

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
KANTOR KESEHATAN PELABUHAN KELAS I BATAM**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

DIAN SAPTA RAHAYU PUJAWATI

NIM. 015792968

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

UNIVERSITAS TEBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Batam,

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL
PAJAK NEGARA
4DF75AAF780647293

ENAM RIBU RUPIAH
6000

DJP

(Dian Sapti Rahayu Pujawati)

NIM. 015792968

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam

Penyusun TAPM : Dian Sapta Rahayu Pujawati

NIM : 015792968

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal :

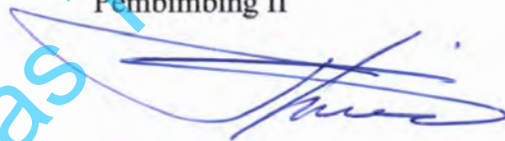
Menyetujui :

Pembimbing I



Dr. Bambang Wiharto, MM
NIP.

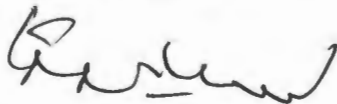
Pembimbing II



Surachman Dimiyati, Ph.D
NIP.

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Manajemen



Drs. C. Supartomo, M.Si
NIP. 195210221982031002

Direktur Program Pascasarjana



Dra. Suciati, M.Sc., Ph.D
NIP. 195202131985032001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Dian Sapta Rahayu Pujawati
NIM : 015792968
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam

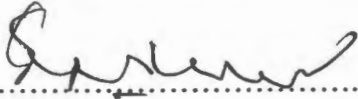
Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Minggu / 11 Desember 2011
Waktu : 14.35 – 15.30 Wib


dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisis Penguji : Drs. C. Supartomo, M.Si


.....


Penguji Ahli : Dr.Ir. Cablullah Wibisono, MM


.....

Pembimbing I : Dr. Ir. Bambang Wiharto, MM


.....

Pembimbing II : Surachman Dimiyati, Ph.D


.....

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL KANTOR KESEHATAN PELABUHAN KELAS I BATAM

Dian Sapta Rahayu Pujawati
Universitas Terbuka
Ayu_prl@yahoo.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah : 1) Untuk menjelaskan ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam dan 2) Mengukur besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam .

Penelitian ini dilakukan pada bulan April – Juli 2011 di Kantor Kesehatan Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam. Sample penelitian diambil secara random sampling dari Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam. Tehnik pengumpulan data adalah kuestioner dan dokumentasi. Tehnik analisis data menggunakan : Analisis Deskriptif dan Analisa Inferensial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdiri dari variable : Perilaku Instruksi (X_1), Konsultasi (X_2), Partisipasi (X_3) dan Delegasi (X_4). Sebagian besar responden menyatakan setuju dan sangat setuju, sebaran skor nilai yang diperoleh yaitu untuk variable Perilaku Instruksi (X_1) 26 orang responden (90%) menyatakan setuju, Variabel Konsultasi (X_2) 25 orang responden (83%) menyatakan setuju, Perilaku Partisipasi (X_3) 26 orang responden (90%) menyatakan setuju (90%) menyatakan setuju dan Delegasi (X_4) 24 orang responden (80%) menyatakan setuju.

Hasil analisis regresi ganda ditemukan gaya kepemimpinan yang terdiri dari variable: Perilaku Intruksi (\bar{X}_1), Konsultasi (\bar{X}_2), Partisipasi (\bar{X}_3) dan Degelasi (X_4) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam. Ditemukan kontribusi variable gaya kepemimpinan secara bersama-sama dengan kinerja aparat / Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam sebesar 54,91 % terhadap kuantitas pekerjaan, sedangkan yang 45,09 % dijelaskan oleh variable-variabel diluar penelitian, terhadap kualitas pekerjaan sebesar 62,40 % sedangkan yang 38,60 % dijelaskan oleh variable diluar penelitian dan terhadap ketepatan waktu sebesar 60,09 % dan yang 39,91 % dijelaskan oleh variable diluar penelitian.

**THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE
ON GOVERNMENT EMPLOYEE PERFORMANCE OF
1st CLASS BATAM PORT HEALTH OFFICE**

Abstract

The research that aimed to explain and to measure the effect of leadership style on performance government employee of 1st Class Batam Port Health Office is conducted in April-July 2011 on 1st Class Batam Port Health Office. The samples that used in this research are obtained by simple random sampling. The technical data collection is used questioner and documentations. Analysis of the data in this research is used descriptive analysis and inference analysis.

The result of descriptive analysis indicates that there is the leadership style affects on government employee performance of 1st Class Batam Port Health Office. These result based on respondents' answers. Most of the respondents agree and strongly agree that leadership style affects on government employee performance of 1st Class Batam Port Health Office. The distribution of respondents' answers that Behavior Instruction (X1) affects on performance is 26 respondents (90%) agree, Consultation (X2) affects on performance is 25 respondents (83%) agree, Behavior Participation (X3) affects on performance 26 respondents (90%) agree, and Delegation (X4) affects on performance is 24 respondents (80%) agree.

The result of inference analysis based on multiple regression analysis. The simultaneous Leadership Style variables, Behavior Instruction (X1), Consultation (X2), Behavior Participation (X3), and Delegation (X4), have significant positive effect on government employee performance that contain quantity of work, quality of work, and timelines of work of 1st Class Batam Port Health Office. The contribution of Leadership Style on each performance variables are 54,91% from Quantity of Work and 45,09% another performance variable. On the other hand, 62,4% contribution of Leadership Style are from Quality of Work and 38,6% from another variable. Finally, The contribution of Leadership Style from Timelines of Work is 60,09% and 39,91 from another variable.

Keyword: *Leadership Style, Behavior Instruction, Consultation, Behavior Participation, Delegation, Quantity of Work, Quality of Work, Timelines of Work*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, atas rahmat dan karuniaNya penulis dapat menyelesaikan tugas penyusunan tesis dengan judul **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL KANTOR KESEHATAN PELABUHAN KELAS I BATAM**

Penulisan tesis ini disusun guna memenuhi sebagian persyaratan dalam mencapai derajat sarjana S-2 Pascasarjana Universitas Terbuka. keberhasilan penulis menyelesaikan tesis ini adalah berkat bantuan arahan, dorongan dan perhatian dari berbagai pihak dan untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang membantu dalam menyelesaikan penelitian ini khususnya kepada :

1. Ibu **Dr. Suciati, M.Sc** selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Bapak **Dr.Ir. Bambang Wiharto, MM** selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, petunjuk serta persetujuan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak **Surachman Dimiyati, Ph.D** selaku Pembimbing II yang dengan sabar memberikan bimbingan , petunjuk dan arahan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini
4. Bapak/ Ibu staf pengajar Program Pascasarjana Universitas Terbuka

5. Kepala dan staf Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam dengan segala dukungan dan kerjasamanya
6. Secara khusus penulis menyampaikan terima kasih kepada suami Tri Puji Dadiyo dan anak-anak tercinta Tresni, Galih dan Trisa yang selalu berdoa dan memberikan dorongan baik moril dalam rangka menyelesaikan studi pascasarjana ini.
7. Rekan-rekan seangkatan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis senantiasa berdoa kepada Tuhan Yang Maha Esa semoga bantuan Bapak/Ibu dan berbagai pihak diberikan balasan yang setimpal dan selalu mendapat perlindunganNya.

Dengan segala keterbatasan penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak khususnya Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam dan semoga Allah SWT memberikan rahmatNya kepada kita semua. Amin.

Batam, Juli 2011

Penulis

DIAN SAPTA RAHAYU PUJAWATI

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERNYATAAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan masalah	6
C. Tujuan penelitian	7
D. Kegunaan penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	9
B. Kerangka Konseptual	44
C. Hipotesis	46
BAB III METODA PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian	48
B. Tehnik Pengambilan Sampel	48
C. Pengukuran Variabel	51
D. Instrumen Penelitian	54
E. Lokasi dan Waktu Penelitian	55
F. Tehnik Pengambilan Data	56
G. Tehnik Analisis Data	58
H. Jadwal Penelitian	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam	63
B. Analisa Statistik Diskriptif	76
C. Analisis Inferensial	87

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	102
B. Saran	103

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Universitas Terbuka

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Pencapaian Kinerja Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam tahun 2009 sampai dengan 2010	71
2.	Data Kepegawaian Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam Tahun 2019	73
3.	Distribusi Frekuensi Item-item Variable Perilaku Instuktif (X_1)	76
4.	Distribusi Frekuensi Item-item Variable Perilaku Konsultatif (X_2) ...	78
5.	Distribusi Frekuensi Item-item Variable Perilaku Partisipatif (X_3) ..	80
6.	Distribusi Frekuensi Item-item Variable Perilaku Delegatif (X_4)	81
7.	Distribusi Frekuensi Item-item Variable Kuantitas Pekerjaan (Y_1) .	83
8.	Distribusi Frekuensi Item-item Variable Kualitas Pekerjaan (Y_2) ..	84
9.	Distribusi Frekuensi Item-item Variable Ketepatan Waktu (Y_3) ...	86
10.	Pengujian Regresi Ganda dan Regresi Parsial Gaya Kepemimpinan yang mempengaruhi Kuantitas Pekerjaan (Y_1) Di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam	89
11.	Pengujian Regresi Ganda dan Regresi Parsial Gaya Kepemimpinan yang mempengaruhi Kualitas Pekerjaan (Y_2) Di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam.....	91
12.	Pengujian Regresi Ganda dan Regresi Parsial Gaya Kepemimpinan terhadap ketepatan waktu (Y_3) di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Model Kepemimpinan	32
2. Instrumen untuk mengukur Perilaku tugas pemimpin	34
3. Instrumen untuk mengukur Perilaku hubungan pemimpin.....	35
4. Kerangka Konseptual model kajian pengaruh gaya kepemimpinan Terhadap kinerja staf	45
5. Model Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja Staf	47

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Struktur Organisasi Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam
2. Kuestioner untuk responden
3. Kepmenkes No.356 Tahun 2008
4. Dokumentasi Peta wilayah

Universitas Terbuka

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejalan dengan era globalisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kualitas dimana pegawai dituntut lebih berdaya guna dan bersaing untuk menjadi lebih baik hal tersebut tidak hanya dititik beratkan pada karyawan/pegawai tetapi juga pada pemimpin. Organisasi akan berjalan dengan baik jika pemimpin mempunyai kecakapan dalam bidangnya, akan tetapi setiap pemimpin mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual. Pemimpin dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki harus dapat mengarahkan faktor-faktor penting yang berada disekitarnya menentukan efektivitas seorang pemimpin.

Salah satu faktor penting bagi seorang pemimpin adalah para bawahannya, dimana pemimpin dapat dikatakan efektif apabila seorang pemimpin dapat mampu mempengaruhi bawahannya untuk dapat melakukan aktivitas yang dikehendakinya guna mencapai tujuan. Kemampuan seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya dinamakan kepemimpinan atau *leadership*. *Leadership* merupakan proses pengaruh mempengaruhi antar pribadi atau antar orang dalam satu situasi tertentu, melalui proses komunikasi yang terarah untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan seperti di sampaikan oleh Musanef (1989)

Faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena pemimpin dapat memberikan pengarahan terhadap pekerjaannya yang akhirnya dapat mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif dibutuhkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, baik perusahaan maupun kantor pemerintah sebagai instansi pelayanan publik. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja pegawai. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin atau sering disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan keinginannya itu dipengaruhi oleh sifat pemimpin itu sendiri. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik akan menciptakan harmonisasi yang tinggi di dalam setiap bawahan, dan dapat menimbulkan semangat kerja selain dari sumber daya manusia sarana dan prasarana penunjang pelaksanaan kerja juga mutlak diperlukan demi kelancaran pelaksanaan kerja.

Gaya kepemimpinan dapat dikatakan tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja pegawai, oleh karena itu tidak akan berjalan dengan baik tujuan dari organisasi jika pegawai yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan tidak efektif begitu juga sebaliknya gaya kepemimpinan yang bagaimana dapat diterapkan pada suatu organisasi untuk dapat meningkatkan semangat kerja pegawainya. Pada sebuah

organisasi pemerintahan, sumber daya manusia terdiri dari pemimpin dan pegawai. Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam organisasi pemerintah yang memiliki wilayah kerja berjumlah 12 lokasi. Untuk mewujudkan sikap kerja pegawai yang baik, diperlukan berbagai cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin suatu organisasi pemerintah, yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat, berdasar pada penilaian kinerja pegawainya meliputi kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu baik dalam absensi maupun penyelesaian pekerjaan.

Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dibebberapa penelitian yang di lakukan peneliti terdahulu ari heriyanto di PDAM Kota Magelang, Edy Susilo di RSI Kustati di Surakarta dan Ari Fatmawati di PT.Air Mancur Wonogiri ketiganya mengambil penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ketiga penelitian menunjukkan ada pengaruh signifikan, hasil pembuktian apakah ada perbedaan atau persamaan antara pengaruh kepemimpinan terhadap karyawan swasta dengan Pegawai Negeri Sipil .

Penelitian dilakukan di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam yang merupakan instansi pemerintahan di bawah Kementerian Kesehatan berdasarkan Keputusan Kementerian Kesehatan RI No. 356/Kepmenkes/Per/IV/2008 tentang organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesehatan Pelabuhan yang tugas pokoknya mencegah keluar masuknya penyakit menular, PHEIC (*Public Health Emergenci of International Concern*) dari luar negeri maupun dalam negeri.

PHEIC merupakan usaha pemerintah dalam melindungi masyarakat Indonesia tertular penyakit menular baik yang menular melalui manusia tetapi juga penyakit yang penularannya melalui alat angkut maupun vektor penular penyakit, dengan tujuan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat Indonesia dengan terhindarnya faktor resiko penularan penyakit dari negara lain.

Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam mempunyai 12 (dua belas) wilayah kerja Pelabuhan laut dan Bandar Udara yang tersebar di Pulau Batam, banyaknya wilayah kerja pelabuhan yang tersebar di pulau Batam dengan lokasi berjauhan antara satu pelabuhan dengan pelabuhan lain. Lokasi yang berjauhan berakibat pertemuan antara pegawai yang ditempatkan di wilayah kerja dengan jajaran pimpinan di kantor induk menjadi kurang, hal tersebut tentunya diperlukan pemimpin yang efektif dalam menangani permasalahan yang timbul, baik masalah pekerjaan maupun dalam pengambilan keputusan atau kebijaksanaan dalam kondisi cepat.

Pelaksanaan kegiatan program dan kegiatan lainnya dilaporkan oleh setiap wilayah kerja dalam bentuk laporan kerja bulanan ke KKP Induk yang berpusat di Batu Ampar, yang kemudian dirangkum dengan laporan wilayah kerja lain menjadi laporan bulanan Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam yang kemudian dikirim ke Dirjen P2PL sebagai atasan UPT (Unit Pelaksana Tehknis). Laporan kerja bulanan ini akan dikumpulkan dan dievaluasi dalam bentuk laporan kinerja pegawai kantor tahunan atau LAKIP

Pada laporan kinerja (Lakip) tahun 2009 sampai dengan tahun 2010 pencapaian target kegiatan rata rata masih 38,38 persen dan paling rendah 0 persen, pencapaian target pelaksanaan program ketata usahaan sebagai penunjang program kegiatan penyerapan hampir memenuhi target yaitu mencapai rata rata 88,25 persen, penyerapan dana cukup besar pada perjalanan dinas tingkat pimpinan dengan alokasi anggaran 13,4 persen dari total anggaran.

Dapat disimpulkan pencapaian yang di targetkan tidak sesuai hal ini bisa dikatakan bahwa kinerja pegawai turun karena kurang pengawasan dan tanggungjawab pegawai itu sendiri terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Melihat kondisi diatas dari hasil laporan kinerja tahun 2009 sampai dengan tahun 2010 dapat dikatakan bahwa tingkat kinerja pegawai Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam belum optimal hal tersebut diatas dapat dimungkinkan dalam "human relations" komunikasi yang

harmonis di antara pimpinan dengan bawahan kurang terjalin menyebabkan semangat pegawai rendah dan berakibat menurunkan kinerja pegawai hal ini bisa dilihat dari tingginya perjalanan dinas pemimpin berbanding dengan tingkat pencapaian atau target pencapaian.

Berdasarkan hal tersebut, nampaknya betapa pentingnya peranan pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga diperlukan pemimpin yang bisa menempatkan diri dalam situasi dan kondisi kantor, berdasarkan uraian di atas, mendorong penulis untuk meneliti seberapa besar pengaruh tersebut terhadap kinerja pegawai dan menuliskan hasilnya dalam tesis berjudul “ **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL KANTOR KESEHATAN PELABUHAN KELAS I BATAM**”

B. Perumusan Masalah

Berpijak dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat kami rumuskan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kesehatan Pelabuhan kelas I Batam?
2. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam.
2. Mengukur besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi kemajuan dan perubahan kepada beberapa pihak seperti berikut ini ;

1. Bagi Instansi / lokasi penelitian

Agar nantinya dapat menjadi gambaran dan rekomendasi bagi pimpinan dan jajarannya untuk dipergunakan sebagai bahan evaluasi pelaksanaan tugas kepemimpinan dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja para Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam.

2. Hasil penelitian di harapkan dapat dipakai sebagai pendalaman tentang masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia serta upaya identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam.

3. Bagi Penulis

Sebagai upaya dalam mendalami sumber daya manusia serta mendekatkan teori-teori dan praktek dilapangan dalam mengkaji masalah secara sistematis yang mendalam selain itu penelitian ini merupakan sarana kegiatan dalam mengakumulasikan dan mengintergrasikan pengalaman belajar yang didapat dibangku kuliah.

Universitas Terbuka

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Berikut ini dibahas beberapa teori pendukung mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, keduanya merupakan variabel yang diteliti.

1. Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Pemimpin menunjukkan pelaku yang memiliki kemampuan memimpin, sedang kepemimpinan adalah kualitas kemampuan dan pribadi yang dimiliki pemimpin dalam menggerakkan pengikutnya. Dengan demikian, dimensi kualitas kepemimpinan menjadi faktor pembeda antara pemimpin dengan pemimpin lainnya dan pemimpin dengan pengikutnya.

Para peneliti biasanya mendefinisikan kepemimpinan menurut perspektif mereka masing-masing dan aspek fenomena yang paling menarik dari mereka. Berdasarkan pendapat Yulk (1998). Mengatakan pada hakekatnya definisi kepemimpinan terbagi menurut sifat individu, pengaruh individu, pengaruh individu terhadap orang lain, pola-pola interaksi, kedudukan administrasi, dan persepsi orang lain mengenai legitimasi pengaruh. Berkaitan dengan uraian diatas sesuai dengan sesuatu yang dianggap penting oleh Yulk adalah kemungkinan berbeda

dengan pengikut dalam hal ini orang yang dianggap sangat berpengaruh dalam sebuah kelompok dan yang melakukan sebagian besar fungsi kepemimpinan disebut sebagai pemimpin. Sedangkan anggota lainnya disebut pengikut. Meskipun beberapa orang menjadi pemimpin sub kelompok.

Untuk mendapatkan gambaran tentang arti kepemimpinan, berikut ini dikemukakan beberapa definisi kepemimpinan menurut beberapa ahli. D.E.Ic Farland (1978) mengemukakan bahwa “Kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

John D. Piffner & Robert Presthus (1967) mengemukakan bahwa “Kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan” Sutisna (1983) mengemukakan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerjasama kearah tercapainya tujuan.

Sehingga dapat disimpulkan dari berbagai pendapat ahli tentang kepemimpinan yaitu seseorang bagaimana mengambil inisiatif agar

karyawan mengikuti arahnya untuk mencapai tujuan yang diinginkannya. Sedangkan pengaruh yang dijalankan oleh pemimpin (The Leader) terhadap yang dipimpin (The Led) mencakup aspek ide atau gagasan, perasaan, sikap, dan perilaku.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dapat dilihat dari keberhasilannya dalam mempengaruhi gagasan, perasaan, sikap dan perilaku yang diinginkan pemimpin terhadap yang dipimpinnya. Usaha mempengaruhi aspek kognisi, afeksi dan psikomotorik orang lain bukanlah tugas yang ringan bagi setiap pemimpin. Oleh karenanya, maka sering kali keberhasilan pemimpin menjalankan pengaruhnya kepada orang lain, menuntut adanya kualitas pribadi (Personal Characteristic) yang tinggi.

Kemampuan mengambil keputusan merupakan kriteria utama dalam menilai efektifitas kepemimpinan seseorang maka ada kriteria lain yang dapat digunakan yaitu kemampuan pimpinan dalam menjalankan berbagai fungsi-fungsi kepemimpinan. Menurut Siagian (1988) ada lima fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki yaitu

a. Pimpinan sebagai penentu arah

Arah yang hendak di tempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga dapat mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana

yang tersedia itu. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Perumus dan penentu strategi tersebut adalah pimpinan dalam organisasi tersebut.

b. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi

Hubungan dengan pihak luar organisasi harus dipelihara, apakah itu masyarakat yang dilayani atau pihak-pihak yang terkait. Kebijakan dan kegiatan organisasi perlu dijelaskan kepada berbagai pihak tersebut agar mempunyai pengertian yang tepat tentang tugas pokok dan fungsi dari organisasi dan yang bertanggung jawab untuk itu adalah pimpinan.

c. Pimpinan sebagai komunikator yang efektif

Pemeliharaan hubungan baik keluar maupun kedalam dilakukan melalui proses komunikasi baik secara lisan maupun secara tertulis. Komunikasi yang efektif amat penting untuk menghindari konflik, perselisihan dan salah paham, Komunikasi yang tidak efektif dan berjalan dengan baik akan menghambat pencapaian tujuan dari organisasi tersebut.

d. Pimpinan sebagai mediator yang handal

Fungsi pimpinan sebagai mediator difokuskan kepada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam suatu organisasi,

tanpa mengurangi situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar organisasi.

e. Pimpinan sebagai integrator yang efektif, reasional, objektif, dan netral.

Merupakan suatu kenyataan dalam kehidupan organisasi bahwa timbulnya suatu kecenderungan berfikir dan bertindak terkotak-kotak dikalangan paraanggota organisasi dapat diakibatkan oleh sikap yang positif, tetapi mungkin pula oleh sikap yang negatif. Adanya pembagian tugas, system alokasi daya, dana dan tenaga serta diperlukan spesialisasi pengetahuan.

Selain hal tersebut diatas masih terdapat berbagai pandangan tentang arti kepemimpinan. Diantara para ahli memberikan tekanan yang berbeda-beda terhadap arti kepemimpinan sebagai “ Hubungan Kekuasaan “. Sedangkan Hersey dan Blanchard (1992) melihat kepemimpinan sebagai “ proses mempengaruhi kegiatan individu dan kelompok ”.

