3	3	3	15	2	3	2	5	10	3	2	4	4	13	38	2,92
Resp. 29	4	4	3	4	3	18	4	4	2	4	14	3	2	3	4	12	44	3,38
Resp. 30	2	3	3	2	3	13	2	4	3	3	12	3	4	3	5	15	40	3,08
Resp. 31	3	3	2	3	2	13	3	2	2	3	10	3	3	3	3	12	35	2,69
Resp. 32	2	3	3	3	3	14	4	4	3	3	14	3	3	3	3	12	40	3,08
Resp. 33	1	1	2	2	1	7	3	4	4	3	14	3	4	3	4	14	35	2,69
Resp. 34	3	2	3	2	2	12	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	29	2,23
Resp. 35	3	3	2	3	3	14	3	3	3	2	11	3	2	3	2	10	35	2,69
Resp. 36	3	3	3	4	3	16	1	1	1	1	4	4	4	3	4	15	35	2,69
Resp. 37	4	4	3	3	1	15	5	5	4	3	17	4	4	3	4	15	47	3,62
Resp. 38	3	2	2	3	3	13	4	3	3	3	13	5	5	5	4	19	45	3,46
Resp. 39	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15	4	3	4	4	15	50	3,85
Resp. 40	4	3	3	4	2	16	4	3	3	2	12	2	4	3	3	12	40	3,08
Resp. 41	3	3	2	3	3	14	4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	43	3,31
Resp. 42	3	4	3	3	3	16	4	4	3	3	14	1	3	3	1	8	38	2,92
Resp. 43	4	2	4	3	2	15	3	2	3	2	10	3	2	2	3	10	35	2,69
Resp. 44	2	3	3	3	3	14	2	4	5	2	13	3	4	3	3	13	40	3,08
Resp. 45	4	4	3	4	3	18	3	2	2	3	10	3	3	3	4	13	41	3,15
Resp. 46	3	3	4	3	3	16	4	4	3	3	14	3	2	2	1	8	38	2,92
Resp. 47	2	3	2	3	2	12	3	4	4	4	15	3	3	3	4	13	40	3,08
Resp. 48	2	3	3	2	3	13	3	4	4	4	15	3	3	3	3	12	40	3,08
Resp. 49	3	4	3	3	3	16	3	4	4	4	15	3	2	3	4	12	43	3,31
Resp. 50	3	4	3	4	3	17	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	42	3,23
Resp. 51	3	3	3	3	3	15	3	4	3	4	14	3	3	3	3	12	41	3,15
Resp. 52	3	4	3	4	3	17	4	5	4	4	17	2	3	4	4	13	47	3,62
Resp. 53	3	3	4	3	4	17	3	4	2	4	13	3	4	4	5	16	46	3,54
Resp. 54	3	2	3	2	3	13	5	3	2	3	13	4	4	4	4	16	42	3,23
Resp. 55	2	4	4	2	2	14	4	5	4	5	18	4	4	4	1	13	45	3,46
Resp. 56	3	4	3	2	2	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	46	3,54
Resp. 57	3	2	2	2	2	11	4	4	4	3	15	3	4	3	3	13	39	3,00
Resp. 58	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	46	3,54
Resp. 59	4	3	3	2	3	15	2	3	2	2	9	3	2	3	3	11	35	2,69
Resp. 60	4	3	3	2	3	15	3	3	3	2	11	3	2	3	2	10	36	2,77
Resp. 61	4	2	3	3	3	15	3	3	2	3	11	2	3	2	2	9	35	2,69
Resp. 62	3	3	3	2	3	14	3	2	3	2	10	2	3	3	3	11	35	2,69
Resp. 63	3	3	3	4	3	16	2	3	2	3	10	2	3	2	3	10	36	2,77

Resp. 64	3	2	3	2	2	12	3	3	3	3	12	4	2	2	3	11	35	2,69
Resp. 65	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	2	2	4	4	12	47	3,62
Resp. 66	3	3	3	3	1	13	3	4	4	4	15	3	2	2	1	8	36	2,77
Resp. 67	3	3	3	2	3	14	1	1	1	1	4	3	3	3	4	13	31	2,38
Resp. 68	4	3	4	3	2	16	5	5	4	3	17	3	3	3	3	12	45	3,46
Resp. 69	4	3	2	3	2	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	39	3,00
Resp. 70	3	4	3	2	3	15	4	3	4	4	15	2	2	3	3	10	40	3,08
Resp. 71	3	4	3	4	3	17	4	3	3	2	12	3	3	3	3	12	41	3,15
Resp. 72	4	4	3	3	4	18	4	3	3	3	13	2	3	4	4	13	44	3,38
Resp. 73	3	2	2	3	3	13	5	5	4	4	18	3	4	4	5	16	47	3,62
Resp. 74	3	2	2	3	2	12	4	4	3	4	15	3	3	3	4	13	40	3,08
	218	218	218	207	197	1058	232	236	223	212	903	216	215	225	228	884	2845	

