

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
KETERAMPILAN KERJA, DAN KERJASAMA DENGAN
PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA
DINAS PENDIDIKAN NASIONAL
KABUPATEN BUTON**



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

Disusun Oleh :

K A S I M

NIM. 014991283

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2010**



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAMP yang berjudul “ Hubungan antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Prestasi Kerja, dan Kerjasama dengan Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton” adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabia dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kendari, Desember 2010
Yang menyatakan,



(KASIM)
NIM. 014991283



ABSTRACT***The Relation Between Leadership, Motivation of Work, Skill of Work, and Cooperation with Officer Achievement of Work in National Education Office of Buton Regency*****K a s i m****Universita Terbuka****Kasim_hila@yahoo.com****Key words : *The Relation Leadership, Motivation of Work, Skill of Work, Cooperation, and Achievement of Work.***

The aims of this research were to check the problems of assessment of officer performance in National Education Office of Buton regency by looking the relation between leadership, motivation of work, skill of work, and cooperation with officer achievement as research phenomena

This Assessment hypothesis was formulated based on theories and relevant concepts, and the research about achievement of work, was a strategic human resource management function, because effectiveness of assessment of achievement of work will have an effect on to officer performance, in end will ill influence the organizational performance. By process aspect, assessment of achievement of work was a process evaluate to the officer achievement of work with a few selected measuring rod related to leadership, motivation of work, skill of work and cooperation was competition as measuring rod assessment of officer achievement of work.

Convection of officer achievement of work was management instrument to evaluate the officer performance, in this process the leader identify factors that having an effect towards officer achievement of work which was always evaluated and adapted for long range strategic.

The approximation that used in this research was quantitative with the population were 115 officers and the sample that selected according the calculation result were 60 respondents. The parameter statistic was used to test the hypothesis of associative with technique of analysis correlation, They are: (1) Bivariat Correlation, like simple correlation (pearson product moment), and (2).Multivariate Correlation, like parsial correlation and doubled correlation.

The Research result was indicating that there was the positive relation and significant between leadership, skill of work, with officer achievement of work in National Education office of Buton Regency, with the significant value of all of correlation 0,001 (smaller than 0,05), and correlation coefficient by it self: (1) Correlation coefficient the leadership to officer achievement of work 0,651, (2) Correlation coefficient motivation of work to officer achievement of work 0,632, (3) Correlation coefficient skill of work to officer achievement of work 0,683, (4) Correlation coefficient cooperation to officer achievement of work 0,618, giving meaning that slivering relation between variables that has been researched reside at strong relation level.

By together with high rise analysis proven that motivation work and cooperation do not have an effect on to officer achievement of work with value wasn't significant 0,001 (smaller than 0,05) and F count equal to 149,857 which was very strong relation to officer achievement of work.

ABSTRAK

Hubungan antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Keterampilan Kerja, dan Kerjasama dengan Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton

K a s i m

Universita Terbuka

Kasim_hila@yahoo.com

Kata Kunci : Hubungan kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, kerjasama dan prestasi kerja pegawai

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti permasalahan penilaian kinerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dengan mengamati hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, dan kerjasama dengan prestasi kerja pegawai sebagai fenomena penelitian.

Hipotesis-hipotesis penilaian ini dirumuskan berlandaskan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan. Prestasi kerja merupakan suatu fungsi manajemen sumber daya manusia yang strategis, karena efektivitas penilaian prestasi kerja akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi. Dari sisi proses, penilaian prestasi kerja adalah suatu proses evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan beberapa tolok ukur tertentu yang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, dan kerjasama yang merupakan kompetensi sebagai tolok ukur penilaian prestasi kerja pegawai.

Penilaian prestasi kerja pegawai merupakan instrumen manajemen untuk mengevaluasi kinerja pegawai, dalam proses ini pimpinan lembaga mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai yang selalu dievaluasi dan disesuaikan dengan strategi jangka panjang.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 115 pegawai dan sampel yang dipilih menurut hasil perhitungan sebanyak 60 responden. Statistik parametris digunakan untuk menguji hipotesis-hipotesis asosiatif dengan teknik analisis korelasi, antara lain: (1) Korelasi Bivariat, seperti korelasi sederhana (*pearson product moment*), dan (2) Korelasi multivariate, seperti korelasi parsial dan korelasi berganda.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan, keterampilan kerja, dengan prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, dengan nilai signifikan keseluruhan hubungan 0,001 (lebih kecil dari 0,05), dan koefisien korelasi secara sendiri: (1) Koefisien korelasi kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai 0,651, (2) Koefisien korelasi motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai 0,632, (3) Koefisien korelasi keterampilan kerja terhadap prestasi kerja pegawai 0,683, (4) Koefisien korelasi kerjasama terhadap prestasi kerja pegawai 0,618, yang memberikan makna bahwa keeratan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti berada pada tingkat hubungan yang kuat.

Secara bersama-sama dengan analisa bertingkat terbukti bahwa motivasi kerja dan kerjasama tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai dengan nilai signifikan 0,001 (lebih kecil 0,05) dan F hitung sebesar 149,857 yang menunjukkan hubungan yang sangat kuat terhadap prestasi kerja pegawai



LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Hubungan antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Keterampilan Kerja, dan Kerjasama dengan Prestasi Kerja Pegawai

Penyusun TAPM : Kasim
NIM : 014991283
Program Studi : Administrasi Publik
Hari/Tanggal : Jum'at, 9 Desember 2010

Menyetujui

Pembimbing II,



Dr. MUH. YANI BALAKA, SE, M.Sc. Agr
 NIP. 19641006 199203 1 006

Pembimbing I,



Prof. Dr. LA IRU, SH, M.Si
 NIP. 19601231 198610 1 001

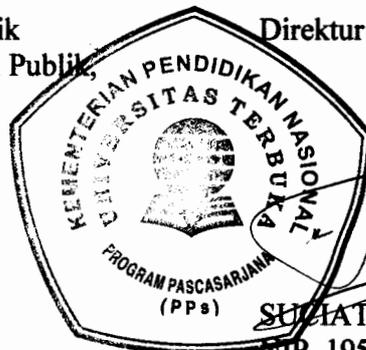
Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial Politik
 Program Magister Administrasi Publik,



Drs. SUSANTI, M.Si
 NIP. 19671214 199303 2 002

Direktur Program Pascasarjana,



SUZATI, M.Sc., Ph.D
 NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : K A S I M
NIM : 014991283
Program Studi : Magister Adminstrasi Publik
Judul Tesis : Hubungan Antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja,
Keterampilan Kerja, dan Kerjasama Dengan
Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan
Nasional Kabupaten Buton

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana,
Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada:

Hari/ Tanggal : Jum'at, 9 Desember 2010
Waktu : 15.30 wita

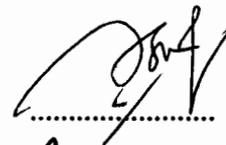
Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji: Dr. Ir. SRI HARIJATI, MA



Penguji Ahli : Dr. ADI SURYANTO



Pembimbing I : Prof. Dr. LA IRU, SH, M.Si



Pembimbing II : Dr. MUH. YANI BALAKA, SE, M.Sc. Agr





KATA PENGANTAR

Dengan segala puji dan rasa syukur kehadiran Allah S.W.T atas segala limpahan Rahmat, Taufik, dan Hidayah-Nya, yang telah memberikan kesempatan dan kekuatan dalam menyelesaikan Tesis ini dengan judul “HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, KETERAMPILAN KERJA DAN KERJASAMA DENGAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN NASIONAL KABUPATEN BUTON”

Penyusunan karya tulis ini merupakan salah satu syarat dalam rangka penyelesaian studi pada Program Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Terbuka UPBJJ – UT Kendari.

Penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian karya tulis ini khususnya kepada:

1. Rektor Universitas Terbuka, Prof.Ir. Tian Belawati, M.Ed., P.h.D. yang telah berkenan menerima kami sebagai mahasiswa MAF PPs UT.
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta yang telah memberikan kebijakan kepada UPBJJ-UT Kendari untuk membuka Program Pascasarjana sehingga penulis mencoba melanjutkan studi pada Program Magister (S2).
3. Kepada UPBJJ Kendari yang telah memfasilitasi penulis sehingga karya tulis ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. Pengelola Program Pascasarjana dan Dosen Universitas Terbuka yang telah mengajar dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
5. Prof.Dr. LA IRU, SH., M.Si yang telah banyak mengarahkan dan membimbing di dalam penyempurnaan karya tulis ini.

6. Dr. MUH. YANI BALAKA, M.Sc.Agr, selaku Dosen Pembimbing II yang telah turut berperan dalam mengarahkan dan membimbing sehingga karya tulis ini dapat tersusun dengan baik.
7. Rekan – Rekan Mahasiswa pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang telah memberikan bantuan dorongan moral sehingga karya tulis ini diselesaikan dengan tepat waktu.

Penulis sadar bahwa karya tulis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang bersifat konstruktif dari para pembaca. Akhirnya penulis berharap semoga karya tulis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dalam penyusunan karya tulis khususnya yang berhubungan dengan judul tesis ini.

Penyusun,



Kasim



DAFTAR ISI

PERNYATAAN	i
ABSTRACT	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TAPM	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Maksud dan Tujuan Penelitian	5
D. Kegunaan Penelitian	6
BAB II KERANGKA TEORITIK	7
A. Kajian Teoritik	7
B. Kerangka Berpikir, Hipotesis, dan Paradigma Penelitian	34
C. Definisi Operasional	37
BAB III METODELOGI PENELITIAN	38
A. Desain Penelitian.....	38
B. Populasi dan Sampel	38
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	40
D. Instrumen Penelitian	40
E. Prosedur Pengumpulan Data	44
F. Metode Analisis Data	46
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN.....	48
A. Gambaran Umum Dinas Pendidikan Kabupaten Buton	48
1. Latar Belakang Sejarah	48
2. Peningkatan Prestasi Kerja di Bidang Pendidikan	49
3. Gambaran Penyebaran Sekolah	53
4. Visi dan Misi Dinas Pendidikan Nasional Kab. Buton	54
5. Upaya Penyempurnaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai	61
6. Manajemen Penilaian Prestasi	63
B Pembahasan.....	64
1. Hasil Uji Coba Instrumen Penelitian	64
2. Analisis Hasil Penelitian Lapangan	70
3. Analisis Data Statistik.....	78

BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	97
	A. Simpulan	97
	B. Saran – Saran	99
DAFTAR PUSTAKA		101
LAMPIRAN		

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 1.1.	Data nilai prestasi individu pegawai dan nilai normal.....	3
Tabel 3.1.	Jumlah Populasi Pegawai Dinas Pendidikan Nasional..... Berdasarkan Status perbagian/bidang Tahun 2009	39
Tabel 3.2.	Perhitungan Jumlah anggota sampel.....	40
Tabel 3.3.	Tabel Tingkatan Nilai	41
Tabel 3.4.	Variabel dan Indikator Instruyen Penelitian	45
Tabel 4.1.	Daftar Perbandingan Angka Keberhasilan di Bidang Pendidikan	50
	Antara 2003/2004 : 2008/2009	
Tabel 4.2.	Gambaran Penyebaran Sekolah di Kabupaten Buton Tahun 2009	54
Tabel 4.3.	Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan.....	71
Tabel 4.4.	Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja.....	73
Tabel 4.5.	Tanggapan Responden Terhadap Keterampilan Kerja	75
Tabel 4.6.	Tanggapan Responden Terhadap Kerjasama	77
Tabel 4.7	Data Statistik	78
Tabel 4.8.	Corelasi Diantara X Terhadap X dan X Terhadap Y	79
Tabel 4.9	Corelasi diantara X1 terhadap Y	80
Tabel 4.10	Corelasi diantara X2 terhadap Y	83
Tabel 4.11	Corelasi diantara X3 terhadap Y	85
Tabel 4.12	Corelasi diantara X4 terhadap Y	88
Tabel 4.13.	<i>Anova</i>	93
Tabel 4.14	<i>Coefficient</i>	94
Tabel 4.15	<i>Model Summary</i>	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar :	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Berpikir	36

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kisi-Kisi Instrumen
- Lampiran 2. Daftar Pernyataan Penelitian
- Lampiran 3. Hasil Analisa Item Instrumen Prestasi Kerja Pegawai
- Lampiran 4. Tabulasi Skor Pengukuran Belah Dua Prestasi Kerja Pegawai
- Lampiran 5. Hasil Analisa Item Instrumen Kepemimpinan
- Lampiran 6. Tabulasi Skor Pengukuran Belah Dua Kepemimpinan
- Lampiran 7. Hasil Analisa Item Instrumen Motivasi Kerja
- Lampiran 8. Tabulasi Skor Pengukuran Belah Dua Motivasi Kerja
- Lampiran 9. Hasil Analisa Item Instrumen Keterampilan Kerja
- Lampiran 10. Tabulasi Skor Pengukuran Belah Dua Keterampilan Kerja
- Lampiran 11. Hasil Analisa Item Instrumen Kerjasama
- Lampiran 12. Tabulasi Skor Pengukuran Belah Dua Kerjasama
- Lampiran 13. Identitas Nilai Prestasi Kerja (Y) Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton
- Lampiran 14. Identitas Nilai Kepemimpinan (X1) Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton
- Lampiran 15. Identitas Nilai Motivasi (X2) Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Bulan
- Lampiran 16. Identitas Nilai Keterampilan (X3) Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Nasional Kabupten Buton
- Lampiran 17. Identitas Nilai Kerjasama (X4) Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton
- Lampiran 18. Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi

- Lampiran 19. Tanggapan Responden Terhadap Prestasi Pegawai
- Lampiran 20. Tanggapan Respondent Terhadap Kepemimpinan
- Lampiran 21. Tanggapan Respondent Terhadap Motivasi Kerja
- Lampiran 22. Tanggapan Respondent Terhadap Keterampilan Kerja
- Lampiran 23. Tanggapan Respondent Terhadap Kerjasama
- Lampiran 24. Alur Proses Penilaian Prestasi Individu
- Lampiran 25. Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan Nasional yang dilakukan oleh bangsa Indonesia adalah pembangunan manusia seutuhnya yang bertujuan untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Sumber daya manusia yang mampu, cakap, trampil serta memiliki keinginan untuk bekerja giat serta kerjasama dalam usaha mencapai hasil kerja yang optimal merupakan modal penting dalam suatu lembaga atau organisasi

Sumber daya manusia sebagai tenaga kerja utama pada suatu lembaga pemerintah atau departemen merupakan salah satu dari beberapa unsur sumber daya yang sangat berperan menjalankan program. Instansi membutuhkan sumber daya pegawai yang berkualitas dan mampu menjalankan keseluruhan programnya.

Di era globalisasi saat ini setiap instansi pemerintah, baik dinas maupun satuan kerja lainnya berupaya untuk menjalankan programnya secara profesional dan menjaga agar instansi tersebut mampu bertahan dan berkembang. Salah satu kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut adalah unsur sumber daya pegawai yang mempunyai kompetensi sesuai bidangnya.

Instansi pemerintah tidak dapat menjalankan proses manajemennya tanpa unsur sumber daya manusia. Pegawai suatu instansi atau kantor adalah sebagai sumber daya manusia yang mempunyai peranan yang sangat dominan dalam suatu kegiatan kerjanya dalam mencapai tujuan kegiatan yang menjadi tugas dan fungsinya.

Peran pentingnya sumber daya pegawai dalam suatu organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Gilley (1999:153), bahwa “suksesnya pertumbuhan perusahaan atau kantor diyakini berhubungan dengan pertumbuhan dan perkembangan sumber daya manusianya, kompensasi dan penghargaan dari pegawainya yang berdasarkan pencapaian prestasi memacu pertumbuhan dan pengembangan kantor atau dinas”. Pengembangan organisasi yang berdasarkan pencapaian prestasi, menjadikan sumber daya manusia menjadi asset terbesar instansi pemerintah.

Observasi yang penulis lakukan pada pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton saat ini kurang optimal. Hal ini terlihat dari hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Upaya untuk mempertahankan prestasi kerja pegawai secara terus menerus dilakukan oleh manajemen agar dapat mempertahankan kondisi dinas atau kantor tetap hidup dalam situasi pencapaian tujuan program-programnya. Manajemen prestasi kerja pegawai dipandang sebagai alat manajemen sumber daya manusia yang paling penting dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Pencapaian tujuan suatu lembaga pemerintah dilakukan oleh seluruh anggota dengan melaksanakan tugas yang sudah ditentukan sebelumnya berdasarkan beban dan volume kerja yang dikelola oleh suatu manajemen. Dalam melaksanakan tugasnya, tentu saja banyak faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja pegawai tersebut sehingga perlu ada analisis secara detail untuk

mengetahui sejauh mana keeratan hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.

Berangkat dari pernyataan tersebut di atas perlu dikaji faktor-faktor penentu utama agar tetap dapat dipertahankan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dalam menghadapi tantangan masa depan.

Tabel 1.1. Data Nilai Prestasi Individu Pegawai dan Nilai Normal Tahun 2008

	Memuaskan	Sangat berhasil	Berhasil	Cukup berhasil	Kurang berhasil	Tidak berhasil
Nilai Prest. Peg.		7	100	6	2	0
		5 %	87 %	4 %	1 %	0 %
Nilai Normal	5	23	57	23	7	0
	4 %	20 %	50 %	20 %	6 %	0 %

Sumber Data : Seksi Pengumpulan Data Dinas Pendidikan Nasional Kab. Buton. Tahun 2008

Berdasarkan data tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara umum prestasi individu pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton berhasil yaitu dari 115 orang pegawai, 7 orang (5%) sangat berhasil, 100 orang (87%) berhasil, 6 orang (4%) cukup berhasil, 2 orang (1) kurang berhasil, dan tidak berhasil 0 orang (0%). Ini berarti bahwa secara prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional adalah berhasil dengan nilai 87% tetapi belum optimal karena masih banyak faktor lain yang mempengaruhinya. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Sekretaris Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton pada hasil wawancara penulis tentang prestasi kerja pegawai, bahwa sejak terbentuknya otonomi daerah banyak terjadi kesenjangan dalam pelaksanaan tugas

dan fungsi pegawai. Ini terlihat dari tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugas sebagai tanggung jawabnya.

Kondisi ini disebabkan adanya pemimpin yang otoriter dan tidak proporsional dalam hal memberikan imbalan atas prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai terutama dalam promosi jabatan. Kepemimpinan yang otoriter tersebut menimbulkan gejolak sosial dalam lingkup pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton. Oleh karena itu perlu dibangun suatu system yang terstruktur untuk meningkatkan nilai prestasi kerja pegawai.

Bertitik tolak dari fenomena di atas maka penulis tertarik meneliti lebih jauh mengenai kebijakan penilaian prestasi pegawai yang dilakukan oleh lembaga dengan judul **“Hubungan antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Keterampilan Kerja, dan Kerjasama dengan Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton”**.

B. Rumusan Masalah

Dalam rangka pelaksanaan penelitian, berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka masalah yang dirumuskan secara spesifik dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut.

1. Bagaimanakah hubungan antara kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton ?
2. Bagaimanakah hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton ?
3. Bagaimanakah hubungan antara keterampilan kerja dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton?

4. Bagaimanakah hubungan antara kerjasama dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton ?
5. Bagaimanakah hubungan antara kepemimpinan, motivasi pegawai, keterampilan kerja, dan kerjasama dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton?

C. Maksud dan Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah bahwa peneliti ingin memahami hubungan antara faktor-faktor: kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, dan kerjasama dengan prestasi pegawai:

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan keeratan hubungan antara kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan keeratan hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan keeratan hubungan antara keterampilan kerja dengan prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan keeratan hubungan antara kerjasama dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.

5. Untuk mengetahui dan menjelaskan keeratan hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, kerjasama dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.

D. Kegunaan Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan memberikan hasil sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis yaitu penelitian ini diharapkan agar dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan Ilmu Administrasi Publik, khususnya bagi bidang studi Ilmu Administrasi Pengembangan Sumber Daya Manusia.
2. Manfaat Praktis yaitu dengan diketahuinya keeratan hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja dan kerjasama dengan prestasi kerja, maka semua komponen yang terkait dengan pembentukan prestasi dapat dijadikan sebagai dasar dalam memberikan kebijakan pelaksanaan system penilaian Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.
3. Diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan masukan kepada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dalam hal penataan manajemen sumber daya manusia diantaranya penilaian kinerja pegawai sehingga prestasi kerja individu menjadi lebih baik
4. Kegunaan bagi penulis adalah agar dapat menerapkan ilmu dan teori yang telah diperoleh selama perkuliahan ke dalam praktek khususnya yang ada hubungannya dengan masalah penelitian tersebut di atas.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritik

1. Kepemimpinan

a. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah keinginan untuk mengambil peran sebagai pemimpin dalam satu kelompok. Kepemimpinan biasanya dapat dilihat dari posisi dalam otoritas formal. Kelompok satu tim juga dapat diartikan luas atas kelompok apapun dimana seseorang mengambil peran sebagai pemimpin.

Unsur kepemimpinan dalam organisasi menjadi faktor dominan pada kehidupan lembaga atau organisasi khususnya dunia usaha yang makin kompetitif. Hal ini ditandai beberapa gejala seperti volume kerja yang meningkat, interaksi kompleks dan sebagainya, dimana unsur pemimpin yang bertindak sebagai pengatur irama kerja, menggerakkan orang lain disetiap lini organisasi atau lembaga, sehingga dengan sadar mereka secara bersama-sama bersedia untuk mencapai tujuan yang dikehendaki oleh organisasi atau lembaga.