Dari berbagai pandangan tersebut akhirnya dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu merupakan :

- a. Perwujudan kepribadian seseorang yang tercipta adanya kondisi kelompok
- b. Hubungan kekuasaan dimana ada satu pihak yang mempunyai hak untuk menentukan perilaku orang lain
- c. Saling mempengaruhi antara pemimpin dan yang dipimpin

d. Upaya untuk menjadikan orang-orang sadar tentang apa yang sepatutnya mereka lakukan.

Seorang pemimpin dalam memimpin organisasi tidak hanya memiliki pendidikan tinggi tetapi diharapkan memiliki kecakapan meliputi

a. Jujur

Sifat jujur merupakan perpaduan daripada keteguhan watak sehat dalam prinsip-prinsip moral

b. Berpengetahuan

Totalitas daripada kecerdasan dan pengertian luas yang diperoleh dengandengan jalan belajar yang terus menerus.

c. Berani (fisik dan moral)

Keberanian merupakan suatu tingkatan mental yang mengakui adanya ketakutan atau kekawatiran terhadap bahaya-bahaya atau kemungkinan-kemungkinan celaan

d. Mampu mengambil keputusan

Kemampuan mengambil keputusan adalah kecakapan untuk memecahkan persoalan dengan cepat dan tepat serta menyatakan pendapatnya mengenai tindakan-tindakan yang harus dilaksanakan secara tepat pula menurut bidangnya

e. Dapat dipercaya

Dapat dipercaya merupakan kepastian pelaksanaan kewajiban dengan tepat dan sebaik-baiknya.

f. Berinisiatif

Inisiatif adalah tindakan yang sehat dan tepat yang dilakukan atas dasar pemikiran sendiri, pada waktu tidak ada perintah-perintah tentang bagaimana mengatasi kesukaran-kesukaran atau petunjuk-petunjuk dari atasan.

g. Bijaksana

Kebijaksanaan merupakan tindakan dan sikap yang menggambarkan pengertian yang sehat dan tepat mengenai jiwa seseorang.

h. Tegas

Ketegasan merupakan kemampuan mengambil keputusan atau tindakan yang tepat yang didasarkan kepada keyakinan, bahwa keputusan atau tindakan itu akan membawa keuntungan dalam kepentingan atau pelaksanaan tugas

i. Adil

Sifat adil adalah merupakan kualitas keadaan tidak berat sebelah dan keteguhan dalam pelaksanaan pimpinan

j. Menjadi Tauladan

Tauladan merupakan sifat yang paling utama dalam kepemimpinan.

Tauladan berarti dapat menunjukkan sikap dan perilaku yang baik

sesuai norma-norma kepribadian Bangsa Indonesia

k. Tahan Uji

Tahan uji adalah kombinasi mental dan fisik diukur dari kemampuan seseorang untuk bertahan terhadap sakit, lelah putus asa kesukaran dan kemalangan

Sifat tahan uji diperlukan untuk dapat memperoleh kesanggupan bertahan terhadap segala macam ujian, penderitaan dan tantangan jasmaniah dan rokhaniah

l. Loyalitas

Loyalitas adalah kualitas kesetiaan seseorang terhadap negara, bangsa dan tanah air, terhadap tugas yang dibebankan kepadanya, kesatuan, atasan dan bawahannya.

Loyalitas diperlukan untuk dapat mengembangkan kualitas kesetiaan terhadap negara, bangsa tanah air. Tugas yang dibebankan kepadanya, kesatuan, atasan dan bawahannya

m. Tidak mementingkan diri sendiri

Tidak mementingkan diri sendiri adalah menghindarkan diri dari pada terpenuhinya kebutuhan dan kemajuan serta kesenangan diri sendiri dengan mengorbankan orang lain

Sifat tidak mementingkan diri sendiri ini sangat perlu untuk membangkitkan respek dan kerja sama dari pada bawahan

n. Antusias

Antusias adalah cara menunjukkan dan memperlihatkan perhatian yang tulus ikhlas dan menggembirakan serta semangat dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban dengan sebaik-baiknya.

o. Simpatik

Simpati berarti mampu menunjukkan sikap dan perilaku yang sopan serta dapat menghargai setiap anggota bawahannya.

Sifat simpatik diperlukan agar supaya tidak ditakuti oleh anggota bawahannya, melainkan disegani karena rasa cinta yang timbul karena kepercayaan

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (1985).

Didalam penelitian ini penulis mengkaji gaya kepemimpinan yang memfokuskan pada perilaku pimpinan dalam hubungan dengan pengikut (Kepala Kantor dengan pegawai). Sedangkan faktor ekstern seperti atasan sejawat, organisasi jenis pekerjaan dan waktu atau lama bekerja termasuk situasi tidak menjadi penekanan dalam penelitian ini.

Berkaitan dengan pendapat diatas beberapa studi dilakukan untuk mencari berbagai tipe, model atau teori tentang gaya kepemimpinan yang secara ideal dapat diterapkan diberbagai organisasi, seperti yang telah dilakukan oleh Irgens (1995) menyatakan bahwa faktor yang penting dalam pengevaluasian kemampuan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan adalah pengetahuan tentang tugas, kecakapan dalam menyelesaikan tugas, kemampuan memecahkan pekerjaan dan kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu.

Selanjutnya pendekatan perilaku dan gaya lebih dapat menjelaskan hubungan interaksi antar pimpinan dengan bawahan atau anggota didalam suatu organisasi. Pendekatan ini berlandaskan asumsi bahwa kemampuan untuk memimpin dan kemampuan untuk mengikuti didasarkan atas gaya kepemimpinan.

Adapun pembentukan gaya seorang pemimpin berbeda dengan pembentukan kemampuan intelektual atau kecerdasan, keterampilan melakukan pekerjaan yang dapat dibentuk berdasarkan pendidikan, training, pengalaman, umur, pembinaan dan lingkungan kerja. Pembentukan gaya lebih banyak ditentukan oleh niat, kebiasaan, tujuan, atau karakteristik organisasi, tata hubungan situasi.

Perubahan atau pembentukan gaya tidak dapat dilakukan dalam waktu yang pendek. Perubahan gaya dapat terjadi namun menuntut waktu yang cukup lama dan adanya situasi tertentu. Kecepatan

perubahan tergantung pada kemampuan atau kesediaan seseorang untuk mengadaptasikan dirinya terhadap situasi.

Sedangkan system nilai erat kaitannya dengan keyakinan seseorang pemimpin terhadap bawahan (anggota). Rasa yakin terhadap anggota akan menentukan tingkat kesediaan, arahan (*directing*), dukungan (*Supporting*) atasan kepada bawahan. Rasa yakin terhadap anggota menyangkut masalah penilaian anggota yang berkaitan dengan tingkat kemampuan, kemauan, loyalitas, tanggung jawab. Sedangkan keyakinan pemimpin kepada anggota pada dasarnya akan membuka atau melahirkan sistem komunikasi satu atau dua arah.

Berangkat dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa anggota memiliki kemampuan dan kemauan untuk mencapai tujuan, hal ini akan menimbulkan kesediaan pemimpin untuk menerima pendapat, wawasan anggota dan bahkan memberikan wewenang tertentu. Ada beberapa gaya kepemimpinan yang ditawarkan oleh pakar *leadership* mulai dari yang klasik sampai kepada yang modern yaitu gaya kepemimpinan yang mengikuti era atau zaman yang dikenal dengan gaya kepemimpinan situasional model Hersey dan Blacard

a. Teori Gaya kepemimpinan Klasik”

Teori klasik gaya kepemimpinan mengemukakan, pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (*directive behavior*) dan unsur bantuan (*supporting behavior*). Dari dua unsur tersebut gaya kepemimpinan

dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok, yaitu otokrasi (*directing*), pembinaan (*coaching*), demokrasi (*supporting*), dan kendali bebas (*delegating*).

1) Mengarahkan (*directing*)

Gaya kepemimpinan yang mengarahkan, merupakan respon kepemimpinan yang perlu dilakukan oleh manajer pada kondisi karyawan lemah dalam kemampuan, minat dan komitmnya. Sementara itu, organisasi menghendaki penyelesaian tugas-tugas yang tinggi.

Dalam situasi seperti ini Hersey and Blancard menyarankan agar manajer memainkan peran directive yang tinggi, memberi saran bagaimana menyelesaikan tugas-tugas itu, dengan terus intens berhubungan sosial dan komunikasi dengan bawahannya. Pertama pemimpin harus mencari tahu mengapa orang tersebut tidak termotivasi, kemudian mencari tahu dimana keterbatasannya.

Dengan demikian pemimpin harus memberi arahan dalam penyelesaian tugas dengan terus menumbuhkan motivasi dan optimismenya.

2) Melatih (*coaching*)

Pada kondisi karyawan menghadapi kesulitan menyelesaikan tugas-tugas, takut untuk mencoba melakukannya, manajer juga harus memproporsikan struktur tugas sesuai kemampuan dan tanggung jawab karyawan.

Oleh karena itu, pemimpin hendaknya menghabiskan waktu mendengarkan dan menasihati, dan membantu karyawan untuk memperoleh keterampilan yang diperlukan melalui metode pembinaan.

3) Partisipasi (participation)

Gaya kepemimpinan partisipasi, adalah respon manajer yang harus diperankan ketika karyawan memiliki tingkat kemampuan yang cukup, tetapi tidak memiliki kemauan untuk melakukan tanggung jawab. Hal ini bisa dikarenakan rendahnya etos kerja atau ketidakyakinan mereka untuk melakukan tugas/tanggung jawab.

Dalam kasus ini pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah dan secara aktif mendengarkan dan mengapresiasi usaha-usaha yang dilakukan para karyawan, sehingga bawahan merasa dirinya penting dan senang menyelesaikan tugas.

4) Mendelegasikan (delegating)

Selanjutnya, untuk tingkat karyawan dengan kemampuan dan kemauan yang tinggi, maka gaya kepemimpinan yang sesuai adalah gaya “delegasi”. Dengan gaya delegasi ini pimpinan sedikit memberi pengarahan maupun dukungan, karena dianggap sudah mampu dan mau melaksanakan tugas/tanggung jawabnya. Mereka diperkenankan untuk melaksanakan sendiri dan memutuskannya tentang bagaimana, kapan dan dimana pekerjaan

mereka harus dilaksanakan. Pada gaya delegasi ini tidak terlalu diperlukan komunikasi dua arah, cukup memberikan untuk terus berkembang saja dengan terus diawasi.

Dalam gaya kepemimpinan klasik juga diperkenalkan beberapa gaya kepemimpinan lain yang cukup populer yang pada prinsipnya merupakan sama seperti gaya klasik diatas maupun gabungan dari beberapa gaya klasik yang disebutkan sebelumnya. Gaya kepemimpinan tersebut adalah gaya kepemimpinan otokrasi, gaya kepemimpinan pembinaan, gaya kepemimpinan demokrasi dan gaya kepemimpinan kendali bebas.

b. Pada gaya kepemimpinan otokrasi,

Pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya. Pemimpin juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Dengan kata lain, anggota tidak perlu pusing memikirkan apapun. Anggota cukup melaksanakan apa yang diputuskan pemimpin.

c. Gaya kepemimpinan pembinaan

Mirip dengan otokrasi. Pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin masih menunjukkan sasaran yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut. Namun, pada kepemimpinan ini

anggota diajak untuk ikut memecahkan masalah yang sedang dihadapi.

d. Gaya kepemimpinan demokrasi,

Anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan. Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya.

e. Gaya kepemimpinan kendali bebas

Merupakan model kepemimpinan yang paling dinamis. Pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran utama yang ingin dicapai saja. Tiap divisi atau seksi diberi kepercayaan penuh untuk menentukan sasaran minor, cara untuk mencapai sasaran, dan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya sendiri-sendiri.

Dengan demikian, pemimpin hanya berperan sebagai pemantau saja.

Lalu, gaya kepemimpinan yang mana yang sebaiknya dijalankan?

Jawaban dari pertanyaan ini adalah tergantung pada kondisi pegawai itu sendiri.

Pada dasarnya tiap gaya kepemimpinan hanya cocok untuk kondisi tertentu saja. Dengan mengetahui kondisi nyata anggota, seorang pemimpin dapat memilih model kepemimpinan yang tepat.

Tidak menutup kemungkinan seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda untuk divisi atau seksi yang berbeda.

Kepemimpinan otokrasi cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi rendah tapi komitmennya tinggi. Kepemimpinan pembinaan cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi sedang dan komitmen rendah. Kepemimpinan demokrasi cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi tinggi dengan komitmen yang bervariasi. Sementara itu, kepemimpinan kendali bebas cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi dan komitmen tinggi.

Gaya kepemimpinan situasional model Hersey dan Blanchard Mengambil contoh kepada manajer dari suatu perusahaan yang berhasil menerapkan gaya kepemimpinan situasional di perusahaan yang dipimpinnya:

f. Gaya Kepemimpinan Kontinum

Gaya ini pertama sekali dikembangkan oleh Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt. Menurut kedua ahli ini ada dua bidang pengaruh yang ekstrim, yaitu:

- 1) Bidang pengaruh pimpinan (pemimpin lebih menggunakan otoritas)
- 2) Bidang pengaruh kebebasan bawahan. (Pemimpin lebih menekankan gaya demokratis)

Gaya kepemimpinan kontinum dipelopori oleh Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt. Kedua ahli menggambarkan

gagasannya bahwa ada dua bidang pengaruh yang ekstrem , pertama bidang pengaruh pimpinan kedua bidang pengaruh kebebasan bawahan.

Gaya kepemimpinan managerial grid dipelopori oleh Robert R Blake dan Jane S Mouton. Dalam pendekatan managerial grid ini, manajer berhubungan dengan 2 hal yakni produksi di satu pihak dan orang-orang di pihak lain. Managerial Grid menekankan bagaimana manajer memikirkan produksi dan hubungan manajer serta memikirkan produksi dan hubungan kerja dengan manusianya. Bukannya ditekankan pada berapa banyak produksi harus dihasilkan, dan berapa banyak ia harus berhubungan dengan bawahan.

Model Kepemimpinan Kontinum (Otokratis-Demokratis). Tannenbaun dan Schmidt dalam Hersey dan Blanchard berpendapat bahwa pemimpin mempengaruhi pengikutnya melalui beberapa cara, yaitu dari cara yang menonjolkan sisi ekstrim yang disebut dengan perilaku otokratis sampai dengan cara yang menonjolkan sisi ekstrim lainnya yang disebut dengan perilaku demokratis.

Perilaku otokratis, pada umumnya dinilai bersifat negatif, di mana sumber kuasa atau wewenang berasal dari adanya pengaruh pimpinan. Jadi otoritas berada di tangan pemimpin, karena pemusatan kekuatan dan pengambilan keputusan ada pada dirinya serta memegang tanggung jawab penuh, sedangkan bawahannya dipengaruhi melalui ancaman dan hukuman.

Selain bersifat negatif, gaya kepemimpinan ini mempunyai manfaat antara lain, pengambilan keputusan cepat, dapat memberikan kepuasan pada pimpinan serta memberikan rasa aman dan keteraturan bagi bawahan. Selain itu, orientasi utama dari perilaku otokratis ini adalah pada tugas.

Perilaku demokratis; perilaku kepemimpinan ini memperoleh sumber kuasa atau wewenang yang berawal dari bawahan. Hal ini terjadi jika bawahan dimotivasi dengan tepat dan pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya berusaha mengutamakan kerjasama dan team work untuk mencapai tujuan, di mana si pemimpin senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya. Kebijakan di sini terbuka bagi diskusi dan keputusan kelompok. amun, kenyataannya perilaku kepemimpinan ini tidak mengacu pada dua model perilaku kepemimpinan yang ekstrim di atas, melainkan memiliki kecenderungan yang terdapat di antara dua sisi ekstrim tersebut.

Tannenbaun dan Schmidt dalam Hersey dan Blanchard mengelompokkannya menjadi tujuh kecenderungan perilaku kepemimpinan. Ketujuh perilaku inipun tidak mutlak melainkan akan memiliki kecenderungan perilaku kepemimpinan mengikuti suatu garis kontinum dari sisi otokratis yang berorientasi pada tugas sampai dengan sisi demokratis yang berorientasi pada hubungan.

g. Gaya Managerial Grid

Sesungguhnya, gaya managerial grid lebih menekankan kepada pendekatan dua aspek yaitu aspek produksi di satu pihak, dan orang-orang di pihak lain. Blake dan Mouton menghendaki bagaimana perhatian pemimpin terhadap produksi dan bawahannya (followers). Dalam managerial grid, ada empat gaya yang ekstrim dan ada satu gaya yang berada di tengah-tengah gaya ekstrim tersebut.

- 1) Grid 1 manajer sedikit sekali memikirkan produksi yang harus dicapai, sedangkan juga sedikit perhatian terhadap orang-orang (followers) di dalam organisasinya. Dalam grid ini manajer hanya berfungsi sebagai perantara menyampaikan informasi dari atasan kepada bawahannya.
- 2) Grid 2 manajer mempunyai perhatian yang tinggi terhadap produksi yang akan dicapai juga terhadap orang-orang yang bekerja dengannya. Manajer seperti ini dapat dikatakan sebagai “manajer tim” yang riil (The real team manager) karena ia mampu menyatukan antara kebutuhan-kebutuhan produksi dan kebutuhan orang-orang secara individu.
- 3) Grid 3 manajer memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap orang-orang dalam organisasi, tetapi perhatian terhadap produksi adalah rendah. Manajer seperti ini disebut sebagai “pemimpin club”. Gaya seperti ini lebih mengutamakan bagaimana menyenangkan hati bawahannya agar bawahannya

dapat bekerja rileks, santai, bersahabat, tetapi tidak ada seorangpun yang berusaha untuk mencapai produktivitas.

- 4) Grid 4. adalah manajer yang menggunakan gaya kepemimpinan yang otokratis (autocratic task managers), karena manajer seperti ini lebih menekankan produksi yang harus dicapai organisasinya, baik melalui efisiensi atau efektivitas pelaksanaan kerja, tetapi tidak mempunyai atau sedikit mempunyai perhatian terhadap bawahan.

Pemimpin yang baik adalah lebih memperhatikan terhadap produksi yang akan dicapai maupun terhadap orang-orang. Grid seperti ini berusaha menyeimbangkan produksi yang akan dicapai dengan perhatian terhadap orang-orang, dalam arti tidak terlalu menyolok. Manajer seperti ini tidak terlalu menciptakan target produksi yang akan dicapai, tetapi juga tidak mempunyai perhatian yang tidak terlalu menyolok kepada orang-orang.

h. Gaya Kepemimpinan situasional dan Produktivitas kerja

Gaya kepemimpinan, Secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan atau pegawai. Hal ini didukung oleh Sinungan (1987) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang termasuk di dalam lingkungan organisasi merupakan faktor potensi dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Dewasa ini, banyak para ahli yang menawarkan gaya Kepemimpinan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dimulai dari yang paling klasik yaitu teori sifat sampai kepada teori situasional.

Dari beberapa gaya yang di tawarkan para ahli di atas, maka gaya kepemimpinan situasionallah yang paling baru dan sering di gunakan pemimpin saat ini. Gaya kepemimpinan situasional dianggap para ahli manajemen sebagai gaya yang sangat cocok untuk diterapkan saat ini. Sedangkan untuk bawahan yang tergolong pada tingkat kematangan yaitu bawahan yang tidak mampu tetapi berkemauan, maka gaya kepemimpinan yang seperti ini masih pengarahannya, karena kurang mampu, juga memberikan perilaku yang mendukung.

Dalam hal ini pimpinan atau pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah (*two way communications*), yaitu untuk membantu bawahan dalam meningkatkan motivasi kerjanya. Selanjutnya, yang mampu tetapi tidak mau melaksanakan tugas atau tanggung jawabnya. Bawahan seperti ini sebenarnya memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan, akan tetapi kurang memiliki kemauan dalam melaksanakan tugas.

Untuk meningkatkan produktivitas kerjanya, dalam hal ini pemimpin harus aktif membuka komunikasi dua arah dan mendengarkan apa yang diinginkan oleh bawahan. Sedangkan gaya delegasi adalah gaya yang cocok diterapkan pada bawahan yang memiliki kemauan juga kemampuan dalam bekerja. Dalam hal ini pemimpin tidak perlu banyak

memberikan dukungan maupun pengarahan, karena dianggap bawahan sudah mengetahui bagaimana, kapan dan dimana mereka harus melaksanakan tugas atau tanggung jawabnya. Dengan penerapan gaya kepemimpinan situasional ini, maka bawahan atau pegawai merasa diperhatikan oleh pemimpin, sehingga diharapkan produktivitas kerjanya akan meningkat.

Harsey & Blanchard mengembangkan model kepemimpinan situasional efektif dengan memadukan tingkat kematangan anak buah dengan pola perilaku yang dimiliki pemimpinnya.

Ada 4 tingkat kematangan bawahan, yaitu:

- a. M 1 : bawahan tidak mampu dan tidak mau atau tidak ada keyakinan.
- b. M 2 : bawahan tidak mampu tetapi memiliki kemauan dan keyakinan bahwa ia bisa.
- c. M 3 : bawahan mampu tetapi tidak mempunyai kemauan dan tidak yakin.
- d. M 4 : bawahan mampu dan memiliki kemauan dan keyakinan untuk menyelesaikan tugas.