Universitas Terbuka

Data Ordinal Variabel (X2) Motivasi Kerja

Resp. 1	4	4	4	12	4	3	4	11	3	3	3	4	13	4	4	4	3	15	4	4	3	3	4	18	4	4	8	3	3	3	4	3	16	93	3,58
Resp. 2	3	2	3	8	3	3	2	8	3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	6	3	3	3	3	4	16	78	3,00
Resp. 3	3	3	2	8	2	3	2	7	3	3	3	2	11	2	3	2	2	9	3	2	3	3	3	14	3	2	5	3	2	3	2	2	12	66	2,54
Resp. 4	3	4	3	10	3	4	3	10	3	4	3	3	13	3	3	2	4	12	3	5	3	4	3	18	2	3	5	3	4	3	4	3	17	85	3,27
Resp. 5	3	2	3	8	3	2	3	8	2	2	3	2	9	2	3	2	3	10	3	2	2	2	3	12	2	3	5	2	3	4	2	3	14	66	2,54
Resp. 6	3	2	2	7	3	2	2	7	2	2	2	2	8	3	2	3	2	10	3	2	1	2	4	12	2	4	6	2	3	2	3	3	13	63	2,42
Resp. 7	3	3	2	8	3	3	3	9	2	3	2	3	10	1	2	3	3	9	3	2	3	3	3	14	3	1	4	1	2	3	3	2	11	65	2,50
Resp. 8	4	4	5	4	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5	4	3	3	4	19	4	4	8	5	4	3	4	4	20	95	3,65
Resp. 9	3	2	2	7	2	3	3	8	3	2	3	2	10	2	3	2	3	10	2	3	2	3	2	12	3	3	6	2	3	3	2	2	12	65	2,50
Resp. 10	2	3	3	8	2	3	3	8	2	3	3	2	10	3	2	2	1	8	2	3	2	1	3	11	2	3	5	1	4	3	3	2	13	63	2,42
Resp. 11	3	2	3	8	3	2	3	8	2	3	2	3	10	3	2	3	2	10	2	1	3	3	3	12	2	3	5	3	2	2	3	3	13	66	2,54
Resp. 12	2	4	2	8	2	3	3	8	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	6	3	2	3	3	3	14	76	2,92
Resp. 13	2	4	4	10	4	2	4	10	2	3	2	2	9	2	4	4	2	12	2	2	2	3	2	11	2	2	4	2	2	2	2	3	11	67	2,58
Resp. 14	2	3	2	7	3	2	2	7	3	2	1	2	8	3	2	3	1	9	2	3	1	2	3	11	2	1	3	2	1	3	1	2	9	54	2,08
Resp. 15	2	3	2	7	3	3	3	9	3	2	4	2	11	3	2	3	2	10	2	3	2	3	2	12	2	2	4	3	2	3	2	2	12	65	2,50
Resp. 16	2	3	2	7	2	3	3	8	3	2	3	3	11	3	2	3	1	9	1	2	3	2	2	10	2	3	5	3	4	3	3	3	16	66	2,54
Resp. 17	3	2	2	7	2	3	3	8	3	2	3	2	10	2	3	2	3	10	2	3	2	3	2	12	3	3	6	2	3	3	2	2	12	65	2,50
Resp. 18	2	3	3	8	2	3	3	8	2	3	3	2	10	3	2	2	1	8	2	3	2	1	3	11	2	3	5	1	4	3	2	3	13	63	2,42
Resp. 19	2	4	4	10	4	2	4	10	2	3	2	2	9	2	4	4	2	12	2	2	2	3	2	11	2	2	4	2	2	2	2	3	11	67	2,58
Resp. 20	4	3	3	10	3	4	3	10	4	4	4	3	15	3	3	3	4	13	3	4	4	4	3	18	2	2	4	4	3	3	3	4	17	87	3,35
Resp. 21	2	3	3	8	3	2	3	8	3	2	3	3	11	3	3	2	2	10	3	2	2	2	3	12	3	3	6	2	3	2	3	2	12	67	2,58
Resp. 22	1	5	5	11	5	3	5	13	3	2	3	3	11	3	5	5	3	16	3	1	3	2	3	12	4	4	8	3	3	3	3	2	14	85	3,27
Resp. 23	3	3	4	10	4	4	3	11	3	3	3	3	12	2	4	3	3	12	2	3	3	3	3	14	2	3	5	3	4	3	4	3	17	81	3,12
Resp. 24	2	2	2	6	2	3	2	7	3	2	3	2	10	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	12	4	4	8	3	2	2	2	2	11	63	2,42