Beberapa pendapat menyebutkan bahwa pemimpin harus menyelaraskan antara pengalaman, keterampilan, kepribadian dan motivasi individu (Ivancevich, 1992). Pemimpin sebagai pelaksana manajemen dalam menyelaraskan sumber daya manusia sesuai tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Upaya mencapai prestasi kerja pegawai yang optimal diperlukan pemimpin yang mampu memotivasi stafnya sebagai unsur sumber daya manusia. Pemimpin juga memiliki peranan yang sangat besar dalam menciptakan situasi kondusif sehingga mendorong pegawai untuk berbuat atau bertindak sesuai dengan sasaran yang dikehendaki oleh organisasi atau lembaga.

Tantangan berat yang dihadapi oleh setiap pimpinan, lebih-lebih dalam kehidupan dunia yang makin kompetitif yang ditandai berbagai gejala seperti volume kerja yang selalu meningkat, interaktif yang lebih kompleks dan sebagainya, dimana unsur pemimpin dapat mengatur mana kerja, menggerakkan orang lain di setiap lini organisasi, sehingga dengan sadar mereka secara bersama-sama bersedia untuk mencapai tujuan yang dikehendaki oleh organisasi.

Sondang (1994:2) mengartikan kepemimpinan sebagai:

“Kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi”.

Davis (1994:96) mendefinisikan pemimpin sebagai *the ability to persuade other to seek defined objectives enthusiastically. It is the human factors which binds a group together motivates is ward goal*”.

Di samping itu Scholtes (1998:172) menambahkan pengertian kepemimpinan sebagai *the presence and spirit of the individual who leads and the relationship created*”.

b. Konsep Kepemimpinan

Penelitian ini mendefinisikan konsep kepemimpinan sebagai kemampuan setiap pemimpin dalam upaya mempengaruhi dan menggerakkan orang lain bekerja dengan semangat dalam ikatan kelompok secara bersama-sama dan mendorong mereka kesuatu tujuan tertentu. Mengenai arti kepemimpinan, Hill dan Carroll (1997:53) menyatakan bahwa “kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama”.

Hal itu sesuai juga dengan pendapat Wahjosumidjo (1994 dalam Budi Santoso, 2006:16) bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu”. Ditambahkan oleh Stoner (1991 dalam Budi Santoso, 2006:16) bahwa “pengertian kepemimpinan yaitu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dan anggota kelompok”

c. Syarat – syarat untuk menjadi seorang pemimpin

Seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsinya seharusnya memahami arti pemimpin dan memiliki persyaratan yang dibutuhkan seorang pemimpin.

Ivancevich (1992:58) menyatakan sebagai berikut:

“ Leader must orchestrate the distinctive skills, experiences, personalities, and motives of individual. Leader also must facilitate the intra group interaction that occur within in work groups. In his or her role, a leader provides direction, encouragement, and authority to evoke desired employee behaviours ”.

Ditambahkan oleh Gilley dan Maycunich (2000:62) bahwa pemimpin adalah: *“One who realizes at organizational renewal and competitive readiness are totally dependent on employees prepared for future challenges, new work assignment and change, and continuous growth and development”*.

d. Teknik Kepemimpinan

Ivancevich (1992) menyebutkan lima perbedaan praktis pemimpin, sebagai berikut.

- 1) Pimpinan didefinisikan sebagai petugas manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam peran serta fungsinya dalam keputusan bisnis dan dalam penerapan strategis bisnis.
- 2) Pimpinan menfokuskan sumber daya yang ada dan menekuni fungsi manajemen SDM pada masalah-masalah penting sebelum berlanjut ke program baru atau sumber daya lainnya.
- 3) Pimpinan adalah staf SDM yang berinisiatif program dan mengkomunikasikan dengan pimpinan lini operasional.
- 4) Pimpinan manajemen lini sebagai tanggung jawab terhadap program manajemen SDM.
- 5) Pimpinan staf korporate (pusat) berbagi tanggung jawab terhadap rumusan kebijakan SDM dan administrasi lintas tingkatan dalam organisasi.

e. Tugas dan Tanggung Jawab Pemimpin

Lebih lanjut Gilley dan Maycunich (2000:62) menyebutkan tugas dan tanggung jawab pemimpin sebagai berikut.

- 1) Menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan.
- 2) Membangun system organisasi yang siap berkembang.
- 3) Meningkatkan kesiapan organisasi untuk pembelajaran dan perubahan.
- 4) Pemberdayaan SDM.
- 5) Membangun kapasitas dan kemampuan organisasi melalui perencanaan, seleksi dan pengorganisasian SDM.
- 6) Meningkatkan perbaikan organisasi melalui pembelajaran dan perubahan.
- 7) Menerapkan strategik pengembangan karir.
- 8) Menerapkan proses manajemen prestasi kerja.
- 9) Mendorong pengembangan melalui strategik penghargaan dan penggajian yang efektif.

f. Indikator Kepemimpinan

Dari teori-teori kepemimpinan yang telah dijelaskan di atas, penulis menetapkan indikator dari kepemimpinan yang sesuai tujuan penelitian ini yaitu:

- Tinggi rendahnya tingkat komunikasi antara pimpinan dan bawahan.
- Tinggi rendahnya tingkat kepercayaan dalam mendelegasikan wewenang.
- Tinggi rendahnya tingkat kesediaan atasan memberikan bimbingan.
- Tinggi rendahnya tingkat kemampuan menciptakan kondisi kerja yang baik.

Wahjosumidjo (1994:154) menyebutkan secara garis besar indikator kepemimpinan sebagai berikut.

a. Bersikap adil (*arbitrating*)

Dalam kehidupan organisasi apapun, rasa kebersamaan diantara para anggotanya adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan , maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi

b. Memberikan sugesti (*suggesting*)

Sugesti biasa disebut saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya yang mampu menggerakkan hati orang lain. Sugesti mempunyai peranan yang sangat penting dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

c. Mendukung tercapainya tujuan (*supplying objectives*)

Tercapainya tujuan organisasi tidak bias secara otomatis, melainkan didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta kemungkinan para bawahan untuk bekerja sama.

d. Katalisator (*catalysing*)

Dalam dunia kepemimpinan, seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai seorang katalisator, apabila pemimpin itu berperan, yang selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat dan semaksimal mungkin.

e. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Hal ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin selalu mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme didalam menghadapi segala tantangan dan hambatan.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi (*motivation*) secara etimologi berasal dari kata dasar motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

Berbicara tentang motivasi diperlukan pengetahuan mengenai pengertian dan pemahaman hakekat motivasi, serta menciptakan situasi sehingga menimbulkan motivasi atau dorongan bagi mereka untuk berbuat atau bertindak sesuai dengan sasaran yang dikehendaki oleh organisasi. Menurut Robbins (1998:198) bahwa, "motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual". Lebih lanjut Scott (1990:62) memberikan penegasan pengertian tentang konsep motivasi sebagai berikut: "*Motivation means a process of stimulating people to action to accomplish desired goals*".

Sebagaimana ditegaskan oleh French dalam Prasetya Irawan (1997:236) bahwa: "pada hakekatnya motivasi sebagai hasrat dan keinginan seseorang dalam

meningkatkan upaya untuk mencapai target hasil. Motivasi juga berarti ransangan atau dorongan untuk membangkitkan semangat kerja kepada seseorang atau kelompok”.

Teori motivasi yang sekarang banyak dirujuk orang adalah teori kebutuhan. Teori ini beranggapan bahwa tindakan manusia pada hakekatnya adalah untuk memenuhi kebutuhannya. Oleh sebab itu, pemimpin harus berusaha memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan dan harapan manajemennya.

Pendapat Abraham Maslow dalam Robbins (1996:199) mengemukakan lima jenjang pokok kebutuhan manusia sebagai berikut

1) Kebutuhan faali (*physiological needs*)

Manifestasi kebutuhan ini tampak pada kebutuhan : sandang, pangan dan papan. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan primer kehidupan untuk memenuhi psikologis.

2) Kebutuhan keamanan (*safety needs*)

Manifestasi kebutuhan ini antara lain adalah kebutuhan akan keamanan harta, perlakuan yang adil, pensiun dan jaminan hari tua.

3) Kebutuhan sosial (*social needs*)

Manifestasi kebutuhan ini antara lain tampak pada kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain (*sense of belonging*), kebutuhan untuk maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), kekuatan untuk ikut serta (*sense of participation*).

4) Kebutuhan akan penghargaan/prestise (*estee needs*)

Semakin tinggi status, semakin tinggi pula prestisenya. Prestise dan status ini dimanifestasikan dalam banyak cara misalnya mobil mewah, kamar kerja full AC dan lain-lain.

5) **Kebutuhan akan aktualisasi diri (*self actualization*)**

Kebutuhan ini manifestasinya tampak pada keinginan mengembangkan kapasitas mental dan kapasitas kerja, melalui *on the job training, of job training, seminar, konferensi, pendidikan akademis* dan lain-lain.

Amstrong (1994:29) menambahkan bahwa manajemen prestasi kerja ini merupakan teori filsafat pondasi yang landasannya adalah teori motivasi yang meliputi unsur-unsur:

- 1) Teori sasaran (*goal theory*) yang dikembangkan Latham and Locke (1979), merupakan tehnik motivasi yang berorientasi pada sasaran, dalam penelitiannya menyatakan dengan penetapan sasaran untuk mencapai hasil akhir pada perusahaan dalam pengamatannya berdampak kenaikan yang nyata.
- 2) Teori saling menguatkan antara pencapaian sasaran dan sistem penghargaan (*reinforcement theory*), menyebutkan bahwa pencapaian sasaran dan sistem penghargaan sebagai insentif yang positif untuk mendorong berperilaku sukses.
- 3) Teori pengharapan (*expectancy theory*) yang dikembangkan oleh Vroom (1964) adalah melakukan upaya peningkatan motivasi, dimana secara individu berupaya:
 - Meyakini akan merubah perilakunya.
 - Meyakini bila perilakunya berubah akan menghasilkan penghargaan.
 - Nilai penghargaan akan mendorong perubahan perilaku.

b. Konsep Motivasi

Uraian dari beberapa pengertian motivasi di atas, penulis menyusun definisi konsep motivasi adalah keseluruhan pemberian dorongan bekerja dari atasan kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka bersedia memberikan yang terbaik dari dirinya, baik waktu, tenaga, dan keahliannya demi tercapainya tujuan. Pada sisi lain penulis menyusun definisi konsep motivasi sebagai pemberian gaya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang bekerja agar efektif dan terintegrasi dalam segala daya dan upaya untuk mencapai kepuasan. Semakin tinggi peranan pemimpin dalam memotivasi bawahannya, semakin besar pula semangat kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

c. Teknik motivasi

Teknik motivasi adalah kemampuan seseorang atau pemimpin secara konseptual dengan bantuan berbagai sumber daya atau sarana dalam menciptakan situasi yang memungkinkan timbulnya motivasi pada setiap bawahan atau orang lain untuk berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Strauss dan Sayles dalam Wahjosumidjo (1994: 198-201), ada 5 macam teknik memotivasi, yaitu sebagai berikut.

1) Dengan kekerasan (*the strong approach*)

Teknik ini lebih menekankan wewenang yang dimiliki oleh pimpinan, teknik motivasi ini bisa dalam bentuk:

a) Pemakaian orang untuk bekerja dengan ancaman.

- b) Pimpinan harus memberitahukan secara tepat apa yang harus dilakukan bawahan.
- c) Pimpinan harus menyebutkan setiap peraturan.
- d) Pimpinan sedikit mungkin memberikan kebebasan setiap bawahan.

2) Bersikap baik (*to be good approach*)

Pimpinan berusaha meningkatkan semangat bawahan dengan memberikan kondisi kerja yang baik, berbagai tujuan, pelayanan, gaji tinggi, dan sebagainya

3) Melalui perundingan secara implisit (*implisist bargaining*)

Pelaksanaannya melalui persetujuan antara atasan dan bawahan terhadap hasil kerja dengan imbalan yang akan diberikan oleh atasan.

4) Melalui kompetisi (*competition*)

Kompetisi merupakan teknik motivasi yang sering dilakukan, setiap orang bergantung pada dirinya sendiri untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin. Gaji, promosi diberikan kepada mereka yang bekerja sangat baik, sehingga persaingan memenuhi pemuasan beberapa bentuk kebutuhan.

5) Motivasi Internalisasi (*internalization motivation*)

Teknik ini diperlukan :

- a) Kepuasan kerja yang internalisasi dapat ditingkatkan melalui : perluasan pekerjaan (*job enlargement*) dan perpindahan pekerjaan (*job rotation*).
- b) Pentingnya kepuasan sosial dalam pekerjaan seperti: pengembangan persahabatan dan rasa kebersamaan.
- c) Gaya kepemimpinan yang diperlukan oleh atasan.

Ber macam gaya kepemimpinan telah banyak dipelajari, diantaranya yang menarik adalah kepemimpinan situasi yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard. Pada dasarnya teori situasi berpendapat bahwa tidak ada kepemimpinan yang terbaik yang ada ialah gaya kepemimpinan yang berhasil, yaitu pemimpin yang berhasil, yaitu yang mampu mengadaptasikan gayanya yang sesuai dengan situasi tertentu, ialah tingkat perkembangan dan kematangan dalam melaksanakan suatu tujuan tertentu.

d. Langkah –langkah Motivasi

Ada beberapa hal yang penting yang perlu diperhatikan oleh setiap pimpinan dalam memotivasi bawahan. Hal ini sangat penting sebab motivasi dikatakan berhasil pemimpin dalam rangkaian mengamati, memahami, mencari sebab, memperhitungkan, mengawasi, mengubah dan mengarahkan perilaku sesuai dengan aturan, keinginan dan tujuan organisasi.

Menurut Siagian (1994:63-69) mengatakan bahwa ditinjau dari segi perilaku di dalam organisasi terdapat beberapa jenis kebutuhan yang sifatnya non material yang dipandang sebagai faktor motivasional yang perlu dipuaskan dan oleh karenanya perlu perhatian bagi setiap pimpinan dalam mengelola organisasinya. Kebutuhan yang sifatnya non material dimaksud adalah:

- 1) Kondisi kerja yang baik, dalam hal ini menyangkut segi fisik antara lain:
 - Bangunan tempat kerja.
 - Ruang kerja yang memadai.
 - Tersedianya peralatan kerja.

- Tersedianya alat transportasi, dll.
- 2) Perasaan diikutsertakan. Beberapa penelitian menyatakan pegawai tidak suka dikucilkan.
- 3) Cara pendisiplinan yang manusiawi. Anggota organisasi adalah manusia biasa dengan segala kekurangan dan kelebihan, sehingga dalam ketidakberhasilannya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik akan bersedia dikenakan tindakan disiplin. Akan tetapi mereka mengharapkan agar pengambilan tindakan disiplin itu dilakukan secara manusiawi, seperti halnya:
- Dilakukan secara obyektif, dengan menunjukan kesalahan yang dilakukan.
 - Hukuman yang diberikan setimpal dengan kesalahannya.
 - Tehnik pendisiplinan tidak merendahkan martabat seseorang di lingkungan kerjanya.
 - Tindakan disiplin yang bersifat mendidik.
 - Tindakan disiplin yang tidak dilakukan secara emosional.
- 4) Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik. Sifat kemanusiaan pegawai yang baik, manusia mempunyai kekuatan yang mampu meningkatkan daya upaya agar tugas yang dipercayakan kepadanya dapat terlaksana dengan baik. Oleh karena itu pimpinan wajib memberikan penghargaan kepada yang bersangkutan dalam bentuk:
- Pujian yang dinyatakan dengan kata-kata.
 - Pujian yang dinyatakan secara tertulis, dalam bentuk piagam dan sejenisnya.
 - Percepatan kenaikan jabatan atau golongan.

- Pemberian sesuatu barang yang bermanfaat bagi yang bersangkutan dalam pelaksanaan tugas.
- 5) Kesetiaan pemimpin kepada para karyawan. Dalam hal faktor motivasional bagi pegawai, kesetiaan pimpinan kepada pegawainya menjadi alat motivasi yang penting. Seorang pemimpin dapat menempuh langkah dalam usaha menunjukkan kesetiaannya kepada bawahannya, seperti :
- Kunjungan sewaktu-waktu ke rumah pegawai, ada atau tidak ada sesuatu peristiwa di keluarga pegawai.
 - Menjenguk apabila bawahannya menderita sakit.
 - Menghadiri upacara penting dalam keluarga pegawai.
 - Membela bawahan terhadap pihak lain, meskipun secara intern bawahannya mendapat teguran.
- 6) Promosi dan perkembangan bersama organisasi. Salah satu motivasi terkait dengan perannya dalam menumbuhkan perilaku organisasi yang sesuai yang diharapkan, adalah memberikan penjelasan jenjang karir yang dapat dilalui oleh para anggota organisasi, apabila mereka mampu membuktikan prestasi yang memuaskan. Seiring dengan perkembangan jenjang karir pegawai, juga tersedianya kesempatan memperoleh pengetahuan dan keterampilan tambahan melalui pendidikan dan pelatihan baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi.
- 7) Pengertian yang simpatik terhadap masalah-masalah pribadi bawahan . Secara manusiawi pegawai mempunyai kondisi pasang surut dalam kehidupan, ataupun dalam kehidupan pribadinya. Dapat dipastikan bila seseorang anggota

organisasi menghadapi masalah yang rumit dalam kehidupan pribadinya, akan berpengaruh terhadap kegiatan organisasi, yang tampak seperti:

- Absensi yang tinggi.
- Berbuat banyak kekeliruan dalam pelaksanaan tugas.
- Tingkat produktifitas yang rendah.
- Kelesuan dalam tugas.
- Sifat mudah marah.
- Melamun dan sebagainya.

8) Keamanan terhadap pekerjaan. Dalam hal ini adalah terjaminnya seseorang memperoleh pekerjaan dan jabatan dalam organisasi selama mereka melaksanakan tugasnya dengan baik dan prestasi kerja yang memuaskan, dengan perkataan lain bahwa pegawai merasa aman tidak akan diperlakukan semena-mena, dalam bentuk pemecatan atau pemberhentian sepihak tanpa alasan dan sebagainya. Faktor ini penting artinya bagi pegawai, karena secara pasti pegawai beserta keluarganya terjamin kehidupannya asal mereka melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik.

9) Tugas dan pekerjaan yang sifatnya menarik. Setiap manusia anggota organisasi mendambakan pekerjaan yang menarik yang penyelesaiannya memerlukan imajinasi, inovasi, dan daya kreasi yang terus tumbuh dan meluas. Melalui faktor motivasional ini perilaku anggota organisasi akan menjadi perilaku yang mendorong tercapainya tujuan pribadi pegawai, dan juga organisasi keseluruhan.

d. Indikator Motivasi Kerja

Berdasarkan beberapa teori dan penjelasan di atas, penulis dapat menyebutkan indikator-indikator dari motivasi kerja yang sesuai dengan penelitian ini, yaitu:

1) *Motive*:

- Alasan-alasan kebutuhan ekonomi.
- Alasan-alasan untuk mendapatkan kesempatan berkembang dan memperoleh kemajuan.
- Alasan-alasan atas diakuinya dirinya sebagai seorang manusia.
- Alasan-alasan untuk mempertinggi kapasitas kerja guna mendukung tujuan organisasi

2) *Expectation* (pengharapan):

- Harapan adanya pimpinan yang baik.
- Harapan adanya perlakuan yang tidak dibeda-bedakan.
- Harapan adanya jaminan dan keamanan kerja.
- Harapan adanya penghargaan dari atasan atas prestasi kerja.
- Harapan tidak adanya perasaan takut dipecat dari pekerjaannya.

3) *Incentive*:

- Gaji yang pantas.
- Jaminan pengobatan/kesehatan.
- Pemberian bonus.
- Jaminan hari tua.
- Fasilitas-fasilitas olah raga dan rekreasi.

3. Keterampilan Kerja

a. Pengertian Keterampilan Kerja

Keterampilan kerja merupakan faktor utama dalam kegiatan usaha. Di era peralatan kerja serba canggih sekarang ini, tuntutan keterampilan kerja sudah berubah sama sekali dengan keterampilan kerja sebelum adanya computer. Manajemen mencakup mengerjakan sesuatu melalui orang lain, dengan perkataan lain mencapai target melalui kontribusi orang lain. Menilai kekuatan dan kelemahan keterampilan pegawai untuk perencanaan dan penyusunan sasaran kerja. Tingkat potensial prestasi kerja sesuatu kelompok tergantung dari sebagian besar sumber daya yang dibawah individual oleh anggota kepada kelompok.

Bagian dari prestasi kerja suatu kelompok dapat diramalkan dengan menilai kemampuan intelektual dan relevan dengan tugas dari anggota-anggota individualnya. Lomba tidak selalu dimenangkan oleh yang tercepat, juga pertempuran tidak dimenangkan oleh yang terkuat, tetapi kita selalu bertaruh pada yang tercepat atau terkuat.

Prestasi kerja kelompok tidaklah sekedar penjumlahan dari kemampuan anggota-anggota individualnya. Bagaimanapun, kemampuan ini menentukan parameter untuk apa yang dilakukan oleh anggota-anggotanya dan betapa efektif mereka akan melakukan dalam suatu kelompok.

Permasalahan yang dikemukakan mengenai kemampuan kerja dan prestasi kerja kelompok adalah (Robbins, 1996:82) mengemukakan sebagai berikut:

- (1) Bukti menunjukkan bahwa individu-individu yang mempunyai kemampuan yang menentukan untuk mencapai tugas kelompok, umumnya

menyumbang lebih banyak dan lebih terpuaskan jika bakat-bakat mereka secara efektif dimanfaatkan oleh kelompok. (2) Kemampuan intelektual dan kemampuan yang relevan dengan tugas keduanya telah ditemukan sebagai terkaitan pada prestasi kerja kelompok keseluruhan. Bagaimanapun korelasinya tidak sangat tinggi yang menyarankan bahwa faktor-faktor lain, seperti ukuran kelompok, tipe tugas yang dikerjakan, tindakan sang pemimpin dan tingkat konflik di dalam kelompok, juga mempengaruhi prestasi kerja.