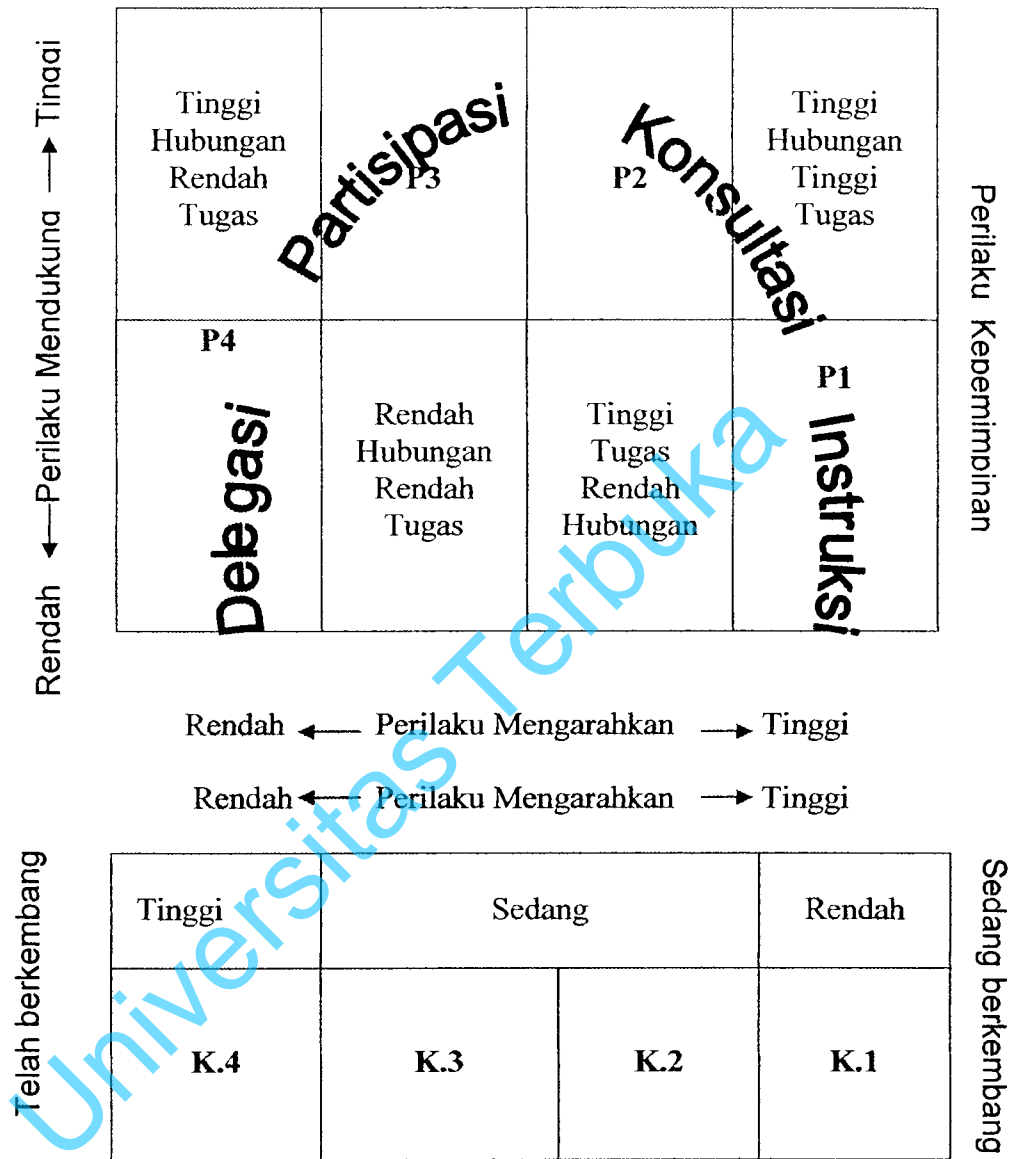
Ada 4 gaya yang efektif untuk diterapkan yaitu:

- a. Gaya 1 : telling, pemimpin memberi instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja anak buahnya.
- b. Gaya 2 : selling, pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan untuk bertanya bila kurang jelas.
- c. Gaya 3 : participating, pemimpin memberikan kesempatan untuk

menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan.

- d. Gaya 4 : delegating, pemimpin melimpahkan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahannya.

Hersey (1992) menegaskan bahwa arah komunikasi akan dapat menentukan gaya kepemimpinan atau perilaku pimpinan dan membedakan menjadi empat gaya perilaku yaitu : Instruksi, Konsultasi, Partisipasi, dan Delegasi. Didalam kotak segi empat yang menggambarkan kwardan kepemimpinan , perilaku tugas digambarkan dengan garis mendatar sedang perilaku hubungan digambarkan garis tegak. Dengan empat buah segi empat yang dibentuk dari kedua garis tersebut (keempat quadran) akan dapat terlihat empat gaya perilaku pemimpin yang digambarkan dalam model gambar berikut ini :



Tingkat kedewasaan
 Gambar 1 Model Kepemimpinan

Sumber : Bahan ajar Diklatpim Tingkat III Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (2001)

Pengertian perilaku tugas oleh Hersey dan Blanchard sama dengan arahan. Sedangkan Fiedler mengemukakan struktur tugas adalah sejauh mana kejelasan tugas dan orang yang bertanggung jawab melaksanakannya. Kadar upaya pemimpin mengorganisasikan dan menetapkan peran anggota kelompok (pengikut) menjelaskan aktifitas menyelesaikannya, dicirikan dengan upaya untuk menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi dan cara menyelesaikan secara rinci dan jelas.

Pendapat tersebut daitas jelas bahwa perilaku tugas disini dapat menentukan apa yang dikerjakan, untuk apa, biaya berapa, dari mana, dengan siapa mengerjakannya dan semuanya ini disampaikan kepada bawahan (anggota). Instrumen untuk mengukur perilaku tugas menurut Hersey, Blanchard dan Hemberton didasarkan dalam lima dimensi perilaku yaitu :

DIMENSI PERILAKU TUGAS	INDIKATOR PERILAKU
	Sejauh mana pemimpin
Penyusunan tujuan	Menerapkan tujuan yang perlu dicapai orang-orangnya
Pengorganisasian	Mengorganisasikan situasi kerja bagi orang-orangnya
Menetapkan atas waktu	Menetapkan batas waktu bagi orang-orangnya
Pengarahan	Memberikan arahan spesifik
Pengendalian	Menetapkan dan mensyaratkan adanya laporan reguler tentang kemampuan pelaksanaan pekerjaan

Gambar 2 Instrumen untuk mengukur Perilaku tugas Pemimpin
Sumber : Hersey dan Blanchard

Sejalan dengan uraian diatas diharapkan dapat menumbuhkan inisiatif sejak dari penentuan problem sampai pemilihan tehnik penjelasan dan penentuan penggunaannya ditentukan oleh pemimpin.

a. Perilaku Hubungan

Pengertian perilaku hubungan oleh Hersey dan Blanchard adalah suatu perilaku hubungan pimpinan dalam memberikan kesempatan kepada anggota untuk membicarakan segala sesuatunya yang berkenaan dengan tugas yang dilaksanakan oleh bawahan. Sedangkan beberapa

luas dan sempitnya kesempatan tersebut akan menyangkut gaya yang dilakukan pemimpin. Untuk lebih definisi perilaku hubungan sebagai berikut :

Perilaku hubungan adalah kadar upaya pemimpin membina hubungan pribadi antara mereka sendiri dan dengan para anggota kelompok mereka (pengikut) dengan membuka lebar saluran komunikasi, menyediakan dukungan sosio- emosional, psikologis dan kemudahan perilaku. Instrumen untuk mengukur perilaku hubungan menurut Hersey, Blanchard dan Hembleton didasarkan lima dimensi perilaku yaitu:

DIMENSI PERILAKU TUGAS	INDIKATOR PERILAKU
	Sejauh mana pemimpin
Memberikan dukungan	Memberikan dukungan dan dorongan
Mengkomunikasikan	Melibatkan orang-orang dalam diskusi yang bersifat “ Memberi dan menerima “ tentang pekerjaan
Memudahkan interaksi	Memudahkan interaksi diantara orang-orangnya
Aktif menyimak	Berusaha mencari dan menyimak pendapat dan kerisauan orang-orangnya
Memberikan bantuan	Memberikan balikan tentang prestasi orang-orang

Gambar 3 : Instrumen untuk mengukur Perilaku Hubungan Pemimpin menurut Hersey dan Blanchard

Jadi inti konsep perilaku tugas adalah terletak pada proses komunikasi satu arah yaitu adanya petunjuk dari pimpinan yang perlu dilakukan oleh anggota. Sedangkan perilaku hubungan adalah adanya penggunaan komunikasi dua arah (timbal balik) antara pimpinan dengan anggota baik dalam proses pengambilan keputusan (menentukan program) dan pelaksanaannya. Digunakannya komunikasi dua arah (two way traffic communication) tersebut diharapkan memperoleh dukungan sosio-emosional dan psikologis.

Kepemimpinan dengan gaya pemimpin yang sesuai dengan kematangan anggota dihubungkan dengan perilaku tugas dan hubungan seperti yang dikemukakan dalam table diatas, atas dasar uraian diatas dapat dibedakan menjadi 4 gaya :

1) Gaya intruksi

Instruksi adalah bagi tingkat kematangan yang rendah. Orang-orang yang tidak mampu dan tidak mau (K1) memikul tanggung jawab untuk melakukan sesuatu adalah tidak kompeten atau tidak yakin. Ketidakmauan mereka adalah karena ketidakyakinan dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas tertentu.

Gaya instruksi gaya direktif (P1) yang menyediakan arahan dan supervisi yang spesifik dan jelas memiliki kemungkinan efektif paling tinggi dengan orang-orang yang berada pada level kematangan seperti itu. Gaya ini diacu sebagai penetapan

peranan dan memberitahu tentang apa, bagaimana, kapan dan dimana melakukan berbagai tugas.

2) Gaya Konsultasi.

Gaya konsultasi bagi tingkat kematangan rendah ke sedang. Orang-orang yang tidak mampu tetapi mau (K2) memikul tanggungjawab untuk melakukan sesuatu tugas adalah yakin tetapi kurang memiliki keterampilan pada saat sekarang. Gaya konsultasi (P2) yang menyediakan perilaku direktif karena kurang mampu, tetapi juga perilaku supportif untuk memperkuat kemauan dan antosiasi mereka merupakan gaya yang paling sesuai dengan orang-orang yang berada pada level kematangan ini. Gaya ini disebut konsultasi karena pemimpin masih menyediakan hampir seluruh arahan.

3) Gaya Partisipasi

Partisipasi adalah tingkat kematangan sedang ke tinggi. Orang-orang pada tingkat kematangan ini mampu tetapi tidak mau (K3) melakukan hal-hal yang diinginkan pemimpin. Ketidak mauan sering kali, karena kurang yakin atau tidak merasa aman. Apabila mereka kompeten namun tidak mau, keinginan mereka lebih merupakan masalah motivasi. Gaya Partisipasi yang sportif dan tidak efektif memiliki kemungkinan efektif paling tinggi dengan orang-orang yang pada tingkat kematangan ini. Gaya ini juga dapat mencakup perilaku tinggi hubungan dan rendah tugas (P3).

4) Gaya Delegasi.

Delegasi adalah bagi tingkat kematangan tinggi. Orang-orang dengan kematangan tinggi ini mampu dan mau atau yakin untuk memikul tanggung jawab. Dengan demikian, gaya delegasi yang berprofil rendah (K4), yang menyediakan arahan atau dukungan yang rendah, memiliki kemungkinan efektif paling tinggi dengan orang-orang yang berada pada level kematangan tinggi (rendah hubungan dan rendah tugas) (P4)

Mereka diperkenankan untuk melaksanakan sendiri dan memutuskan tentang bagaimana, kapan, dan dimana melakukannya. Pada saat yang sama mereka secara psikologis adalah matang, oleh karenanya tidak banyak memerlukan komunikasi dua arah atau perilaku mendukung.

Dari keempat gaya kepemimpinan tersebut, pemimpin akan berhasil apabila pemimpin mampu mengadaptasi dengan kondisi tertentu dari masing-masing organisasi agar sesuai dengan situasi, atau menggabungkan beberapa gaya yang dianggap sesuai diterapkan dalam organisasi, sehingga gaya kepemimpinan tersebut dapat diterapkan dengan baik.

3. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan proses dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang ditugaskan atau diamanatkan seseorang. Berbicara kinerja, maka

tidak bisa lepas dengan evaluasi kinerja. Performance appraisal / evaluasi kinerja adalah suatu proses untuk mengevaluasi kinerja karyawan / anggota dalam suatu organisasi. Kegiatan ini diperlukan untuk dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan merupakan umpan balik bagi anggota tentang pelaksanaan kerja mereka.

Maluyu S.P. Hasibuan (1997) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000) “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Performance appraisal mempunyai 3 fungsi pokok :

- a. Memberikan Feed back yang akurat pada masing-masing anggota tentang kinerjanya.
- b. Membantu sebagai basis untuk mengubah kearah kebiasaan yang lebih baik.
- c. Memberikan data pada pimpinan untuk dinilai dan berfungsi untuk menentukan tugas yang akan datang.

Berikut ini kami uraikan pendapat MC. Gregor (tentang teori X dan Y yang menggambarkan hubungan gaya kepemimpinan dengan

perilaku dan perhatian pemimpin terhadap bawahannya serta bandingkan dengan perhatiannya terhadap tujuan organisasi.

Asumsi Teori X

- a. Pada umumnya manusia tidak menyukai pekerjaan, dengan demikian akan menjauhinya sedapat mungkin.
- b. Oleh karena sifat manusia yang tidak menyukai pekerjaan itu, umumnya manusia harus dipaksa, dikendalikan, diarahkan dan diancam dengan hukuman agar mereka berusaha secukupnya untuk mencapai organisasi.
- c. Kebanyakan orang lebih suka diperintah ingin menghindari tanggungjawab, memilih ambisi dan menghendaki jaminan yang cukup.

Asumsi Teori Y

- a. Usaha fisi dan mental yang diperlukan dalam pekerjaan, sama halnya seperti bermain dan beristirahat.
- b. Pengendalian dari luar dan ancaman, hukuman bukanlah satu-satunya cara untuk menghasilkan usaha guna mencapai tujuan organisasi. Seseorang akan mengarahkan dan mengendalikan dirinya untuk mencapai tujuan yang telah menjadi kewajibannya.
- c. Derajat keterlibatan untuk mencapai sasaran sebanding dengan besarnya imbalan yang diberikan sesuai dengan prestasi.
- d. Kebanyakan orang suka belajar tidak saja untuk menerima, akan tetapi juga mencari tanggungjawab, dalam kondisi tertentu.

- e. Kemampuan seseorang untuk berfikir secara baik, dan penuh kreatifitas dalam memecahkan masalah-masalah organisasi, tersebar secara luas diantara manusia.
- f. Didalam suatu masyarakat industrial yang modern, potensial intelektual yang dimiliki oleh kebanyakan manusia belum sepenuhnya dipergunakan.

Teori diatas dapat menolong untuk memberikan asumsi bahwa peningkatan kinerja itu tidak timbul dengan mudah, akan tetapi peningkatan kinerja pegawai itu tidak timbul secara intern pribadi manusia itu sendiri dan secara eksteren dengan memberikan stimulus, seperti komunikasi, pengendalian, motifasi dan kepemimpinan.

Secara intern, kinerja bisa ditingkatkan melalui pendidikan, pengalaman, pelatihan dan tugas belajar. Sedangkan secara ekstern dapat ditingkatkan dengan memberikan stimulus kepada aspek-aspek yang menyebabkan seseorang itu tidak mampu atau kinerjanya rendah. Salah satu dari aspek tersebut adalah aspek kepemimpinan.

Sehubungan dengan hal diatas, Simamora (1995) mengatakan bahwa kinerja juga merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode tertentu, (Bernadin dan Rissel, 1993). Pengertian kerja dari Bernadin tersebut seidentik dengan pengertian prestasi kerja menurut As'ad (2003) yang mendefinisikan prestasi kerja tersebut hasil yang dicapai

oleh seseorang dalam waktu tertentu menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Swasto (1996) mengemukakan bahwa: Prestasi kerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang berkaitan dengan jumlah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan individu dalam kurun waktu tertentu. Jadi kinerja berkenaan dengan hasil pekerjaan yang dicapai dalam suatu periode tertentu.

Dalam hal ini kinerja berkaitan dengan kuantitas maupun kualitas yang dicapai. Hampir seluruh cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan
- b. Kualitas, yaitu mutu yang diharapkan
- c. Ketetapan waktu dalam pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan uraian diatas, nampaknya sangat diperlukan gambaran kinerja dari Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam dalam mengemban tugas dibidang kesehatan. Oleh karena itu agar jelas gambarannya, maka dalam penelitian ini variable kinerja yang digunakan adalah

- a. Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dihasilkan staf / bawahan. Oleh karena itu satu alat untuk mengetahui staf yang mempunyai kinerja yang tinggi dapat dilihat

dari banyaknya pekerjaan yang dihasilkan. Semakin banyak pekerjaan yang dihasilkan maka staf dapat dikatakan lebih berprestasi di bandingkan dengan staf yang menghasilkan lebih sedikit pekerjaan.

Berkaitan dengan hal tersebut maka sangat tepat apabila dalam penelitian tentang kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam ini menggunakan variable kuantitas pekerjaan sebagai salah satu alat untuk mengukur kinerja staf.

b. Kualitas pekerjaan

Salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja staf dapat dilihat dari sejauh mana staf dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik dan bertanggung jawab. Menurut Syarif Kualitas pekerjaan terdiri dari keharusan, kebersihan, dan ketelitian pekerjaan.

Berdasarkan pendapat tersebut maka kualitas pekerjaan dapat dilihat dari kehalusan, kebersihan, dan ketelitian pekerjaan yang dihasilkan. Sehingga dapat dikatakan bahwa anggota yang tingkat kinerjanya tinggi, mereka cenderung menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang tinggi.

c. Ketepatan waktu.

Ketepatan waktu adalah sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan pimpinan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, oleh karena itu untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja anggota, selain diukur dengan kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, juga dapat diukur pula dengan ketepatan waktu.

Semakin sedikit waktu yang digunakan untuk menyelesaikan tugas maka staf tersebut dapat dikatakan lebih berprestasi dari pada anggota yang menyelesaikan pekerjaannya lebih lama.

Menurut Darma (1984) Ketepatan waktu dapat dilihat dari sesuai tidaknya menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang direncanakan. Berkaitan dengan pendapat di atas maka dapat dikatakan bahwa anggota yang tingkat kinerjanya tinggi mereka cenderung dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat.

B. Kerangka Konseptual

Berangkat dari dua konsep gaya kepemimpinan dan konsep kinerja di atas maka dibuatlah suatu kerangka konseptual, yang bertujuan untuk memudahkan pemahaman tentang konsep dalam penelitian ini.

Kerangka pemikiran digambarkan dalam bagan berikut:

1. Kepemimpinan organisasi dalam hal ini kepemimpinan organisasi Kantor adalah kemampuan pemimpin (Kepala Kantor) untuk memberikan tugas, pengarahan, bimbingan terhadap para pegawai

sesuai dengan tugas pokok dari organisasi dalam menjalankan tugasnya

2. Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara atau pola tindakan, tingkah laku pimpinan secara keseluruhan dalam mempengaruhi orang lain/bawahannya agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan berdasarkan arah komunikasi dan cara-cara dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dibedakan menjadi 4 (empat) katagori yang terdiri dari gaya instruksi, gaya Konsultatif, gaya partisipasi, dan gaya Delegasi

3. Pegawai Negeri Sipil adalah seorang yang bekerja pada suatu lembaga atau institusi pemerintah
4. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai. Capaian kinerja seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing terhadap pekerjaan yang diberikan dalam rangka untuk mewujudkan tujuan organisasi.



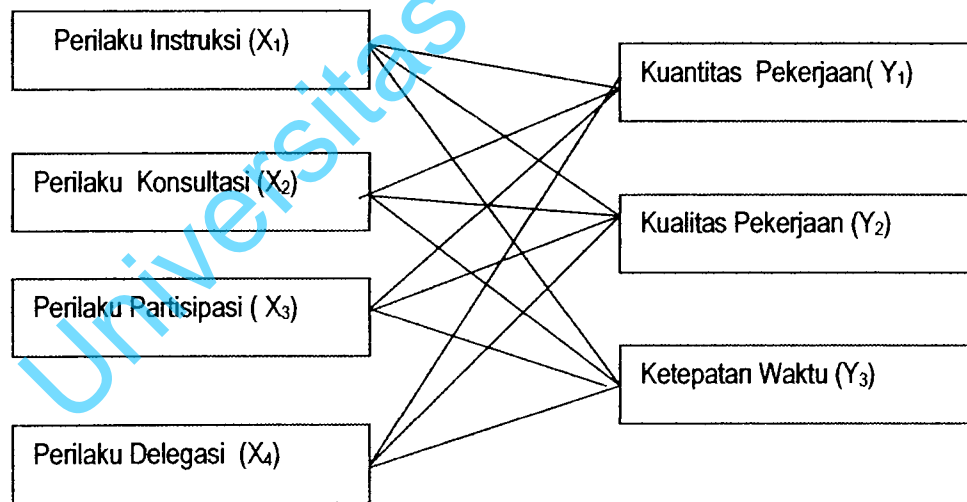
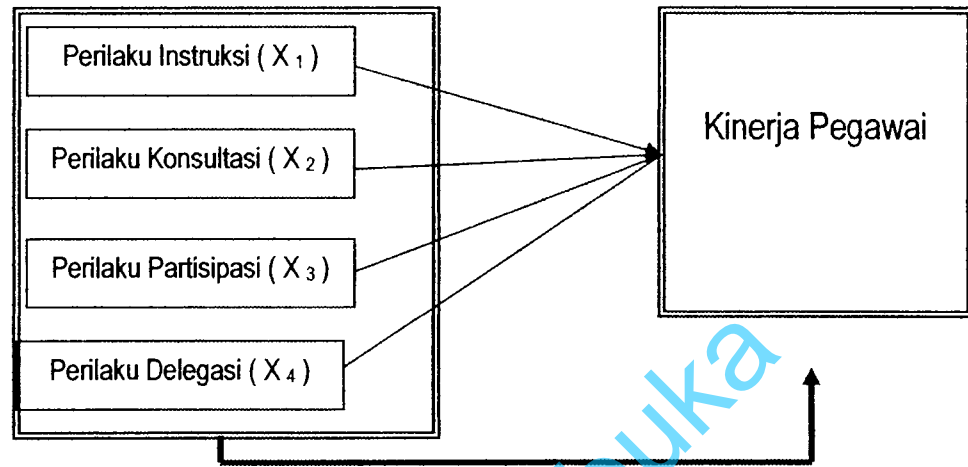
Gambar 4

Kerangka Konseptual
Model kajian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja staf

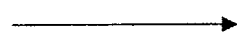
C. HIPOTESIS

Dalam rangka menjawab permasalahan penelitian dan mencapai tujuan penelitian, maka hipotesis penelitian perlu dirumuskan secara tegas dan jelas. Hipotesis dalam penelitian ini adalah bahwa :

1. Ada pengaruh antara Variabel Gaya Kepemimpinan (Perilaku Intruksi, Perilaku Konsultasi, Partisipasi, Delegatif) secara bersama-sama terhadap Variabel Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam
2. Ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan (Perilaku Intruksi, Konsultasi, Partisipasi, Delegatif) secara parsial terhadap Variabel Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam



Keterangan :



Pengaruh Parsial



Pengaruh Bersama-sama

Gambar 5

Model Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan
Terhadap Kinerja Staf

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan kombinasi pendekatan kuantitatif (metode survei) dan pendekatan kualitatif. Metode survei adalah metode yang mengambil contoh data dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Singarimbun dan Effendi, 1989). Dengan memadukan kedua pendekatan tersebut diharapkan upaya pemahaman gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dapat dilakukan secara lebih komprehensif.