Resp. 25	2	2	3	7	3	2	3	8	3	2	3	2	10	2	3	2	3	10	3	3	3	2	3	14	2	1	3	2	3	2	3	1	11	63	2,42
Resp. 26	2	4	4	10	4	2	4	10	2	3	2	2	9	2	4	4	2	12	2	2	2	3	2	11	2	2	4	2	2	2	2	3	11	67	2,58
Resp. 27	3	2	3	8	3	3	2	8	3	2	3	2	10	2	2	3	3	10	2	3	4	2	2	13	2	4	6	3	2	3	2	2	12	67	2,58
Resp. 28	2	3	2	7	2	3	2	7	2	3	1	2	8	2	3	2	3	10	3	3	2	2	3	13	3	3	6	3	4	2	3	4	16	67	2,58
Resp. 29	2	4	3	9	3	3	4	10	3	3	3	4	13	4	4	3	3	14	4	2	3	3	4	16	1	1	2	3	4	3	4	3	17	81	3,12
Resp. 30	2	3	3	8	3	3	4	10	4	3	3	4	14	3	2	3	3	11	4	3	4	3	3	17	2	2	4	3	4	3	4	3	17	81	3,12
Resp. 31	2	1	3	6	2	3	3	8	3	3	2	3	11	2	3	3	3	11	1	3	2	3	3	12	2	2	4	2	3	3	3	3	14	66	2,54
Resp. 32	2	3	2	7	2	3	3	8	3	2	3	3	11	3	2	3	1	9	1	2	3	2	2	10	2	3	5	3	4	3	3	3	16	66	2,54
Resp. 33	2	4	4	10	4	2	4	10	2	3	2	2	9	2	4	4	2	12	2	2	2	3	2	11	2	2	4	2	2	2	2	3	11	67	2,58
Resp. 34	3	2	2	7	2	3	3	8	3	2	3	2	10	2	3	2	3	10	2	3	2	3	2	12	3	3	6	2	3	3	2	2	12	65	2,50
Resp. 35	2	3	2	7	3	4	3	10	4	3	4	3	14	3	4	4	4	15	3	3	3	5	5	19	4	4	8	4	4	4	4	3	19	92	3,54
Resp. 36	3	4	3	10	2	3	2	7	3	2	2	3	10	2	3	2	3	10	2	3	2	2	3	12	2	2	4	2	3	2	3	3	13	66	2,54
Resp. 37	3	4	4	11	3	4	4	11	3	3	3	2	11	4	4	3	2	13	3	3	3	4	3	16	4	3	7	2	4	3	3	4	16	85	3,27
Resp. 38	2	3	2	7	2	2	3	7	1	2	3	3	9	2	2	3	2	9	1	2	4	2	3	12	2	2	4	3	2	3	4	2	14	62	2,38
Resp. 39	3	4	4	11	4	3	4	11	3	2	3	3	11	3	4	4	3	14	3	3	4	2	3	15	3	3	6	3	3	3	3	2	14	82	3,15
Resp. 40	3	4	2	9	2	4	4	10	4	2	4	4	14	4	4	2	4	14	4	3	3	2	4	16	3	3	6	4	4	2	4	2	16	85	3,27
Resp. 41	4	2	2	8	2	3	2	7	3	2	3	2	10	2	2	2	3	9	2	4	2	2	2	12	4	4	8	3	2	2	2	2	11	65	2,50
Resp. 42	4	3	3	10	3	4	3	10	4	3	4	3	14	3	3	3	4	13	3	4	4	3	3	17	5	5	10	4	3	3	3	3	16	90	3,46
Resp. 43	5	2	2	9	2	2	2	6	2	3	2	2	9	2	2	2	2	8	2	5	5	3	2	17	3	3	6	2	2	2	2	3	11	66	2,54
Resp. 44	2	2	3	7	2	3	2	7	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	2	3	2	2	3	12	2	3	5	3	2	2	2	3	12	66	2,54
Resp. 45	3	4	4	11	3	2	3	8	3	4	3	3	13	3	3	3	4	13	4	3	3	4	3	17	4	4	8	4	4	4	4	4	20	90	3,46
Resp. 46	3	4	3	10	3	3	4	10	3	3	3	4	13	4	4	3	3	14	4	3	4	3	4	18	4	4	8	3	4	3	4	3	17	90	3,46
Resp. 47	2	3	3	8	2	4	3	9	2	3	3	2	10	4	4	3	4	15	4	2	4	3	5	18	4	4	8	4	4	3	3	3	17	85	3,27
Resp. 48	2	3	3	8	2	3	3	8	2	3	3	3	12	2	3	2	3	10	2	2	3	2	3	12	2	2	4	3	2	3	3	2	13	67	2,58
Resp. 49	3	3	3	9	3	4	3	10	4	4	4	3	15	3	3	3	4	13	3	3	3	4	3	16	4	4	8	4	3	3	3	4	17	88	3,38