Selanjutnya mengenai keterampilan manajer Stewart (1989) menyebutkan bahwa keterampilan manajer terdiri dari:

1. Mengelola diri sendiri

Kemampuan mengembangkan diri sendiri, keahlian mengelola waktu, mengelola informasi, melatih keterampilan berbicara dan menulis efektif, dan menyusun perencanaan karir.

2. Mengelola orang lain

Pada dasarnya adalah mengawinkan antara jumlah orang dengan keterampilan yang dimiliki dalam berbagai tugas dan pekerjaan, berupa mengembangkan dan menggunakan staf pendukung untuk memperoleh hasil yang maksimal. Kegiatan ini berupa keterampilan memimpin dan memotivasi, melakukan rekrut dan seleksi, mewawancarai, mengembangkan bawahan dan menilai prestasi kerja.

3. Mengelola bisnis

Pemahaman bisnis merupakan kerja yang harus dimiliki seorang manajer, dalam hal ini adalah: keterampilan menyusun perencanaan strategis, penguasaan manajemen keuangan, pemasaran proyek dan lain-lain, kreatifitas dan inovasi, kemampuan pembuatan keputusan dan pemecahan masalah,

kemampuan negosiasi dan kemampuan menjadi representasi (wakil) instansi di mana saja.

b. Konsep Keterampilan Kerja

Berdasarkan uraian keterampilan kerja di atas penyusun mendefinisikan keterampilan kerja adalah suatu kecakapan di dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk mengelola diri sendiri, mengelola orang lain untuk berbagi tugas dan pekerjaan agar diperoleh hasil yang maksimal, termasuk juga mengelola pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

c. Indikator Keterampilan Kerja

Berdasarkan teori-teori keterampilan kerja yang telah dijelaskan di atas, penulis menetapkan indikator dari keterampilan kerja yang sesuai dengan tujuan penelitian ini yaitu :

- 1) Tinggi rendahnya kemampuan memperbaiki tata laksana kerja.
- 2) Tinggi rendahnya keterampilan membuat perencanaan kerja mengantisipasi adanya kendala.
- 3) Tinggi rendahnya keterampilan mengelola pekerjaan.
- 4) Tinggi rendahnya keterampilan untuk mengatur orang-orang dan berbagi tanggung jawab.
- 5) Tinggi rendahnya keterampilan untuk mengambil keputusan.

4. Kerjasama

a. Pengertian Kerjasama

Menunjukkan kehendak untuk bekerja secara kooperatif dengan orang lain menjadi bagian dari kelompok, bekerja sama menjadi kebalikan tindakan memisahkan diri dari kompetisi. Agar kompetisi ini efektif, kehendak tersebut haruslah murni dan sungguh-sungguh. Kompetisi kerja sama perlu menjadi perhatian bila seseorang menjadi anggota dari sekelompok orang lain yang berfungsi sebagai suatu tim. Tim dapat didefinisikan sebagai kelompok kerja atau kelompok yang melakukan suatu proses bersama-sama. Lawler (1986) berpendapat mengenai kerja sama kelompok bahwa " *Teams can take actions to improve work methods and procedures, improve talent relation, manage staffing more flexibly, improve service and product quality and improve decision making*".

Walker (1992:266) menambahkan bahwa.

"Kerjasama dalam bekerja untuk mencapai keberhasilan dengan tidak berdasarkan pada kepentingan pribadi tetapi lebih utama untuk kepentingan bersama, menyamakan kepentingan dengan yang lain yang bersifat kepercayaan mutualistik, dengan tujuan akhir kerjasama efektif".

Spencer et.al (1993:61) mendefinisikan kerjasama bahwa: "*People from different levels and departments who communicate with each other to solve a problem or complete a project are functioning as a team*".

b. Konsep Kerjasama

Dari uraian kerjasama di atas penyusun mendefinisikan konsep kerjasama sebagai kegiatan usaha yang dilakukan oleh beberapa orang atau kelompok

individu dari berbagai tingkatan dan unit kerja, berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama.

c. Dimensi Utama dari Kerjasama

Walker (1992:298) membagi dimensi utama dari kerjasama menjadi 3 bagian yaitu.

1) Intensitas kerjasama

- a) Kerja sama kemauan berprestasi, mendorong pengambilan keputusan kelompok, berbagi pekerjaan dalam kelompok.
- b) Berbagi informasi: menyiapkan dan menyempurnakan informasi dalam proses kelompok, berbagi informasi yang berguna.
- c) Menyampaikan pendapat yang positif.
- d) Memberdayakan yang lain.
- e) Meniadakan konflik.

2) Besaran peran kelompok

- a) Kelompok kecil, kelompok informal.
- b) Kelompok temporer atau kelompok sementara.
- c) Kelompok kerja tingkat bagian.
- d) Kelompok kerja besar/tingkat unit (16-50).
- e) Kelompok kerja tingkat perusahaan.

3) Inisiatif untuk menghidupkan kerjasama

- a) Mendorong hati yang lebih untuk berbuat dari biasanya.
- b) Membuat yang lain berbuat sesuatu dari hal yang rutin.
- c) Mengajak yang lain dan mendorong semangat berbuat lebih dari biasanya.

d. Indikator Kerjasama

Berdasarkan teori-teori kerjasama yang telah dijelaskan di atas, penulis menetapkan indikator dari kerjasama yang sesuai tujuan penelitian ini yaitu:

- 1) Tingkat kesediaan untuk bekerjasama dengan teman sekerja.
- 2) Tingkat kesediaan membantu antara teman sekerja.
- 3) Tingkat aktivitas dalam kelompok.

5. Prestasi Kerja Pegawai

a. Pengertian Prestasi Kerja Pegawai

Di dalam proses manajemen prestasi kerja dapat diartikan sebagai manajemen perilaku kerja pegawai, yang terlihat pada prestasi pegawai dalam merespon kondisi sumber daya yang ada terhadap pekerjaan. Dalam kondisi aturan kerja yang keras dan menimbulkan ketidakpuasan yang muaranya mempengaruhi prestasi kerjanya. Sebagaimana dikemukakan oleh Walker (1992:259) bahwa:

“Masalah prestasi atau kemunduran prestasi lebih gampang terjadi dari pada peningkatannya prestasi kerja. Untuk tingkat manajerial, professional yang bersifat pekerjaan teknis dengan tanda-tanda *turn-over* pegawai, tingkat absensi atau semangat kerja yang menurun”.

Pemikiran tersebut di atas dipertegas oleh Irawan et.al (1997:188), menyatakan bahwa “penilaian prestasi kerja adalah suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja para pegawai dengan serangkaian tolok ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala”.

Rusli Syarif (1990:70) juga menyatakan bahwa: “yang dimaksud dengan penilaian prestasi kerja adalah suatu untuk mengukur hasil kerja yang dicapai oleh para karyawan dan dibandingkan dengan standar prestasi yang diminta”. *Standard chartered* dalam penilaian prestasi kerjanya menggunakan kompetensi generic: pengetahuan tentang pekerjaan, kepedulian terhadap pengunjung, komunikasi, keterampilan individu, kerjasama, inisiatif, pemikiran analitik, produktivitas kerja, supervisi dan kepemimpinan. (Amstrong, 1994:66)

b. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Anderson (1993:37-45) membagi metode penilaian prestasi kerja yang obyektif dibagi menjadi enam, yaitu:

- 1) Penilaian esai (*Free written report*).
- 2) Metode penilaian ceklist (*Controlled written report*).
- 3) Metode pencatatan kejadian kritis (*Critical incident technique*).
- 4) Penilaian berorientasi hasil (*Result-oriented schemes*).
- 5) Penilaian diri sendiri (*Self appraisal*).
- 6) Penilaian skala perilaku (*behaviorally anchored rating scales*).

c. Bias Penilaian Prestasi Kerja

Dalam proses penilaian Rao (1996:73-74) menyebutkan bahwa dapat dipastikan adanya pengaruh subyektifitas penilai yang akan menyebabkan adanya kesalahan atau pembiasaan di dalam penilaian, seperti tersebut di bawah ini:

- 1) *Halo effect* atau pengaruh pamor, penilai menyukai atau membenci satu atau dua tindakan atau sifat orang yang akan dinilai, dan oleh karena itu cenderung menilainya positif atau negatif pada semua dimensi yang lain.
- 2) *Linienci effect* atau pengaruh lunak, kecenderungan penilai berlaku baik terhadap orang yang akan dinilai, oleh karenanya penilai cenderung memberi nilai lunak atau baik semua dimensi. Sementara penilai lain memiliki sifat atau pandangan sebaliknya atau cenderung memberi nilai keras atau mahal (*strictness*).
- 3) *Central tendency* atau *averaging* atau kecenderungan menilai rata-rata atau terpusat, sifat penilai untuk tidak memberikan terlalu tinggi atau terlalu rendah kepada bawahannya.
- 4) *Assimilation* atau *differential effect* atau pengaruh asimilasi atau diferensiasi, merupakan kecenderungan menyukai orang yang seperti mereka dan oleh karenanya memberi penilaian yang lebih tinggi daripada yang lain. Sementara penilai lain cenderung menyukai orang mempunyai sifat-sifat yang mereka tidak miliki tetapi yang mereka inginkan.
- 5) *First Impression effect* atau kesalahan-kesalahan kesan pertama, sifat penilai yang cenderung mengambil kesimpulan mengenai orang lain berdasarkan kontak pertama mereka yang cenderung membawa kesan tersebut dalam kurun waktu yang lama.
- 6) *Recency effect* atau pengaruh baru, sifat penilai yang memberikan nilai berdasarkan perilaku yang terakhir atau yang baru saja disaksikan, penilai melupakan perilaku orang dinilai jauh sebelumnya atau yang lalu.

- 7) Terdapat juga sifat penilai yang cenderung menafsirkan orang lain yang dinilai berdasarkan harapan-harapan atau tanggapan-tanggapan mereka mengenai bagaimana atasan mereka sendiri menilainya.

d. Indikator Prestasi Kerja

Berdasarkan teori-teori dan pengertian tentang prestasi kerja pegawai yang dijelaskan di atas, penulis menetapkan indikator dari prestasi kerja pegawai yang sesuai tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Tingkat pemahaman tentang prestasi kerja dan penilaian prestasi kerja.
- 2) Tingkat pencapaian tujuan penilaian prestasi kerja.
- 3) Tingkat penerimaan instrumen penilaian prestasi kerja.
- 4) Tingkat ketepatan metode penilaian prestasi kerja yang digunakan.
- 5) Tingkat pengaruh bias penilaian oleh penilai.
- 6) Tingkat makna umpan balik penilaian prestasi kerja.
- 7) Tingkat pengaruh adanya diskusi pada proses penilaian.

6. Hubungan Kepemimpinan dengan Prestasi Kerja Pegawai

Kepemimpinan yang efektif yang mampu menciptakan semangat kerja yang tinggi dan prestasi kerja yang maksimal yang muaranya menciptakan kinerja organisasi. Pemimpin membutuhkan pengetahuan untuk dapat melaksanakan kewajibannya sebagai pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi. Kapabilitas kepemimpinan dalam organisasi sangat menentukan pencapaian prestasi kerja.

Efendi Abdullah (1999:4) menyatakan bahwa:

“Upaya kepemimpinan yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi adalah membangun kerjasama antara anggota organisasi dan pimpinan pemegang peran utama untuk melaksanakan fungsinya sebagai komunikator, motivator dan konsultan bagi anggota organisasi untuk tercapainya suatu prestasi kerja yang optimal”.

Kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana mampu memenuhi fungsinya, meskipun dalam kenyataannya tidak semua tipe kepemimpinan memberikan peluang yang sama untuk mewujudkannya. Dalam hubungan itu susah untuk dibantah bahwa setiap proses kepemimpinan juga akan menghasilkan situasi sosial yang berlangsung di dalam kelompok atau organisasi. Untuk itu setiap pemimpin harus mampu menganalisa situasi sosial kelompok atau organisasinya yang dapat dimanfaatkan dalam mewujudkan fungsi kepemimpinan dengan kerjasama demi tercapainya suatu hasil kerja yang maksimal.

Uraian di atas sesuai dengan pendapat Hill dan Carroll (1997:35), bahwa “kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam mengarahkan sejumlah orang (dua orang atau lebih) dalam melaksanakan tugas-tugas kelompok yang terarah pada peningkatan prestasi untuk mencapai tujuan organisasi”.

7. Hubungan Motivasi Kerja dengan Prestasi Kerja Pegawai

Motivasi secara mendalam menanamkan sifat memiliki bagi anggota organisasi yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja (Rothwell et.al, 2000:8).

Penilaian prestasi kerja merupakan contoh yang dapat sebagai motivasi eksternal, yang berakibat terhadap hubungan antara motivator dan yang diberi motivasi. Hal itu juga berakibat hubungan baik antar seluruh individu menjadi

termotivasi, membuat mereka lebih erat seperti saudara atau pasangan yang saling mengerti (Scholtes, 1998:109).

Motivasi kerja pegawai yang tinggi akan berdampak prestasi kerja pegawai yang tinggi pula, dengan perkataan lain terdapat hubungan timbal balik antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai.

8. Hubungan Keterampilan Kerja dengan Prestasi Kerja Pegawai

Melalui sistem pembelajaran yang teratur bagi seluruh pegawai, dalam bentuk pendidikan dan pelatihan maupun penambahan pengalaman, akan menjaga kualitas keterampilan dan kemampuan kerja lebih baik. Keterampilan merupakan variabel prestasi utama dalam prestasi individu pegawai.

Permasalahan yang dapat dikemukakan mengenai kemampuan atau keterampilan kerja dengan prestasi kerja kelompok, Robbins (1996:82) mengatakan bahwa :

”Individu-individu yang mempunyai kemampuan dan keterampilan kerja menentukan untuk mencapai tugas kelompok, cenderung lebih dilibatkan dalam kegiatan kelompok, umumnya menyumbang lebih banyak dan lebih terpuaskan jika bakat keterampilan mereka secara efektif dimanfaatkan oleh kelompok, kemampuan intelektual dan kemampuan yang relevan dengan tugas keduanya telah ditemukan sebagai terkaitan pada prestasi kerja kelompok secara keseluruhan”.

Berdasarkan uraian tersebut menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang erat antara keterampilan kerja dengan pencapaian prestasi kerja pegawai.

9. Hubungan Kerjasama dengan Prestasi Kerja Pegawai

Kerjasama yang baik antar sesama anggota organisasi yang dapat menghasilkan sinergi yang mutualistik atau nilai hasil akhir yang lebih besar dari nilai kerja masing-masing unsur bila dijumlahkan. Dengan perkataan lain bahwa kerjasama menjadi faktor yang menentukan keberhasilan pencapaian prestasi kerja yang baik.

Walker dalam Abdullah (1992:34) mengatakan bahwa:

”Kerjasama dalam bekerja adalah untuk mencapai keberhasilan, dengan tidak berdasarkan atas kepentingan pribadi tetapi lebih utama untuk kepentingan bersama, menyamakan kepentingan dengan yang lain yang bersifat kepercayaan mutualistik dengan tujuan akhir kerjasama yang efektif. Dengan perkataan lain bahwa kerjasama menjadi faktor yang menentukan keberhasilan pencapaian prestasi kerja yang baik”.

B. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah gagasan-gagasan tentang letak persoalan yang merupakan asumsi-asumsi tentang kedudukan permasalahan. Kerangka berpikir oleh Arikunto (1998:60) diartikan sebagai anggapan besar atau postulat, yaitu sebuah titik tolak pemikiran yang sebenarnya telah diyakini oleh peneliti. Oleh karena itu kerangka berpikirnya adalah adanya suatu asumsi dasar bahwa terdapat hubungan yang sifatnya kausal dan korelasi sebab akibat antara variabel-variabel. Sedangkan hipotesis penelitian menurut Karlinger (2000:30) adalah sebuah pernyataan dugaan (*conjecture*) tentang hubungan antara dua variabel atau lebih.

Pernyataan di atas sesuai dengan pendapat Arikunto (1998:67) bahwa hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Karena jenis

masalah dalam penelitian ini bersifat asosiatif, maka jenis hipotesisnya adalah hipotesis asosiatif pula yaitu menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

Tentang jenis hipotesis penelitian, Arikunto (1998:70) menyatakan bahwa ada dua jenis hipotesis, yaitu hipotesis kerja atau hipotesis alternative atau singkat. H_a , artinya ada hubungan positif antara dua variabel. Hipotesis kedua adalah hipotesis nol atau disingkat H_o . Artinya tidak ada hubungan antara dua variabel”.

Rumusan hipotesis alternatif dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

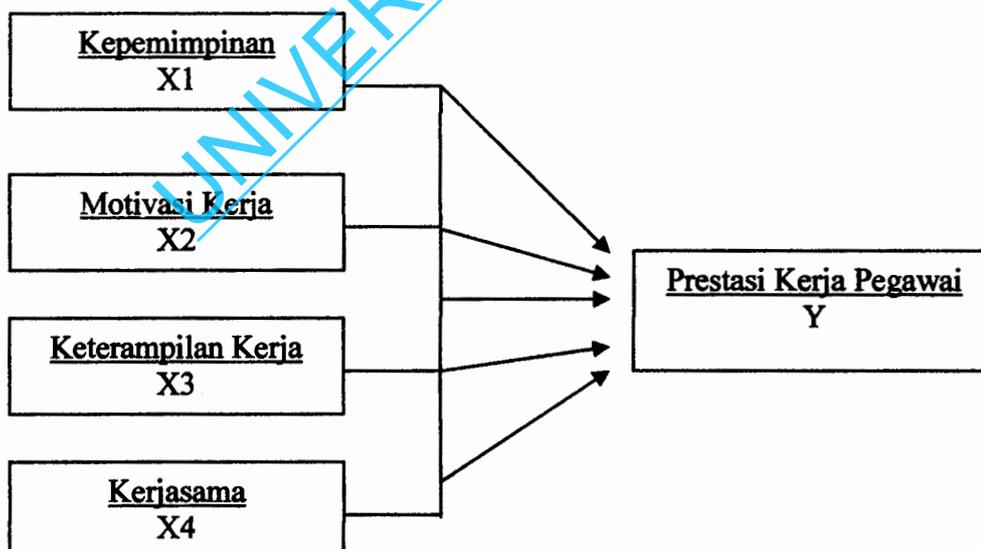
1. Ada hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan kepemimpinan (H_a).
Tidak ada hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan kepemimpinan (H_o).
2. Ada hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan motivasi kerja (H_a).
Tidak ada hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan motivasi kerja (H_o).
3. Ada hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan keterampilan kerja (H_a).
Tidak ada hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan keterampilan kerja (H_o).
4. Ada hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan kerjasama (H_a).
Tidak ada hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan kerjasama (H_o).
5. Ada hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja dan kerjasama (H_a).
Tidak ada hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja dan kerjasama (H_o).

Tentang pembuktian hipotesis Arikunto (1998:71) menambahkan bahwa:

“Dalam hipotesis pembuktian, hipotesis kerja atau hipotesis alternatif (H_a) diubah menjadi hipotesis nol (H_o) agar peneliti tidak mempunyai prasangka, sehingga diharapkan agar tidak terpengaruh oleh pernyataan H_a . Kemudian Hipotesis nol (H_o) dikembalikan lagi ke hipotesis kerja (H_a) pada rumusan akhir pengujian hipotesis”.

Berdasarkan kerangka berpikir dan rumusan hipotesis penelitian di atas, maka paradigma penelitian atau model hubungan, dibuat dengan menunjukkan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti sekaligus mencerminkan teknik analisis yang akan digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel penelitian.

Menurut Sugiyono (2000:29), model hubungan seperti tersebut di atas dinamakan paradigma ganda dengan empat variabel bebas X_1 , X_2 , X_3 dan X_4 dan satu variabel terikat Y . Untuk mencari hubungan antara X_1 dengan Y , X_2 dengan Y , X_3 dengan Y , X_4 dengan Y , masing – masing menggunakan tehnik korelasi sederhana.



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

C. Definisi Operasional

Dalam proposal penelitian ini terdapat konsep-konsep yang perlu didefinisioperasionalkan, sehingga membantu dan memudahkan dalam pengumpulan data di lapangan. Adapun konsep-konsep yang dimaksud adalah sebagai berikut.

1. **Kepemimpinan**, merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.
2. **Motivasi**, merupakan usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin memenuhi sesuatu kebutuhan individual.
3. **Keterampilan kerja**, merupakan suatu kecakapan di dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk mengelola diri sendiri, mengelola orang lain untuk berbagi tugas dan pekerjaan agar diperoleh hasil yang maksimal.
4. **Kerjasama**, merupakan suatu kegiatan usaha yang dilakukan beberapa orang atau kelompok individu dari berbagai tingkatan dan unit kerja, berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama.
5. **Prestasi kerja**, dapat diartikan sebagai manajemen perilaku kerja pegawai, yang terlihat pada prestasi pegawai dalam merespon kondisi sumber daya yang ada terhadap pekerjaan.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini mengambil empat faktor yaitu: Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Keterampilan Kerja, dan Kerjasama sebagai variabel bebas (*independent variable*) dan penilaian prestasi kerja pegawai sebagai variabel terikat (*dependent variable*), peneliti menggunakan model Regresi Linear berganda.