Penelitian survey dilakukan dengan maksud penjelasan (explanatory atau korfimatory) yaitu memberikan penjelasan terhadap pengaruh antara variable melalui penelitian dan pengujian hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya

B. Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Menurut Arikunto (1992) menyebutkan bahwa populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Jadi didalam suatu penelitian pada

hakekatnya tidak selalu perlu untuk meneliti semua individu didalam suatu populasi, karena akan memakan waktu, tenaga dan biaya yang besar. Meneliti sebagian dari populasi di harapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya dari populasi.

Oleh karena itu diperlukan pengklasifikasian terhadap unit analisis dari klasifikasi tersebut melalui sample, seperti pendapat Suharsini Arikunto (1992) yaitu sebagian atau wakil dari populasi yang di teliti.

Kemudian Arikunto (1992) mengatakan pula bahwa : Kebanyakan peneliti semakin banyak sampel atau semakin besar presentase sample dari populasi, hasil penelitian akan semakin baik. Anggapan ini benar, tetapi tidak selalu demikian hal ini tergantung dari sifat-sifat atau ciri-ciri yang dikandung oleh subyek penelitian dalam populasi. Selanjutnya sifat-sifat atau ciri-ciri yang tersebut bertalian erat dengan homogenitas subyek dalam populasi.

Berpijak dari uraian diatas dapat dipahami bahwa tidak ada ketentuan yang pasti jumlah sample yang sebaiknya di ambil dari suatu populasi. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 1992). Selanjutnya Agus Irianto, menyebutkan sample adalah himpunan bagian pengukuran yang dipilih

dari populasi yang menarik perhatian (Agus Irianto, 1989).Sedangkan menurut Mantra dan Kastr, dalam Singarimbun (1985) menyatakan : besarnya sample tidak boleh kurang dari 10% dan ada pula peneliti lain yang mengatakan bahwa besarnya sample minimal 5% dari jumlah satuan elementer (elementary unit) dari populasi.

Tabel. 1 Jumlah populasi pegawai di Kantor Kesehatan Pelabuhan

NO	Jenis Jabatan	Populasi
1	Jabatan Struktural	13
2	Jabatan Fungsional	42
3	umum	13
Jumlah		68

Sumber: Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam

Adapun sampel dalam penelitian 73% dari jumlah Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam dengan pembatasan sampel yang bukan jabatan struktural /pemimpin (kepala kantor dan kepala bidang), sampel diambil dari pegawai dengan jabatan fungsional yang bertanggungjawab melaksanakan program kegiatan secara keseluruhan di 13 wilayah kerja dengan jumlah keseluruhan 42 orang : (73% X 42 = 30,6 dibulatkan menjadi 30 orang). Dengan pertimbangan jumlah tersebut cukup representative dalam arti semua ciri-ciri atau karakteristik yang ada pada populasi dapat terwakili.

C. Pengukuran Variabel

Dalam penelitian terdapat data variabel yaitu variabel bebas gaya kepemimpinan (Independent Variable) dan variable bergantung yaitu kinerja staf (Dependent Variable) yang kemudian dijabarkan kedalam indikator-indikator penelitian. Adapun penjabarannya adalah sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan

- a. Definisi konseptual gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi bawahannya
- b. Definisi Operasional yaitu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang diukur dengan perilaku instruksi, perilaku konsultasi, perilaku partisipasi dan perilaku delegasi
- c. Indikator Penelitian dengan memperhatikan definisi konseptual dan definisi operasional, maka disusun indikator variabel gaya kepemimpinan

Variabel beserta unsur-unsur empiris yang merupakan bagian dari konsep kepemimpinan meliputi :

- a. Perilaku Instruksi,
yaitu perilaku pemimpin yang menyediakan arahan dan supervisi spesifik, dengan perilaku tinggi tugas dan perilaku rendah hubungan.

- b. Perilaku Konsultasi,
yaitu Perilaku pemimpin yang menyediakan arahan dan supervisi hampir secara keseluruhan, dengan perilaku tinggi tugas dan perilaku tinggi hubungan.
- c. Perilaku Partisipasi, yaitu Perilaku pemimpin yang bersifat suportif dan tidak direktif, dengan perilaku rendah tugas dan perilaku tinggi hubungan.
- d. Perilaku Delegasi, yaitu Perilaku pemimpin yang memberi arahan atau dukungan yang rendah, dengan perilaku rendah tugas dan perilaku rendah hubungan.

Kemudian untuk mengukur perilaku tugas dan perilaku hubungan yang tinggi atau rendah adalah indikator berikut :

- a. Perilaku tugas

Yaitu tingkat kemampuan atau kadar upaya pemimpin dalam mengorganisasikan dan menetapkan peranan bawahan. Unsur-unsur empiris yang diturunkan dari indikator ini :

- 1) Penyusunan tujuan pekerjaan bawahan
- 2) Pembagian tugas kepada bawahan yang sesuai dengan kedudukan bawahan
- 3) Penetapan batas waktu penyelesaian pekerjaan
- 4) Pengarahan kepada bawahan sebelum pekerjaan dilaksanakan
- 5) Pengendalian terhadap pelaksanaan tugas bawahan

b. Perilaku Hubungan

yaitu kadar upaya pemimpin hubungan pribadi diantara mereka sendiri dan dengan para anggota kelompok mereka. Unsur-unsur empiris yang diturunkan dari indikator ini :

- 1) Pemberian dukungan terhadap bawahan yang menjalankan tugas
- 2) Komunikasi dengan bawahan tentang pelaksanaan pekerjaan
- 3) Pemberian kesempatan berinteraksi dengan bawahan
- 4) Keaktifan menyimak aspirasi bawahan
- 5) Tanggapan untuk mengatasi permasalahan bawahan

2. Kinerja

a. Definisi konseptual dari kinerja staf, merupakan proses dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diamanatkan oleh suatu organisasi / lembaga kepada staf. Variabel beserta Unsur-unsur empiris yang menjadi bagian dari konsep ini :

b. Definisi operasional yaitu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien yang diukur dengan

- 1) Kuantitas pekerjaan menunjuk pada jumlah atau banyaknya pekerjaan yang diselesaikan staf. Unsur-unsur empiris yang menjadi bagian dari konsep ini: Jumlah pekerjaan yang dihasilkan dalam unit

- 2) Kuantitas pekerjaan menunjuk pada mutu pekerjaan yang dilakukan. Unsur-unsur empiris yang diturunkan dari variable ini
 - a). Tingkat ketelitian bawahan dalam mengerjakan tugas.
 - b). Tingkat kerapian tugas.
 - c). Kesesuaian pelaksanaan pekerjaan dengan petunjuk.
- 3). Ketetapan Waktu menunjuk pada ketepatan waktu untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Unsur-unsur empiris yang menjadi diturunkan dari variabel ini :
 - . Jumlah pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan waktu yang direncanakan.

Skala yang digunakan untuk menilai tanggapan atau sikap setiap responden terhadap butir pertanyaan (item) dalam penelitian ini adalah skala likert yaitu menghadapkan responden pada suatu pernyataan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban dengan memilih satu diantara lima tanggapan yang telah disediakan dengan derajat yang berbeda dan jawaban-jawaban tersebut diberi skor 1 sampai dengan 5.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan 2 (dua) instrumen penelitian yaitu

1. Instrumen untuk mengumpulkan data Gaya Kepemimpinan
2. Instrumen untuk mengumpulkan data Kinerja Pegawai Negeri Sipil

E. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan selama 3 (tiga) bulan mulai bulan April sampai dengan bulan Juni 2011. Sebagaimana telah diuraikan terdahulu, Penelitian ini dilakukan di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam Kota Batam Propinsi Kepulauan Riau. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan mempertimbangkan hal-hal berikut

1. Berdasarkan hasil studi peninjauan pada bulan April 2011 diketahui bahwa Kepala Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam telah menjabat lebih dari dua tahun sehingga diharapkan kepemimpinan yang telah dilaksanakannya dapat diteliti secara lebih mendalam.
2. Lokasi penelitian mudah dijangkau, sehingga hasilnya dapat dipertanggung jawabkan.
3. Materi penelitian sesuai dengan disiplin ilmu yang sedang ditekuni oleh penulis yaitu tentang Manajemen / kepemimpinan.

F. Tehnik Pengambilan Data

Dalam setiap penelitian diperlukan kemampuan memilih dan menyusun tehnik serta alat pengumpulan data yang relevan, disamping penggunaan metode yang tepat, juga di perlukan kecermatan dalam memilih data. Beberapa tehnik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Kuesioner

Suatu tehnik pengumpulan data dengan menggunakan seperangkat pertanyaan yang disusun untuk diajukan kepada para anggota. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh data secara tertulis dari para Pegawai Negeri Sipil . Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam. Adapun data yang dikumpulkan adalah tentang :

- a. Masalah gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam. yang terdiri dari perilaku tugas dan perilaku hubungan.
- b. Masalah kinerja staf yang merupakan proses kerja yang dicapai oleh staf dalam kurun waktu tertentu. Peneliti membuat kuesioner tentang kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketetapan waktu dalam melaksanakan tugas bagi Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam

2 . Dokumentasi

Tehnik pengumpulan data / informasi dengan mempelajari dokumen-dokumen lembaga / organisasi yang meliputi gambar / bagan struktur organisasi lembaga, nama dan jumlah anggota, uraian tugas dan wewenang lokasi dan lain-lain data yang dibutuhkan yang berada di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam.

3. Wawancara

Disamping kuesioner, dalam penelitian ini juga digunakan wawancara langsung kepada Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan

Pelabuhan Kelas I Batam. . Wawancara ini dimaksudkan untuk menggali informasi tambahan yang tidak dapat diperoleh dari daftar pertanyaan (Kuesioner maupun Dokumentasi), yaitu tentang bagaimana ciri-ciri / karakteristik Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam.

Dalam sebuah penelitian, Instrument yang baik harus memenuhi 2 (dua) persyaratan penting yaitu valid dan reabilitas. Pengujian terhadap validitas dan reabilitas data ini dilakukan dengan menggunakan regresi berganda.

a. Validitas

Sebuah Instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan, dan dapat mengungkap data dari variable yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas Instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variable yang dimaksud.

b. Reliabilitas

“ Suatu alat pengukur dikatakan reliable jika kita selalu mendapatkan hasil yang tetap sama dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda ” (Walizer, Wiener, 1990). Berpijak dari pendapat diatas maka reliabilitas menunjuk pada keajegan suatu alat ukur.

Dimana pada akhirnya pengujian reliabilitas alat ukur dimaksudkan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat

diandalkan atau dipercaya. Sehingga hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran ulang terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Reliabilitas mengacu pada homogenitas dari alat ukur, dimana berbagai macam pertanyaan yang diajukan untuk mengetahui suatu hal mempunyai kaitan erat satu dengan yang lainnya.

H. Tehnik Analisis Data

Setelah data diperoleh selanjutnya akan dianalisis dengan metode sesuai Analisis Statistik yang dipakai adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang diperoleh, Analisis ini digunakan untuk menggambarkan secara lebih mendalam tentang variabel-variabel yang diteliti.

2. Analisis Inferensial

Analisis statistik inferensial, sering juga disebut statistik induktif dan statistik probalitas, adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data sample dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Soegiyono, 1992). Metode ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara variable bebas terhadap variable tergantung statistik inferensial yang digunakan dalam analisa dan menggunakan analisis regresi berganda.

Dengan menggunakan tehnik analisis tersebut maka sekaligus dapat diketahui informasi tentang berbagai hal yang menyangkut analisis

korelasi dan regresi baik parsial maupun berganda. Adapun rumus yang digunakan :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + c_2 X_2 c e$$

Dimana : Y = Efisiensi operasional dengan variable kinerja.

a = Konstanta

b_1 s/d b_4 = Koefisien regresi antar variable

X_1 = Perilaku Instruksi

X_2 = Perilaku Konsultasi

X_3 = Perilaku Partisipasi

X_4 = Perilaku Delegasi

Untuk menguji sejauh mana variable independent berpengaruh terhadap variable dependent digunakan uji t dan uji F.

- a. Uji statistic t digunakan untuk menguji kemampuan (secara parsial) dari masing-masing variable independent dalam mempengaruhi variable dependen. Adapun langkah-langkah untuk melakukan uji t adalah sebagai berikut:

Menentukan Formulasi Hipotesis :

$$H_0 : b_1 = 0$$

$$H_a : b_2 \neq 0$$

Menghitung nilai t dengan formula :

$$t = \frac{b_1}{Se(b_1)}$$

Dimana :

b_1 = Koefisien regresi

$Se(b_1)$ = Standart error koefisien regresi

Selanjutnya menentukan sikap tingkat signifikansi tertentu untuk membuat kriteria pengujian sebagai berikut :

- 1) Apabila nilai t hitung $>$ t table maka H_0 di tolak, yang berarti variable independent yang di maksud (X) secara parsial mempengaruhi variable dependen (Y) secara signifikan pada derajat keyakinan tertentu.
- 2) Apabila t hitung $<$ t table maka H_0 di terima, yang berarti variable independent secara parsial tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variable dependen pada tingkat keyakinan tertentu.

b. Uji F digunakan untuk menguji variable independent secara bersama-sama (serentak) pengaruhnya terhadap variable dependen.

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama (serentak) dari variable independent berpengaruh secara signifikan terhadap variable dependent pada tingkat signifikansi tertentu.

Hipotesis yang digunakan adalah :

$$H_0 : B_1 = B_2 = B_3 = B_4 \dots \dots \dots B_K = 0$$

$H_0 : B_1 \neq P_2 \neq B_3 \neq B_4 \dots \dots \dots B_k \neq 0$

Formulasi uji F :

$$F_h = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (N - k)}$$

Dimana :

R^2 = Koefisien determinasi

K = Jumlah variable

N = Jumlah sample (observasi)

Fh = Nilai F hitung

Kriteria pengujian

- 1) Apabila F hitung $>$ F table maka H_0 ditolak, yang berarti secara bersama-sama variable independent mampu mempengaruhi variable dependent secara signifikan pada tingkat kepercayaan tertentu.
- 2) Apabila F hitung $<$ F table maka H_0 di terima, yang berarti secara bersama-sama variable independent tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variable dependent pada tingkat kepercayaan tertentu.
3. Uji Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mendeteksi ketepatan Yang paling baik dari garis regresi. Uji ini dilakukan dengan melihat besarnya nilai koefisien determinasi atau proporsi hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu) ($0 \leq R^2 \leq 1$)

Kefisien determinasi bernilai 0 (nol) berarti tidak ada hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Sebaliknya nilai koefisien determinasi 1 (satu) berarti suatu kecocokan sempurna dari ketepatan model.

I. Jadwal Penelitian

Setelah proposal penelitian disetujui, maka langsung dilakukan penelitian lapangan yang diperkirakan selama tiga bulan yaitu mulai bulan April sampai dengan juni, 2011 dengan jadwal pelaksanaan :

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam

1. Kedudukan

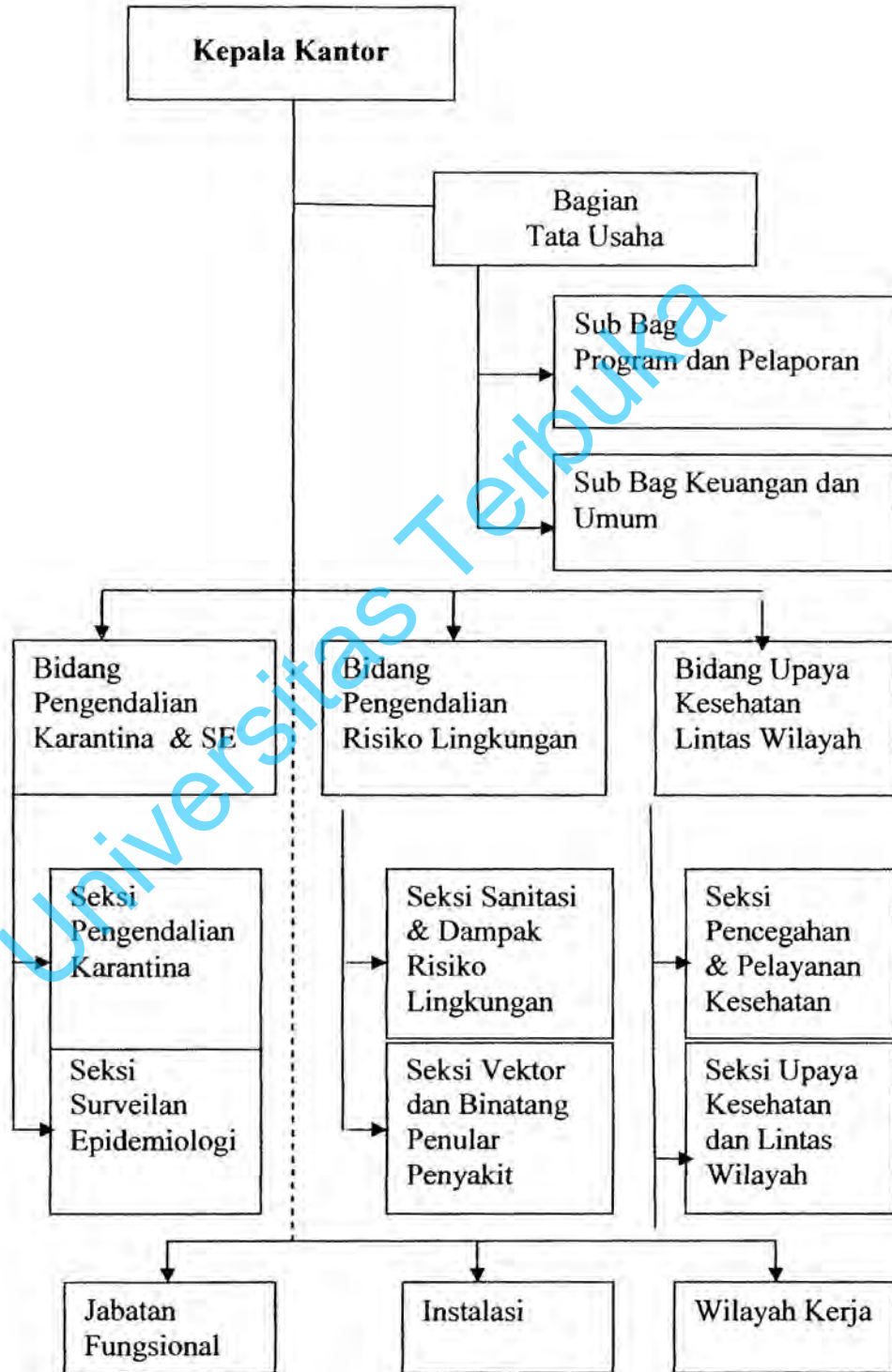
Berdasarkan Kepmenkes No 356 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesehatan Pelabuhan mempunyai tugas pokok dan fungsi dalam mencegah masuknya penyakit Karantina dan penyakit menular berpotensi wabah Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam merupakan Unit Pelaksana Teknis Kementrian Kesehatan yang bertanggungjawab kepada Direktorat Jenderal PP-PL

2. Struktur Organisasi

Struktur Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam terdiri dari Kepala Kantor .Bagian Tata Usaha, Sub Bagian Program dan Pelaporan.Sub Bagian Keuangan dan Umum, Bagian Karantina dan Surveilans Epidemiologi, Seksi Pengendalian Karantina, Seksi Surveilans Epidemiologi. Bagian Pengendalian Resiko Lingkungan, Seksi Pengendalian Vektor. Seksi Sanitasi dan Dampak Risiko Lingkungan. Bagian Upaya Kesehatan Lintas Wilayah,Seksi Pencegahan dan Pelayanan kesehatan, Seksi Kesehatan Matra dan Lintas wilayah

Adapun struktur Organisasi KKP Kelas I Batam sebagai berikut

Struktur Organisasi Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam



Gambar : 7. Sumber Kepmenkes No 356

3. Tugas Pokok dan Fungsi

Adapun Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam sebagai berikut :

a. Kepala Kantor

- 1) Perumusan kebijaksanaan di bidang kesehatan Pelabuhan
- 2).Perencanaan kebijakan teknis dalam pelaksanaan peraturan perundang-undangan dibidang kesehatan Pelabuhan
- 3).Pemberian bimbingan, pembinaan dan koordinasi teknis terhadap tugas-tugas di bidang kesehatan Pelabuhan
- 4).Melakukan perencanaan dan pelaksanaan pengendalian operasional di bidang kesehatan Pelabuhan
- 5).Melakukan pendataan dan pelaporan di bidang kesehatan Pelabuhan
- 6).Melaksanakan tugas-tugas dinas lain yang diberikan atasan langsung

b. Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan penyusunan program, pengelolaan informasi, evaluasi, pelaporan, urusan tata usaha, keuangan, penyelenggaraan pelatihan, kepegawaian, serta perlengkapan dan rumah tangga.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud Bagian Tata Usaha menyelenggarakan fungsi:

- 1). Pelaksanaan koordinasi dan penyusunan program serta pelaporan;
- 2). Pelaksanaan urusan keuangan;
- 3). Pelaksanaan urusan kepegawaian;
- 4). Pelaksanaan urusan umum;
- 5). Koordinasi penyiapan pelatihan,

c. Subbagian Program dan Laporan

Mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan koordinasi dan penyusunan program, evaluasi, laporan, serta informasi.

d. Subbagian Keuangan dan Umum

Mempunyai tugas melakukan urusan akuntansi, verifikasi, serta mobilisasi dana, tata usaha, kepegawaian, perlengkapan dan rumah tangga, serta penyiapan penyelenggaraan pelatihan.

e. Bidang Pengendalian Karantina dan Surveilans Epidemiologi

Mempunyai tugas melaksanakan perencanaan dan evaluasi serta penyusunan laporan di bidang kekarantinaan, surveilans epidemiologi penyakit dan penyakit potensial wabah serta penyakit baru dan penyakit yang muncul kembali, pengawasan alat angkut dan muatannya, lalu lintas OMKABA, jejaring kerja, kemitraan, kajian, serta pengembangan teknologi, pendidikan dan pelatihan

bidang kekarantinaan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

f. Seksi Pengendalian Karantina

mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan pemeriksaan dan sertifikasi OMKABA ekspor dan impor, pengembangan, pengawasan dan tindakan kekarantinaan terhadap kapal, pesawat udara, dan alat transportasi lainnya, penerbitan dokumen kesehatan kapal laut, pesawat udara, dan alat transportasi lainnya, pengangkutan orang sakit/jenazah, kajian, pengembangan teknologi, serta pendidikan dan pelatihan di bidang kekarantinaan.

g. Seksi Surveilans Epidemiologi

mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan surveilans epidemiologi penyakit, penyakit potensial wabah, penyakit baru, dan penyakit yang muncul kembali, jejaring kerja surveilans epidemiologi nasional/internasional, serta kesiapsiagaan, pengkajian, advokasi, dan penanggulangan KLB, bencana/pasca bencana bidang kesehatan.