Resp. 50	3	3	3	9	3	3	3	9	3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	3	3	3	4	3	16	3	3	6	3	3	3	3	4	16	81	3,12
Resp. 51	3	3	3	9	4	3	3	10	2	3	3	3	11	2	4	3	3	12	4	4	4	3	4	19	4	4	8	4	3	4	2	3	16	85	3,27
Resp. 52	3	4	2	9	2	4	4	10	4	2	4	4	14	4	4	2	4	14	4	3	3	2	4	16	3	3	6	4	4	2	4	2	16	85	3,27
Resp. 53	5	4	2	11	2	4	4	10	4	2	4	4	14	4	4	2	4	14	4	5	3	2	4	18	4	4	8	4	4	2	4	2	16	91	3,50
Resp. 54	4	4	2	10	2	4	4	10	4	2	4	4	14	4	4	2	4	14	4	4	3	2	4	17	2	2	4	4	4	2	4	2	16	85	3,27
Resp. 55	4	4	4	12	4	1	4	9	1	4	1	1	7	1	4	4	1	10	1	4	2	4	1	12	2	2	4	1	1	4	1	4	11	66	2,50
Resp. 56	4	3	3	10	3	4	3	10	4	4	4	3	15	3	3	3	4	13	3	4	4	4	3	18	3	3	6	4	3	3	3	4	17	89	3,42
Resp. 57	4	4	4	12	4	2	3	9	3	3	4	3	13	3	4	2	1	10	4	4	3	3	4	18	3	4	7	3	3	4	3	3	16	85	3,27
Resp. 58	4	3	4	11	4	3	3	10	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	3	4	4	3	3	17	3	3	6	3	3	4	3	3	16	85	3,27
Resp. 59	2	2	3	7	2	3	2	7	3	2	3	2	10	3	2	3	3	11	3	2	3	2	2	12	2	3	5	3	2	3	2	13	65	2,50	
Resp. 60	5	2	2	9	2	2	2	6	2	3	2	2	9	2	2	2	2	8	2	5	3	2	2	17	3	3	6	2	2	2	2	3	11	66	2,54
Resp. 61	4	2	2	8	2	3	2	7	3	2	3	2	10	2	2	2	3	9	2	4	2	2	2	12	4	4	8	3	2	2	2	2	11	65	2,50
Resp. 62	3	2	2	7	3	2	2	7	2	2	2	2	8	3	2	3	2	10	3	2	1	2	4	12	2	4	6	2	3	2	3	3	13	63	2,42
Resp. 63	2	3	2	7	3	2	2	7	3	2	1	2	8	3	2	3	1	9	2	3	1	2	3	11	2	1	3	2	1	3	1	2	9	54	2,08
Resp. 64	3	1	3	7	3	1	1	5	1	2	1	1	5	4	4	3	1	12	2	3	3	2	3	13	2	2	4	1	1	3	1	2	8	54	2,08
Resp. 65	3	3	4	10	4	4	3	11	4	4	4	3	15	3	3	4	4	14	3	3	4	4	3	17	4	4	8	4	3	4	3	4	18	93	3,58
Resp. 66	2	4	4	10	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	3	4	4	17	3	3	6	4	4	4	4	4	20	97	3,73
Resp. 67	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	2	4	4	18	2	2	4	4	4	4	4	4	20	98	3,77
Resp. 68	3	5	5	13	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	3	3	5	5	21	4	4	8	5	5	5	5	5	25	122	4,69
Resp. 69	4	4	5	13	5	4	4	13	4	3	4	4	15	4	4	5	4	17	4	4	4	3	4	19	3	3	6	4	4	5	4	3	20	103	3,96
Resp. 70	3	4	4	11	4	3	4	11	3	3	3	2	11	2	4	4	3	13	2	3	3	3	2	13	4	4	8	3	2	2	2	3	12	79	3,04
Resp. 71	3	5	4	12	4	5	5	14	5	3	5	5	18	5	5	4	5	19	5	3	2	3	5	18	4	4	8	5	5	4	5	3	22	111	4,27
Resp. 72	3	2	2	7	2	3	2	7	3	2	3	2	10	2	2	2	3	9	2	3	2	2	2	11	4	4	8	3	2	2	2	2	11	63	2,42
Resp. 73	3	3	3	9	3	4	3	10	4	3	4	3	14	3	3	3	4	13	3	3	4	3	3	16	2	2	4	4	3	3	3	3	16	82	3,15
Resp. 74	3	3	3	4	3	2	3	8	2	3	2	2	9	2	3	3	2	10	2	3	3	3	2	13	4	4	8	2	2	2	2	3	11	63	2,42
Total				650				670					852					1006						1067			430						1069	5744	