Analisis regresi dipergunakan untuk menganalisa ketergantungan satu variabel yang disebut variabel terikat (*dependent variable*), pada satu atau lebih yang disebut variabel yang menerangkan variabel bebas (*independent variable*) dengan satu pandangan/tujuan untuk mengestimasi atau meramalkan nilai rata-rata dari variabel terikat apabila nilai variabel bebas sudah diketahui.

Peneliti mangambil empat varabel bebas yaitu: (1) kepemimpinan; (2) motivasi kerja; (3) keterampilan kerja, dan (4) kerjasama. Faktor-faktor tersebut dapat diukur secara kuantitatif, sedangkan hal-hal yang sulit diukur akan masuk ke dalam faktor error (e) yang disebut kesalahan pengganggu dalam persamaan regresi.

B. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Sugiono (2000:57) tentang populasi yang diambil adalah pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dengan jumlah populasi berjumlah 115 orang sebagaimana tersaji dalam tabel 3.1 di bawah ini.

Tabel 3.1. Jumlah Populasi Pegawai Dinas Pendidikan Nasional Berdasarkan status perbagian/bidang Tahun 2009

No	Bagian dan Bidang	Status Pegawai		Jumlah
		PNS	Non PNS	
1	Bagian Tata Usaha	10	5	15
2	Bidang Perencanaan	7	5	12
3	Bidang TK/SD/SMP	10	2	12
4	Bidang SMU/SMK	8	4	12
5	Bidang Dikluseporabud	9	5	14
6	Pengawas TK/SD, SMP, SMA/ SMK	50	0	50
	Jumlah	94	21	115

Data sumber : Dinas Pendidikan Nasional Tahun 2009

Penelitian ini tidak meneliti semua individu dalam populasi tetapi ditentukan sampelnya. Yang dimaksud dengan sampel dalam penelitian ini adalah bagian populasi dari pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, untuk dijadikan sebagai responden yang sifatnya dapat mewakili sifat populasi, sehingga data yang diungkap dari sampel yang diperoleh diharapkan akan mewakili data dan populasi serta pendapatnya cukup valid untuk keperluan analisa. Sedangkan teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Proporsional Stratified Random Sampling*.

Berhubungan dengan penentuan jumlah anggota Sugiyono (2000:65) berpendapat bahwa sampel dihitung secara sebanding (*proporsional*) dari jumlah populasi disetiap kelompok, mengacu pada tabel kebutuhan sampel random pada populasi tertentu. Sedangkan penerapan anggota sampel dilakukan secara acak (*random*).

Jumlah anggota sampel masing-masing kelompok responden dapat dilihat pada tabel 3.2 berikut:

Tabel 3.2. Jumlah Anggota Sampel

No	Kelompok Responden	Jumlah	
		Pegawai	Sampel
1	Bagian Tata Usaha	15	8
2	Bidang Perencanaan	12	6
3	Bidang TK/SD/SMP	12	6
4	Bidang SMU/SMK	12	7
5	Bidang Dikluseporabud	14	7
6	Pengawas TK/SD, SMP, SMA/SMK	50	26
	Jumlah	115	60

Sumber : Data Penelitian Lapangan Tahun 2009

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dengan waktu penelitian sejak Mei 2009 sampai dengan Juli 2009

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipakai untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Agar dapat menampung data yang dibutuhkan dalam analisis, ditentukan langkah-langkah sebagai berikut.

1. Menentukan variabel-variabel penelitian sebagaimana yang tercermin di dalam judul penelitian. Dalam kajian ini yang menjadi variabel bebas

(*independent variable*) adalah kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja dan kerjasama sedangkan variabel terikat adalah (*dependent variable*) adalah prestasi kerja pegawai.

2. Variabel-variabel tersebut diturunkan menjadi beberapa indikator, kemudian indikator tersebut dijabarkan menjadi butir-butir pertanyaan.
3. Variabel-variabel kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, kerjasama, dan prestasi kerja pegawai dijabarkan ke dalam butir pertanyaan. Pada setiap pertanyaan tersebut terdapat 5 (lima) alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden, yang mana setiap jawaban diberikan skor dengan mengambil contoh skala penilaian yang dikembangkan oleh Likert.

Lima alternative jawaban yang dipilih responden tersebut yaitu:

Tabel 3.3. Tingkatan Nilai

Jawaban Kuesioner	Bobot Nilai	Gradasi
Sangat Setuju	5	Sangat Tinggi
Setuju	4	Tinggi
Ragu-Ragu	3	Sedang
Tidak Setuju	2	Rendah
Sangat Tidak Setuju	1	Sangat Rendah

4. Uji Coba Instrumen Penelitian

Untuk memperoleh instrumen penelitian yang baik dan handal diperlukan uji validasi dan reliabilitas sebelum instrumen tersebut digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini instrumen penelitian yang harus diuji adalah variabel

kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, kerjasama, dan prestasi kerja pegawai.

Uji coba instrumen penelitian dilakukan pada unit kerja Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dengan mengambil 30 orang sampel.

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2000:100-101) untuk memperoleh data yang tepat dalam penelitian ini dilakukan dua macam uji validitas, yaitu validitas konstruk (*construct validity*) dan validitas isi (*content validity*). Validitas isi bertujuan untuk mengetahui sejauh mana isi alat pengukur tersebut mewakili semua aspek yang dianggap kerangka konsep, sedangkan validitas konstruk bertujuan untuk menguji kerangka dari suatu konsep.

Secara teknis pengujian validitas konstruk dan validitas isi dapat dibantu dengan menggunakan kisi-kisi instrumen. Dalam kisi-kisi tersebut terdapat validitas yang diteliti, indikator sebagai tolok ukur, dan nomor butir (*item*) pernyataan yang telah dijabarkan dari indikator. Dengan kisi-kisi instrumen itu maka pengujian validitas dapat dilakukan dengan mudah dan sistematis.

Dalam analisis ini teknik yang digunakan adalah “Teknik Korelasi Product Moment dari Pearson” (Sugiyono, 2000:148)

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

Hasil dari analisis item ini maka butir yang memiliki korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta lebih besar dari 0,361 (tabel angka kritik pada $df = 30-2$, $\alpha=0,05$) dianggap memenuhi syarat untuk digunakan sedangkan butir yang memiliki korelasi terhadap skor total lebih kecil dari 0,361, maka dianggap tidak memenuhi syarat atau butir tersebut harus dikeluarkan dari instrumen penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan metode *internal consistency* dengan teknik metode belah dua atau *split half* (Sugiyono 2000:109).

Langkah-langkah perhitungannya adalah sebagai berikut:

- 1) Butir-butir pernyataan dibelah dua kelompok, yaitu kelompok instrumen ganjil dan kelompok genap.
- 2) Menyusun skor data tiap kelompok
- 3) Menghitung korelasi antara dua hasil kelompok. Hasil pengukuran kelompok ganjil dikorelasikan dengan pengukuran kelompok genap dengan teknik korelasi *product momen*.
- 4) Selanjutnya selanjutnya dimasukan Spearman Brown.

Jika pengukuran I disebut X dan pengukuran II disebut Y, dengan teknik korelasi *product momen* didapat korelasi antara belahan I dan belahan II (r_b). Dengan rumus spearman Brown dapat dihitung reliabilitas internalnya sebagai berikut:

$$r_1 = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

Berdasarkan uji coba instrument dapat digunakan untuk pengukuran dalam pengumpulan data.

5. Hasil Uji Coba Instrumen

Sebagaimana dikemukakan bahwa instrumen penelitian berupa kuesioner yang diujicobakan dari seluruh variabel kepemimpinan, Motivasi kerja, keterampilan kerja, kerjasama, dan prestasi kerja pegawai dengan analisis uji validitas dan uji reliabilitas terhadap 30 responden pada unit kerja Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dan akan dijelaskan bilamana telah dilaksanakan.

6. Variabel dan Indikator Instrumen

Variabel dan indikator yang diukur dalam instrument penelitian ini seperti tersaji pada tabel 3.4 berikut:

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 3.4. Variabel dan Indikator Instrumen Penelitian

NO	VARIABEL PENELITIAN	INDIKATOR YANG DIUKUR
1	Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat komunikasi antara pimpinan dan bawahan 2. Tingkat kepercayaan dalam mendelegasikan wewenang. 3. Tingkat kesediaan atasan memberikan bimbingan. 4. Tingkat kemampuan menciptakan kondisi kerja yang baik.
2	Motivasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kebutuhan ekonomi. 2. Motivasi kesempatan memperoleh kemajuan. 3. Motivasi pengakuan diri. 4. Harapan adanya pimpinan yang baik. 5. Harapan adanya jaminan kerja yang baik 6. Hubungan motivasi kerja terhadap prestasi pegawai
3	Keterampilan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan memperbaiki system. 2. Kemampuan membuat perencanaan. 3. Kemampuan manajerial 4. Kemampuan mendistribusikan tanggung jawab 5. Kemampuan untuk mengambil keputusan.
4	Kerjasama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesiediaan untuk bekerjasama dengan teman sekerja 2. Kesiediaan untuk bekerjasama dengan teman sekerja dan atasan. 3. Aktivitas dalam organisasi
5	Prestasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi kerja dan Penilaian prestasi kerja. 2. Pencapaian tujuan penilaian prestasi kerja. 3. Ketepatan metode penelitian prestasi kerja 4. Tingkat bias penelitian 5. Tingkat makna umpan balik penilaian prestasi kerja

Sumber : Data Penelitian Lapangan Tahun 2009

E. Prosedur Pengumpulan Data

1. Data Sekunder

Data Sekunder diperoleh melalui teknik dokumentasi yakni dengan cara meneliti dokumen antara lain Struktur Organisasi dan tata kerja pada Dinas

Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, jumlah pegawai yang menjadi responden, dan data sekunder lain yang relevan..

2. Data Primer

Data Primer diperoleh melalui teknik:

a. Angket.

Data yang diperoleh melalui angket adalah hasil dari penyebaran kuesioner yang terdiri dari beberapa pertanyaan yang relevan kepada pegawai yang menjadi anggota sampel dan berperan sebagai responden. Teknik ini dipakai untuk memperoleh data tentang obyek penelitian. Dengan demikian data yang diperoleh merupakan data primer.

b. Observasi.

Observasi yakni teknik mengumpulkan data dengan cara observasi lapangan dalam usaha mencari keterangan-keterangan yang berkaitan dengan Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.

F. Metode Analisis Data

Untuk menjelaskan hubungan dari variabel seperti kepemimpinan, motivasi kerja, dan kerjasama terhadap variabel prestasi kerja pegawai, maka sebagai alat yang digunakan analisis regresi sederhana dan *multiple regression*.

Suatu matriks korelasi yang sederhana dibuat untuk memberikan gambaran tentang variabel-variabel bebas yang mempunyai korelasi yang lemah dengan korelasi terikat.

Analisis berganda digunakan untuk menjawab pernyataan-pertanyaan yang ada dalam pokok masalah penelitian, dalam proses analisa tidak diperlukan penampilan persamaan regresi linear maupun berganda, mengingat penelitian akan mengolah data tentang persepsi responden.

Pengujian hipotesis dilakukan secara statistik yaitu dengan menguji keeratan hubungan atas pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, baik melalui uji t (*Student test*) maupun melalui uji f (*First test*).

Pengujian hipotesis dilakukan secara partial pada setiap koefisien regresi secara sendiri antar masing – masing variabel terikat digunakan uji t (*student test*) pada tingkat kepercayaan 95 % atau alpha 0.05

Pengujian dua arah:

$H_0 : b_1 = 0$ (tidak ada hubungan)

$H_a : b_1 \neq 0$ (ada hubungan)

Jika t hitung lebih besar dari t tabel, maka hipotesa nol ditolak dan menerima hipotesa alternatif yang diajukan, sebaliknya jika t hitung lebih kecil t tabel dengan kata lain bahwa b_1 tidak berbeda nyata dengan nol, maka hipotesa nol diterima dan menolak hipotesa alternative.



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton

1. Latar Belakang Sejarah

Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton terletak di kepulauan Jazirah Tenggara Propinsi Sulawesi Tenggara, secara geografis terletak di bagian selatan garis katulistiwa, memanjang dari utara ke selatan diantara $4,96^{\circ}$ – $6,25^{\circ}$ lintas selatan dan membentang dari barat ke timur diantara $120,00^{\circ}$ – $123,34^{\circ}$ bujur timur, meliputi pulau Buton, dan sebagian pulau Muna.

Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton berlokasi di Jalan Balai Kota No 2 Kelurahan Pasarwajo Kecamatan Pasawajo Kabupaten Buton dengan memiliki 21 Unit Cabang Dinas yang disebut Dengan Unit Pendidikan Tingkat Kecamatan. Kepala Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton membawahi 5 bidang ditambah pengawas yaitu :

- a. Bagian Tata Usaha dengan membawahi Seksi Perlengkapan dan Persurataan
- b. Bidang Perencanaan dengan membawahi Seksi Penyusunan Rencana dan Program dan Seksi Pengumpulan dan Pengelolaan Data.
- c. Bidang SMA/SMK dengan membawahi Seksi SMA dan Seksi SMK.
- d. Bidang SD/SMP dengan membawahi Seksi SMP dan Seksi TK/SD.
- e. Bidang Diklsuseporabud dengan membawahi Seksi Pemuda dan Olah Raga dan Sekis Pendidikan Luar Sekolah dan
- f. Pengawas (dilihat lampiran :20)

Pelaksanaan kegiatan operasionalisasi , sistem pelayanan dilaksanakan dengan seoptimal mungkin sehingga para pengunjung yang membutuhkan

layanan mendapatkan kepuasan yang semaksimal mungkin. Manajemen penetapan kebijakan untuk kinerja dapat proporsional, namun tetap memegang prinsip efektifitas dan efisiensi. Kemudian sumber daya manusianya dituntut agar mampu menggunakan fasilitas teknologi yang canggih sehingga Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton memiliki peluang untuk meningkatkan proses akses pendidikan dalam menuju peningkatan mutu pendidikan.

Pemanfaatan peluang tersebut perlu dikembangkan sarana dan prasarana yang memadai untuk menopang proses peningkatan mutu pendidikan di Kabupaten Buton. Di samping itu, tersedianya Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul, bermutu dan berdaya saing merupakan sektor yang paling penting dalam menggerakkan dan mengendalikan potensi yang tersedia.

Penyusunan Rencana Pengembangan Pendidikan Dasar dan Menengah Kabupaten Buton (RPDK) adalah merupakan salah satu dokumen Perencanaan Pembangunan Pendidikan Dasar dan Menengah Kabupaten Buton untuk periode 2008 s.d 2010, selanjutnya RPDK ini dapat digunakan sebagai acuan dalam Penyusunan Rencana Pembangunan Pendidikan Dasar dan Menengah Tahunan pada tahun 2008 sampai tahun 2010.

2. Peningkatan Prestasi Kerja di Bidang Pendidikan

Selama kurun waktu lima tahun terakhir Pendidikan Nasional Kabupaten Buton telah berhasil meningkatkan Angka Partisipasi Murni (APM) pada tingkat Sekolah Dasar (SD) atau ratio murni Sekolah Dasar termasuk Madrasah (SD-MI) yang berusia 7-12 tahun terhadap Penduduk kelompok umur 7-12 tahun mencapai 81,56 persen pada tahun 2003/2004 menjadi 90,96 persen pada tahun

2008/2009. Kemudian Angka Partisipasi Kasar (APK) pada tingkat Sekolah Dasar atau ratio murid SD-MI terhadap kelompok Umur 7–12 tahun meningkat dari 87 persen tahun 2003/2004 menjadi 106,31 persen pada tahun 2008/2009.

Keberhasilan ini pula terlihat pada pendidikan tingkat yang lebih tinggi. APK pada Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) atau rasio jumlah murid terhadap jumlah penduduk kelompok umur 13–15 tahun meningkat dari 62,29 persen pada tahun 2003/2004 menjadi 69,72 persen di tahun 2008/2009 dan Angka Partisipasi Murni (APM) meningkat dari 51,02 persen di tahun 2003/2004 menjadi 59,57 persen di tahun 2008/2009. Selanjutnya APK pada Sekolah Lanjutan Atas (SLTA) yang termasuk didalamnya adalah SLTA Kejuruan dan Teknologi yaitu ratio jumlah murid terhadap jumlah penduduk kelompok umur 16–18 tahun meningkat dari 42,21 persen pada tahun 2003/2004 meningkat menjadi 57,64 pada tahun 2008/2009 dan Angka Partisipasi Murni (APM) pada Sekolah Lanjutan Tingkat Atas adalah 31,37 persen di tahun 2003/2004 menjadi 45,47 persen di tahun 2008/2009.

Keseluruhan data keberhasilan Pengembangan Pendidikan di Kabupaten Buton selama jangka waktu lima tahun dapat terlihat pada tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1. Daftar Perbandingan Angka Keberhasilan di Bidang Pendidikan antara 2003/2004: 2008/2009

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah				Keterangan
		APK		APM		
		2003/2004	2008/2009	2003/2004	2008/2009	
1	SD	87	106,31	81,56	90,96	Meningkat
2	SMP	62,29	69,72	51,02	59,75	Meningkat
3	SMA/SMK	42,21	57,64	31,47	45,47	Meningkat

Data Sumber: Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton Tahun 2009

Walaupun Dinas Pendidikan telah berhasil meningkatkan akses pendidikannya, namun masih banyak kendala yang dialami khususnya dalam mensinkronkan output pendidikan untuk berperan di dalam dunia usaha, karena teknologi yang digunakan di dalam dunia usaha selalu lebih maju dari jenis teknologi dan ilmu pengetahuan yang diperoleh di dunia pendidikan.

Penuntasan Wajib Belajar 9 tahun yang ditargetkan pada tahun 2008/2009 dan transisi memerlukan pendekatan yang sistematis, terintegrasi dan terukur dari tahun ke tahun sejak tahun 2004, pendekatan tersebut diperlukan karena sasaran wajib belajar 9 tahun sejak tahun 2009 ini adalah berbeda dengan tahun sebelumnya, yaitu : penduduk usia 13 s.d 15 tahun yang merupakan residu dari penyisiran berbagai pendekatan program yang dilaksanakan tahun tahun sebelumnya. Secara riil posisi domisili mereka berpencar-pencar pada wilayah pedalaman, pesisir, dan kepulauan yang relatif sukar dijangkau, serta mereka benar benar berasal dari rumah tangga yang secara ekonomi berada dalam kategori miskin.

Konteks seperti ini Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton menetapkan Target tahunan dengan berbagai pendekatan program yang akan dicapai sejak tahun 2004 sampai dengan tahun 2009, sehingga wajib belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun yang bermutu dapat tercapai. Pelaksanaan rapat tahunan Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton membahas tentang Evaluasi Kinerja dan Target Tahunan dengan berbagai pendekatan Program yang akan dicapai terus dilaksanakan.

Pendekatan yang digunakan dalam mencapai target-target tahunan adalah:

- Pemerataan dan perluasan kesempatan belajar.
- Peningkatan Mutu Relevansi dan Daya Saing Pendidikan.
- Peningkatan *Governance*, Akuntabilitas dan Pencitraan Publik.

Komponen perluasan dan pemerataan kesempatan belajar adalah program yang dikembangkan pemerintah untuk menambah dan memperluas kesempatan masyarakat mendapat pendidikan di SMP yang bermutu dan indikator keberhasilannya tercermin dengan pencapaian APK SMP. Program yang dikembangkan pemerintah untuk mencapai target tersebut antara lain: menambah daya tampung SPM, menyelenggarakan pendidikan alternatif, penarikan kembali anak yang sudah putus sekolah kembali ke sekolah (*Retrival* dan *Transisi*), dan pembangunan Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP) Satu Atap di daerah terpencil dan kepulauan.

Penuntasan Wajib Belajar Sembilan Tahun menjadi kurang bermakna jika tidak disertai peningkatan mutu tersebut sehingga yang diupayakan oleh pemerintah adalah Penuntasan Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun yang bermutu.

Terkait dengan peningkatan mutu tersebut, program yang dikembangkan oleh pemerintah antara lain:

- Pengembangan kurikulum.
- Pemberian *Block Grant* ke sekolah untuk peningkatan mutu.
- Pengembangan SMP dengan standar Nasional dan standar Internasional.
- Pembinaan minat dan bakat serta kreativitas siswa.
- Pembangunan sarana dan prasarana pendukung SMP.

Komponen peningkatan *governance*, akuntabilitas dan pencitraan publik adalah program peningkatan penyelenggaraan pendidikan yang mementingkan akuntabilitas dalam rangka memperoleh citra yang positif dari publik. Sehubungan dengan hal tersebut, program yang dikembangkan oleh pemerintah antara lain adalah :

- Peningkatan *Capacity Building* SMP.
- Peningkatan Peranserta Masyarakat dan Optimalisasi Komite Sekolah di SMP.
- Publikasi dan Sosialisasi Wajar dan Pengembangan Pendidikan Dasar dan Menengah (Dikdasmen).