h. Bidang Pengendalian Risiko Lingkungan

mempunyai tugas melaksanakan perencanaan, pemantauan, dan evaluasi serta penyusunan laporan di bidang Pengendalian vektor

dan binatang penular penyakit, pembinaan sanitasi lingkungan, jejaring kerja, kemitraan, kajian dan pengembangan teknologi, serta pendidikan dan pelatihan bidang pengendalian risiko lingkungan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

i. Seksi Pengendalian Vektor dan Binatang Penular Penyakit

Mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan pemberantasan serangga penular penyakit, tikus, dan pinjal, pengamanan pestisida, kajian dan diseminasi informasi, pengembangan jejaring kerja, kemitraan dan teknologi serta pendidikan dan pelatihan bidang pengendalian vektor dan binatang penular penyakit di lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

j. Seksi Sanitasi dan Dampak Risiko Lingkungan

Mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan, perencanaan, pemantuan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan pengawasan penyediaan air bersih, serta pengamanan makanan dan minuman, hygiene dan sanitasi kapal laut dan pesawat, hygiene dan sanitasi gedung/bangunan, pengawasan pencemaran udara, air, tanah, kajian dan diseminasi informasi, pengembangan jejaring kerja, kemitraan dan teknologi serta pendidikan dan pelatihan bidang sanitasi lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

k. Bidang Upaya Kesehatan dan Lintas Wilayah

Mempunyai tugas melaksanakan perencanaan dan evaluasi serta penyusunan laporan di bidang pelayanan kesehatan terbatas, kesehatan haji, kesehatan kerja, kesehatan matra, vaksinasi internasional, pengembangan jejaring kerja, kemitraan, kajian dan teknologi, serta pendidikan dan pelatihan bidang upaya kesehatan pelabuhan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

l. Seksi Pencegahan dan Pelayanan Kesehatan

Mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelayanan pengujian kesehatan nahkoda, anak buah kapal dan penjamah makanan, pengawasan persediaan obat/P3K di kapal/pesawat udara/alat transportasi lainnya, kajian ergonomik, advokasi dan sosialisasi kesehatan kerja, pengembangan jejaring kerja, kemitraan dan teknologi, serta pelatihan teknis bidang kesehatan kerja di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

m. Seksi Kesehatan Matra dan Lintas Wilayah

Mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan vaksinasi dan penerbitan sertifikat vaksinasi internasional (ICV), pengawasan pengangkutan orang sakit dan

jenazah, kesehatan mata, kesehatan haji, perpindahan penduduk, penanggulangan bencana, pelayanan kesehatan terbatas, rujukan gawat darurat medik, pengembangan jejaring kerja, kemitraan, dan teknologi, serta pelatihan teknis bidang kesehatan mata di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara

4. Akuntabilitas Kinerja

a. Evaluasi Kinerja

Merupakan capaian kinerja Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya selama periode 1 Januari s/d 31 Desember tahun berlangsungnya anggaran, yang meliputi pelaksanaan program/kegiatan, adapun capaian kinerja tahun 2009 dan tahun 2010 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.
Pencapaian Kinerja Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam
Lakip Tahun 2009 s/d Tahun 2010

No	Program Kegiatan	Pencapaian (%)	
		Th. 2009	Th.2010
I	Program Kegiatan Teknis		
1	Program Pencegahan dan Pemberantasan Penyakit melalui simulasi/jejaring	0	27,82
2	Penyediaan sarana dan prasarana penunjang pelayanan kesehatan	23,75	0
3	Penyediaan peralatan kesehatan/kedokteran	74,74	0
4	Pengamatan vektor di pelabuhan dan di kapal/pesawat	59,08	72,24
5	Pengamatan sanitasi bangunan/pelabuhan	59,05	73,58
6	Pelayanan kesehatan kerja	57,34	35,47
7	Pengawasan Deratisasi	26,46	0
8	Peningkatan Kualitas Air di pelabuhan	45,17	42,53
9	Pembinaan dan pengawasan sanitasi makanan serta bahan pangan	26,15	0
10	Pembinaan dan pengawasan sanitasi tempat kerja	32,17	53,89
11	Pembinaan dan pengawasan sanitasi yankes	30,2	70,68
12	Pengamanan kesehatan haji	83,82	62,76
13	Pelayanan kondisi matra	100	60
II	Program Penunjang Kegiatan		
1	Administrasi kegiatan	100	84,49
2	Penyusunan program	85,19	70,13
3	Peningkatan kemampuan SDM	0	93,85
4	Peralatan Kantor penunjang kegiatan	100	93,01
5	Perawatan gedung dan kendaraan	100	99,75

Sumber : Lakip KKP Kelas I Batam Th 2009 dan Th 2010

Dari tabel 1 dalam pencapaian kinerja pelaksanaan program kegiatan teknis sangat rendah pada tahun 2009 rata-rata 47,53 % dibanding dengan pencapaian penunjang kegiatan 87,4%. Sedangkan pencapaian kinerja pelaksanaan kegiatan pada tahun 2010 pencapaian kinerja program kegiatan teknis turun menjadi 38,38 % dikarenakan ada beberapa kegiatan yang direncanakan tidak dilaksanakan, pada pencapaian program penunjang kegiatan meningkat menjadi 88,25 %.

b. Analisis Pencapaian Kinerja

Dalam menganalisa pencapaian kinerja, Kantor Kesehatan Kelas I Batam merupakan nilai capaian kinerja secara keseluruhan selama periode satu tahun anggaran. Pencapaian nilai kinerja ini banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor, adapun kendala pencapaian yang rendah ini pada tahun 2009 dan tahun 2010 dipengaruhi oleh faktor yang sama yaitu

- 1) Belum adanya acuan yang tetap dalam perencanaan strategis dalam perencanaan program dan kegiatan dari periode ke periode
- 2) Masih rendahnya profesionalisme sumber daya manusia dan penempatan sesuai kompetensinya
- 3) Pengembangan jabatan struktural dan fungsional masih kurang, baik pelatihan maupun pembinaan

Ketenagaan atau pegawai Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam Tahun 2010 sejumlah 68 orang terdiri dari latar belakang pendidikan teknis kesehatan dan umum, dari keseluruhan pegawai yang ada

sebagian didistribusikan untuk tugas ke wilayah kerja yang ada yaitu di 13 wilayah kerja, dari segi standar kebutuhan pegawai berdasar pada beban kerja Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam sebanyak 150 pegawai, sehingga kekurangan pegawai cukup banyak. Untuk mengantisipasi beban kerja yang ada kepala kantor membuat kebijakan agar seluruh pegawai dapat mengoptimalkan tenaga dalam usaha menutupi kekurangan pegawai.

Adapun data pegawai Kantor Kesehatan Pelabuhan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 2.
Data kepegawaian Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam tahun 2010

No	Jenis Pendidikan	Jumlah
1	Master Manajemen	2 orang
2	Master Kesehatan Lingkungan	4 orang
3	Master Kesehatan Kerja	1 orang
4	Master Science	1 orang
5	Master Nursing Scien	1 orang
6	Master Keperawatan	1 orang
7	Dokter Umum	8 orang
8	Sarjana Administrasi	1 orang

9	Sarjana Biologi	1 orang
10	Sarjana Ekonomi	1 orang
11	Sarjana Kesehatan Masyarakat	11 orang
12	Sarjana Hukum	2 orang
13	Sarjana Apoteker	1 orang
14	Diploma III Kesehatan Lingkungan	7 orang
15	Diploma III Keperawatan	8 orang
16	Diploma III Apoteker	2 orang
17	Diploma III Komputer	2 orang
18	Sekolah Farmasi (setingkat SLTA)	2 orang
19	Sekolah Perawat Kesehatan (setingkat SLTA)	3 orang
20	SLTA Umum	8 orang
	Jumlah	68 orang

Sumber: Lakip KKP Kelas I Batam Th 2010

Distribusi pegawai di seluruh wilayah Kerja Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam, dilakukan 3 bulan sekali dengan mengganti petugas untuk menghindari kejenuhan didalam bekerja, setiap wilker ditunjuk koordinator yang bertanggung jawab langsung kepada kepala kantor dan menyelesaikan tugas pokok dan fungsi Kantor Kesehatan

Pelabuhan Kelas I Batam di wilayah kerja yang menjadi tanggungjawabnya.

c. Aspek Kehadiran

Aspek kehadiran dari pegawai juga mempengaruhi dari tingkat pencapaian kinerja, dengan mengoptimalkan waktu kerja akan meningkatkan kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan. Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam bekerja selama 5 hari kerja dalam seminggu dengan jam kerja dari jam 8.00 wib sampai dengan jam 17.wib.

Sebagai unit pelaksana teknis tugas pokok dan fungsinya sebagai pencegahan penyakit menular Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam melakukan pelayanan setiap hari selama 24 jam jika terjadi wabah. Dikarenakan situasi dan kondisi tugas tersebut banyak petugas yang memanfaatkan kondisi tersebut dengan ketidak disiplinan petugas. Absensi dilakukan secara manual dengan tandatangan di lembaran absen tanpa pengawasan, sehingga masih ada petugas yang menandatangani absen seminggu sekali.

Dilihat dari data kehadiran/absensi pegawai tahun 2009 dan tahun 2010 rata rata kehadiran pegawai yang tepat waktu rendah yaitu sekitar 10 %, kehadiran tidak tepat waktu 63 % dan tidak masuk kantor dengan tanpa alasan 27 % setiap bulannya.

Dalam hal absensi tidak ada tindak lanjut seperti teguran, baik lisan maupun tertulis kepada pegawai yang terlambat maupun tidak hadir, adapun pegawai yang melakukan pelanggaran absensi ini hampir seluruhnya baik pejabat struktural maupun pejabat fungsional.

B. Analisa Statistik Deskriptif

Gambaran statistik Deskripsi dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dari hasil angket yang disebarkan. Variable bebas dari konsep Gaya Kepemimpinan yang terdiri dari Perilaku Instruktif, Perilaku Konsultatif, Perilaku Partisipatif, dan Perilaku Delegatif.

Sedangkan variable terikat dari konsep kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu.

1. Variable Gaya Kepemimpinan yang diukur

Tabel 3.
Distribusi frekuensi item-item Variable Perilaku Instruktif (X_1)

No.	ITEM	Jawaban Responden										Rerata
		STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1.	Pemimpin memberikan tugas disesuaikan dengan struktur organisasi	-	-	-	-	1	3	20	66,7	9	30,3	4,26
2.	Pemimpin memberikan tugas disertai dengan batas waktu penyelesaian	-	-	-	-	1	3	25	83,3	4	13,7	4,20
3.	Pemimpin memberikan tugas disertai dengan pengarahan-pengarahan pekerjaan	-	-	-	-	3	10	15	50	12	40	4,30
Rata-rata total dari Rerata											4,25	

Sumber : Data primer yang diolah (2011)

Berdasarkan Table 4. diatas. Untuk item yang menyatakan bahwa pemimpin memberikan tugas disesuaikan dengan struktur organisasi menunjukan 3% responden menyatakan cukup setuju, 66,7% responden menyatakan setuju dan 30,3% responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor tersebut 4,26 yang bisa diartikan bahwa pemimpin dalam memberikan tugas disesuaikan dengan struktur organisasi.

Untuk item pemimpin dalam memberikan tugas disertai dengan batas waktu penyelesaian pekerjaan menunjukan bahwa, 3% responden menyatakan cukup setuju, 83,3% responden menyatakan setuju dan 13,7% responden menyatakan sangat setuju. Adapun rata-ratanya adalah 4,20 yang berarti bahwa responden menyetujui kalau pemimpin dalam memberikan tugas disertai dengan batas waktu penyelesaian pekerjaan.

Pemimpin dalam memberikan tugas disertai dengan pengarahan-pengarahan pekerjaan yang akan dilaksanakan menunjukan gambaran bahwa, 3% responden menyatakan cukup setuju, 50% responden menyatakan setuju dan 40% responden menyatakan sangat setuju. Adapun rata-ratanya 4,30 yang berarti responden menyetujui apabila pemimpin dalam memberikan tugas disertai dengan pengarahan-pengarahan lebih dulu.

Nilai mean terbesar adalah 4,25 yang berarti bahwa pemimpin dalam memberikan tugas kepada bawahan disertai dengan pengarahan-pengarahan terhadap pekerjaan yang akan dilaksanakan. Hal ini sangat rasional sekali karena apabila seorang pemimpin dalam memberikan tugas kepada bawahannya disertai dengan petunjuk dan teknis yang jelas, maka akan berhasil dengan baik.

Tabel 4.
Distribusi Frekuensi item-item Variabel Perilaku Konsultatif (X₂)

No.	ITEM	Jawaban Responden										Rerata
		STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		
		f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
1.	Pemimpin selalu memberikan dukungan moril dalam pelaksanaan pekerjaan	-		2	6,7	7	23,3	13	43,3	8	26,7	3,90
2.	Pemimpin sering berkonsultasi dalam hal pekerjaan dinas	-	-	1	3,0	1	3,0	15	50	13	44	4,33
3.	Tanggapan Pemimpin terhadap persoalan anggota cukup besar	-	-	-	-	5	16,7	15	50	10	33,3	4,16
Rata-rata total dari Rerata											4,13	

Sumber : Data primer yang diolah (2004)

Dari table 4 diatas yang menyatakan bahwa pemimpin selalu memberikan dukungan moril dalam pelaksanaan pekerjaan menunjukkan 6,7% responden menyatakan kurang setuju, 23,3% menyatakan cukup setuju, 43,3% menyatakan setuju dan 26,7% responden menyatakan sangat setuju. Adapun rata-ratanya adalah 3,90

yang berarti pemimpin kurang memberikan dukungan moril terhadap bawahannya dalam pelaksanaan pekerjaan.

Untuk item yang menyatakan pemimpin sering berkonsultasi dalam hal pekerjaan dinas menunjukkan bahwa 3% responden menyatakan kurang setuju, 3% responden menyatakan cukup setuju, 50% responden menyatakan setuju, dan 44% responden menyatakan sangat setuju. Adapun rata-rata skor adalah 4,33 yang berarti pemimpin selalu berkonsultasi dalam hal pekerjaan dinas terhadap bawahannya.

Item perhatian pemimpin terhadap persoalan anggota yang cukup besar menunjukkan bahwa 16,7% menyatakan cukup setuju, 50% responden menyatakan setuju dan 33,3% responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata skor adalah 4,16 yang berarti memang ada perhatian pemimpin terhadap persoalan bawahan yang cukup besar.

Nilai mean terbesar adalah 4,13 yang berarti bahwa pemimpin sering berkonsultasi dalam hal pekerjaan dinas. Hal ini sangat rasional sekali karena apabila seorang pemimpin mau berkonsultasi terus dengan bawahan dalam hal pekerjaan, maka bawahan akan merasa diperhatikan sehingga pekerjaan akan bisa terlaksana dengan baik.

Tabel 5. Distribusi Frekuensi item-item Variabel Perilaku Partisipasi (X_3)

No.	ITEM	Jawaban Responden										Rerata
		STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1.	Perhatian pemimpin terhadap persoalan staf cukup besar	-	-	1	3	1	3	14	47	14	47	4,36
2.	Pemimpin sering melakukan penyelesaian tugas pekerjaan bersama staf	-	-	2	6,7	4	13,3	13	43,3	11	36,7	4,10
3.	Pemimpin bersedia mendengarkan pendapat staf	-	-	2	6,7	3	10	14	36,7	14	47	4,23
Rata-rata total dari Rerata											4,23	

Sumber : Data Primer yang diolah (2011)

Berdasarkan tabel 5 diatas. Item yang menyatakan bahwa perhatian pemimpin terhadap persoalan staf besar menunjukkan 3% menyatakan kurang setuju, 3% responden menyatakan cukup setuju, 47% responden menyatakan sangat setuju. Adapun rata-rata skor adalah 4,36 yang berarti setuju apabila perhatian pemimpin terhadap persoalan anggota cukup besar.

Untuk item pemimpin sering melakukan penyelesaian tugas pekerjaan bersama staf menunjukkan bahwa 6,7% responden menyatakan kurang setuju, 13,3% responden menyatakan cukup setuju, 43,3% responden menyatakan setuju dan 36,7% responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata skor adalah 4,10 yang berarti bahwa responden menyetujui bahwa pemimpin sering melakukan penyelesaian tugas pekerjaan bersama bawahan.

Item yang menyatakan bahwa pemimpin bersedia mendengarkan pendapat bawahan menunjukkan 6,7% kurang setuju, 10% responden menyatakan cukup setuju, 33,7% menyatakan setuju dan 47% responden menyatakan sangat setuju.

Nilai mean terbesar adalah 4,23 yang berarti bahwa pemimpin bersedia mendengarkan dan memperhatikan pendapat bawahan. Jadi apabila bawahan diberi kebebasan berpendapat oleh atasan, maka organisasi atau lembaga tersebut akan berjalan dengan baik.

Tabel 6.
Distribusi Frekuensi item-item Variabel Perilaku Delekatif (X₄)

No.	ITEM	Jawaban Responden										Rerata
		STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1.	Pemimpin sering mendelegasikan pekerjaan kepada staf	-	-	4	13,3	3	10	18	60	5	16,7	3,80
2.	Pemberina delegasi tugas disertai dengan besarnya tanggung jawab	-	-	1	3,0	4	13,3	18	60	7	23,7	4,03
3.	Kontrol Pemimpin terhadap pendelegasian tugas	-	-	1	3,0	4	13,3	20	66,7	5	17	3,96
Rata-rata total dari Rerata											3,93	

Sumber : Data primer yang diolah (2011)

Berdasarkan tabel 6 diatas item yang menyatakan bahwa pemimpin sering mendelegasikan pekerjaan secara hirarki kepada bawahan menunjukkan 13,3% responden menyatakan kuran setuju, 10% menyatakan cukup setuju, 60% menyatakan setuju dan 16,7% menyatakan setuju, sedangkan rata-rata skor adalah 3,80 yang berarti

setuju apabila dalam pelaksanaan tugas pemimpin sering mendelegasikan pekerjaan secara hirarkhi ke tingkat bawahan.

Untuk item yang menyatakan pemberian delegasi tugas disertai dengan tanggung jawab menunjukkan 3,0% responden menyatakan kurang setuju, 13,3% responden menyatakan cukup setuju, 60% responden menyatakan setuju dan 23,7% responden menyatakan sangat setuju. Adapun rata-rata skor adalah 4,03 yang berarti responden setuju apabila dalam pemberian delegasi tugas disertai dengan tanggung jawab yang benar.

Item yang menyatakan setelah delegasi tugas diterima masih tetap ada kontrol dari pimpinan, menunjukkan 3,0% responden menyatakan kurang setuju, 13,3% responden menyatakan cukup setuju, 66,7% responden menyatakan setuju dan 17% responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata skor adalah 3,96 yang berarti responden menyetujui apabila anggota sudah diberi tugas delegasi, maka pimpinan tetap yang mengendalikan dan yang mengontrol.

Nilai mean terbesar adalah 3,93 yang berarti dalam pelaksanaan tugas, pimpinan sering mendelegasikan secara hirarkhi ke tingkat bawahan. Hal ini memang sangat cocok sekali dengan prinsip-prinsip yang ada dalam aturan organisasi yang baik, karena apabila seorang pemimpin mau mendelegasikan tugas pada bawahan secara hirarkhi, maka organisasi tersebut akan bisa berjalan dengan baik.

2. Variabel Kinerja Staf

Tabel 7.
Distribusi Frekuensi item-item Variabel Kuantitas Pekerjaan (Y₁)

No.	ITEM	Jawaban Responden										Rerata
		STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1.	Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart	-	-	2	6,7	4	13,3	17	56,7	7	23,3	3,84
2.	Anggota dapat menyelesaikan berbagai aktifitas pekerjaan yang berbeda	-	-	5	16,7	7	23,3	14	46,7	4	13,3	3,56
3.	Pelaksanaan pekerjaan dengan sarana dan prasarana khusus	-	-	-	-	3	10	15	50	12	40	4,30
Rata-rata total dari Rerata											3,90	

Sumber : Data primer yang diolah (2011)

Berdasarkan tabel 7 diatas item yang menyatakan bahwa bawahan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan menunjukan 6,7% responden menyatakan kurang setuju, 13,3% responden menyatakan cukup setuju, 56,7% menyatakan setuju, dan 23,3% responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata skor adalah 3,84 yang berarti responden mengakui bahwa dalam menjalankan tugas yang diberikan pemimpinnya dapat diselesaikan sesuai standar yang telah ditetapkan.

Untuk item yang menyatakan anggota dapat menyelesaikan berbagai aktifitas pekerjaan yang berlainan, menunjukan 16,7% responden menyatakan kurang setuju, 23,3% responden menyatakan cukup setuju, 46,7% responden menyatakan setuju dan 13,3%

responden menyatakan sangat setuju. Adapun rata-rata skor adalah 3,56 yang berarti anggota menyetujui bahwa selama ini dapat melakukan dan menyelesaikan berbagai aktivitas pekerjaan berlainan.

Item yang menyatakan persetujuan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan dibutuhkan adanya sarana dan prasarana yang khusus, menunjukkan 10% responden menyatakan cukup setuju, 50% responden menyatakan setuju dan 40% responden menyatakan sangat setuju. Adapun rata-rata skor adalah 4,30 yang berarti anggota setuju apabila dalam melaksanakan pekerjaan dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang sesuai.

Nilai mean terbesar adalah 3,90 yang berarti anggota setuju apabila dalam melaksanakan pekerjaan dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang khusus. Hal ini memang sangat tepat sekali, karena hal tersebut akan memperlancar pekerjaan.

Tabel 8.
Distribusi Frekuensi item-item Variabel Kualitas Pekerjaan (Y₂)

No.	ITEM	Jawaban Responden										Rerata
		STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1.	Mutu pekerjaan dapat dilihat dari tingkat kerapian dan ketelitian	-	-	-	-	7	23,3	13	43,3	10	33,4	4,10
2.	Melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan juklak dan juknis	-	-	2	6,7	2	6,7	19	63,3	7	23,3	4,03
3.	Beban kerja dirasakan sudah sesuai dengan kemampuan	-	-	1	3,0	4	23,3	21	67	2	6,7	3,90
Rata-rata total dari Rerata											4,01	

Sumber : Data primer yang diolah (2011)

Berdasarkan tabel 8 diatas item yang menyatakan bahwa mutu pekerjaan dapat dilihat dari tingkat kerapian dan ketelitian menunjukan, 23,3% responden menyatakan cukup setuju, 43,3% responden menyatakan setuju, dan 33,4% responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata skor adalah 4,10 yang berarti responden setuju kalau mutu suatu pekerjaan dapat dilihat dari tingkat kerapian dan ketelitian.