Lamplan 4

Variabel (Y) Kinerja

Resp. 1	4	4	3	11	4	4	8	4	4	8	4	3	7	3	3	4	10	44	3,67
Resp. 2	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36	3,00
Resp. 3	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	2	2	4	8	36	3,00
Resp. 4	4	4	4	12	4	5	9	4	5	9	4	4	8	4	4	4	12	38	3,17
Resp. 5	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	5	5	5	15	36	3,00
Resp. 6	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	3	4	11	36	3,00
Resp. 7	4	4	4	12	4	3	7	4	3	7	4	4	8	4	4	4	12	34	2,83
Resp. 8	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36	3,00
Resp. 9	3	3	3	9	4	4	8	4	4	8	3	3	6	4	2	3	9	31	2,58
Resp. 10	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	5	5	5	15	36	3,00
Resp. 11	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36	3,00
Resp. 12	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	3	3	4	10	36	3,00
Resp. 13	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	3	3	4	10	36	3,00
Resp. 14	4	4	3	11	2	2	4	2	2	4	4	3	7	3	3	4	10	26	2,17
Resp. 15	3	3	4	10	4	3	7	4	3	7	3	4	7	4	3	3	10	31	2,58
Resp. 16	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	3	4	11	36	3,00
Resp. 17	4	4	3	11	4	4	8	4	4	8	4	3	7	4	3	4	11	34	2,83
Resp. 18	4	4	3	11	4	4	8	4	4	8	4	3	7	5	4	4	13	34	2,83
Resp. 19	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36	3,00
Resp. 20	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	5	15	45	3,75
Resp. 21	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	3	2	4	9	36	3,00
Resp. 22	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	4	5	14	45	3,75
Resp. 23	4	4	4	12	5	5	10	5	5	10	4	4	8	5	5	4	14	40	3,33
Resp. 24	3	3	3	9	4	4	8	4	4	8	3	3	6	3	3	3	9	31	2,58
Resp. 25	4	4	3	11	3	3	6	3	3	6	4	3	7	4	2	4	10	30	2,50
Resp. 26	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36	3,00
Resp. 27	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	3	4	11	36	3,00
Resp. 28	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36	3,00
Resp. 29	5	5	5	15	4	4	8	4	4	8	5	5	10	4	4	5	13	41	3,42
Resp. 30	4	4	3	11	5	5	10	5	5	10	4	3	7	3	3	4	10	38	3,17
Resp. 31	4	4	4	12	4	3	7	4	3	7	4	4	8	4	4	4	12	34	2,83
Resp. 32	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36	3,00
Resp. 33	4	4	3	11	4	4	8	4	4	8	4	3	7	4	4	4	12	34	2,83
Resp. 34	3	3	3	9	4	4	8	4	4	8	3	3	6	4	4	3	11	31	2,58
Resp. 35	4	4	3	11	4	4	8	4	4	8	4	3	7	4	4	4	12	34	2,83
Resp. 36	2	2	4	8	5	5	10	5	5	10	2	4	6	4	3	2	9	34	2,83
Resp. 37	5	4	5	14	5	5	10	3	5	8	4	5	9	3	3	4	10	41	3,42
Resp. 38	5	5	5	15	4	4	8	4	4	8	5	5	10	4	4	5	13	41	3,42
Resp. 39	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	5	15	45	3,75

137

Resp. 40	5	5	5	15	5	5	10	5	4	9	3	4	7	4	5	5	14	41	3,42
Resp. 41	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	4	4	4	12	45	#DIV/0!
Resp. 42	3	4	4	11	5	4	9	5	5	10	5	5	10	4	4	4	12	40	3,33
Resp. 43	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36	3,00
Resp. 44	4	4	4	12	5	5	10	5	5	10	4	4	8	3	4	4	11	40	3,33
Resp. 45	4	4	5	13	4	5	9	4	5	9	5	5	10	4	4	2	10	41	3,42
Resp. 46	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	3	11	36	3,00
Resp. 47	4	4	4	12	4	5	9	5	4	9	5	5	10	5	5	4	14	40	3,33
Resp. 48	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36	3,00
Resp. 49	4	4	4	12	5	5	10	5	4	9	5	5	10	5	5	4	14	41	3,42
Resp. 50	5	5	5	15	5	5	2	5	5	10	5	5	10	2	4	4	10	37	3,08
Resp. 51	4	4	5	13	5	4	9	5	4	9	5	4	9	5	5	3	13	40	3,33
Resp. 52	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	5	15	45	3,75
Resp. 53	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	4	3	4	11	45	3,75
Resp. 54	5	5	5	15	4	4	8	4	5	9	4	5	9	4	4	2	10	41	3,42
Resp. 55	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	3	3	4	10	45	3,75
Resp. 56	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	4	3	4	11	45	3,75
Resp. 57	4	5	5	14	5	5	10	5	5	10	3	3	6	4	3	3	10	40	3,33
Resp. 58	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	4	3	4	11	45	3,75
Resp. 59	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	2	2	4	8	36	3,00
Resp. 60	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36	3,00
Resp. 61	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	5	5	4	14	36	3,00
Resp. 62	4	4	3	11	4	4	8	4	4	8	4	3	7	3	2	4	9	34	2,83
Resp. 63	3	3	4	10	4	4	8	4	4	8	3	4	7	3	4	3	10	33	2,75
Resp. 64	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	5	5	4	14	36	3,00
Resp. 65	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	3	5	4	12	45	3,75
Resp. 66	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	8	3	4	4	11	36	3,00
Resp. 67	5	5	5	15	4	4	8	4	4	8	5	5	10	4	4	5	13	41	3,42
Resp. 68	5	5	5	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	4	4	4	12	45	3,75
Resp. 69	4	4	5	13	5	4	9	5	4	9	5	4	9	5	5	3	13	40	3,33
Resp. 70	5	5	5	15	5	3	8	5	5	10	4	4	8	4	4	4	12	41	3,42
Resp. 71	4	4	4	12	5	5	10	5	4	9	5	4	9	5	5	4	14	40	3,33
Resp. 72	4	4	4	12	5	5	10	5	5	10	4	5	9	2	4	5	11	41	3,42
Resp. 73	5	5	4	14	4	2	6	3	2	5	4	4	8	4	3	5	12	45	3,75
Resp. 74	5	5	5	15	3	3	6	3	3	6	5	5	10	4	5	5	14	37	3,08
Total				927			621			764			616				864	2928	