3. Gambaran Penyebaran Sekolah

Pada lingkup Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton terdapat 513 buah sekolah yang tersebar di 21 Kecamatan dengan berbagai tingkatan mulai dari TK, SD, SMP, SMA dan SMK. Adapun persebaran tersebut sebagai berikut sebagaimana tersaji dalam tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2. Gambaran Penyebaran Sekolah di Kabupaten Buton Tahun 2009

No	Kecamatan	TK	SD	SMP	SMA	SMK	Ket.
1	Pasarwajo	18	31	6	3	2	
2	Batauga	15	15	3	1	1	
3	Sampolawa	11	16	3	1		
4	Lasalimu	5	16	2	1		
5	Kapontori	10	21	4	3		
6	Gu	11	15	3	1		
7	Maawasangka	9	20	5	2	2	
8	Lakudo	10	19	6	2	1	
9	Lasalimu Sel	6	17	3	1		
10	Mawasangka T	8	9	2	1		
11	Siompu	7	8	1	1		
12	Kadatua	6	8	2	1		
13	Talaga Raya	3	9	1	1		
14	Batuatas	5	5	1	1		
15	Wolowa	5	7	1	1		
16	Sangiawambulu	7	7	2	1		
17	Siompu Barat	4	7	1	1		
18	Mawasangka Tengah	8	8	2	1		
19	Wabula	4	6	1	1		
20	Siontapina	7	13	2	1		
21	Lapandewa	3	7	3	1		
Jumlah		162	264	54	27	6	

Data Sumber : Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton Tahun 2009

4. Visi dan Misi Pendidikan

Program Dinas Pendidikan Nasional merupakan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia yang dilakukan secara berkelanjutan, berdasarkan kemampuan nasional, dengan memanfaatkan kemajuan Iptek serta memperhatikan tantangan perkembangan global, peningkatan kualitas kehidupan

masyarakat yang layak dan bermartabat dengan memberi perhatian utama pada tercapainya kebutuhan dasar, serta pembangunan ketahanan budaya untuk mewujudkan kondisi dinamis bangsa yang dianggap ulet dan tangguh dalam menghadapi dan mengatasi dilandasi dengan segala bentuk perubahan yang berlangsung baik dalam tatanan nasional , regional maupun lokal.

a. Visi

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dengan mencermati fenomena-fenomena yang terjadi maka Visi Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton adalah "Mewujudkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas yang berlandaskan Iman dan Taqwa".

Pernyataan Visi ini disusun atas dasar komitmen semua anggota karyawan dan karyawan Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton untuk memenuhi tuntutan dan dinamika masyarakat Kabupaten Buton dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia melalui pendidikan yang dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan.

Visi tersebut mengandung makna sebagai berikut :

- 1) Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kecakapan (*ability*), kamahiran (*capability*) dan kemampuan (*competency*) sehingga diharapkan dapat mewujudkan tenaga-tenaga yang professional. Manusia yang memiliki daya seperti tersebut di atas tentulah akan mampu mendapatkan pendidikan yang baik dan sebagai manfaatnya mereka dapat merebut peluang kerja yang tersedia di pasar kerja.

2) Pendidikan yang berlandaskan iman taqwa adalah perwujudan iklim pendidikan di Kabupaten Buton yang demokratis dan bermutu guna memperkokoh ahlak mulia yang aplikasinya moral (etika/norma kesusilaan), semangat/spirit, gairah dan meningkatkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

b. Misi

Terwujudnya Visi yang dikemukakan di atas merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh segenap personil Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, sebagai bentuk nyata dari Visi tersebut ditetapkan Misi Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton yang menggambarkan hal-hal yang seharusnya terlaksana, sehingga hal yang masih abstrak yang terlihat pada Visi akan lebih nyata pada Misi. Lebih jauh pernyataan Misi Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton memperlihatkan kebutuhan apa yang hendak dipenuhi oleh organisasi, siapa yang memiliki kebutuhan tersebut dan bagaimana organisasi memenuhi kebutuhan tersebut.

1) Menyediakan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana dan prasarana merupakan salah satu komponen yang sangat berpengaruh dalam pengelolaan pendidikan khususnya pelayanan peserta didik dalam proses belajar mengajar untuk meningkatkan mutu/kualitas lulusan. Sarana dan prasarana dimaksud termasuk buku, alat pelajaran, alat praktek, ruang belajar, laboratorium dan perpustakaan.

2) Peningkatan Kualitas Guru dan Tenaga Kependidikan lainnya

Meningkatkan kualitas guru dan tenaga kependidikan lainnya adalah suatu yang lumrah dan logis sebelum melaksanakan suatu aktifitas terlebih dahulu kita membenahi kualitas sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan dapat tercapai kebijakan pemerintah Kabupaten Buton yang salah satunya memprioritaskan peningkatan Sumber Daya Manusia baik melalui diklat fungsional, structural dan jenjang formal diharapkan dapat mencapai misi yang diemban sehingga dengan demikian Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dapat mempertahankan dan meningkatkan kemampuannya dalam menghadapi tantangan dan perubahan masa depan.

Salah satu indikatornya adalah meningkatkan mutu proses belajar mengajar secara berkelanjutan sehingga dalam jangka waktu lima tahun tercapai kompetensi profesional guru dan kepala sekolah serta tenaga kependidikan lainnya.

3) Meningkatkan Mutu Pendidikan yang berkelanjutan

- a) Meningkatkan mutu proses belajar mengajar secara berkelanjutan.
- b) Menggunakan berbagai metode cara-cara belajar sukses secara belajar tuntas.

4) Meningkatkan manajemen pendidikan

- a) Mengembangkan system pelayanan yang prima kepada masyarakat yang adil, cepat, transparan, terjangkau, tidak diskriminatif, mandiri dan dapat dipertanggungjawabkan.
- b) Meningkatkan kualitas pendidikan melalui upaya budaya belajar, perbaikan kualitas penyelenggaraan proses belajar mengajar,

menyempurnakan kurikulum yang mengakomodasikan muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

- c) Meningkatkan sistem monitoring dan evaluasi terhadap lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta untuk menjamin terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif, efisien dan inovatif. Misi tersebut disusun dengan mempertimbangkan adanya kebutuhan atau tuntutan pada masyarakat yang menginginkan adanya sumber daya manusia yang berkualitas.

c. Tujuan dan Sasaran

Agar mencapai arah pengembangan pendidikan, visi dan misi tersebut di atas ditetapkan tujuan dan sasaran program sebagai berikut:

1) Tujuan

Tujuan strategis merupakan adalah penjabaran atau implementasi dari pernyataan Misi yang akan yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) sampai 5 (lima) tahun. Dengan diformulasikan tujuan strategis ini, Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dapat secara tepat mengetahui apa yang harus dilaksanakan oleh organisasi dalam memenuhi Visi dan Misinya untuk kurun waktu 1 (satu) tahun sampai 5 (lima) tahun kedepan dengan mempertimbangkan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki lebih dari isi perumusan tujuan strategis ini juga akan memungkinkan Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton untuk mengukur sejauh mana Visi dan Misi organisasi. Oleh sebab itu agar dapat diukur keberhasilan organisasi didalam

mencapai tujuan strategisnya, setiap strategis yang ditetapkan memiliki indikator kinerja yang terukur.

Adapun tujuan strategis dari Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton adalah sebagai berikut:

- Tersedianya sarana dan prasarana pendidikan.
- Tersedianya SDM (guru dan tenaga kependidikan) yang professional.
- Terciptanya mutu lulusan yang mampu bersaing secara Nasional dan International.
- Terciptanya pendidikan berbasis sekolah.

2) Sasaran

Sasaran dari strategis Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton merupakan penjabaran dari Misi dan Tujuan yang telah ditetapkan yang menggambarkan sesuatu yang akan dihasilkan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun dan akan dialokasikan dalam 5 (lima) periode secara tahunan melalui serangkaian kegiatan yang akan dijabarkan lebih lanjut dalam suatu rencana kinerja.

Penetapan sasaran strategis ini diperlukan untuk memberikan focus pada penyusunan kegiatan dan alokasi sumber daya organisasi dalam kegiatan atau operasional organisasi tiap-tiap tahun untuk kurun waktu 5 (lima) tahun.

Adapun sasaran Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton adalah :

- Tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai.
- Terlaksananya pendidikan / pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya.
- Nilai rata-rata UAS SD 7.50 dan UAN SMP/ SMA 7,00 dan lulusan menengah mampu bersaing masuk di perguruan tinggi.

- Terlaksananya manajemen pendidikan menuju pada manajemen Peningkatan Mutu berbasis sekolah.

d. Rencana Pemantauan dan Evaluasi Pendidikan

Rencana Pengembangan Pendidikan Dasar dan Menengah Kabupaten Buton tahun 2008 – 2010 berfungsi sebagai pedoman dan acuan dalam menyusun rencana kerja tahunan Pendidikan Dasar dan Menengah pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton. Selain itu RPKD merupakan dokumen bagi Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Dinas Pendidikan Nasional dalam menyusun rencana program di Kabupaten melalui sumber dana APBN. Dalam pelaksanaannya RPKD berfungsi sebagai alat evaluasi untuk mengetahui dan mengukur sejauh mana program dan kegiatan tersebut direalisasikan dalam APBD Propinsi, Kabupaten dan APBN Pusat dalam penyusunan rencana program tahunan serta bagaimana realisasi dan implementasinya. Oleh karena itu RPKD juga merupakan acuan untuk melakukan evaluasi tahunan berdasarkan target indicator kinerja yang ditetapkan.

Berikut ini langkah-langkah yang dilakukan agar tercapainya efisiensi dan efektifitas pelaksanaan RPKD Kabupaten Buton melalui pemantauan dan evaluasi tahunan dan lima tahun sebagai berikut:

1) Tahap Perencanaan

Pada tahap perencanaan perlu dilakukan koordinasi program secara intensif antara Dinas Pendidikan Nasional Propinsi dan Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten dalam rangka sinkronisasi dan integrasi rencana dan program termasuk pengalokasian dana.

Tujuan pemantauan dan evaluasi antara lain untuk mengevaluasi sejauh mana RPKD Kabupaten telah digunakan sebagai pedoman/acuan. Hasil dari pemantauan dan evaluasi tersebut dapat direkomendasikan kepada instansi untuk ditindaklanjuti.

2). Tahap pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan kegiatan pemantauan dan evaluasi yang dilakukan adalah meliputi monitoring terhadap proses pelaksanaan rencana dan program di lapangan. Dari hasil kegiatan tersebut dapat diketahui sejauh mana implementasi RPKD direalisasikan sesuai rencana kegiatan yang ditetapkan. Hasil pemantauan dan evaluasi tersebut direkomendasikan Dinas untuk ditindaklanjuti.

3). Tahap Evaluasi

Pada tahap evaluasi, kegiatan pemantauan dan evaluasi yang dilakukan meliputi pengukuran realisasi target capaian setiap program dan kegiatan yang dilakukan.

Dalam evaluasi hasil yang dapat diukur adalah perbandingan antara rencana target pencapaian yang ditetapkan dalam RPKD dengan realisasi target pencapaian tahunan dan lima tahun. Dari hasil pengukuran tersebut dapat disimpulkan indikator kinerja yang telah dicapai baik tahunan maupun lima tahun.

5. Upaya Penyempurnaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai

Dalam kurun waktu perjalanannya Departemen Pendidikan Nasional dimulai dari saat nasionalisasi penilaian prestasi pegawai menggunakan format Kondite

untuk Pegawai Negeri Sipil yang berlaku sampai dengan tahun 1994, dan diperbaharui dengan Model Penilaian Kondite Pegawai, model ini berisi 19 kriteria, dengan pola penilaian perilaku 75% dan kompetensi 25%.

Pada tahun 1998 dilakukan evaluasi sesuai visi dan misi lembaga, penilaian prestasi pegawai diganti dengan susunan baru dengan nama Penilaian Prestasi Individu Pegawai dengan Surat Keputusan No. KEP.0441/PERS/31-XII/1998, tanggal 31 Desember 1998 memberlakukan model penilaian prestasi pegawai dengan 9 kriteria penilaian, dan bobot kompetensi 75% dan perilaku 25%.

Faktor-faktor prestasi pegawai tersebut dijabarkan dalam kriteria yang lebih spesifik, dimana kriteria yang dinilai untuk:

1). Model I: Pejabat Struktural/Fungsional.

a) *Sikap dan Prilaku Kerja.*

Tanggung Jawab:

- a. Sikap terhadap Lembaga dan Pekerjaan.
- b. Kejujuran.

Motivasi:

- c. Kreatifitas dan pengembangan potensi diri.
- d. Daya juang dalam pekerjaan.

b) *Kapabilitas.*

Keterampilan Manajerial:

- e. Kemampuan mengelola pekerjaan.
- f. Kepemimpinan dan kedisiplinan.

Keterampilan Teknis:

- g. Pengetahuan tentang pekerjaan.
- h. Produktivitas dan mutu pekerjaan.

c) *Akseptabilitas.*

- i. Komunikasi dan kerjasama.

2) Model II Untuk Pegawai Non Struktural.

a) *Sikap dan Prilaku Kerja.*

Tanggung Jawab:

- j. Sikap terhadap Organisasi dan Pekerjaan.

k. Kejujuran.

Motivasi:

l. Kreatifitas dan Pengembangan potensi diri.

m. Daya juang dalam pekerjaan.

b) *Kapabilitas.*

Keterampilan Teknis:

n. Pengetahuan tentang pekerjaan.

o. Kemampuan Kerja.

p. Produktivitas dan Mutu Kerja.

Akseptabilitas.

q. Komunikasi dan Kerjasama.

r. Potensi Kepemimpinan.

Pada kondisi usaha yang makin kompetitif dan berubahnya Visi dan Misi lembaga, pola penilaian prestasi pegawai sudah tidak memadai dan sudah ada pemikiran untuk merubah pola penilaian yang berorientasi pada perilaku ke kompetensi dan dari kompetensi menjadi orientasi pada hasil (*management by objective*)

Dalam perjalanannya organisasi terutama organisasi usaha system penilaian prestasi pegawai sebagai alat motivasi mesin perusahaan mengikuti pasang surut, dengan makin majunya tuntutan suatu organisasi pola pemacu prestasi pegawai juga berubah mengikuti lajunya gerak perusahaan.

6. Manajemen Penilaian Prestasi

Penilaian prestasi kerja pegawai yang berlaku di Dinas Pendidikan Nasional adalah penilaian prestasi Individu pegawai yang dikukuhkan dengan SK Dirjen yang berisi ketetapan pemberlakuan penilaian prestasi kerja pegawai, Pedoman Pelaksanaan Penilaian dan Daftar Nilai Prestasi individu pegawai.

Proses penilaian dilakukan oleh atasan langsung sekurang-kurangnya Kepala Bagian dan dilakukan pengesahan oleh Atasan dari Penilai untuk mendapatkan obyektivitas nilai yang diperoleh.

B. Pembahasan

1. Analisis Hasil Uji Coba Instrumen

Analisis data hasil uji coba instrumen disajikan secara berturut turut sebagaimana dikemukakan bahwa instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun sendiri oleh penulis oleh karena itu sebelum dipakai untuk pengambilan data yang sebenarnya, alat uji coba tersebut diujicobakan terlebih dahulu agar diperoleh alat ukur yang valid dan handal. Pengujian dilakukan untuk mengetahui sejauh mana dapat mengungkapkan hal-hal yang semestinya diukur dari suatu variabel sehingga dapat diharapkan bahwa alat ukur tersebut layak dipakai sebagai alat ukur.

Penelitian ini dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap 30 responden pada unit kerja Dinas Pendidikan Nasional. Pengujian reliabilitas terhadap masing-masing dimensi yaitu prestasi kerja pegawai, kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja dan kerjasama, ditemukan beberapa butir item pernyataan yang tidak *valid*, yaitu bila reliabilitasnya yang akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Variabel Kepemimpinan

Hasil perhitungan uji validitas terhadap variabel kepemimpinan, terlihat pada lampiran 5 menunjukkan dari 20 butir pernyataan terdapat 18 item memiliki

korelasi lebih besar dari 0,430. Sehingga 18 item pertanyaan tersebut dimasukkan ke dalam penelitian . Dua item dengan nilai korelasi dibawah 0,311 dikeluarkan dari kuesioner penelitian seperti tersaji pada lampiran 5.

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan metode belah dua (spearman Brown) untuk 18 item pernyataan dan $n = 30$, dengan langkah-langkah seperti tersebut di atas. Hasil pengukuran pertama dan pengukuran kedua, distribusinya seperti yang tersaji pada lampiran 6.

Jika pengukuran I disebut X dan pengukuran II disebut Y, dengan tehnik korelasi product moment didapat korelasi antara belahan I dan belahan II (r_b)

$$r_b = 0,936$$

Selanjutnya dengan rumus Spearman Brown dapat dihitung reabilitas internalnya sebagai berikut:

$$r_i = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b} = \frac{2 \cdot 0,936}{1 + 0,936} = 0,967$$

Jadi reabilitas instrumen Kepemimpinan = 0,967. Dan berdasarkan uji coba instrumen ini sudah valid dan reable untuk 18 item pernyataan, maka instrumen dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data.

b. Variabel Motivasi Kerja

Hasil perhitungan uji validasi terhadap variabel motivasi kerja, terlihat pada lampiran 7 menunjukkan daru 14 item pertanyaan terdapat 10 item dengan nilai

korelasi dibawah 0,467 yang tidak dapat dimasukan ke dalam pernyataan penelitian seperti tersaji pada lampiran 7

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan metode belah dua (Spearman Brown) untuk 10 item pertanyaan dan $n = 30$, dengan langkah-langkah seperti tersebut di atas. Hasil pengukuran kelompok pertama dan pengukuran kelompok kedua, distribusinya seperti yang tersaji pada lampiran 8.

Jika pengukuran I disebut X dan pengukuran II disebut Y, dengan teknik korelasi product moment didapat korelasi antara belahan I dan belahan II (r_b)

$$r_b = 0,949$$

Selanjutnya dengan rumus Spearman Brown dapat dihitung reliabilitas internalnya sebagai berikut:

$$r_i = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b} = \frac{2 \cdot 0,949}{1 + 0,949} = 0,973$$

Jadi reliabilitas instrumen Motivasi Kerja = 0,973. Dan berdasarkan uji coba instrument ini sudah valid dan reliable untuk 10 item pernyataan, maka instrument dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data.

c. Variabel Keterampilan Kerja

Hasil perhitungan uji validitas terhadap variabel keterampilan kerja, terlihat pada lampiran 9 menunjukkan dari 14 item pernyataan semua memiliki korelasi lebih besar dari 0,328. Sehingga seluruh pertanyaan tersebut dimasukkan ke dalam penelitian seperti tampak pada lampiran 9

Pengujian reliabilitas instrument dilakukan dengan metode belah dua (Spearman Brown) untuk 14 item pernyataan dan $n = 30$, dengan langkah-langkah seperti tersebut di atas. Hasil pengukuran kelompok pertama dan pengukuran kelompok kedua, distribusinya seperti yang tersaji pada lampiran 10.

Jika pengukuran I disebut X dan pengukuran II disebut Y, dengan teknik korelasi product moment didapat korelasi antara belahan I dan belahan II (r_b)

$$r_b = 0,744$$

Selanjutnya dengan rumus Spearman Brown dapat dihitung reliabilitas internalnya sebagai berikut:

$$r_i = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b} = \frac{2 \cdot 0,744}{1 + 0,744} = 0,853$$

Jadi reliabilitas instrumen Keterampilan Kerja = 0,856, dan berdasarkan uji coba instrumen ini sudah valid dan reliable untuk 14 item pernyataan, maka instrumen dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data.

d. Variabel Kerjasama

Hasil perhitungan uji validitas terhadap variabel kerjasama, terlihat pada lampiran 11 menunjukkan dari 12 item pernyataan terdapat 10 item memiliki korelasi lebih besar dari 0,660 yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian seperti tersaji pada lampiran 11

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan metode belah dua (Spearman Brown) untuk 10 item pernyataan dan $n = 30$, dengan langkah-

langkah seperti tersebut di atas. Hasil pengukuran kelompok pertama dan pengukuran kelompok kedua, distribusinya seperti yang termuat pada lampiran 12.

Jika pengukuran I disebut X dan pengukuran II disebut Y, dengan teknik korelasi product moment dapat dikorelasikan antara belahan I dan belahan II (r_b)

$$r_b = 0,863$$

Selanjutnya dengan rumus Spearman Brow dapat dihitung reliabilitas internalnya sebagai berikut:

$$r_i = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b} = \frac{2 \cdot 0,863}{1 + 0,863} = 0,926$$

Jadi reliabilitas instrumen Keterampilan Kerja = 0,962, dan berdasarkan uji coba instrumen ini sudah valid dan reliable untuk 10 item pernyataan, maka instrument dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data.

6) Variabel Prestasi Kerja Pegawai

Hasil perhitungan uji validitas terhadap variabel prestasi kerja pegawai, terlihat pada lampiran 13 menunjukkan dari 20 butir pertanyaan tidak seluruhnya memiliki korelasi lebih besar dari 0,333. Terdapat 8 item instrumen yang memiliki korelasi kurang dari 0,288. Sehingga hanya 12 item pertanyaan tersebut dapat dimasukan ke dalam penelitian seperti tersaji pada lampiran 14.

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan metode *internal consistency* dengan teknik metode belah dua atau *split half* (Sugiyono 2000:109).

Langkah-langkah perhitungannya adalah sebagai berikut:

1. Butir-butir pernyataan dibelah dua kelompok, yaitu kelompok instrument ganjil dan kelompok genap.
2. Menyusun skor data tiap kelompok. Menghitung korelasi antara kedua hasil kelompok.
3. Hasil pengukuran kelompok ganjil dikorelasikan dengan pengukuran kelompok genap dengan teknik korelasi *product momen*.
4. Selanjutnya dimasukan dalam rumus Spearman Brown.

Hasil pengukuran jawaban dari 12 item yang memiliki korelasi kelompok ganjil dan pengukuran kelompok genap, distribusinya seperti tersaji lampiran 14.

Jika pengukuran I disebut X dan pengukuran II disebut Y, dengan teknik korelasi *product moment* didapat korelasi antara belahan I dan Belahan II (r_b)
 $r_b = 0,541$

Kemudian dengan rumus Spearman Brown dapat dihitung reliabilitas internalnya sebagai berikut:

$$r_i = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b} = \frac{2 \cdot 0,541}{1 + 0,541} = 0,702$$

Jadi reliabilitas instrumen Prestasi Kerja Pegawai = 0,702, dan berdasarkan uji coba instrumen ini dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data.