Untuk item yang menyatakan anggota dalam melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan juklak dan juknis menunjukan 6,7% responden menyatakan kurang setuju, 6,7% responden menyatakan cukup setuju, 63,3% responden menyatakan setuju dan 23,3% responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata skor adalah 4,03 yang berarti anggota menyetujui apabila dalam melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan juklak dan juknis.

Item yang menyatakan beban kerja dirasakan sudah sesuai dengan kemampuan bawahan menunjukkan 3,0% responden menyatakan kurang setuju, 23,3% responden menyatakan cukup setuju, 67% responden menyatakan setuju, dan 6,7% responden menyatakan sangat setuju. Adapun rata-rata skor adalah 3,90 yang berarti bawahan menyetujui bahwa beban kerja dirasakan sudah sesuai dengan kemampuan.

Nilai mean terbesar adalah 4,01 yang berarti dalam melaksanakan pekerjaan bawahan sudah sesuai dengan juklak dan juknis. Hal ini

memang sangat tepat, karena apabila bawahan dalam menjalankan tugas di sesuaikan dengan juklak dan juknis, maka hasilnya akan baik dan sempurna.

Tabel 9.
Distribusi Frekuensi item Variabel Ketetapan Waktu (Y₃)

No.	ITEM	Jawaban Responden										Rerata
		STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1.	Tersedianya waktu dalam penyelesaian pekerjaan	-	-	1	3,0	3	10	14	46,7	12	40,3	4,23
2.	Pemanfaatan waktu dalam bekerja harus optimal	-	-	3	10	1	3,0	14	46,7	12	40,3	4,16
3.	Batas waktu penyelesaian pekerjaan	1	3,0	1	3,0	11	36,7	13	43,3	4	14,7	3,6
Rata-rata total dari Rerata											3,99	

Sumber : data primer yang diolah (2011)

Berdasarkan tabel 9 diatas item yang menyatakan bahwa tersedianya waktu dalam penyelesaian pekerjaan menunjukkan 3,0 responden menyatakan kurang setuju, 10% responden menyatakan cukup setuju, 46,7% responden menyatakan setuju dan 40,3% responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata skor adalah 4,23 yang berarti anggota menyetujui tersedianya waktu dalam penyelesaian pekerjaan.

Untuk item yang menyatakan bahwa pemanfaatan waktu dalam bekerja harus seoptimal mungkin, menunjukan 10% responden

menyatakan kurang setuju, 3,0% responden menyatakan cukup setuju, 46,7% responden menyatakan setuju, dan 40,3% responden menyatakan sangat setuju. Adapun rata-rata skor 4,16 yang berarti anggota sangat setuju apabila pemanfaatan waktu dalam bekerja harus seoptimal mungkin.

Item yang menyatakan bahwa penyelesaian pekerjaan sesuai dengan batas waktu menunjukkan 3,0% responden menyatakan sangat kurang setuju, 3,0% responden menyatakan kurang setuju, 36,7% responden menyatakan cukup setuju dan 14% responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata skor adalah 3,6 yang berarti anggota setuju apabila pemanfaatan waktu dalam bekerja harus seoptimal mungkin.

Nilai mean terbesar adalah 3,99 yang berarti pemanfaatan waktu dalam bekerja harus seoptimal mungkin. Hal ini memang sangat rasional sekali, karena apabila anggota dapat memanfaatkan waktu dengan optimal, maka seluruh pekerjaan akan terlaksana dengan baik.

3 Analisis Inferensial

Metode ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel tergantung statistik inferensial yang digunakan dalam analisis data menggunakan analisis regresi berganda.

Adapun hasil pengujian penelitian sebagai berikut :

a. Pengujian Hipotesis 1

Gaya Kepemimpinan dengan Ketepatan Waktu (Y_3) ditemukan F hitung = 9.41099 dan signif = 0001 oleh karena koefisien korelasi ganda yang diuji adalah signifikan maka dapat diberlakukan untuk seluruh populasi.

Ditemukan koefisien determinasi (R^2) yang ditunjukkan pada Tabel 9 yaitu (R^2) sebesar 0.54912, (R^2) sebesar 0.62395 dan (R^2) sebesar 0.60092 maka dapat dinyatakan bahwa Kontribusi variabel Hipotesis 1 yang diajukan “ Ada pengaruh secara signifikan dari variable Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam “. Hipotesis ini adalah Hipotesis alternative, dan digunakan regresi ganda. Hasil perhitungan komputer sebagai berikut :

Tabel 10 :
 Pengujian regresi ganda dan regresi parsial Gaya Kepemimpinan yang mempengaruhi Kuantitas Pekerjaan (Y_1) di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam

Variable Bebas	Bariable Terikat	B	SE B	Beta (β)	T	Sig T
X_1	Y_1	,444279	.209234	.303744	2.123	.0438
X_2	Y_1	,398146	.130564	.421697	3.049	.0054
X_3	Y_1	,368976	.139488	.374245	2.645	.0139
X_4	Y_1	,276693	.132349	.299332	2.091	.0469
Constant		-6.682180	3.567565		-1.873	.0728
R		= .74102				
R^2		= .54912				
F		= 7.61172				
Signif F (p)		= .0004				

Sumber : dengan $p < 0,05$

Berdasarkan tabel 10 diatas ditentukan bahwa Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Variabel perilaku Instruksi (X_1), Konsultatif (X_2), Partisipasi (X_3), dan Delegasi (X_4) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kuantitas pekerjaan (Y_1) dimana $F=7.61172$ dan signif $F(p)=0,004(p<0,05$

Variabel perilaku Instruksi (X_1) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar $B = 0,444279$ temuan ini berarti variabel perilaku Instruksi dapat mempengaruhi Kuantitas pekerjaan (Y_1) dengan nilai kelipatan sebesar 0.444279, selanjutnya perilaku Konsultasi (X_2) memiliki nilai koefisien regresi positif $B = n 0.398146$ temuan ini

menunjukkan bahwa variabel perilaku Konsultasi (X_2) dapat mempengaruhi kuantitas pekerjaan (Y_1) dengan nilai kelipatan sebesar 0.398146, perilaku partisipasi (X_3) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar $B=0.368976$.

Temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku partisipasi (X_3) dapat mempengaruhi kuantitas pekerjaan (Y_1) dengan nilai kelipatan sebesar 0.368976. Kemudian perilaku Delegasi (X_4) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar $B = 0.276693$. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku Delegasi (X_4) dapat mempengaruhi kuantitas pekerjaan (Y_1) dengan nilai kelipatan 0.276693.

Berdasarkan temuan dari nilai koefisien regresi kedua variabel, maka persamaan regresi yang berlaku bagi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kuantitas pekerjaan Pegawai Negeri Sipil adalah Kuantitas pekerjaan (Y_1) = 6.6821801 + 0.444279 Variabel perilaku Instruksi (X_1) 0.398146 perilaku Konsultasi (X_2) 0.368976 Perilaku Partisipasi (X_3) 0.276693 Perilaku Delegasi 3.567565 atau B_0 .

Konstanta atau B_0 adalah taksiran teoritik nilai Y_1 jika X_1 , X_2 , X_3 , dan $X_4 = 0$, yaitu taksiran kuantitas pekerjaan saat ini dari anggota yang pada saat anggota lain telah memiliki kuantitas pekerjaan, dia masih nihil.

Tabel 10 menunjukkan bahwa korelasi ganda antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel kuantitas pekerjaan adalah sebesar 0.74102. Temuan ini berarti ada korelasi yang positif antar variabel

Gaya Kepemimpinan (X_1 , X_2 , X_3 dan X_4) secara bersama-sama dengan kuantitas pekerjaan anggota sebesar 0.74102.

Selanjutnya hasil pengujian regresi berganda dan parsial Gaya Kepemimpinan terhadap Kualitas pekerjaan (Y_2) dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 11 :
Pengujian regresi ganda dan regresi parsial Gaya Kepemimpinan yang mempengaruhi Kualitas Pekerjaan (Y_2) di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam

Variable Bebas	Variable Terikat	B	SE B	Beta (β)	T	Sig T
X_1	Y_2	,322163	.156054	.269696	2.064	.0495
X_2	Y_2	,366785	.097379	.475682	3.767	.0009
X_3	Y_2	,289137	.104035	.359095	2.779	.0102
X_4	Y_2	,283829	.098710	.375977	2.875	.0081
Constant		- 3.783417	2.660818		-1.422	.1674
R		= .78991				
R ²		= .62395				
F		= 10.37013				
Signif F (p)		= .0009				

Dengan $p < 0.05$

Berdasarkan tabel 11 diatas ditentukan bahwa Gaya Kepemimpinan variabel perilaku Instruksi (X_1), perilaku Konsultasi (X_2), perilaku Partisipasi (X_3) dan perilaku Delegasi (X_4) secara bersama-sama mempunyai yang positif dan signifikan terhadap kualitas pekerjaan (Y_2) dimana $F = 10.37013$ dan signifikan $F (p) = 0.0009$ ($p < 0.05$).

Variabel perilaku Instruksi (X_1) memiliki nilai memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar $B = 0.322163$ temuan ini berarti variabel perilaku instruksi dapat mempengaruhi peningkatan kualitas pekerjaan (Y_2) dengan nilai kelipatan sebesar 0,322163, selanjutnya perilaku konsultasi (X_2) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar $B = 0.366785$ Temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku Konsultasi (X_2) dapat mempengaruhi peningkatan Kualitas Pekerjaan (Y_2) dengan nilai kelipatan sebesar 0.366785.

Variabel perilaku partisipasi (X_3) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar $B = 0.289137$. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku Partisipasi (X_3) dapat mempengaruhi peningkatan Kualitas Pekerjaan (Y_2) dengan nilai kelipatan 0.289137. Kemudian variabel perilaku Delegasi memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar $B = 0.283829$.

Temuan ini menunjukkan bahwa variabel perilaku Delegasi (X_4) dapat mempengaruhi peningkatan Kualitas pekerjaan (Y_2) dengan nilai kelipatan sebesar 0.283829. Berdasarkan temuan dari nilai koefisien regresi kedua variabel, maka persamaan regresi yang berlaku bagi kualitas pekerjaan Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam adalah $Kualitas\ Pekerjaan\ (Y_2) = 3.783417 + 0.322163$ Variabel Perilaku Instruksi (X_1) 0.366785 Perilaku Konsultasi (X_2) 0.289137 Perilaku Partisipasi (X_3) 0.283829 Perilaku Delegasi (X_4) 2.660818 atau B_0 . Konstanta atau B_0 adalah taksiran teoritik nilai Y_2

jika X_1 , X_2 , X_3 dan $X_4 = 0$, yaitu taksiran kualitas pekerjaan saat ini dari anggota yang pada saat anggota lain telah memiliki kualitas pekerjaan, dia masih nihil.

Pada Tabel 11 menunjukkan bahwa korelasi ganda antara variabel Gaya Kepemimpinan Situasional dengan variabel Kualitas pekerjaan adalah sebesar 0.78991. Temuan ini berarti ada korelasi yang positif antara variabel Gaya Kepemimpinan (X_1 , X_2 , X_3 dan X_4) secara bersama-sama dengan kualitas pekerjaan Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam sebesar 0.78991.

Kemudian hasil pengujian regresi berganda dan parsial Gaya Kepemimpinan terhadap Ketetapan Waktu (Y_3) dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 12 : Pengujian regresi ganda dan regresi parsial Gaya Kepemimpinan terhadap Kertepatan Waktu (Y_3) di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam

Variable Bebas	Variable Terikat	B	SE B	Beta (β)	T	Sig T
X_1	Y_2	,523869	.206983	.340621	2.531	.0180
X_2	Y_2	,510127	.129159	.513846	3.950	.0006
X_3	Y_2	,348217	.137987	.335896	2.524	.0183
X_4	Y_2	,277379	.130925	.285382	2.119	.0442
Constant		- 8.656670	3.529176		-2.453	.0215

R = .77519
 R^2 = .60092
 F = 9.41099
 Signif F (p) = .0001

Sumber : dengan $p < 0.05$

Berdasarkan tabel 11 diatas ditemukan bahwa Gaya Kepemimpinan Terhadap Ketetapan Waktu Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam dengan perilaku Instruksi (X_1), Konsultasi (X_2), Partisipasi (X_3) dan Delegasi (X_4) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Ketepatan Waktu (Y_3) dimana $F = 9.41099$ dan signi $F (p) = (p < 0.05)$.

Variabel Perilaku Instruksi (X_1) memiliki koefisien regresi positif sebesar $B = 0.523869$ temuan ini berarti perilaku Instruksi dapat mempengaruhi Ketetapan Waktu (Y_3) dengan nilai kelipatan sebesar 0.523869, selanjutnya Perilaku Konsultasi (X_2) memiliki koefisien regresi positif sebesar $B = 0.510127$. Temuan ini menunjukkan bahwa Perilaku Konsultasi (X_2) dapat mempengaruhi ketetapan waktu (Y_3) dengan nilai kelipatan sebesar 0.510127 Kemudian perilaku partisipasi (X_3) memiliki koefisien regresi positif sebesar $B = 0.348217$.

Temuan ini menunjukkan bahwa Perilaku Konsultasi (X_3) dapat mempengaruhi ketepatan waktu (Y_3) dengan nilai kelipatan sebesar 0.348217. Kemudian Perilaku Delegasi (X_4) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar $B = 0.277379$.

Temuan ini menunjukkan bahwa Perilaku Delegasi (X_4) dapat mempengaruhi Ketetapan Waktu (Y_3) dengan nilai kelipatan sebesar 0.277379. Berdasarkan temuan dari nilai koefisien regresi kedua, maka persamaan regresi yang berlaku bagi Ketetapan Waktu Pegawai adalah

ketetapan Waktu (Y_3) = 8.656670 + 0.523869 Variabel perilaku Instruksi (X_1) 0.510127 Perilaku Konsultasi (X_2) 0.348217 Perilaku Partisipasi (X_3) 0.277379 Perilaku Delegasi (X_4) 3.529176 atau B_0 .

Konstanta atau B_0 adalah taksiran teoritik nilai Y_3 jika X_1 , X_2 , X_3 dan $X_4 = 0$, yaitu taksiran ketetapan Waktu Pegawai yang pada saat lain telah memiliki ketepatan waktu, dia masih nihil.

Tabel 11 menunjukkan bahwa korelasi ganda antara Gaya Kepemimpinan terhadap ketepatan waktu Pegawai dengan ketepatan Waktu adalah sebesar 0.77519. Temuan ini ada korelasi yang positif antara Gaya Kepemimpinan (X_1 , X_2 , X_3 dan X_4) secara bersama-sama dengan ketepatan waktu Pegawai Negeri Sipil 0.77519.

Tabel 9, 10 dan 11 menunjukkan bahwa korelasi ganda antara Gaya Kepemimpinan dengan Kuantitas pekerjaan (Y_1) sebesar 0.74102, Gaya Kepemimpinan dengan kualitas pekerjaan (Y_2) sebesar 0.78991, dan antara Gaya Kepemimpinan ketepatan Waktu (Y_3) sebesar 0.77519. Temuan ini berarti ada korelasi yang positif antara Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam. Hubungan ini secara kualitatif dapat dinyatakan sangat kuat, (Sugiyono, 1994).

Nilai koefisien korelasi ganda dapat digeneralisasikan bila F hitung lebih besar dari F . Berdasarkan perhitungan ditemukan F hitung dari masing-masing pengujian adalah Gaya Kepemimpinan dengan Kuantitas pekerjaan ditemukan hitung sebesar 7.61172 dan signif $F =$

0.0004 ($p < 0.05$) artinya signifikan, Gaya Kepemimpinan dengan kualitas pekerjaan ditemukan F hitung = 10.37013 dan signif $F = 0000$ ($p < 0.05$) artinya signifikan dan antara pekerjaan (Y_2) sebesar $0.62395 \times 100 \% = 62.40 \%$, dan Kontribusi Gaya Kepemimpinan dengan Ketepatan Waktu (Y_3) pada 11 sebesar $0.6002 \times 100 \% = 60.09 \%$. Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama dengan Kuantitas pekerjaan (Y_1) pada sebesar $0.54912 \times 100 \% = 54.91 \%$ Kontribusi Gaya Kepemimpinan dengan kualitas

Selanjutnya untuk mengetahui kontribusi atau hubungan bebas terhadap terikat, dimana salah satu bebasnya saling meniadakan atau dibuat tetap/dikontrol maka digunakan uji t .

2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis 2 yang diajukan “ Ada pengaruh secara signifikan dari Gaya Kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja Pegawai “. Hipotesis ini adalah hipotesis dan digunakan uji t . Hasil perhitungan analisis dapat dilihat pada tabel 9, 10 dan 11. Untuk menguji signifikan koefisien regresi parsial (B) digunakan uji t . Berdasarkan tabe 9 ditemukan bahwa t hitung untuk perilaku Instruksi (X_1) sebesar 2.123 dan sig t (p) sebesar 0.0438 ($p < 0.05$) Perilaku Konsultasi (X_2) sebesar 3.049 dan sig t (p) sebesar 0.0054 ($p < 0.05$) Perilaku Partisipasi (X_3) sebesar 2.645 dan sig t (p) sebesar 0.139 ($p < 0.05$) dan Delegasi (X_4) sebesar 2.091 dan sig t (p) sebesar 0.0469 ($p < 0.05$).

Kemudian pada tabel 10 ditemukan bahwa t hitung untuk perilaku Intruksi (X_1) sebesar 2.064 sig t (p) sebesar 0.0495 ($p < 0.05$), Perilaku Konsultasi (X_2) sebesar 3.767 dan sig t (p) sebesar 0.0009 ($p < 0.05$) Perilaku Partisipasi (X_3) sebesar 2.779 sig t (p) sebesar 0.0102 ($p < 0.05$) dan Perilaku Delegasi (X_4) sebesar 2.875 dan sig t (p) sebesar 0.0081 ($p < 0.05$). Sedangkan pada 11, ditemukan bahwa t hitung untuk perilaku Instruksi (X_1) sebesar 2.531 dan sig t (p) sebesar 0.0180 ($p < 0.05$), Perilaku Konsultasi (X_2) sebesar 3.950 dan sig t (p) sebesar 0.0006 ($p < 0.05$) Perilaku Partisipasi (X_3) sebesar 2.524 dan sig t (p) sebesar 0.0183 ($p < 0.05$) dan Perilaku Delegasi (X_4) sebesar 2.119 dan sig t (p) sebesar 0.0442 ($p < 0.05$). Maka koefisien regresi parsial adalah signifikan (nyata) dapat digeneralisasikan.

Hasil penelitian bahwa membuktikan ada pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun bersama-sama antara gaya kepemimpinan yang terdiri dari perilaku instruksi (X_1), Konsultasi (X_2), Partisipasi (X_3) dan Delegasi (X_4) dengan Kinerja anggota yang terdiri dari Kuantitas pekerjaan (Y_1), kualitas pekerjaan (Y_2) dan ketepatan waktu (Y_3).

Pada perilaku instruksi setelah ditarik distribusi frekuensi pada tiap-tiap item maka item yang paling berpengaruh dan adalah pemimpin memberikan tugas disesuaikan dengan struktur organisasi, disertai dengan batas waktu penyelesaian dan pengarahan pekerjaan dan 26 responden (90 %) menyatakan setuju terhadap item tersebut.

Sedangkan skor rata-rata dari total rerata pada perilaku Instruksi adalah 4,25 yang berarti responden menyatakan setuju. Apabila diformasikan kepada jumlah responden akan diperoleh jumlah responden sebanyak = $4,25/5 \times 30$ responden = 26 responden (90 %).

Selanjutnya menurut Schein (dalam Sudjak, 1990) bahwa untuk membuat serta meningkatkan komitmen pegawai pada organisasi dengan diketahui sejauh mana pegawai melaksanakan seluruh pekerjaan secara utuh dan dapat mengidentifikasi hasil-hasil usaha mereka, sehingga pekerjaan tersebut benar-benar dihayati dan menimbulkan ketertarikan pegawai pada pekerjaannya.

Hal ini ditunjukkan pada perilaku konsultasi setelah ditarik distribusi frekuensi pada tiap-tiap item maka item yang paling berpengaruh dan adalah mengenai pemimpin selalu memberi dukungan moral dalam melaksanakan pekerjaan, sering berkonsultasi dalam hal pekerjaan dinas dan tanggapan terhadap persoalan staf cukup besar dan 25 responden (83 %) menyatakan setuju terhadap item tersebut.

Sedangkan skor rata-rata dari total rerata pada perilaku Konsultasi adalah 4,13 yang berarti responden menyatakan setuju terhadap konsultatif tersebut. Apabila diformulasikan kepada jumlah responden akan diperoleh jumlah responden sebanyak = 25 responden (83 %).

Kemudian Schein (dalam Sudjak, 1990) menyatakan bahwa suatu tingkat dalam pekerjaan kebebasan, kemandirian dan kebijaksanaan

penjadualan pekerjaan dan menentukan cara melaksanakan pekerjaan keterlibatan kerja yang tinggi akan menimbulkan rasa bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya.

Kondisi tersebut telah disepakati oleh responden bahwa pada perilaku partisipasi distribusi frekuensi pada tiap-tiap item yang paling berpengaruh dan adalah mengenai perhatian pemimpin terhadap persoalan anggota cukup besar, pemimpin sering melakukan penyelesaian pekerjaan bersama staf dan bersedia mendengarkan pendapat anggota dan 26 responden (86,67 %) menyatakan setuju terhadap item tersebut. Sedangkan skor rata-rata dari total rerata pada perilaku partisipasi adalah 4.23 yang berarti responden menyatakan setuju terhadap.

Apabila diformulasikan kepada jumlah responden akan diperoleh jumlah responden sebanyak $= 4,23/5 \times 30 \text{ responden} = 26 \text{ responden}$ (86.67 %). Sedangkan pada perilaku Delegasi setelah ditarik distribusi frekuensi pada tiap-tiap item, maka item yang paling berpengaruh dan adalah mengenai pemimpin sering mendelegasikan pekerjaan pada anggota disertai dengan besarnya tanggung jawab dan pemimpin terhadap pendelegasian dan tugas 24 responden (80%) menyatakan setuju terhadap item tersebut.

Sedangkan skor rata-rata dari total rerata pada perilaku Delegasi adalah 3.93 yang berarti responden menyatakan setuju terhadap tersebut. Apabila diformulasikan kepada jumlah responden akan

diperoleh jumlah responden sebanyak = $3.93/5 \times 30$ responden = 24 responden (80%).

Pada kuantitas pekerjaan skor rata-rata dari total rerata adalah 3,90 yang berarti responden menyatakan setuju terhadap tersebut. Apabila diformulasikan kepada jumlah responden akan diperoleh jumlah responden sebanyak = $3,90/5 \times 30$ responden = 23 responden (76.67 %)

Pada Kualitas pekerjaan skor rata-rata dari total rerata adalah 4.01 yang berarti responden menyatakan setuju terhadap tersebut. Apabila diformulasikan kepada jumlah responden akan diperoleh jumlah responden sebanyak = $4.99/5 \times 30$ responden = 24 responden (80 %).