138

Lampiran: 5

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Instrumen

N O	Variabel	Item	Nilai Korelasi (r Hitung)	r Tabel ($\alpha= 5\%$)	Pengujian	Keterangan
I	Gaya Kepemimpinan	P1	.274	0,227	r hitung > r tabel	Valid
		P2	.314	0,227		Valid
		P3	.234	0,227		Valid
		P4	.345	0,227		Valid
		P5	.435	0,227		Valid
		P6	.551	0,227		Valid
		P7	.580	0,227		Valid
		P8	.439	0,227		Valid
		P9	.555	0,227		Valid
		P10	.314	0,227		Valid
		P11	.379	0,227		Valid
		P12	.624	0,227		Valid
		P13	.387	0,227		Valid
II.	Motivasi	P1	.257	0,227	r hitung > r tabel	Valid
		P2	.598	0,227		Valid
		P3	.526	0,227		Valid
		P4	.484	0,227		Valid
		P5	.720	0,227		Valid
		P6	.620	0,227		Valid
		P7	.686	0,227		Valid
		P8	.555	0,227		Valid
		P9	.726	0,227		Valid
		P10	.760	0,227		Valid
		P11	.643	0,227		Valid
		P12	.623	0,227		Valid
		P13	.452	0,227		Valid
		P14	.725	0,227		Valid
		P15	.774	0,227		Valid
		P16	.249	0,227		Valid
		P17	.328	0,227		Valid
		P18	.549	0,227		Valid
		P19	.630	0,227		Valid
		P20	.440	0,227		Valid
		P21	.354	0,227		Valid
		P22	.779	0,227		Valid
		P23	.659	0,227		Valid
		P24	.514	0,227		Valid
		P25	.744	0,227		Valid

III	Kinerja PPL	P26	.497	0,227		Valid
		P1	.686	0,227	r hitung > r tabel	Valid
		P2	.707	0,227		Valid
		P3	.710	0,227		Valid
		P4	.555	0,227		Valid
		P5	.434	0,227		Valid
		P6	.259	0,227		Valid
		P7	.275	0,227		Valid
		P8	.682	0,227		Valid
		P9	.666	0,227		Valid
		P10	.219	0,227		Valid
		P11	.427	0,227		Valid
		P12	.301	0,227		Valid

Sumber : Hasil olahan data primer

Universitas Terbuka

Lampiran: 6

Tabel.4.6
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	Item	Nilai r hitung	r tabel	Pengujian	Keterangan	
1.	Gaya Kepemimpinan	P1	.750	0,227	r hitung > r tabel		
		P2	.728	0,227		Reliabel	
		P3	.756	0,227		Reliabel	
		P4	.742	0,227		Reliabel	
		P5	.741	0,227		Reliabel	
		P6	.697	0,227		Reliabel	
		P7	.692	0,227		Reliabel	
		P8	.713	0,227		Reliabel	
		P9	.697	0,227		Reliabel	
		P10	.728	0,227		Reliabel	
		P11	.721	0,227		Reliabel	
		P12	.694	0,227		Reliabel	
		P13	.721	0,227		Reliabel	
				0,227		Reliabel	
2.	Motivasi	P1	.936	0,227		Reliabel	
		P2	.931	0,227		Reliabel	
		P3	.932	0,227		Reliabel	
		P4	.933	0,227		Reliabel	
		P5	.929	0,227		Reliabel	
		P6	.931	0,227		Reliabel	
		P7	.930	0,227		Reliabel	
		P8	.932	0,227		Reliabel	
		P9	.929	0,227		Reliabel	
		P10	.929	0,227		Reliabel	
		P11	.930	0,227		Reliabel	
		P12	.931	0,227		Reliabel	
		P13	.933	0,227		Reliabel	
		P14	.929	0,227		Reliabel	
		P15	.928	0,227		Reliabel	
		P16	.936	0,227		Reliabel	
		P17	.935	0,227		Reliabel	
		P18	.932	0,227		Reliabel	
		P19	.931	0,227		Reliabel	
		P20	.933	0,227		Reliabel	
		P21	.935	0,227		Reliabel	
		P22	.928	0,227		Reliabel	
		P23	.930	0,227		Reliabel	
		P24	.932	0,227		Reliabel	
				.929	0,227		Reliabel
				.932	0,227		Reliabel