2. Analisis Hasil Penelitian Lapangan

a. Variabel Penelitian

Analisa variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, dan kerjasama, serta variabel terikat prestasi kerja pegawai akan diuraikan sebagai berikut:

1). Variabel Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah kemampuan tiap pemimpin sebagai atasan pegawai dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan prestasi kerja yang baik. Unsur kepemimpinan dalam organisasi menjadi factor dominant pada kehidupan lembaga atau organisasi khususnya dunia usaha yang makin kompetitif yang ditandai dengan beberapa gejala seperti volume kerja yang meningkat, interaksi kompleks dan sebagainya dimana unsur pemimpin yang bertindak sebagai pengatur irama kerja, menggerakkan orang lain di setiap lini organisasi atau lembaga, sehingga dengan sadar mereka secara bersama-sama bersedia untuk mencapai tujuan yang dikehendaki oleh organisasi atau lembaga. Hasil penelitian berdasarkan tanggapan 60 orang responden terhadap kepemimpinan sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3. Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan

No	Tanggapan Responden	N	Σn	%
1	Sangat rendah	17	0,9	1,57%
2	Rendah	61	3,4	5,65%
3	Sedang	121	6,7	11,20%
4	Tinggi	637	35,4	58,98%
5	Sangat tinggi	244	13,6	22,59%
	Jumlah	1080	60	100%

Sumber : Proses Data Primer, Tahun 2009

Tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa 22,59% responden merasakan bahwa peranan kepemimpinan sangat tinggi, 58,98% responden merasakan bahwa peran kepemimpinan tinggi pengaruhnya. Tanggapan responden tentang kepemimpinan 81,57% menunjukkan bahwa kepemimpinan dari atasan dirasakan sangat berperan dalam pencapaian prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.

Pengaruh yang signifikan kebutuhan kepemimpinan terhadap prestasi kerja dapat dijelaskan bahwa kebutuhan kepemimpinan adalah merupakan kebutuhan untuk mewujudkan kemampuan kerja serta mengembangkan diri bagi seorang pegawai ditempat kerjanya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu mensejahterakan dan memakmurkan stafnya.

Indikasi kuatnya kepemimpinan terutama dalam hal tingkat komunikasi antara atasan dengan bawahan, pemberian wewenang dan tanggung jawab, kemampuan pemberian bimbingan kepada bawahan dan penciptaan kondisi kerja yang kondusif. Hal tersebut dapat terjadi karena berbagai keadaan seperti

pengaruh kultur BUMN dan budaya timur yang berpengaruh terhadap kehidupan organisasi perusahaan, peran pemimpin (*leader*), figur panutan dalam kelompok kerja sangat diharapkan oleh pegawai sebagai responden. Akan tetapi sifat sentralistik terhadap figur pimpinan dalam sebuah lembaga perlu perhatian manajemen untuk selalu melakukan peningkatan kualitas kepemimpinan agar dapat diperoleh peningkatan prestasi kerja pegawai.

Uraian di atas sesuai dengan pernyataan Sondang (1994:2) mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

2). Variabel Motivasi Kerja

Motivasi dalam penelitian ini adalah pemberian dorongan bekerja dari atasan kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka bersedia bekerja dengan memberikan yang terbaik, waktu dan tenaga maupun kemampuan demi tercapainya prestasi kerja yang baik. Pencapaian prestasi kerja pegawai yang optimal, diperlukan pengetahuan, kemampuan, dan motivasi pegawai sebagai unsur sumber daya manusia serta menciptakan situasi kondusif sehingga mendorong pegawai untuk berbuat atau bertindak sesuai dengan sasaran yang dikehendaki oleh organisasi atau lembaga pemerintah.

Data hasil penelitian berdasarkan tanggapan 60 orang responden terhadap motivasi kerja sebagaimana yang tercantum pada tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4. Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja

No	Tanggapan Responden	N	Σn	%
1	Sangat Rendah	8	0,8	1,33%
2	Rendah	35	3,5	5,83%
3	Sedang	91	9,1	15,17%
4	Tinggi	330	33,0	55,00%
5	Sangat Tinggi	136	13,6	22,67%
	Jumlah	600	60	100%

Sumber : Proses Data Primer, Tahun 2009

Tanggapan responden tersebut menunjukkan berbagai jawaban/tanggapan bahwa 22,67% responden merasakan bahwa motivasi kerja berperan sangat tinggi dalam pencapaian prestasi kerja pegawai, 55,00 % responden merasakan bahwa pengaruh motivasi kerja tinggi dan ini merupakan jumlah terbesar.

Tanggapan responden tentang motivasi kerja 77,67% menunjukkan bahwa peran motivasi kerja pegawai sangat dominant terhadap pencapaian prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, artinya semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka prestasi kerja pegawai juga akan meningkat.

Motivasi kerja pegawai terutama akibat dorongan yang diberikan oleh suatu instansi berupa pemenuhan kebutuhan ekonomi, pemberian kesempatan karir dan berprestasi, adanya jenjang jabatan yang jelas sehingga diperoleh pengakuan masyarakat dan adanya jaminan ketenangan kerja yang baik.

Implementasi di dunia kerja, peranan motivasi sangat penting dalam peningkatan prestasi kerja pegawai, orang akan bekerja lebih giat dan tekun apabila memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya. Seorang pegawai merupakan bagian komponen yang berperan penting dalam suatu organisasi kerjanya. Organisasi kerja memberikan pengaruh tinggi terhadap tinggi rendahnya motivasi seseorang.

Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha untuk memberikan yang terbaik yang bisa dilakukannya, karena ia mempunyai komitmen yang tinggi terhadap panggilan profesinya. Pegawai tersebut tidak hanya karena ingin dipuji atau untuk mendapatkan imbalan, tetapi lebih dari itu karena tuntutan profesinya sehingga prestasi kerja akan lebih baik.

3). Variabel Keterampilan Kerja

Keterampilan kerja adalah keterampilan pegawai di dalam bekerja dengan menggerakkan segala kemampuannya dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang diembannya, sehingga menghasilkan karya yang dapat dipertanggungjawabkan di hadapan publik. Keterampilan kerja merupakan faktor utama dalam kegiatan usaha. Di era peralatan kerja serba canggih sekarang ini, tuntutan keterampilan kerja sudah berubah sama sekali dengan keterampilan kerja sebelum adanya computer. Manajemen mencakup mengerjakan sesuatu melalui orang lain, dengan perkataan lain mencapai target melalui kontribusi orang lain. Menilai kekuatan dan kelemahan keterampilan pegawai untuk perencanaan dan penyusunan sasaran kerja.

Data hasil penelitian berdasarkan tanggapan 60 responden terhadap keterampilan kerja sebagaimana yang tercantum pada tabel 4.5 eberikut.

Tabel 4.5. Tanggapan Responden Terhadap Keterampilan Kerja

No	Tanggapan Responden	N	Σn	%
1	Sangat Rendah	7	0,5	0,83%
2	Rendah	64	4,6	7,62%
3	Sedang	152	10,8	18,10%
4	Tinggi	504	36,0	60,00 %
5	Sangat Tinggi	113	8,1	13,45 %
	Jumlah	840	60	100 %

Sumber: Proses Data Primer, Tahun 2009

Tanggapan responden di atas menunjukkan berbagai jawaban/tanggapan antara lain 13,45 % responden merasakan bahwa keterampilan kerja berperan sangat tinggi dalam mencapai prestasi kerja 60,00% responden merasakan bahwa keterampilan kerja pengaruhnya tinggi terhadap prestasi kerja pegawai.

Tanggapan responden mencapai 73,45 % menunjukkan bahwa keterampilan kerja berperan tinggi terhadap pencapaian prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton. Hal ini menunjukkan bahwa variabel keterampilan kerja memiliki hubungan yang bermakna (signifikan) terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, meliputi keterampilan teknis atau memperbaiki system kerja, menyusun perencanaan kerja, keterampilan kerja, termasuk mampu membagi tanggung jawab dengan rekan atau bawahan dan kemampuan mengambil keputusan.

Uraian di atas sesuai dengan pendapat Robbins (1996:82) mengatakan bahwa individu – individu yang mempunyai kemampuan dan keterampilan kerja menentukan untuk mencapai tugas kelompok, umumnya menyumbang lebih banyak dan lebih terpuaskan jika bakat keterampilan mereka secara efektif dimanfaatkan oleh kelompok, kemampuan intelektual dan kemampuan yang relevan dengan tugas keduanya telah ditemukan sebagai terkaitan pada prestasi kerja kelompok secara keseluruhan.

Dalam rangka menciptakan pegawai negeri sebagai sumber daya manusia yang berhasil guna dan berdaya guna, bermutu tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya untuk melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan, sehingga mampu berprestasi perlu diterapkan sistem (*reward*) bagi pegawai yang memiliki keterampilan kerja. Penghargaan tersebut berupa tanda jasa atau bentuk penghargaan lainnya seperti promosi jabatan. Penghargaan itu sebagai dorongan kepada pegawai yang memiliki keterampilan kerja di tempat kerjanya.

4). Variabel Kerjasama

Banyak penjelasan bahwa kompetensi kerjasama adalah merupakan faktor penentu pencapaian prestasi kerja yang optimal bagi pegawai. Kompetensi kerjasama perlu menjadi perhatian bila seseorang menjadi anggota dari kelompok yang berfungsi sebagai suatu tim dalam upaya melakukan sesuatu proses bersama-sama dalam organisasi.

Data hasil penelitian berdasarkan tanggapan 60 orang responden terhadap kerjasama sebagaimana yang tercantum pada tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6. Tanggapan Responden Terhadap Kerjasama

No	Tanggapan Responden	N	Σn	%
1	Sangat rendah	12	1,2	2,00 %
2	Rendah	59	5,9	9,83 %
3	Sedang	100	10,0	16,67 %
4	Tinggi	324	32,4	54,00 %
5	Sangat Tinggi	105	10,5	17,50 %
	Jumlah	600	60	100 %

Sumber : Proses Data Primer, Tahun 2009

Tanggapan responden di atas menunjukkan berbagai jawaban/tanggapan antara lain 17,50 % responden merasakan bahwa kerjasama berperan sangat tinggi dalam mencapai prestasi kerja pegawai, 54,03 % responden merasakan bahwa kerjasama pengaruhnya tinggi terhadap prestasi kerja pegawai.

Tanggapan responden mencapai 71,50 % di atas menunjukkan bahwa kerjasama di lingkungan instansi berpengaruh tinggi terhadap pencapaian prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton. Indikasi tersebut memperlihatkan tingkat kerjasama dengan teman sekerja, kesediaan membantu sesama teman dan derajat dalam aktifitas dalam organisasi.

Kerjasama yang baik antar sesama anggota organisasi yang dapat menghasilkan sinergi yang mutualistik atau hasil nilai akhir yang lebih besar dari nilai kerja masing-masing unsur bila dijumlahkan. Dengan perkataan lain bahwa kerjasama menjadi faktor yang menentukan keberhasilan pencapaian prestasi kerja yang baik.

3. Analisis Data Statistik

Untuk menganalisa variabel prestasi kerja pegawai, kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja dan kerjasama, dengan data skala Likert, dilakukan perhitungan analisa dengan menggunakan program SPSS versi 10.0

Tabel 4.7. Data Statistik

Uraian	N		Median	Std Deviation	Min	Max
	Valid	Missing				
Prestasi Kerja Peg.	60	0	49	4,30	38	55
Kepemimpinan	60	0	72	1,96	66	78
Motivasi Kerja	60	0	38	1,79	33	44
Keterampilan Kerja	60	0	53	2,67	50	60
Kerjasama	60	0	38	1,89	35	44

Sumber : Data Primer setelah diolah, 2009

Rata-rata nilai prestasi kerja pegawai (dengan jumlah data 60 responden) adalah 49 dengan standar deviasi 4,30. Sedangkan variabel Kepemimpinan mempunyai rata-rata nilai 72 dengan standar deviasi 1,96. Demikian juga untuk variabel Motivasi Kerja mempunyai rata-rata 38 dan standar deviasi 1,79. Untuk variabel Keterampilan Kerja mempunyai rata-rata 53 dengan standar deviasi 2,67, dan untuk variabel Kerjasama mempunyai rata-rata 38 dengan standar deviasi 1,89.

Matriks korelasi keempat variabel predicator terhadap pencapaian prestasi kerja pegawai seperti pada tabel 4.8 berikut :

Tabel 4.8. Corelasi diantara X terhadap X dan X terhadap Y

U r a i a n		Prestasi Kerja	Kepemimpinan	Motivasi	Ket. Kerja	Kerja sama
Pearson Correlation	Prestasi kerja	1,000	0,651**	0,632**	0,683**	0,618**
	Kepemimpinan	0,651**	1000	0,826**	0,681**	0,720**
	Motivasi kerja	0,632**	0,826**	1000	0,719**	0,764**
	Ket. Kerja	0,683**	0,681**	0,719**	1000	0,742**
	Kerjasama	0,618**	0,720**	0,764**	0,742**	1000
	Prestasi kerja		0,001	0,001	0,001	0,001
	Kepemimpinan	0,001		0,001	0,001	0,001
	Motivasi kerja	0,001	0,001		0,001	0,001
	Ket. Kerja	0,001	0,001	0,001		0,001
	Kerjasama	0,001	0,001	0,001	0,001	
	Prestasi kerja	60	60	60	60	60
	Kepemimpinan	60	60	60	60	60
	Motivasi kerja	60	60	60	60	60
	Ket. Kerja	60	60	60	60	60
	Kerjasama	60	60	60	60	60

** Corelation is significant at the 0,01 level

Sumber : Data Primer setelah diolah, 2009

a. Analisis Hubungan antara Kepemimpinan dengan Prestasi Kerja pegawai

Menganalisa hubungan antara kepemimpinan (*independent variable*) dan prestasi kerja pegawai (*dependent variable*), ada dua pendekatan yang digunakan: pertama, dengan korelasi sederhana bivariat dengan tehnik korelasi *Product Moment*, dan kedua, dengan metode korelasi persial dimana variabel independent lainnya akan dikontrol agar tidak mempengaruhi hubungan.

Hipotesis penelitian ini berbunyi sebagai berikut:

- Ho : tidak ada hubungan antara kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai.
- Ha : ada hubungan antara kepemimpinan dengan prstasi kerja pegawai.

Matriks korelasi Kepemimpinan terhadap pencapaian prestasi kerja pegawai seperti pada tabel 4.9 berikut :

Tabel 4.9. Corelasi diantara X1 terhadap Y

U r a i a n		Prestasi Kerja	Kepemimpinan
Pearson Correlation	Prestasi kerja	1.000	0,651
	Kepemimpinan	0,651	1.000
	Prestasi kerja		0,001
	Kepemimpinan	0,001	
N	Prestasi kerja	60	60
	Kepemimpinan	60	60

** Corelation is significant at the 0,01 level

Sumber : Data Primer setelah diolah, 2009

Pada tabel 4.9 tersebut menjelaskan korelasi sederhana untuk menganalisa persepsi responden, terlihat hubungan antara variabel kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai mempunyai signifikansi 0,001 (lebih kecil dari 0,05), maka hipotesis H_0 ditolak dan hipotesis H_a diterima. Kesimpulannya adalah ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dan prestasi kerja pegawai.

Nilai koefisien korelasi adalah 0,651, maka menurut tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi (Sugiyono, 2000:149) tingkat hubungan antara kepemimpinan dan prestasi kerja pegawai termasuk kategori tinggi (interval 0,60 – 0,799). Artinya semakin tinggi tingkat kepemimpinan maka semakin tinggi pula tingkat prestasi yang dicapai oleh pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton. Jadi dapat diinterpretasikan bahwa keahlian dalam hal kepemimpinan dapat mempengaruhi dan mengubah pribadi pegawai tersebut. Misalnya keahlian dalam mengelola staf dan mampu menciptakan suasana yang kondusif sehingga dapat menyelesaikan semua tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab bersama.

Seorang pegawai sudah pasti mempunyai keinginan untuk mendapatkan prestasi kerja yang baik. Semua kegiatan dalam lembaga pemerintahan

memerlukan sifat dan sikap kepemimpinan dalam segala aspek demi terciptanya tujuan yang diharapkan yaitu menghasilkan pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton yang handal dan mampu bekerja keras dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Jika pola kepemimpinan pegawai tersebut tidak sesuai dengan keinginan bawahan maka tujuan untuk menghasilkan prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton tidak akan tercapai. Sehubungan dengan hal ini Sondang (1994:2) menyatakan bahwa kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku positif pegawai bersangkutan memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan. Pernyataan tersebut sesuai juga dengan pendapat Hill dan Caroll (1997:35), bahwa “kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam mengarahkan sejumlah orang (dua orang atau lebih) dalam melaksanakan tugas-tugas kelompok yang terarah pada peningkatan prestasi kerja demi tercapainya tujuan organisasi”.

Ditambahkan oleh Siagian (1999:28), bahwa “suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun sebagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan”. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam hasil kerja pegawainya.

Berhasil atau tidaknya seorang pegawai dalam mencapai prestasi kerja yang memuaskan sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan yang diterapkan. Dengan kata lain bahwa unsur kepemimpinan dalam suatu organisasi menjadi faktor dominan pada kehidupan lembaga atau organisasi khususnya dunia yang makin kompetitif yang ditandai dengan gejala seperti volume kerja yang meningkat, interaksi kompleks dan sebagainya, dimana unsur pemimpin yang bertindak sebagai pengatur irama kerja, menggerakkan orang lain disetiap lini organisasi atau lembaga, sehingga dengan sadar mereka bersedia untuk mencapai tujuan yang dikehendaki oleh organisasi atau lembaga. Pemimpin sebagai pelaksana manajemen dalam menyelaraskan sumber daya manusia sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya.

b. Analisis Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Prestasi Kerja Pegawai

Menganalisa hubungan antara motivasi kerja (*independent variable*), dan prestasi kerja pegawai (*dependent variable*) dengan korelasi sederhana bivariat dengan tehnik korelasi *Product Moment*.

Hipotesis penelitian ini berbunyi :

- Ho : tidak ada hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai.
- Ha : ada hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai.

Matriks korelasi Kepemimpinan terhadap pencapaian prestasi kerja pegawai seperti pada tabel 4.10 berikut :

Tabel 4.10. Corelasi diantara X2 terhadap Y

Uraian		Prestasi Kerja	Motivasi Kerja
Pearson Correlation	Prestasi kerja	1,000	0,632
	Motivasi kerja	0,632	1000
	Prestasi kerja		0,001
	Motivasi kerja	0,001	
N	Prestasi kerja	60	60
	Motivasi kerja	60	60

** Correlation is significant at the 0,01 level

Sumber : Data Primer setelah diolah, 2009

Pada tabel 4.10 tersebut menjelaskan korelasi sederhana untuk penganalisa persepsi responden, terlihat hubungan antara variabel motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai mempunyai signifikan 0,001 (lebih kecil dari 0,05), maka hipotesis Ho ditolak dan hipotesis Ha diterima.

Kesimpulannya adalah ada hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai dan nilai koefisien korelasi adalah 0,632, maka menurut tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi (Sugiyono, 2000:149) tingkat hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai termasuk kuat (interval 0,60-0,799). Artinya bahwa semakin tinggi tingkat motivasi dan keinginan pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dalam menyelesaikan pekerjaan maka semakin bagus pula hasil kerja yang diperolehnya, karena prestasi kerja pegawai adalah merupakan tolak ukur kemampuan pegawai yang didapat dari proses motivasi sebagai indikator keberhasilannya dalam melaksanakan tugas sebagai tanggung jawabnya. Hal itu sesuai dengan pendapat Irawan (1997:236) menyatakan bahwa motivasi adalah hasrat atau keinginan seseorang meningkatkan upaya untuk mencapai target atau hasil. Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa berhasil tidaknya seorang

pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja pegawai yang bersangkutan.

Sejalan dengan penjelasan sebelumnya bahwa hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja sangat signifikan, artinya bahwa di dalam dunia kerja peranan motivasi sangat penting. Pegawai akan bekerja lebih giat dan tekun apabila memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya. Oleh sebab itu seorang atasan harus pandai berperan di dalam memotivasi bawahannya agar tercipta semangat kerja di lingkungan unit kerja tersebut.

Pegawai merupakan bagian komponen yang terpenting dalam suatu organisasi kerjanya. Organisasi kerja memberi pengaruh tinggi terhadap tinggi rendahnya motivasi kerja pegawainya secara lebih semangat sehingga akan memperoleh prestasi yang lebih baik. Ideanya seorang pegawai yang berhasil mencapai hasil kerja yang tinggi akan memperoleh prestasi kerja yang lebih besar. Hasil kerja yang tinggi dapat dicapai melalui semangat kerja yang tinggi pula. Semangat kerja yang tinggi dapat berasal dari pegawai itu sendiri dalam rangka memenuhi kebutuhannya. Hal itu sesuai dengan pendapat Robbins (1998:198) menyatakan bahwa "motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual."

c. Analisis Hubungan antara Keterampilan Kerja dengan Prestasi Kerja Pegawai

Pertanyaan penelitian adalah apakah terdapat hubungan antara keterampilan kerja (X3) dengan prestasi kerja pegawai (Y) pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.

Untuk menjelaskan seberapa tinggi hubungan antara keterampilan kerja (*independent variable*) dengan prestasi kerja pegawai (*dependent variable*) pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton adalah dengan perhitungan korelasi *Product Moment*.