Pada ketepatan waktu skor rata-rata dari total rerata adalah 3.99 yang berarti responden menyatakan setuju terhadap tersebut. Apabila diformulasikan kepada jumlah responden akan diperoleh jumlah responden sebanyak = $3.99/5 \times 30$ responden = 24 responden (80 %).

Kemudian hasil penelitian ini mengisyaratkan gaya kepemimpinan yang terdiri dari perilaku Instruksi (X_1), Konsultasi (X_2), Partisipasi (X_3) dan Delegasi (X_4) akan lebih berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja Pegawai yang terdiri dari Kuantitas Pekerjaan (Y_1), Kualitas Pekerjaan (Y_2) dan Ketepatan Waktu (Y_3) jika pengorganisasian dan penempatan staf secara tepat sesuai dengan kesiapan masing-masing staf, maka dapat meningkatkan kinerja dan

mengubah gaya kepemimpinan menjadi tugas-tugas yang lebih menarik dan bervariasi.

Universitas Terbuka

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Hasil analisis regresi ganda ditemukan Gaya Kepemimpinan yang terdiri dari variable Prilaku Instuksi (X_1), Prilaku Konsultasi (X_2), Prilaku Partisipasi (X_3), dan Prilaku Delegasi (X_4) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam.

Disini dapat diartikan bahwa tingkat kematangan staf rendah, kurang mampu dan kurang mau memiliki tanggungjawab untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan sehingga dapat dikatakan tidak kompeten atau tidak memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dipekerjaannya. Staf masih kurang konsultasi dengan atasannya apabila menghadapi kendala dilapangan atau dalam melaksanakan pekerjaan kedinasan lain.

Selain itu pengambilan inisiatif dalam pekerjaan juga rendah, kepercayaan diri dan kurang berani mengambil inisiatif juga mempengaruhi tingkat pendelegasian pekerjaan kedinasan.

2. Dalam penelitian ini ditemukan kontribusi variable Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama dengan kinerja Pegawai Negeri

Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam sebesar 54,9 persen terhadap Kuantitas Pekerjaan, sedangkan yang 45,09 persen dijelaskan oleh variable-variable diluar penelitian, terhadap kualitas pekerjaan sebesar 62,40 persen sedangkan yang 38,6 persen dijelaskan oleh variable diluar penelitian dan terhadap ketepatan waktu sebesar 60 persen dan yang 39,91 persen dijelaskan oleh variable diluar penelitian.

Dari laporan kinerja tahun 2009 dan tahun 2010 pencapaian kinerja tidak memenuhi target yang diharapkan yaitu 38 persen, meskipun tingkat sumber daya manusia di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam cukup memadai tidak mempengaruhi tingkat pencapaian.

3. Hasil analisis regresi parsial digunakan uji t telah ditemukan bahwa 4 variable prilaku gaya kepemimpinan yaitu prilaku instruksi, prilaku konsultasi, prilaku partisipasi dan prilaku delegasi berpengaruh nyata terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam dengan $p < 0,05$.

B. Saran

1. Gaya kepemimpinan dengan 4 prilaku yaitu instruksi konsultasi, partisipasi dan delegasi akan lebih berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam.

Disini dapat disarankan agar jajaran struktural memberikan instruksi yang jelas yaitu menetapkan tugas, memberitahu tentang apa, bagaimana, kapan dan dimana melaksanakan tugas kepada stafnya. Selain itu pimpinan juga melihat tingkat kematangan pegawai, ketidak mampuan dan ketidak mauan memikul tugas yang diberikan atasan.

Pemimpin akan berhasil atau efektif apabila pemimpin mampu mengadaptasi dengan kondisi tertentu sesuai dengan situasi, apabila pengorganisasian dan penempatan pegawai secara tepat sesuai dengan kesiapan maupun keahlian/ kompetensi masing-masing staf.

Dengan rendahnya inisiatif pegawai dalam bekerja menjadikan kinerja menurun hal ini dikarenakan kurang percayadiri dan kurang mampunya pegawai tersebut dalam bekerja, untuk itu perlu kiranya instansi meningkatkan kemampuan dengan memberikan kepercayaan dan peningkatan pendidikan kepada pegawai tersebut.

Sedangkan prilaku pendelegasian kerja kepada pegawai juga mempengaruhi dalam hasil kinerja, untuk itu perlunya kepercayaan atasan kepada bawahannya untuk memberikan tanggungjawab dengan instruksi yang jelas

2. Meskipun tingkat pendidikan pegawai di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam cukup tinggi dan dapat mengerjakan pekerjaan, akan tetapi hasil pencapaian target rendah, hal ini kemungkinan dikarenakan pimpinan kurang memperhatikan empat prilaku yang harus

diperhatikan. Jika dilihat dari hasil penelitian petugas lebih mengharapkan pimpinan mengerti apa yang diinginkan sebagai stimulus dalam pelaksanaan pekerjaan.

Agar kinerja pegawai bisa optimal, maka pimpinan harus memandang sikap pegawai sebagai perwujudan yang tulus dari seluruh psikologi dan berperilaku, artinya untuk menciptakan organisasi yang efektif / kinerja yang optimal, maka terlebih dahulu harus dibangun kekompakan dan kebersamaan.

Menjalin hubungan dengan bawahan serta keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan juga memberi motivasi kepada mereka untuk meningkatkan kinerja. Peningkatan kinerja tidak timbul dengan mudah, untuk itu perlu dorongan eksternal yaitu dengan memberikan stimulus seperti komunikasi, pengendalian, motivasi yang pada intinya pemimpin perlu memberikan stimulus kepada aspek-aspek yang menyebabkan seseorang itu tidak mampu atau kinerjanya rendah.

3. Bagi peneliti bidang Sumber Daya Manusia perlu mempertimbangkan hasil penelitian ini untuk diteliti atau dikonfirmasi ditempat lain terutama pada lembaga yang melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dan peneliti yang akan datang mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsiani (1992) *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis*, edisi revisi, cetakan kedelapan, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.

As'ad, Moh, 2003. Psikologi Industri. Seni Ilmu Sumber Daya Manusia, Liberty. Jakarta

Bernardin, H. John dan Russel, J.E.A., 1993, *Humans Resource Management : an Experimental Approach*, International Edition, Singapore, McGraw.Hill. Inc.

Dharma, Agus, 1984, *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif bagi Manajer*, Penerbit CV. Sinar Baru, Bandung.

Keith Davis & John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, Alih Bahasa : Agus Dharma, (Jakarta : Erlangga, 1985), p. 88

Fanani Zaenal, 2000, *Metodologi Penelitian Untuk Ilmu Manajemen dan Agribisnis*, Program Pasca Sarjana Universitas Islam Kadiri, Kediri.

Hadi, Sutrisno, 1979, *Metodologi Riset, Jilid III*, Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta.

Hani Handoko, T 1985, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Liberty, Yogyakarta.

Hasibuan, Melayu, SP., 1997, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktifitas*, Bumi Aksara, Cetakan Pertama, Jakarta.

Hersey, Paul and Blanchard, Kenneth, 1992, *Manajemen of Organization Behavior*, diterjemahkan oleh Agus Dharma, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi IV, Penerbit Erlangga, Jakarta.

[http://sabrinafauza.Wordpress.com/2009/11/05/2009/ Konsep kepemimpinan](http://sabrinafauza.Wordpress.com/2009/11/05/2009/Konsep%20kepemimpinan)

[http://sinauonline.50Webs.com/Artikellainnya gaya kepemimpinan.html](http://sinauonline.50Webs.com/Artikellainnya%20gaya%20kepemimpinan.html)

.antoni SE.ME

[http://kabar-pendidikan.blogspot.com/Hakekat prestasi kerja. M.Asrori Ardiansyah,MPd](http://kabar-pendidikan.blogspot.com/Hakekat%20prestasi%20kerja.%20M.Asrori%20Ardiansyah,MPd)

[http://sauri-sofyan.blogspot.com/2010/01/gaya kepemimpinan menurut pakar.html](http://sauri-sofyan.blogspot.com/2010/01/gaya%20kepemimpinan%20menurut%20pakar.html)

- Indrawijaya, Adam, 2001, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.**
- Irgens,OM,1995.*Situational Leadership:A Modification Hersey and Blanchard, Leadership & Organizational Development journal* Vo.16.
- Karlinger, Fred N. And Padhazur, Elazar, 1987, *Foundation of Multiple Regression Analysis*, Diterjemahkan oleh A. Atufiq, *Korelasi dan Analisis Regresi Ganda*, Penerbit Nur Cahya, Yogyakarta.
- Kustitunto, Bambang, 1984, *Statistik : Analisa Runtut Waktu dan Regresi Korelasi*, Edisi I Cetakan Pertama BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 1999, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia* Jilid I, Jakarta : PT. Toko Gunung Agung.
- Monullag, M, 1976, *Manajemen Personalialia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta
- Musanef, 1989, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Cetakan keempat, Gunung Agung, Jakarta..
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu , 2000 , *Manajemen Sumber Daya Manusia*
Perusahaan, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Noor, Irwan, 1991, *Metodologi Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, FPIIS UNIBRAW, Malang.
- John D. Pfiffner & Robert Presthus, 1967, *Public Administration*, New York: The Ronald Press.
- Rustandi, R Achmad, 1987, *Gaya Kepemimpinan (Pendekatan Bakat Situasional*, Cetakan Kedua, Armico.
- Siagian, Sondang P, 1988, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Adminsitrasi*, Cetakan kelima, Penerbit CV Haji Masang, Jakarta.
- Simamora, Henry, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi, 1988, *Metode Penelitian Survey*, Cetakan kesembilan LP3ES, Jakarta.
- Soegijono, 1997, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfa Beta, Bandung.

- Soegijono, Iam, 1980, *Tehnik Memimpin Pegawai dan Pekerja*, Terjemahan, Penerbit Aksara Baru, Jakarta.
- Sudjak, 1990, *Kepemimpinan Manajerial : Eksistensinya Dalam Perilaku Organisasi*, Pusdiklat Depdikbud, Jakarta.
- Sutarto, 1985, *Dasar-dasar Organisasi*, Gajah Mada, Universitas Press, Yogyakarta.
- Sutisna, 1993, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa.
- Swasto, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, FIA, Universitas Brawijaya Malang.
- Yulk, Gary. 1998. Alih bahasa Yusuf Udayana, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Prehallindo, Jakarta

Lampiran 1 : Instrumen Penelitian Valid dan Reliabel

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL KANTOR KESEHATAN
PELABUHAN KELAS I BATAM**

BAGIAN I : PETUNJUK PENGISIAN

1. Kuisisioner ini dibuat untuk kepentingan penelitian dalam rangka penyusunan tesis untuk tugas akhir perkuliahan Program Magister Manajemen.
2. Kuisisioner ini tidak berdampak pada dinas dan tidak mempengaruhi kondite dan prestasi kerja
3. Jawablah pertanyaan yang ada sesuai dengan keadaan yang sebenarnya yang bapak/ibu alami selama kerja di KKP Kelas I Batam, sehingga akan diperoleh jawaban yang mendekati kenyataan. Beri tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap penting sesuai dengan kenyataan
4. Atas kerjasama dan bantuan bapak/ibu kami sampaikan terimakasih

**BAGIAN II : IDENTITAS RESPONDEN
(Lingkari yang sesuai)**

1. Jenis Kelamin : L / P
2. Pendidikan terakhir : D3 / S1 / S2
3. Masa Dinas : a. < 10 tahun
b. 10 tahun s/d 20 tahun
c. > 20 tahun

BAGIAN III : PERNYATAAN**DAFTAR PERTANYAAN**

1. Pimpinan dalam memberikan tugas disesuaikan dengan struktur organisasi.
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju

2. Pimpinan dalam memberikan tugas disertai dengan batas waktu penyelesaian.
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju

3. Pimpinan dalam memberikan tugas disertai dengan pengarahan-pengarahan pekerjaan
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju

4. Perhatian pimpinan terhadap persoalan bawahan / staf cukup besar
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju

5. Pemimpin sering berkonsultasi dalam hal pekerjaan dinas
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
6. Perhatian pimpinan terhadap persoalan bawahan / staf cukup besar
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
7. Perhatian pimpinan terhadap persoalan anggota cukup besar
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
8. Pimpinan sering melakukan penyelesaian tugas pekerjaan bersama anggota
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju

9. Pimpinan bersedia mendengarkan pendapat anggota
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
10. Pimpinan sering mendelegasikan pekerjaan kepada staf
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
11. Pemberian delegasi tugas disertai dengan besarnya tanggung jawab
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
12. Kontrol pimpinan terhadap pendelegasian tugas
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju

13. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
14. Staf dapat menyelesaikan beerbagai aktifitas pekerjaan yang berbeda
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
15. Pelaksanaan pekerjaan dengan sarana dan prasarana khusus
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
16. Mutu pekerjaan dapat dilihat dari tingkat kerapian dan keterlitian
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju

17. Melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan juklak dan juknis
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
18. Beban kerja dirasakan sudah sesuai dengan kemampuan
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
19. Tersedianya waktu dalam penyelesaian pekerjaan
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
20. Pemanfaatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan
- a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju

21. Pemanfaatan waktu dalam bekerja harus optimal

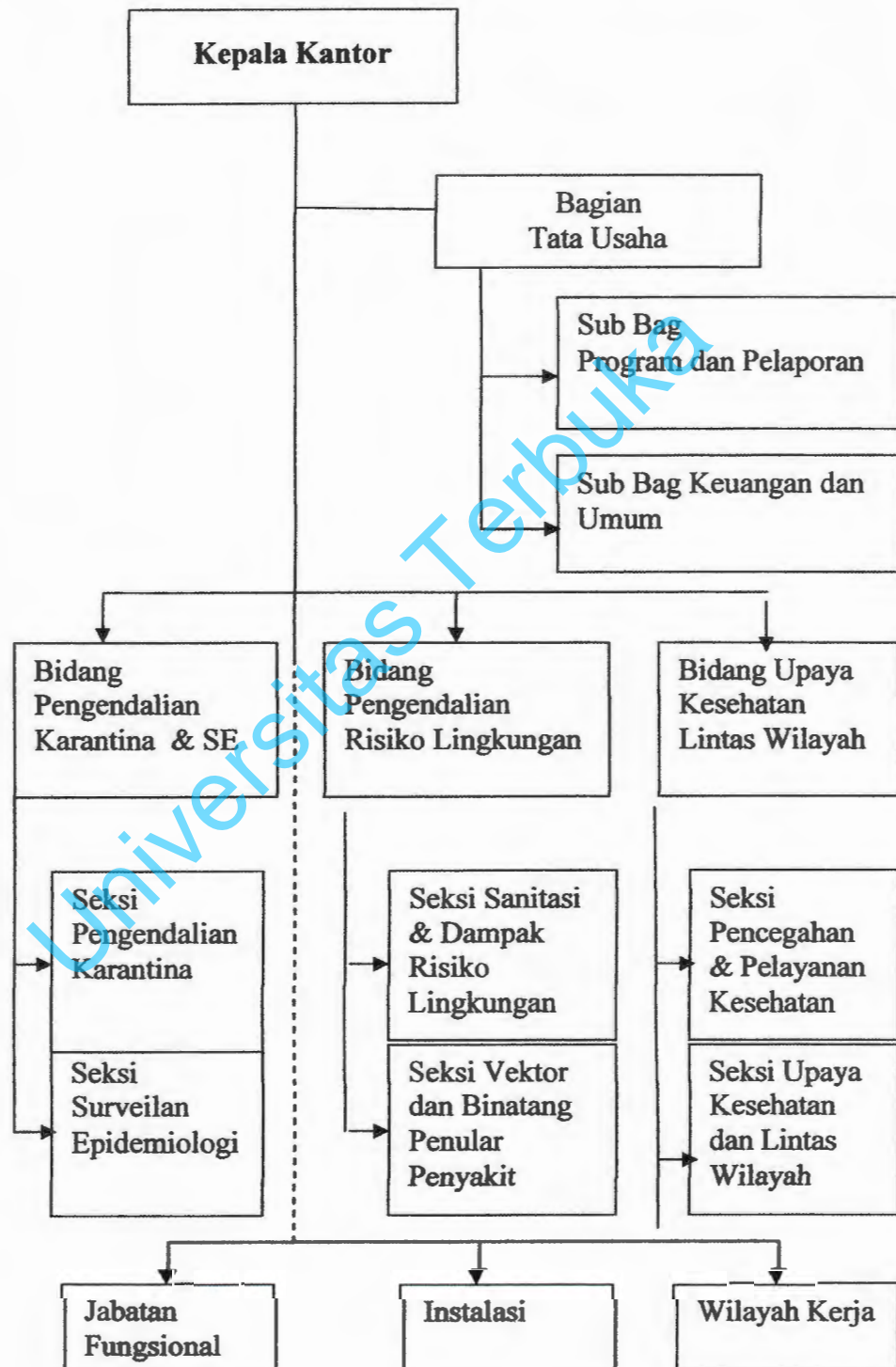
- a. Sangat tidak setuju
- b. Tidak setuju
- c. Cukup setuju
- d. Setuju
- e. Sangat setuju

21. Batas waktu penyelesaian pekerjaan

- a. Sangat tidak setuju
- b. Tidak setuju
- c. Cukup setuju
- d. Setuju
- e. Sangat setuju

Universitas Terbuka

Struktur Organisasi Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Batam





MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 356/MENKES/PER/IV/2008
TENTANG
ORGANISASI DAN TATA KERJA
KANTOR KESEHATAN PELABUHAN

- Menimbang** :
- a. bahwa semakin meningkatnya aktifitas di bandara, pelabuhan dan lintas batas darat negara berkaitan dengan transmisi penyakit potensial wabah serta penyakit lainnya yang berpotensi menimbulkan kedaruratan kesehatan yang meresahkan dunia;
 - b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, dipandang perlu menata kembali organisasi dan tata kerja Kantor Kesehatan Pelabuhan yang ditetapkan dengan Peraturan Menteri Kesehatan;
- Mengingat** :
1. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1962 tentang Karantina Laut (Lembaran Negara Tahun 1962, Tambahan Lembaran Negara Nomor 2373);
 2. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1962 tentang Karantina Udara (Lembaran Negara Tahun 1962, Tambahan Lembaran Negara Nomor 2374);
 3. Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1984 tentang Wabah Penyakit Menular (Lembaran Negara Tahun 1984 Nomor 20, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3273);
 4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1992 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Tahun 1992 Nomor 100, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3495);
 5. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 108, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4548);
 6. Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 70, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3848);
 7. Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 1991 tentang Penanggulangan Wabah Penyakit Menular (Lembaran Negara Tahun 1991 Nomor 49, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3447);
 8. Peraturan Pemerintah Nomor 69 Tahun 2001 tentang Kepelabuhan (Lembaran Negara Tahun 2001 Nomor 127. Tambahan Lembaran Negara Nomor 4145);
 9. Peraturan Pemerintah Nomor 70 Tahun 2001 tentang Kebandarudaraan (Lembaran Negara Tahun 2001 Nomor 128. Tambahan Lembaran Negara Nomor 4146);
 10. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota (Lembaran Negara Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4737);



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

11. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 62/Kep/MenPAN/7/2003 tentang Pedoman Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Departemen dan Lembaga Pemerintah Non Departemen;
12. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 1575/Menkes/Per/XII/2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kesehatan, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 1295/Menkes/Per/XII/2007;
13. International Health Regulations (IHR) 2005;

Memperhatikan : Persetujuan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dengan surat Nomor B/835/M.PAN/3/2008 Tanggal 31 Maret 2008;

MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN MENTERI KESEHATAN TENTANG ORGANISASI DAN TATA KERJA KANTOR KESEHATAN PELABUHAN

BAB I

KEDUDUKAN, TUGAS, FUNGSI DAN KLASIFIKASI

Pasal 1

- (1) Kantor Kesehatan Pelabuhan yang selanjutnya disebut KKP adalah unit pelaksana teknis di lingkungan Departemen Kesehatan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Pengendalian Penyakit dan Penyehatan Lingkungan.
- (2) KKP dipimpin oleh seorang Kepala.

Pasal 2

KKP mempunyai tugas melaksanakan pencegahan masuk dan keluarnya penyakit, penyakit potensial wabah, surveilans epidemiologi, kekarantinaan, pengendalian dampak kesehatan lingkungan, pelayanan kesehatan, pengawasan OMKABA serta pengamanan terhadap penyakit baru dan penyakit yang muncul kembali, bioterorisme, unsur biologi, kimia dan pengamanan radiasi di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

Pasal 3

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, KKP menyelenggarakan fungsi:

- a. pelaksanaan kekarantinaan;
- b. pelaksanaan pelayanan kesehatan;
- c. pelaksanaan pengendalian risiko lingkungan di bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- d. pelaksanaan pengamatan penyakit, penyakit potensial wabah, penyakit baru, dan penyakit yang muncul kembali;



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

- e. pelaksanaan pengamanan radiasi pengion dan non pengion, biologi, dan kimia;
- f. pelaksanaan sentra/simpul jejaring surveilans epidemiologi sesuai penyakit yang berkaitan dengan lalu lintas nasional, regional, dan internasional;
- g. pelaksanaan, fasilitasi dan advokasi kesiapsiagaan dan penanggulangan Kejadian Luar Biasa (KLB) dan bencana bidang kesehatan, serta kesehatan matra termasuk penyelenggaraan kesehatan haji dan perpindahan penduduk;
- h. pelaksanaan, fasilitasi, dan advokasi kesehatan kerja di lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- i. pelaksanaan pemberian sertifikat kesehatan obat, makanan, kosmetika dan alat kesehatan serta bahan adiktif (OMKABA) ekspor dan mengawasi persyaratan dokumen kesehatan OMKABA impor;
- j. pelaksanaan pengawasan kesehatan alat angkut dan muatannya;
- k. pelaksanaan pemberian pelayanan kesehatan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- l. pelaksanaan jejaring informasi dan teknologi bidang kesehatan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- m. pelaksanaan jejaring kerja dan kemitraan bidang kesehatan di bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- n. pelaksanaan kajian kekarantinaan, pengendalian risiko lingkungan, dan surveilans kesehatan pelabuhan;
- o. pelaksanaan pelatihan teknis bidang kesehatan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- p. pelaksanaan ketatausahaan dan kerumahtanggaan KKP.