3.	Kinerja PPL	P1	.787	0,227	r hitung > r tabel	Reliabel
		P2	.786	0,227		Reliabel
		P3	.783	0,227		Reliabel
		P4	.798	0,227		Reliabel
		P5	.807	0,227		Reliabel
		P6	.820	0,227		Reliabel
		P7	.830	0,227		Reliabel
		P8	.786	0,227		Reliabel
		P9	.787	0,227		Reliabel
		P10	.828	0,227		Reliabel
		P11	.810	0,227		Reliabel
		P12	.818	0,227		Reliabel

Universitas Terbuka

Lampiran : 7

KUESIONER PENELITIAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENYULUHAN PERTANIAN LAPANGAN (PPL)
PADA BADAN KETAHANAN PANGAN DAN PENYULUHAN**

I. Identitas Responden :

1. Nama Responden :
2. Umur :tahun
3. Jenis Kelamin : (L / P)
4. Lama Bekerja :
5. Pendidikan Terakhir :

II. Kuesioner Penelitian

Pertimbangan setiap item, kemudian Bapak/Ibu diminta untuk menilai keadaan yang sebenarnya sampai dengan saat ini dengan menggunakan skala lima angka yaitu *alternative pilihan 1* sampai dengan 5 pernyataan dengan ketentuan sebagai berikut:

- SS : Untuk jawaban sangat setuju artinya responden sangat setuju dengan pernyataan karena sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden
- S : Untuk jawaban setuju artinya pernyataan sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden
- Rg : Untuk jawaban ragu-ragu artinya responden tidak dapat menentukan atau apabila responden tidak dapat menentukan dengan pasti apa yang dirasakan
- TS : Untuk jawaban tidak setuju artinya responden tidak setuju dengan pernyataan karena tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan
- STS : Untuk jawaban sangat tidak setuju artinya pernyataan sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden

A. Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	jawaban				
		SS	S	Rg	TS	STS
a. Pendelegasian wewenang						
1.	Pimpinan menjelaskan rincian uraian tugas					
2.	Pimpinan memberikan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi					
3.	Pimpinan mengajak stafnya bersama-sama merumuskan tujuan dari program dan kegiatan yang akan dilaksanakan					
4.	Pimpinan melakukan pembagian tugas dan tanggungjawab kepada semua pegawai PPL sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai					
5.	Pimpinan melakukan pembagian tugas dan tanggungjawab tanpa membedakan latar belakang pegawai					
b. Komunikasi						
6.	Pimpinan menyetujui usulan kegiatan yang saya usulkan					
7.	Pimpinan selalu mensosialisasikan pelaksanaan program dan kegiatan kepada pegawai					
8.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya					
9.	Pimpinan memperlihatkan perasaannya kepada saya bila tidak suka atau ada masalah dengan seorang staf					

c. Koordinasi					
10.	Pimpinan melakukan koordinasi dengan semua staf yang berhubungan dengan pelaksanaan program dan kegiatan				
11.	Pimpinan melakukan perintah langsung kepada staf				
12.	Pimpinan memberikan bimbingan dan arahan kepada semua staf yang berhubungan pelaksanaan program dan kegiatan yang dilaksanakan				
13.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk mendiskusikan masalah-masalah yang berhubungan dengan kesulitan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan				

B. Motivasi kerja

No	Pernyataan	jawaban				
		SS	S	Rg	TS	STS
a. Tanggungjawab						
1.	Saya menjalankan setiap pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya dengan segenap kemampuan yang saya miliki					
2.	Saya selalu mengerahkan segenap kemampuan dan perhatian terhadap setiap tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya					
3.	Saya dapat menyelesaikan setiap tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya tanpa harus dibantu oleh orang lain					
b. Kebutuhan rasa aman dan perlindungan						
4.	Pekerjaan dan tanggungjawab saya atas pekerjaan penyuluhan dan pendampingan bagi petani, kelompok tani relatif aman dan hampir tidak ada ancaman yang membahayakan saya					
5.	Lingkungan kerja, wilayah kerja penyuluhan saya, serta alat peraga dan alat bantu					