Hipotesis penelitian ini berbunyi :

- Ho : tidak ada hubungan antara keterampilan kerja dengan prestasi kerja pegawai.
- Ha : ada hubungan antara keterampilan kerja dengan prestasi kerja pegawai.

Matriks korelasi Kepemimpinan terhadap pencapaian prestasi kerja pegawai seperti pada tabel 4.11 berikut :

Tabel 4.11. Corelasi diantara X3 terhadap Y

U r a i a n		Prestasi Kerja	Ket. Kerja
Pearson Correlation	Prestasi kerja	1000	0,683
	Ket. Kerja	0,683	1000
	Prestasi kerja		0,001
	Ket. Kerja	0,001	
N	Prestasi kerja	60	60
	Ket. Kerja	60	60

** Corelation is significant at the 0,01 level

Sumber : Data Primer setelah diolah, 2009

Pada tabel 4.11 tersebut menjelaskan korelasi sederhana untuk penganalisa persepsi responden, terlihat hubungan antara variabel keterampilan kerja dengan prestasi kerja pegawai mempunyai signifikansi 0,001 (lebih kecil dari 0,05), maka hipotesis Ho ditolak dan hipotesis Ha diterima. Ini membuktikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara keterampilan kerja (X3) dengan prestasi kerja pegawai (Y) dengan nilai koefisien korelasi adalah 0,683, maka menurut tabel

pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi (Sugiyono, 2000:149) tingkat hubungan antara ketrampilan kerja dengan prestasi kerja pegawai termasuk kategori tinggi (Interval 0,60-0,799). Artinya semakin tinggi keterampilan kerja pegawai semakin sukses pula dalam menyelesaikan pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya, sehingga dapat meningkatkan prestasi atas hasil kerjanya yang maksimal. Terbukti pada tahun 1998, sebelum adanya program pendidikan IPTEK terlihat pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional belum memiliki keterampilan kerja yang optimal, hal ini disebabkan karena masih menggunakan alat-alat sederhana dalam pelaksanaan tugas administrasi, sehingga kinerja mereka belum menunjukkan sebuah prestasi kerja yang baik. Pada tahun 2009 nilai prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional mulai memperlihatkan suatu prestasi yang gemilang dengan dukungan alat-alat technology canggih yang dapat membantu pegawai di dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Mengenai keterampilan kerja pegawai, Sekretaris Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton pada saat wawancara tanggal 27 Juni 2009 mengatakan bahwa dengan adanya program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah, baik Pemerintah Daerah maupun Pemerintah Pusat dapat menanbah wawasan atau keterampilan kerja bagi pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, sehingga dapat menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawabnya.

Robbins (1996:82) menyatakan bahwa individu-individu yang mempunyai kemampuan dan keterampilan kerja menentukan untuk mencapai tugas kelompok, umumnya menyumbang lebih banyak dan lebih terpuaskan jika bakat dan

keterampilan mereka secara efektif dimanfaatkan oleh kelompok, kemampuan intelektual dan kemampuan yang relevan dengan tugas keduanya telah ditemukan sebagai terkaitan pada prestasi kerja kelompok secara keseluruhan.

Sesuai dengan hasil analisis di atas bahwa keterampilan kerja adalah merupakan faktor yang sangat penting di dalam menciptakan hasil kerja yang baik. Semakin tinggi keterampilan kerja pegawai tersebut, semakin tinggi pula prestasi kerja yang dicapai, demikian pula sebaliknya bahwa semakin rendah keterampilan yang dimiliki pegawai tersebut semakin kecil pula prestasi yang dicapai. Dengan kata lain, bahwa dengan keterampilan kerja yang dimiliki, pegawai tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan atasannya. Hal itu sesuai dengan pendapat Aritonang, KT (2007:57) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan keterampilan kerja dalam situasi tertentu. Oleh sebab itu organisasi juga harus memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Dengan demikian akan menjadi pemicu pegawai tersebut untuk bekerja lebih profesional dan meningkatkan prestasi kerjanya.

Peneliti dapat mengatakan bahwa dengan modal keterampilan yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka semua pekerjaan dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya dapat dilaksanakan atau diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu Kepala Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton senantiasa menyelenggarakan atau mengutus para pegawainya untuk mengikuti Pendidikan dan Latihan guna menambah pengetahuan dan wawasan sehingga tercipta suatu prestasi kerja yang gemilang. Pegawai yang memiliki ilmu pengetahuan dan

keterampilan dalam bekerja adalah pegawai yang sudah siap pakai dengan harapan akan mendapatkan suatu prestasi kerja.

d. Analisis Hubungan antara Kerjasama dengan Prestasi Kerja Pegawai

Menganalisa hubungan antara kerjasama (*Independent variable*) dengan prestasi kerja pegawai (*dependent variable*), dengan korelasi sederhana bivariat dengan tehnik korelasi Product Moment.

Hipotesis penelitian ini berbunyi :

- Ho : tidak ada hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai.
- Ha : ada hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai.

Matriks korelasi Kepemimpinan terhadap pencapaian prestasi kerja pegawai seperti pada tabel 4.12 berikut :

Tabel 4.12. Korelasi diantara X4 terhadap Y

Uraian		Prestasi Kerja	Kerjasama
Pearson Correlation	Prestasi kerja	1,000	0,618
	Kerjasama	0,618	1,000
	Prestasi kerja		0,001
	Kerjasama	0,001	
N	Prestasi kerja	60	60
	Kerjasama	60	60

** Correlation is significant at the 0,01 level

Sumber : Data Primer setelah diolah, 2009

Pada tabel 4.12 tersebut menjelaskan korelasi sederhana untuk menganalisa persepsi responden, terlihat hubungan antara variabel kerjasama dengan prestasi kerja pegawai mempunyai signifikansi 0,001 (lebih kecil dari 0,05), maka hipotesis Ho ditolak dan hipotesis Ha diterima. Kesimpulannya adalah ada

hubungan yang signifikan antara kerjasama dengan prestasi kerja pegawai dan nilai koefisien korelasi adalah 0,618, maka menurut tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi (Sugiyono, 2000:149) tingkat hubungan antara kerjasama dengan prestasi kerja pegawai termasuk kategori kuat (Interval 0,60-0,799).

Penjelasan di atas menggambarkan bahwa semakin tinggi tingkat kerjasama maka prestasi kerja semakin meningkat. Sebaliknya, semakin kecil tingkat kerjasama akan semakin kecil pula prestasi kerja pegawai. Hal ini menunjukkan, bahwa dengan menjalin kerja secara koperatif dengan orang lain dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Uraian di atas sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Walker dalam Abdullah (1992:34) bahwa kerjasama dalam bekerja adalah untuk mencapai keberhasilan, dengan tidak berdasarkan atas kepentingan pribadi, tetapi lebih utama untuk kepentingan bersama, menyamakan kepentingan dengan orang lain yang bersifat kepercayaan mutualistik dengan tujuan akhir kerjasama yang efektif, dengan perkataan lain bahwa kerjasama menjadi faktor yang menentukan keberhasilan pencapaian prestasi kerja yang baik.

Berdasarkan pembahasan di atas, maka Peneliti menyimpulkan bahwa tingkat kerjasama yang tinggi dapat memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan prestasi kerja pegawai. Sebagaimana pepatah mengatakan bahwa "Bersatu Kita Teguh bercerai Kita Runtuh". Artinya bahwa dengan persatuan dan kerjasama, kita memiliki kemampuan dan kekuatan. Sebaliknya tanpa ada bersatuan dan kerjasama, akan menimbulkan kelemahan dalam

mencapai hasil kerja yang maksimal. Hal itu sejalan dengan pendapat Hill dan Caroll (1997:97) menyatakan bahwa kerjasama merupakan evaluasi perilaku kerja aktif dengan segala kemampuan dan kualitasnya untuk saling mendukung dalam tim kerja agar dapat memperoleh hasil kerja yang maksimal serta menerima dan menjalankan keputusan secara sah.

Pegawai dapat bekerja sama secara harmonis dengan semua pegawai, baik horisontal maupun vertikal dalam mencapai tujuan organisasi. Konsekuensinya akan tercipta suasana kerja yang baik diantara semua pegawai, sehingga seberat apapun tugas dan tanggung jawab yang diemban, akan tetap dapat diselesaikan dengan mudah dan mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung-jawabkan kualitas maupun kuantitasnya.

e. Analisis Hubungan antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Keterampilan Kerja, dan Kerjasama dengan Prestasi Pegawai

Untuk menghitung sumbangan variat dari 4 prediktor secara bersama-sama digunakan metode regresi berganda serentak. Sedangkan metode *stepwise backward inclusion* digunakan untuk memilih *predictor* yang mempunyai sumbangan variant terbesar terhadap prestasi kerja pegawai. Langkah pertama, akan dipilih *predictor* terbaik. Langkah kedua, memilih *predictor* lain untuk ditambahkan pada *predictor* terbaik yang masih memberikan sumbangan variat terhadap prestasi kerja pegawai. Proses perhitungan ini akan berhenti sampai tidak ada prediktor yang berkorelasi dengan prestasi kerja pegawai.

Sesuai ketentuan metode riset, tehnik statistika yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara 2 (dua) *independent variable* atau lebih dengan 1

(satu) *dependent variable*, dapat digunakan analisis korelasi multi variat (*multi variat Correlation*) atau dikenal dengan korelasi berganda. Korelasi berganda ini digunakan untuk memprediksi nilai variable dependen Y (prestasi kerja pegawai) berdasarkan hasil pengukuran korelasi dengan kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), keterampilan kerja (X3) dan kerjasama (X4) secara bersama-sama.

Untuk melihat hubungan antara 2 variabel, digunakan metode perhitungan korelasi berganda dengan rumus berikut:

$$r_{YX_1 \cdot X_2} = \frac{r_{YX_1} - r_{YX_2} \cdot r_{X_1X_2}}{(1 - r_{YX_2}^2) \cdot (1 - r_{X_1X_2}^2)}$$

(Sumber : Sugiyoni, 2000: 157)

Keterangan :

$r_{YX_1 \cdot X_2}$: korelasi variable Y dan X1, dimana variable X2 dikontrol

r_{YX_1} : korelasi variable Y dengan variable X1

r_{YX_2} : korelasi variable Y dengan variable X2

$r_{X_1X_2}$: korelasi antara variable X1 dengan variable X2

Berhubungan dengan pertanyaan penelitian bahwa; Apakah variabel kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), keterampilan kerja (X3) dan kerjasama (X4) secara bersama-sama memiliki hubungan dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton ?

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan Metode Sugiyono: 2000:157 maka diperoleh koefisien korelasi ganda ($R_{Y X_1 \cdot X_2}$) sebesar 112,485 dengan signifikansi 0,0001 (lebih kecil 0,005). Ini menggambarkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima atau dengan kata lain bahwa terdapat hubungan yang

signifikan antara kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja dan kerjasama secara bersama-sama terhadap prestasi kerja pegawai.

Uraian tersebut sesuai dengan literatur yang penulis baca bahwa banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai meliputi unsur-unsur kompetensi: orientasi pada hasil, dampak dan pengaruh, pemikiran konseptual, pemikiran analitis, inisiatif, percaya diri, pengertian antar pribadi, orientasi pelayanan pelanggan, mencari informasi, dan kerjasama. (Spencer, 1993:97)

Di sisi lain Amstrong (1994:66) berpendapat bahwa standar penilaian dalam prestasi kerja menggunakan kompetensi generic: pengetahuan tentang pekerjaan, kepedulian terhadap pelanggan, komunikasi, keterampilan individu, kerjasama, kualitas kerja, inisiatif, pemikiran analitik, produktivitas kerja, supervise dan kepemimpinan.

Koefisien korelasi ganda yang diperoleh, diuji keberartiannya dengan F hitung. Kemudian F hitung dikonsultasikan atau dibandingkan dengan taraf signifikansinya. Kriteria pengujiannya adalah koefisien korelasi ganda akan berarti bila F hitung lebih besar dari taraf signifikansinya ($F_{hitung} > Sig$). Dari hasil perhitungan yang dilakukan diperoleh F hitung sebesar 149,857 dengan signifikansi 0,0001 maka dikatakan bahwa kepemimpinan dan keterampilan kerja bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.

Hasil analisis koefisien korelasi ganda dapat dilakukan perhitungan dengan bantuan program computer SPSS 10.0 seperti pada tabel 4.13 berikut:

Tabel 4.13 ANOVA^c

No	Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig
1	Regression	5652,655	4	1413,164	112,485	0,000a
	Residual	4899,634	55	12,563		
	Total	19552,289	59			
2	Regression	5643,779	3	1881,260	149,857	0,000b
	Residual	4908,510	56	12,554		
	Total	10552,289	59			

- a. *Prediktors*; (*constant*), Kepemimpinan, Keterampilan, Motivasi Kerja, Kerjasama
b. *Prediktors* ; (*constant*), Kepemimpinan, Keterampilan Kerja, Kerjasama
c. *Dependent Variable* : Prestasi Kerja Pegawai

Hasil perhitungan Uji Anova atau F test tersebut di atas, maka didapat F hitung untuk predictor kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, dan kerjasama terhadap prestasi kerja pegawai adalah 112, 485 dengan signifikansi 0,0001 (lebih kecil 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima berarti terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja dan kerjasama secara bersama-sama terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Armstrong (1994:66) bahwa standar penilaian dalam prestasi kerja menggunakan kompetensi *generic*: pengetahuan tentang pekerjaan, kepedulian terhadap pelanggan, komunikasi, keterampilan individu, kerjasama, kualitas kerja, inisiatif, pemikiran analitik produktifitas kerja, supervisi dan kepemimpinan.

Pada Uji Anova atau F test, didapat F hitung model 2 atau model yang dipakai adalah 149,857 dengan signifikansi 0,0001 maka dikatakan bahwa model ini dapat digunakan untuk mengetahui atau memprediksi keberhasilan prestasi kerja pegawai.

Hasil perhitungan Uji Anova tersebut menggambarkan bahwa dengan kepemimpinan yang baik, motivasi kerja yang tinggi, keterampilan kerja yang memadai dan tingkat kerjasama yang aktif sangat mempengaruhi prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, artinya semakin tinggi tingkat kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, dan kerja sama, maka prestasi kerja juga akan meningkat.

Dimensi-dimensi yang membentuk akumulasi hubungan yang signifikan itu masing-masing meliputi: kepemimpinan (X1), Motivasi kerja (X2), keterampilan kerja (X3), dan kerjasama (X4). Semua dimensi yang dikemukakan itu adalah merupakan faktor penentu dalam peningkatan prestasi kerja yang baik sehingga harus diperhatikan oleh pihak pimpinan Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton maupun Kepala Bidang sebagai atasan langsung staf yang selalu melihat langsung perkembangan prestasi kerja pegawai.

Table 4.14. Coefficient Corelation

No	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
		B	Std Error	Beta		
1	(Constant)	13,532	1,558		8,685	0,000
	Kepemimpinan	0,131	0,030	0,276	4,333	0,000
	Motivasi Kerja	5,305	0,063	0,058	0,841	0,401
	Keterampilan Kerja	0,328	0,047	0,389	7,019	0,000
	Kerjasama	7,616	0,053	0,086	1,429	0,154
2	(Constant)	13,638	1,553		8,784	0,000
	Kepemimpinan	0,145	0,025	0,306	5,848	0,000
	Keterampilan Kerja	0,336	0,046	0,399	7,362	0,000
	Kerjasama	8,981	0,051	0,101	1,769	0,078

Sumber: Hasil Olah Data Primer Tahun 2009

Pada tabel 4.14 terlihat nilai *constant* sebesar 13,638 menyatakan bahwa jika pegawai tidak ada keterampilan kerja dan kepemimpinan, maka prestasi kerja pegawai adalah 13,638. Hasil koefisien regresi keterampilan kerja sebesar 0,328 menyatakan bahwa setiap penambahan nilai pada keterampilan kerja akan meningkatkan nilai prestasi kerja pegawai 0,328, sedangkan pada setiap peningkatan nilai pada kepemimpinan akan meningkatkan nilai prestasi kerja pegawai sebesar 0,145. Dengan demikian maka diperoleh informasi bahwa variabel keterampilan kerja lebih berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai dibandingkan variabel kepemimpinan.

Analisa regresi ganda terhadap 4 variabel *predictor* dengan menggunakan metode *stepwise backward* metode diperoleh hasil perhitungan hanya 2 variabel kepemimpinan dan keterampilan kerja. Sedangkan variabel motivasi kerja dan kerjasama tidak diikutkan dalam analisa regresi kerana memperlihatkan korelasi yang kurang signifikan. Kemudian untuk melihat seberapa besar sumbangan varian variabel bebas (*independent variable*) terhadap variable terikat (*dependent variable*) dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut:

Tabel 4.15. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error Of the Estimate	Change Statistic				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig F Change
1	0,732	0,536	0,531	3,54	0,536	112,485	2	57	0,000
2	0,731	0,535	0,531	3,54	-0,001	0,707	2	57	0,401

- a. Predictors : (*constant*), kerjasama, Kepemimpinan, Keterampilan kerja, Motivasi kerja.
 - b. Predictors : (*constant*), Kerjasama, Kepemimpinan, Keterampilan kerja.
- Sumber: Hasil Olahan Data Primer.

Hasil analisa regresi model *Summary* tersebut diperoleh angka *adjusted R Square* sebesar 0,531. Dengan demikian bahwa kedua *predictor* dalam penelitian ini hanya memberikan sumbangan variant sebesar 53,10% dari seluruh total variant keberhasilan prestasi kerja pegawai. Hal ini menggambarkan bahwa masih ada faktor lain di luar variabel yang diteliti yang memberikan sumbangan variat terhadap keberhasilan prestasi kerja bagi pegawai sebesar 46,90%.

Hasil analisis di atas sesuai dengan pendapat Robbins (1996:82) sebagai berikut:

(1) Bukti menunjukan bahwa individu-individu yang mempunyai kemampuan yang menentukan untuk mencapai tugas kelompok, umumnya menyumbang lebih banyak dan lebih terpuaskan jika bakat-bakat secara efektif dimanfaatkan oleh kelompok. (2) Kemampuan intelektual dan kemampuan yang relevan dengan tugas, memiliki motivasi kerja yang tinggi, keduanya telah ditemukan sebagai terkaitan pada prestasi kerja kelompok keseluruhan. Bagaimanapun korelasinya tidak sangat tinggi yang menyarankan bahwa ada faktor-faktor lain seperti ukuran kelompok, tipe tugas yang dikerjakan, tindakan sang pemimpin dan tingkat konflik di dalam kelompok, juga mempengaruhi prestasi kerja.

Hasil analisa regresi ganda terhadap variabel *predictor* dengan menggunakan metode *stepwise backward* diperoleh hasil perhitungan bahwa hanya variabel kepemimpinan dan keterampilan kerja yang memberikan sumbangan varian terbesar. Artinya kepemimpinan, dan keterampilan kerja sangat besar pengaruhnya terhadap pencapaian prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton. Sedangkan variabel motivasi kerja dan kerjasama tidak diikutkan dalam analisa regresi kerana memperlihatkan korelasi yang kurang signifikan.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis membuktikan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara deskripsi kepemimpinan, motivasi kerja, dan keterampilan kerja dan kerjasama dengan prestasi kerja pegawai.

Pertama, ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dengan nilai signifikan 0,001 (lebih kecil dari 0,05), dan koefisien korelasi kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai 0,651. Mengingat analisis penelitian ini didasarkan persepsi responden, maka hasil pengujian hipotesis ini memberikan indikasi bahwa responden sependapat dengan sebagian besar butir pertanyaan yang dirancang untuk membuktikan hipotesis ini, dengan perkataan lain responden setuju bahwa ada keeratn hubungan antara kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai.

Kepemimpinan menurut perspektif responden dapat diartikan suatu harapan seorang pemimpin yang ideal atau bahkan kondisi lingkungan atau iklim kepemimpinan yang sesuai, akan tetapi secara eksplisit pegawai memilih kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap pencapaian prestasi kerja.

Kedua, ada hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dengan nilai signifikan 0,001 (lebih kecil dari 0,05), dan koefisien korelasi motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai 0,632. Hasil pembuktian hipotesis

ini memberikan isyarat bahwa responden sependapat dengan rumusan hipotesis ini, dengan perkataan lain, responden setuju bahwa ada keeratn hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan motivasi kerja pegawai.

Ketiga, ada hubungan yang positif dan signifikan antara keterampilan kerja dengan prestasi pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dengan nilai signifikan 0,001 (lebih kecil dari 0,05), dan koefisien korelasi keterampilan kerja terhadap prestasi kerja pegawai 0,683. Hasil membuktikan hipotesis ini memberikan isyarat bahwa responden sependapat dengan rumusan hipotesis ini, dengan perkataan lain responden setuju bahwa ada keeratn hubungan antara prestasi kerja pegawai dengan keterampilan kerja pegawai.

Keempat, ada hubungan yang positif dan signifikan antara kerjasama dengan prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dengan nilai signifikan 0,001 (lebih kecil dari 0,05), dan koefisien korelasi kerjasama terhadap prestasi kerja pegawai 0,618. Hasil pembuktian hipotesis ini memberikan isyarat bahwa responden sependapat dengan rumusan hipotesis ini, dengan perkataan lain responden setuju bahwa ada keeratn hubungan prestasi kerja pegawai dengan kerjasama.