Pasal 4

- (1) KKP diklasifikasikan ke dalam 3 kelas, yaitu:
 - a. KKP Kelas I;
 - b. KKP Kelas II;
 - c. KKP Kelas III.
- (2) Klasifikasi KKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didasarkan pada beban kerja di bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

BAB II

SUSUNAN ORGANISASI

Bagian Kesatu

Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I

Pasal 5

KKP Kelas I, terdiri dari :

- a. Bagian Tata Usaha;
- b. Bidang Pengendalian Karantina dan Surveilans Epidemiologi;



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

- c. Bidang Pengendalian Risiko Lingkungan;
- d. Bidang Upaya Kesehatan dan Lintas Wilayah;
- e. Instalasi;
- f. Wilayah Kerja;
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

Pasal 6

Struktur Organisasi KKP Kelas I adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran I Peraturan ini.

Pasal 7

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan penyusunan program, pengelolaan informasi, evaluasi, pelaporan, urusan tata usaha, keuangan, penyelenggaraan pelatihan, kepegawaian, serta perlengkapan dan rumah tangga.

Pasal 8

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7, Bagian Tata Usaha menyelenggarakan fungsi:

- a. pelaksanaan koordinasi dan penyusunan program serta pelaporan;
- b. pelaksanaan urusan keuangan;
- c. pelaksanaan urusan kepegawaian;
- d. pelaksanaan urusan umum;
- e. koordinasi penyiapan pelatihan,

Pasal 9

Bagian Tata Usaha terdiri dari:

- a. Subbagian Program dan Laporan;
- b. Subbagian Keuangan dan Umum.

Pasal 10

- (1) Subbagian Program dan Laporan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan koordinasi dan penyusunan program, evaluasi, laporan, serta informasi.
- (2) Subbagian Keuangan dan Umum mempunyai tugas melakukan urusan akuntansi, verifikasi, serta mobilisasi dana, tata usaha, kepegawaian, perlengkapan dan rumah tangga, serta penyiapan penyelenggaraan pelatihan.

Pasal 11

Bidang Pengendalian Karantina dan Surveilans Epidemiologi mempunyai tugas melaksanakan perencanaan dan evaluasi serta penyusunan laporan di bidang kekarantinaan, surveilans epidemiologi penyakit dan penyakit potensial wabah serta penyakit baru dan penyakit yang muncul kembali, pengawasan alat angkut dan muatannya, lalu lintas OMKABA, jejaring kerja, kemitraan, kajian, serta pengembangan teknologi, pendidikan dan pelatihan bidang



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

kekarantinaan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

Pasal 12

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11, Bidang Pengendalian Karantina dan Surveilans Epidemiologi menyelenggarakan fungsi:

- a. kekarantinaan surveilans epidemiologi penyakit dan penyakit potensial wabah serta penyakit baru dan penyakit yang muncul kembali;
- b. kesiapsiagaan, pengkajian, serta advokasi penanggulangan KLB dan bencana/pasca bencana bidang kesehatan;
- c. pengawasan lalu lintas OMKABA ekspor dan impor serta alat angkut, termasuk muatannya;
- d. kajian dan diseminasi informasi kekarantinaan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- e. pendidikan dan pelatihan bidang kekarantinaan;
- f. pelaksanaan jejaring kerja dan kemitraan bidang kekarantinaan;
- g. pelaksanaan pengembangan teknologi bidang kekarantinaan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- h. penyusunan laporan bidang pengendalian karantina dan surveilans epidemiologi.

Pasal 13

Bidang Pengendalian Karantina dan Surveilans Epidemiologi terdiri dari:

- (1) Seksi Pengendalian Karantina;
- (2) Seksi Surveilans Epidemiologi.

Pasal 14

- (1) Seksi Pengendalian Karantina mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan pemeriksaan dan sertifikasi OMKABA ekspor dan impor, pengembangan, pengawasan dan tindakan kekarantinaan terhadap kapal, pesawat udara, dan alat transportasi lainnya, penerbitan dokumen kesehatan kapal laut, pesawat udara, dan alat transportasi lainnya, pengangkutan orang sakit/jenazah, kajian, pengembangan teknologi, serta pendidikan dan pelatihan di bidang kekarantinaan.
- (2) Seksi Surveilans Epidemiologi mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan surveilans epidemiologi penyakit, penyakit potensial wabah, penyakit baru, dan penyakit yang muncul kembali, jejaring kerja surveilans epidemiologi nasional/internasional, serta kesiapsiagaan, pengkajian, advokasi, dan penanggulangan KLB, bencana/pasca bencana bidang kesehatan;

Pasal 15

Bidang Pengendalian Risiko Lingkungan mempunyai tugas melaksanakan perencanaan,



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

pemantauan, dan evaluasi serta penyusunan laporan di bidang Pengendalian vektor dan binatang penular penyakit, pembinaan sanitasi lingkungan, jejaring kerja, kemitraan, kajian dan pengembangan teknologi, serta pendidikan dan pelatihan bidang pengendalian risiko lingkungan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

Pasal 16

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15, Bidang Pengendalian Risiko Lingkungan menyelenggarakan fungsi:

- a. pengawasan penyediaan air bersih, serta pengamanan makanan dan minuman;
- b. hygiene dan sanitasi lingkungan gedung/bangunan;
- c. pengawasan pencemaran udara, air dan tanah;
- d. pemeriksaan dan pengawasan hygiene dan sanitasi kapal/pesawat/alat transportasi lainnya di lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- e. pemberantasan serangga penular penyakit, tikus dan pinjal di lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- f. kajian dan pengembangan teknologi di bidang pengendalian risiko lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- g. pendidikan dan pelatihan bidang pengendalian risiko lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- h. pelaksanaan jejaring kerja dan kemitraan di bidang pengendalian risiko lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- i. penyusunan laporan di bidang pengendalian risiko lingkungan.

Pasal 17

Bidang Pengendalian Risiko Lingkungan terdiri dari:

- a. Seksi Pengendalian Vektor dan Binatang Penular Penyakit;
- b. Seksi Sanitasi dan Dampak Risiko Lingkungan.

Pasal 18

- (1) Seksi Pengendalian Vektor dan Binatang Penular Penyakit mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan pemberantasan serangga penular penyakit, tikus, dan pinjal, pengamanan pestisida, kajian dan diseminasi informasi, pengembangan jejaring kerja, kemitraan dan teknologi serta pendidikan dan pelatihan bidang pengendalian vektor dan binatang penular penyakit di lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.
- (2) Seksi Sanitasi dan Dampak Risiko Lingkungan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan, perencanaan, pemantuan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan pengawasan penyediaan air bersih, serta pengamanan makanan dan minuman, hygiene dan sanitasi kapal laut dan pesawat, hygiene dan sanitasi gedung/bangunan, pengawasan pencemaran udara, air, tanah, kajian dan diseminasi



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

informasi, pengembangan jejaring kerja, kemitraan dan teknologi serta pendidikan dan pelatihan bidang sanitasi lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

Pasal 19

Bidang Upaya Kesehatan dan Lintas Wilayah mempunyai tugas melaksanakan perencanaan dan evaluasi serta penyusunan laporan di bidang pelayanan kesehatan terbatas, kesehatan haji, kesehatan kerja, kesehatan matra, vaksinasi internasional, pengembangan jejaring kerja, kemitraan, kajian dan teknologi, serta pendidikan dan pelatihan bidang upaya kesehatan pelabuhan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

Pasal 20

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19, Bidang Upaya Kesehatan dan Lintas Wilayah menyelenggarakan fungsi:

- a. pelayanan kesehatan terbatas, rujukan dan gawat darurat medik di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.
- b. pemeriksaan kesehatan haji, kesehatan kerja, kesehatan matra di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.
- c. pengujian kesehatan nahkoda/pilot dan anak buah kapal/pesawat udara serta penjamah makanan;
- d. vaksinasi dan penerbitan sertifikat vaksinasi internasional;
- e. pelaksanaan jejaring kerja dan kemitraan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara;
- f. pengawasan pengangkutan orang sakit dan jenazah di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara, serta ketersediaan obat-obatan/peralatan P3K di kapal/pesawat udara/alat transportasi lainnya;
- g. kajian dan pengembangan teknologi serta pelatihan teknis bidang upaya kesehatan dan lintas wilayah;
- h. penyusunan laporan di bidang upaya kesehatan dan lintas wilayah.

Pasal 21

Bidang Upaya Kesehatan dan Lintas Wilayah terdiri dari;

- a. Seksi Pencegahan dan Pelayanan Kesehatan;
- b. Seksi Kesehatan Matra dan Lintas Wilayah.

Pasal 22

- (1) Seksi Pencegahan dan Pelayanan Kesehatan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelayanan pengujian kesehatan nahkoda, anak buah kapal dan penjamah makanan, pengawasan persediaan obat/P3K di kapal/pesawat udara/alat transportasi lainnya, kajian ergonomik, advokasi dan sosialisasi kesehatan kerja, pengembangan jejaring kerja, kemitraan dan teknologi, serta pelatihan teknis bidang kesehatan kerja di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

- (2) Seksi Kesehatan Matra dan Lintas Wilayah mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan vaksinasi dan penerbitan sertifikat vaksinasi internasional (ICV), pengawasan pengangkutan orang sakit dan jenazah, kesehatan matra, kesehatan haji, perpindahan penduduk, penanggulangan bencana, pelayanan kesehatan terbatas, rujukan gawat darurat medik, pengembangan jejaring kerja, kemitraan, dan teknologi, serta pelatihan teknis bidang kesehatan matra di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darai negara.

Bagian Kedua

Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas II

Pasal 23

KKP Kelas II terdiri dari:

- a. Subbagian Tata Usaha;
- b. Seksi Pengendalian Karantina dan Surveilans Epidemiologi;
- c. Seksi Pengendalian Risiko Lingkungan;
- d. Seksi Upaya Kesehatan dan Lintas Wilayah;
- e. Instalasi;
- f. Wilayah Kerja;
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

Pasal 24

Struktur Organisasi KKP Kelas II sebagaimana tercantum dalam Lampiran II Peraturan ini.

Pasal 25

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan koordinasi dan penyusunan program, pengelolaan informasi, evaluasi, laporan, urusan tata usaha, keuangan, penyelenggaraan pelatihan, kepegawaian, serta perlengkapan dan rumah tangga.

Pasal 26

Seksi Pengendalian Karantina dan Surveilans Epidemiologi mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan kekarantinaan, surveilans epidemiologi penyakit, penyakit potensial wabah, penyakit baru, dan penyakit yang muncul kembali, pengawasan alat angkut dan muatannya, lalu lintas OMKABA, jejaring kerja, kemitraan, kajian, serta pengembangan teknologi, pelatihan teknis bidang kekarantinaan dan surveilans epidemiologi di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

Pasal 27

Seksi Pengendalian Risiko Lingkungan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

pengendalian vektor dan binatang penular penyakit, pembinaan sanitasi lingkungan, jejaring kerja, kemitraan, kajian dan pengembangan teknologi serta pelatihan teknis bidang pengendalian risiko lingkungan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

Pasal 28

Seksi Upaya Kesehatan dan Lintas Wilayah mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelayanan kesehatan terbatas, kesehatan kerja, kesehatan matra, kesehatan haji, perpindahan penduduk, penanggulangan bencana, vaksinasi internasional, pengembangan jejaring kerja, kemitraan, kajian dan teknologi, serta pelatihan teknis bidang upaya kesehatan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

Bagian Ketiga

Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas III

Pasal 29

KKP Kelas III terdiri dari:

- a. Subbagian Tata Usaha;
- b. Seksi Pengendalian Karantina dan Surveilans Epidemiologi;
- c. Seksi Pengendalian Risiko Lingkungan dan Kesehatan Lintas Wilayah;
- d. Instalasi;
- e. Wilayah Kerja;
- f. Kelompok Jabatan Fungsional.

Pasal 30

Struktur Organisasi KKP Kelas III sebagaimana tercantum dalam Lampiran III Peraturan ini.

Pasal 31

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan koordinasi dan penyusunan program, pengelolaan informasi, evaluasi, laporan, urusan tata usaha, keuangan, kepegawaian, penyelenggaraan pelatihan, serta perlengkapan dan rumah tangga.

Pasal 32

Seksi Pengendalian Karantina dan Surveilans Epidemiologi mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pelaksanaan kekarantinaan dan surveilans epidemiologi penyakit, penyakit potensial wabah, penyakit baru, dan penyakit yang muncul kembali, pengawasan alat angkut dan muatannya, lalu lintas OMKABA, jejaring kerja, kemitraan, kajian, serta pengembangan teknologi, dan pelatihan teknis bidang kekarantinaan dan surveilans epidemiologi di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

Pasal 33

Seksi Pengendalian Risiko Lingkungan dan Kesehatan Lintas Wilayah mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perencanaan, pemantauan, evaluasi, penyusunan laporan, dan koordinasi pengendalian vektor dan binatang penular penyakit, pembinaan sanitasi lingkungan, kesehatan terbatas, kesehatan kerja, kesehatan matra, kesehatan haji, perpindahan penduduk, penanggulangan bencana, vaksinasi internasional, jejaring kerja, kemitraan, kajian dan pengembangan teknologi serta pelatihan teknis bidang pengendalian risiko lingkungan dan upaya kesehatan di wilayah kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara.

BAB III

INSTALASI

Pasal 34

- (1) Instalasi merupakan fasilitas penunjang penyelenggaraan operasional KKP dan penunjang administrasi.
- (2) Instalasi dipimpin oleh seorang Kepala dalam jabatan nonstruktural.
- (3) Dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Instalasi dibantu oleh Kelompok Jabatan Fungsional dan beberapa penanggung jawab ruangan dalam jabatan nonstruktural yang ditunjuk oleh Kepala Instalasi terkait.
- (4) Jenis instalasi disesuaikan dengan kebutuhan dan pengembangan pelayanan.
- (5) Perubahan jumlah dan jenis instalasi ditetapkan oleh Kepala KKP setelah mendapat persetujuan tertulis dari Direktur Jenderal Pengendalian Penyakit dan Penyehatan Lingkungan.

BAB IV

WILAYAH KERJA

Pasal 35

- (1) Wilayah Kerja KKP merupakan unit kerja fungsional di lingkungan bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala KKP.
- (2) Wilayah Kerja KKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dipimpin oleh seorang Koordinator yang ditetapkan oleh Kepala KKP.
- (3) Dalam melaksanakan tugasnya, Koordinator dibantu oleh Kelompok Jabatan Fungsional dalam jabatan nonstruktural.
- (4) Perubahan wilayah kerja diajukan oleh Kepala KKP dan diusulkan oleh Direktur Jenderal Pengendalian Penyakit dan Penyehatan Lingkungan serta ditetapkan oleh Menteri Kesehatan.



MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA

BAB V

KELOMPOK JABATAN FUNGSIONAL

Pasal 36

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 37

- (1) Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah Tenaga Fungsional yang terbagi atas berbagai kelompok jabatan fungsional sesuai dengan bidang keahliannya.
- (2) Masing-masing Kelompok Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikoordinasikan oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh KKP.
- (3) Jumlah tenaga fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.
- (4) Jenis dan jenjang jabatan fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BAB VI

TATA KERJA

Pasal 38

Dalam melaksanakan tugas Kepala KKP, Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Subbagian, dan Kepala Seksi wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi, baik dalam lingkungan masing-masing maupun dengan instansi lain di luar KKP sesuai dengan tugas masing-masing.

Pasal 39

Setiap pimpinan satuan organisasi di lingkungan KKP wajib mengawasi bawahan masing-masing dan bila terjadi penyimpangan agar mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 40

Setiap pimpinan satuan organisasi di lingkungan KKP bertanggung jawab memimpin dan mengkoordinasikan bawahan masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk pelaksanaan tugas bawahan.

Pasal 41

Setiap pimpinan satuan organisasi wajib mengikuti dan mematuhi petunjuk dan bertanggung jawab kepada atasan masing-masing serta menyampaikan laporan berkala tepat pada waktunya.

Pasal 42

Setiap laporan yang diterima oleh pimpinan satuan organisasi dari bawahan wajib dianalisis dan dipergunakan sebagai bahan penyusunan evaluasi, laporan, serta penyiapan bahan kebijakan lebih lanjut dan untuk memberikan petunjuk kepada bawahan.



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

Pasal 43

Para Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Subbagian, dan Kepala Seksi wajib menyampaikan laporan berkala kepada atasan masing-masing.

Pasal 44

Dalam menyampaikan laporan masing-masing kepada atasan, tembusan laporan disampaikan kepada satuan organisasi lain yang secara fungsional mempunyai hubungan kerja.

Pasal 45

Dalam melaksanakan tugas setiap pimpinan satuan organisasi dibantu oleh Kepala satuan organisasi di bawahnya dan dalam rangka pemberian bimbingan kepada bawahan masing-masing wajib mengadakan rapat berkala.

Pasal 46

KKP melakukan hubungan koordinasi dengan instansi terkait bidang kesehatan maupun lintas sektor lainnya di wilayahnya sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BAB VII

LOKASI

Pasal 47

- (1) Sejak berlakunya Peraturan ini, maka di lingkungan Departemen Kesehatan terdapat 7 (tujuh) KKP Kelas I, 21 (dua puluh satu) KKP Kelas II, dan 20 (dua puluh) KKP Kelas III.
- (2) Daftar KKP di lingkungan Departemen Kesehatan yang mencakup Nama, Kelas, Tempat Kedudukan, KKP Induk, dan Wilayah Kerja KKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran IV Peraturan ini.

BAB VIII

ESELON

Pasal 48

Eselon KKP Kelas I terdiri dari:

- a. Kepala KKP adalah jabatan struktural eselon II.b;
- b. Kepala Bagian dan Kepala Bidang adalah jabatan struktural eselon III.b;
- c. Kepala Subbagian dan Kepala Seksi adalah jabatan struktural eselon IV.a.

Pasal 49

Eselon KKP Kelas II terdiri dari:

- a. Kepala KKP adalah jabatan struktural eselon III.a;
- b. Kepala Subbagian dan Kepala Seksi adalah jabatan struktural eselon IV.a.



**MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA**

Pasal 50

Eselon KKP Kelas III terdiri dari:

- a. Kepala KKP adalah jabatan struktural eselon III.b;
- b. Kepala Subbagian dan Kepala Seksi adalah jabatan struktural eselon IV.b.

BAB IX

KETENTUAN LAIN-LAIN

Pasal 51

- (1) Wilayah Kerja yang menjadi wewenang KKP adalah sesuai dengan lingkungan kerja bandara, pelabuhan, dan lintas batas darat negara menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- (2) Wilayah Kerja KKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1), yang berada di daratan untuk pengendalian vektor dan binatang penular penyakit diperluas sampai 2 (dua) kilometer sekelilingnya.

BAB X

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 52

Semua ketentuan pelaksanaan dari Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 265/Menkes/SK/III/2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesehatan Pelabuhan jo. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 167/Menkes/Per/II/2007 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 265/Menkes/SK/III/2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesehatan Pelabuhan masih tetap berlaku paling lambat 6 (enam) bulan sepanjang belum diganti atau ditetapkan berdasarkan Peraturan ini.

Pasal 53

Perubahan atas organisasi dan tata kerja menurut Peraturan ini ditetapkan oleh Menteri Kesehatan setelah terlebih dahulu mendapat persetujuan tertulis dari Menteri yang bertanggung jawab di bidang Pendayagunaan Aparatur Negara.

Pasal 54

Dengan berlakunya Peraturan ini:

1. Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 265/Menkes/SK/III/2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesehatan Pelabuhan;
2. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 167/Menkes/Per/II/2007 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 265/Menkes/SK/III/2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesehatan Pelabuhan;

dinyatakan tidak berlaku.



MENTERI KESEHATAN
REPUBLIK INDONESIA

Pasal 55

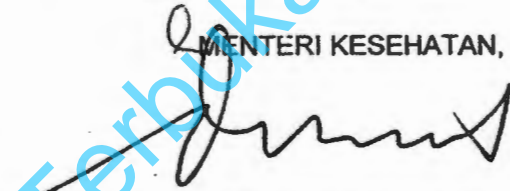
Tatalaksana dari Peraturan ini akan diatur lebih lanjut dengan Keputusan Direktur Jenderal Pengendalian Penyakit dan Penyehatan Lingkungan.

Pasal 56

Peraturan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 14 April 2008

MENTERI KESEHATAN,


Dr. dr. Siti Fadilah Supari, SpJP(K)

Universitas Terbuka

WILAYAH KERJA PELABUHAN FERY BATAM CENTER



WILAYAH KERJA PELABUHAN FERY SEKUPANG INTERNASIONAL



WILAYAH KERJA PELABUHAN SEKUPANG DOMESTIK



WILAYAH KERJA PELABUHAN LAUT SEMBLOG



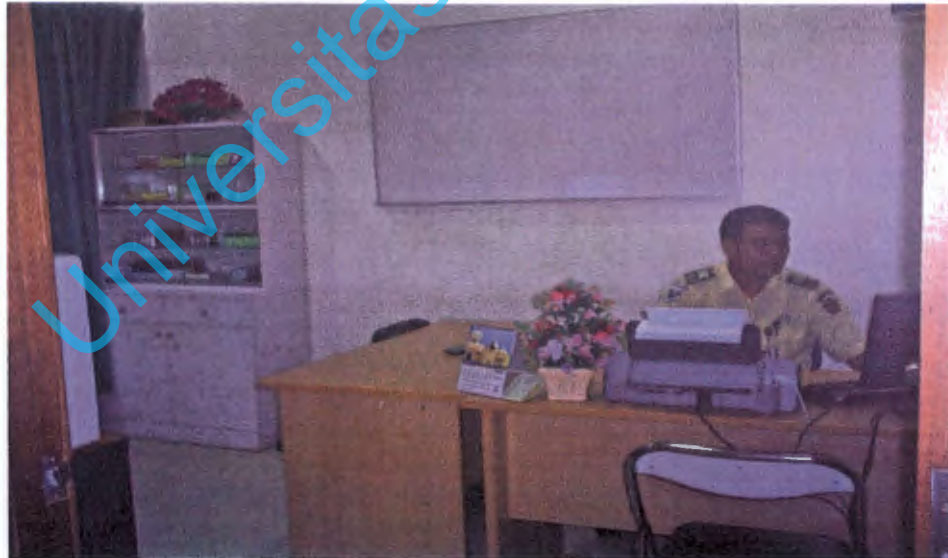
WILAYAH KERJA PELABUHAN LAUT TELAGA PUNGGUR



WILAYAH KERJA PELABUHAN TELUK SENIMBA



WILAYAH KERJA PELABUHAN HARBOUR BAY



WILAYAH KERJA PELABUHAN LAUT PULAU SAMBU



Universitas Terbuka

WILAYAH KERJA PELABUHAN FERY NONGSA



WILAYAH KERJA PELABUHAN UDARA HANG NADIM



**PETA WILAYAH KERJA
KANTOR KESEHATAN PELABUHAN KELAS I BATAM**