	penyuluhan di tempat saya kerja relatif aman dan nyaman					
6.	Orang-orang terutama para petani binaan saya sekaligus mitra kerjasaya turut memberikan kenyamanan kerja bagi saya dalam melaksanakan tugas penyuluhan saya					
c. Kebutuhan sosial						
7.	Di wilayah kerja penyuluhan pertanian (WKPP) saya, hubungan sosial antara sesama penyuluh dan juga dengan petani binaan tercipta harmonis dan penuh tenggangrasa					
8.	Rekan kerja baik sesama penyuluh maupun petani binaan selalu membantu saya dalam setiap kesulitan maupun permasalahan yang saya hadapi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan saya					
9.	Saya tidak mempunyai konflik dan permasalahan baik dengan teman-teman penyuluh lainnya juga dengan petani binaan saya					
10	Saya juga tidak ada konflik sosial dengan teman-teman lainnya maupun dengan pimpinan saya atau jugb dengan petani dan tetangga dimana tempat saya tinggal					
d. Insentif dan punishment						
11.	Hukuman sesuai dengan peraturan yang berlaku akan diberikan kepada semua pegawai atas pelanggaran dalam pelaksanaan tugas					
12.	Para pegawai yakin bahwa promosi jabatan dan kenaikan pangkat dilakukan didasarkan pada kemampuan dan prestasi kerja pegawai					
13.	Pimpinan selalu memberikan imbalan atas prestasi kerja dalam bentuk bonus/insentif kepada pegawai					
14.	Pimpinan memberikan pujian atas prestasi kerja yang dicapai oleh seorang pegawai					

e. Kebutuhan aktualisasi diri					
15.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk mengikuti pendidikan penjenjangan bagi saya				
16.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan fungsional dan teknis				
17.	Pimpinan selalu memacu semangat kerja bagi saya untuk lebih mengatualisasikan diri sesuai dengan bakat dan kemampuan saya				
18.	Dalam melaksanakan tugas saya diberikan kebebasan untuk mengembangkan pola serta cara,metode dalam penyelesaian setiap permasalahan yang terkait dengan penyuluhan dan pendampingan bagi petani dan kelompok tani binaan saya				
19.	Saya selalau diberikan kesempatan dan kepercayaan dari lembaga maupun pimpinan saya untuk mengembangkan pola penerapan teknologi baru kepada petani binaan di WKKP saya				
f. Kebutuhan fisiologi					
20.	Penghasilan yang saya terima sekarang ini dirasakan mencukupi kebutuhan sehari-hari saya dan keluarga				
21.	Kebutuhan akan tempat tinggal yang layak saya dan keluarga telah terpenuhi dengan penghasilan yang terima				
g. Hubungan					
22.	Hubungan kerja antar pegawai PPL di tempat saya bekerja membuat saya nyaman dalam bekerja sebagai seorang penyuluh				
23.	Semua pegawai PPL yang ada ditempat saya bekerja saling tolong menolong dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan				

24.	Pimpinan menjalin hubungan yang baik dengan semua pegawai PPL tanpa membedakan latar belakang pendidikan, ekonomi dan sosial					
25.	Hubungan atasan dengan bawahan di tempat saya bekerja terjalin baik membuat pegawai bisa lebih berkonsentrasi dalam bekerja					
26.	Atasan dengan bawahan bekerja sama dengan baik dalam pelaksanaan pekerjaan					

C. Kinerja

NO	Pernyataan	jawaban				
		SS	S	Rg	TS	STS
a. Penyusunan program						
1.	Saya selalau membuat atau menyusun programa penyuluhan sebelum masuk tahun anggaran baru, sebagai dasar dan pedoman saya dalam melaksanakan tugas penyuluhan dan pendampingan bagi para petani di wilayah kerja saya					
2.	Programa penyuluhan yang saya susun didasarkan pada kondisi dan potensi yang ada pada wilayah kerja penyuluhan saya					
3.	Program penyuluhan yang disusun saya jadikan sebagai dasar dan patokan bagi saya dala menyusun rencana kerja penyuluhan saya dalam satau tahun					
b. Inisiatif						
4.	Saya selalu memberikan masukan, pemikiran dan langkah-langkah kongkrit kepada pimpinan maupun kepada para petani terkait dengan tugas penyuluhan saya					
5.	Saya selalu lebih dahulu mengatasi kesulitan baik yang saya alami , maupun yang dialami para petani yang berhubungan dengan masalah pertanian dan usaha tani					

c. Kerjasama						
8.	Saya selalu membangun hubungan yang baik dengan atasan sehingga pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya berjalan lancar					
9.	Saya dapat membangun kerjasama secara baik dengan para penyuluh lainnya pada tempat saya bekerja					
d. Pelaksanaan program						
10.	Dalam melaksanakan tugas penyuluhan,saya selalau melaksanakan sesuai program yang telah disusun					
11.	Saya melaksanakan tugas penyuluhan dan pendampingan bagi petani dan kelompok tani binaan saya sesuai dengann rencana kerja penyuluh (RKP) saya					
12.	Hasil kerja penyuluhan dan pendampingan saya sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam dokumen programa yang saya susun.					

Salam hormat dan terima kasih atas ketulusanmu dalam membantukun dengan mengisi kuesioner ini,semoga Tuhan membalas segala kebaikan