Kelima, secara bersama-sama terdapat hanya ada 2 variabel yang mempunyai hubungan positif dan signifikan yaitu keterampilan kerja dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton. Sedangkan motivasi kerja dan kerjasama memperlihatkan indikasi yang tidak signifikan. Hasil analisa ini memberikan indikasi bahwa gabungan kepemimpinan dan keterampilan kerja secara bersama-sama

(*sinergistik*) memberikan pengaruh dominant terhadap pencapaian prestasi kerja di dalam instansi atau lembaga dengan nilai signifikan 0,001 (lebih kecil dari 0,05) dan F hitung sebesar 149,857 yang menunjukkan hubungan yang sangat tinggi terhadap prestasi pegawai..

B. Saran–Saran

Berdasarkan beberapa simpulan yang telah diuraikan di atas, maka saran atau rekomendasi yang dapat diberikan oleh peneliti terhadap pengambilan kebijakan pada instansi Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dalam upaya peningkatan prestasi kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan agar dengan diketahuinya keeratan hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, keterampilan kerja, dan kerjasama dengan prestasi kerja, maka semua komponen yang terkait dengan pembentukan prestasi dapat dijadikan sebagai dasar dalam memberikan kebijakan pelaksanaan system penilaian Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton.
2. Diharapkan adanya upaya peningkatan keterampilan dalam bekerja yang menjadi program pendidikan dan pelatihan dari instansi atau lembaga yang menjadi variabel penilaian prestasi kerja pegawai yang terukur (*measureable goals*). Bila instansi atau lembaga ini belum mempunyai program peningkatan keterampilan kerja pegawai, maka disarankan untuk segera menyiapkan program pendidikan dan pelatihan yang terstruktur, sebagai upaya peningkatan keterampilan kerja dan dapat dijadikan tolok ukur peningkatan prestasi kerja pegawai.

3. Perlu diadakan kegiatan pendidikan dan latihan untuk menambah wawasan dan pengetahuan pegawai Dinas Pendidikan Nasional dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai tersebut.
4. Adanya penempatan pegawai oleh instansi atau lembaga, baik berupa penugasan, mutasi maupun promosi jabatan, dengan perkataan lain memberikan kepercayaan kepada pegawai sesuai dengan kompetensinya.
5. Perlu penataan kembali manajemen sumber daya manusia diantaranya system penilaian kinerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, maka diharapkan kualitas kerja individu pegawai tersebut akan menjadi baik.

UNIVERSITAS TERBUKA



DAFTAR PUSTAKA

- Aditiawan, C. (1991). *Perumusan Kebijakanaksanaan Sistem Penggajian*. Jakarta: LM FEUI.
- Anderson, Gordon, C. (1993). *Managing Performance Appraisal System*. First Edition. Oxford, UK: Blackwell.
- Amstrong dan Michael. (1994). *Performance Management*. London: Kogan Page Ltd.
- Aritonang, KT.(2007) *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Guru SMP Kristen*, Jakarta BPK Penabur.
- Bailey. (1982). *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cascio, A. (1987). *Managing Performance Appraisal*. Hongkong: Graphicraf Typesetters
- Campbell, Andrew and Luchs, Kathleen Sommer. (1997). *Core Competency Based Strate*. London : Internasional Thomson Business Press.
- Dessler dan Geray. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prehallindo.
- French Michael Beer. (1994). *Human Resources Managemen*. USA: Houghton Mifflin.
- Gaspersz, Vincent. (1998). *Manajemen Produktivitas Total*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gilley, Jerry W. dan Maycunich, Ann. (1999). *Beyond tha Learning Organization*. Massachusetts: Perseus Books Cambridge.
- Hill dan Carroll, SJ. (1997) *Organisational Theory and Management*. New York: A Macro Approach, John Willey and Sons Inc.
- Keith, D. (1996). *Human Resources and Personal Managemen*. Singapore Graw Hill.
- Prasetyo, I. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA-LAN.

- Ivancevich, John M. (1992). *Human Resource Management Foundations of Personal*. Fifth Edition. Boston: International Business Books.
- Nazir, Moch. Ph.D. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rao, T.V (1996) *Penilaian Prestasi Kerja Teori dan Praktek*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Robbins, Stephen P.dan Hunsaker, Phillip L. (1989). *Training in Interpersonal Skills*. Second Edition. New Jersey: Prentice Hall, Upperr Sadle River.
- Robbins dan Stephen P. (1991). *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Richard, D. (1997). *Motivate to win*. London: Kogan Page Limited.
- Rothwell, William J. (1996). *ASTD for Human Performance Improvement*. USA: ASTD, Alexandria, Virginia.
- Scholtes, Peter R. (1998). *The Leader's Handbook*. Singapore: Mc Graw-Hill.
- Siagian, Sondang P. (1991). *Peranan Staf dalam Manajemen*. Jakarta: CV Haji Massagung.
- Sikula dan Andrew F. (1983). *Personal Management*. Fifth Edition. Singapore: Mc Grew -Hill.
- Spencer, Lyle. M. dan Spencer, Signe M. (1993). *Competence at Work models for Superior Performance*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Stewart dan Dorothy M. (1989) *Handbook of Management Skills*, Seri Pedoman Manajemen. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sugiyono, (1999) *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Stoner.(1991) *Management*. Sixth Edition. New Jergey: Prentce Hall International Inc.
- Walker, Jemes W. (1992). *Human Resource Strategy*. Singapore: Mc Grew-Hill.
- Wijaya. (2001). *Analisis Statistik dengan Program SPSS 10.0*. Cetakan Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Wahjosumidjo.(1994) *Kepempimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.



LAMPIRAN 1

**KISI – KISI INSTRUMEN YANG DIPERLUKAN UNTUK MENGUKUR
PRESTASI KERJA, KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
KETERAMPILAN KERJA, DAN KERJASAMA**

NO	VARIABEL PENELITIAN	INDIKATOR YANG DIUKUR	NOMOR ITEM PERNYATAAN
1	Prestasi Kerja	1 Prestasi kerja dan Penilaian prestasi kerja.	1,2 dan 3
		1. Pencapaian tujuan penilaian prestasi kerja.	4,5,6,7 dan 8
		2. Ketepatan metode penelitian prestasi kerja	9
		3. Tingkat bias penelitian	10 dan 11
		4. Tingkat makna umpan balik penilaian prestasi kerja	12
2	Kepemimpinan	1. Tingkat komunikasi antara pimpinan dan bawahan	13 dan 14
		2. Tingkat kepercayaan dalam mendelegasikan wewenang.	15,16,17,18,19 dan 20
		3. Tingkat kesediaan atasan memberikan bimbingan.	21,22,23,24 dan 25
		4. Tingkat kemampuan menciptakan kondisi kerja yang baik.	26,27,28,29 dan 30
3	Motivasi kerja	1. Motivasi kebutuhan ekonomi.	31
		2. Motivasi kesempatan memperoleh kemajuan.	32,33 dan 34
		3. Motivasi pengakuan diri.	35 dan 36
		4. Harapan adanya pimpinan yang baik.	37 dan 38

1	2	3	4
		5. Harapan adanya jaminan kerja yang baik	39
		6. Hubungan motivasi kerja terhadap prestasi pegawai	40
4	Keterampilan kerja	1. Kemampuan memperbaiki system.	41,42,43,44 dan 45
		2. Kemampuan membuat perencanaan.	46,47,48,49 dan
		3. Kemampuan manajerial	50
		4. Kemampuan mendistribusikan tanggung jawab	51
		5. Kemampuan untuk mengambil keputusan.	52,53 dan 54
5	Kerjasama	1. Kesiediaan untuk bekerjasama dengan teman sekerja	55,56,57,58 dan 59
		2. Kesiediaan untuk bekerjasama dengan teman sekerja dan atasan.	60,61,62 dan 63
		3. Aktivitas dalam organisasi	64

LAMPIRAN 2**DAFTAR PERNYATAAN PENELITIAN****I. Pengantar**

Sehubungan dengan persiapan penyusunan tesis yang kami laksanakan yang sehubungan dengan prestasi pegawai di Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, peneliti mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu mengisi kuesioner / daftar pernyataan berikut.

Mengingat implikasi penelitian ini diharapkan berguna bagi peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton, oleh sebab itu kesungguhan atas jawaban Bapak/Ibu/Saudara sangat diharapkan.

Untuk kepentingan penelitian kami sebagai peneliti menjaga kerahasiaan isi kuesioner dan data diri responden.

Dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan Bapak / Ibu/ Saudara yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner dan mohon maaf apabila ada pernyataan yang kurang berkenan.

II. Kuesioner Penelitian**A. Identitas Responden**

1. Nomor Responden :(Diisi Peneliti)
2. Umur :tahun
3. Golongan / Ruang Gaji :
4. Jabatan :
5. Unit Kerja :
6. Staf yang Saudara Nilai :orang
7. Tanggal pengisian Kuesioner :

B. Petunjuk Pengisian

- Tingkatan Penilaian dan Nilai

Lima alternative jawaban yang dipilih respondet tersebut yaitu:

Nilai	5	4	3	2	1
Jawaban Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
Gradasi	Sangat tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat rendah

- Isilah data dan jawaban pernyataan penilaian di bawah ini dengan menandai (X) pada kotak pilihan yang tersedia.

III. Daftar Pernyataan

No	Uraian Pernyataan	5	4	3	2	1
1	Yang dimaksud dengan Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	<input type="checkbox"/>				
2.	Yang dimaksud dengan Penilaian Prestasi kerja adalah proses evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan tolok ukur tertentu yang berkaitan langsung dengan tugasnya dan dievaluasi secara berkala	<input type="checkbox"/>				
3	Dalam proses penilaian saya menggunakan standar prestasi atau criteria tertentu untuk mengukur prestasi pegawai	<input type="checkbox"/>				
4	Tujuan penilaian Prestasi Kerja dapat ditinjau dari dua sisi, yakni tujuan dari sisi instansi atau lembaga dan tujuan dari sisi pengembangan pegawai	<input type="checkbox"/>				

N0	Uraian Pernyataan	5	4	3	2	1
5	Tujuan dari sisi instansi atau lembaga Penilaian Prestasi Kerja untuk mengevaluasi Prestasi Kerja individu pegawai dan untuk pengembangan pegawai.	<input type="checkbox"/>				
6	Tujuan dari sisi pegawai, Penilaian Prestasi Kerja adalah bagi pegawai untuk memperoleh umpan balik, pegawai mengetahui masalah yang mereka hadapi	<input type="checkbox"/>				
7	Saya memberikan gambaran sederhana dari perubahan perilaku berprestasi bagi pegawai	<input type="checkbox"/>				
8	Tujuan utama Penilaian Prestasi Kerja pegawai adalah untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif bagi Manajemen untuk pembinaan dan pengembangan prestasi.	<input type="checkbox"/>				
9	Unsur-unsur yang dinilai dalam Penilaian Prestasi Kerja pegawai hanya berdasarkan sifat kepribadian (perilaku dan kemampuan) pegawai	<input type="checkbox"/>				
10	Data kepegawaian seperti jenis kelamin, umur (tanggal/tanggal lahir), agama dari pegawai yang dinilai akan mempengaruhi obyektivitas penilaian pegawai	<input type="checkbox"/>				
11	Hasil akhir nilai keseluruhan Penilaian Prestasi Kerja pegawai dinyatakan dalam tingkatan dari "Tidak Berhasil" sampai dengan "Sangat Berhasil", mempengaruhi proses penilaian.	<input type="checkbox"/>				
12	Penilaian prestasi kerja memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memberikan umpan balik khususnya dalam hal penyampaian keberatan atas hasil akhir penilaian.	<input type="checkbox"/>				
13	Pemimpin bekerjasama dengan pegawai untuk mencapai tujuan dan sasaran instansi.	<input type="checkbox"/>				
14	Pemimpin menciptakan kondisi kekeluargaan dalam pencapaian prestasi dimana pegawai dapat tumbuh dan berkembang.	<input type="checkbox"/>				
15	pemimpin mencermati dan menghilangkan konflik dalam pekerjaan dan aktifitas dimana motivasi dan prestasi pegawai menurun.	<input type="checkbox"/>				

No	Uraian Pernyataan	5	4	3	2	1
16	Pemimpin mendorong pegawai kreatif dalam menghadapi kendala dalam pekerjaan untuk menghasilkan pekerjaan demi pengembangan organisasi perusahaan	<input type="checkbox"/>				
17	Saya sependapat bahwa kepercayaan pemimpin terhadap penyelesaian tugas sehari-hari adalah penting.	<input type="checkbox"/>				
18	Pemimpin memberikan bimbingan, pengarahan kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas yang belum dimengerti pegawai.	<input type="checkbox"/>				
19	Dalam membimbing pegawai, pemimpin memberikan informasi baru dengan cara yang praktis dan berarti	<input type="checkbox"/>				
20	Dalam membimbing pegawai, pemimpin menggunakan umpan balik dan sesekali menyimpulkan untuk memfasilitasi ingatan dan pengalamannya.	<input type="checkbox"/>				
21	Dalam membimbing pegawai, pemimpin memberikan penjelasan secara kekeluargaan untuk menyampaikan informasi baru dengan istilah dan contoh yang dapat dimengerti oleh mereka.	<input type="checkbox"/>				
22	Pemimpin memberikan rekomendasi kepada pegawai tentang pengembangan karir yang mereka perlukan.	<input type="checkbox"/>				
23	Pemimpin membagi tanggung jawab dan system pengawasan dengan pegawai	<input type="checkbox"/>				
24	Pemimpin menunjuk pegawai untuk duduk dalam penilaian atau tim proyek dimana dia dapat berperan serta dan mencapai hasil.	<input type="checkbox"/>				
25	Pemimpin mendorong pegawai untuk mendapat pemahaman pribadi dari kompetensi atau keterampilan tertentu.	<input type="checkbox"/>				
26	Saya berpendapat terhadap gagasan dan usaha penciptaan lingkungan kerja yang baik adalah penting.	<input type="checkbox"/>				

No	Uraian Pernyataan	5	4	3	2	1
27	Pemimpin berpendapat terhadap gagasan dan usaha penciptaan lingkungan kerja yang baik adalah penting.	<input type="checkbox"/>				
28	Pemimpin memberikan perhatian pada pegawai yang telah menerapkan keterampilan baru dalam pekerjaannya.	<input type="checkbox"/>				
29	Pemimpin menghargai kepada seluruh peran serta pegawai untuk meningkatkan kinerja suatu lembaga atau instansi	<input type="checkbox"/>				
30	Pemimpin memberikan penghargaan dan pengakuan bila pegawai memberikan nilai tambah jangka panjang dari pada jangka pendek bagi lembaga atau instansi.	<input type="checkbox"/>				
31	Adanya pemenuhan kebutuhan ekonomi sehari-hari, itu mendorong saya bekerja lebih baik.	<input type="checkbox"/>				
32	Saya berusaha menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan sengan pegawai.	<input type="checkbox"/>				
33	Saya berusaha untuk mengembangkan dan memberi kesempatan untuk maju bagi pegawai. (misalnya: Promosi, mutasi, pendidikan dan pelatihan)	<input type="checkbox"/>				
34	Saya merasakan penempatan tenaga kerja, mutasi dan promosi di tempat kerja terasa cukup adil.	<input type="checkbox"/>				
35	Dalam melaksanakan tugas, saya menghargai pegawai sebagai unsure pribadi manusia.	<input type="checkbox"/>				
36	Saya berpendapat bahwa sikap dan cara memberikan penjelasan atau keterangan yang berhubungan dengan pekerjaan kepada pegawai cukup baik.	<input type="checkbox"/>				
37	Saya tidak memperlakukan pegawai berbeda-beda agar tidak terjadi pertentangan dalam melaksanakan pekerjaan.	<input type="checkbox"/>				
38	Saya memperlakukan dan bersikap kepada pegawai selama bekerja di kantor cukup baik.	<input type="checkbox"/>				

No	Uraian Pernyataan	5	4	3	2	1
39	Saya selalu menjamin bahwa saya tidak akan memberhentikan pegawai begitu saja dari jabatan selama tidak melakukan kesalahan yang fatal.	<input type="checkbox"/>				
40	Faktor motivasi pegawai dalam bekerja merupakan factor yang menentukan keberhasilan pegawai dalam mencapai prestasi kerja.	<input type="checkbox"/>				
41	Saya merasakan tantangan untuk membenahi dan memperbaiki tatanan yang kurang sesuai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.	<input type="checkbox"/>				
42	Saya merasa mempunyai kewenangan yang penuh untuk membuat perencanaan dan mengantisipasi terhadap kendala yang akan terjadi terhadap pelaksanaan tugas.	<input type="checkbox"/>				
43	Di dalam tugas sehari-hari saya dapat mencurahkan kemampuan dalam mengatur pegawai yang ada dan mendistribusikan tanggung jawab secara adil dan merata.	<input type="checkbox"/>				
44	Saya merasakan pekerjaan saya dapat mempergunakan seluruh pengetahuan dan kemampuan saya secara penuh.	<input type="checkbox"/>				
45	Saya sangat dihargai dengan kontribusi yang saya berikan di instansi atau lembaga.	<input type="checkbox"/>				
46	Saya memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk membuat keputusan yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan saya dengan baik.	<input type="checkbox"/>				
47	Saya merasa dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari tingkat tekanan kerjanya terlalu tinggi.	<input type="checkbox"/>				
48	Pencapaian prestasi kerja saya memerlukan kemampuan analisa yang baik, terutama untuk program jangka panjang dan pengaruh berbagai masalah di luar perusahaan.	<input type="checkbox"/>				
49	Pencapaian prestasi kerja saya diperlukan kemampuan mengambil keputusan cepat dan tepat dalam berbagai situasi.	<input type="checkbox"/>				

No.	Uraian Pernyataan	5	4	3	2	1
50	Tugas dan pekerjaan sehari-hari saya menuntut kemampuan verbal dengan baik dalam komunikasi harian maupun menyusun laporan suatu instansi atau lembaga.	<input type="checkbox"/>				
51	Tugas dan pekerjaan sehari-hari saya menuntut kemampuan menyampaikan ide kepada orang lain secara lisan maupun tertulis.	<input type="checkbox"/>				
52	Di dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, saya selalu melibatkan pegawai	<input type="checkbox"/>				
53	Saya berupaya meningkatkan penampilan dan kepribadian yang prima untuk memperoleh kepercayaan yang tinggi dari pihak dalam maupun luar.	<input type="checkbox"/>				
54	Faktor kemampuan kerja dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan keberhasilan pegawai dalam mencapai prestasi kerja.	<input type="checkbox"/>				
55	Saya menghargai kerjasama kelompok (<i>team work</i>) dari pada semangat kerja perorangan.	<input type="checkbox"/>				
56	Saya membuka komunikasi dengan pegawai untuk membantu mereka mengembangkan prestasi kerjanya.	<input type="checkbox"/>				
57	Saya membangun hubungan secara kekeluargaan dengan pegawai.	<input type="checkbox"/>				
58	Saya menerima pegawai yang gaya dan sifat kepribadiannya unik dan berbeda.	<input type="checkbox"/>				
59	Saya berusaha menarik simpati pegawai saya .	<input type="checkbox"/>				
60	Saya berusaha mengembangkan kepercayaan diri pegawai.	<input type="checkbox"/>				
61	Saya terbuka atas penyampaian pendapat dengan jujur terhadap prestasi kerja pegawai.	<input type="checkbox"/>				
62	Saya berusaha untuk meningkatkan kepercayaan diri pegawai dengan memberikan wewenang agar diperoleh kepuasan kerja .	<input type="checkbox"/>				

No	Uraian Pernyataan	5	4	3	2	1
63	Saya berusaha untuk meningkatkan rasa percaya diri pegawai secara mantap bila prestasinya menuntut itu.	<input type="checkbox"/>				
64	Saya membantu pegawai menambah pengetahuan dan keterampilan dalam rangka peningkatan karirnya.	<input type="checkbox"/>				

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN 3

Hasil Analisa Item Instrumen Prestasi Kerja Pegawai

Nomor butir Instrumen	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	0,514	Valid
2	0,383	Valid
3	0,495	Valid
4	0,334	Valid
5	0,405	Valid
6	0,490	Valid
7	0,102	Tidak Valid
8	0,697	Valid
9	0,508	Valid
10	0,288	Tidak Valid
11	0,333	Valid
12	0,244	Tidak Valid
13	0,253	Tidak Valid
14	0,156	Tidak Valid
15	0,452	Valid
16	0,516	Valid
17	0,259	Tidak Valid
18	0,264	Tidak Valid
19	0,604	Valid
20	0,199	Tidak Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2009

LAMPIRAN 4

Tabulasi Skor Pengukuran Belah Dua Prestasi Kerja Pegawai

Nomor Responden	Data Jawaban Item Ganjil (I)	Data Jawaban Item Genap (II)
1	22	22
2	24	24
3	22	23
4	20	21
5	23	24
6	19	19
7	18	20
8	22	21
9	20	16
10	21	20
11	13	20
12	22	24
13	17	20
14	21	18
15	23	20
16	22	22
17	15	18
18	20	19
19	22	21
20	18	17
21	20	20
22	24	20
23	25	26
24	22	21
25	13	20
26	18	16
27	23	23
28	16	18
29	23	18
30	22	22

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2009

LAMPIRAN 5**Hasil Analisa Item Instrumen Kepemimpinan**

Nomor Butir Instrumen	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	0,750	Valid
2	0,712	Valid
3	0,882	Valid
4	0,824	Valid
5	0,311	Tidak Valid
6	0,690	Valid
7	0,872	Valid
8	0,897	Valid
9	0,857	Valid
10	0,870	Valid
11	0,920	Valid
12	0,571	Valid
13	0,706	Valid
14	0,596	Valid
15	0,013	Tidak Valid
16	0,829	Valid
17	0,513	Valid
18	0,602	Valid
19	0,884	Valid
20	0,430	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2009

LAMPIRAN 6

Tabulasi Skor Pengukuran Belah-Dua Kepemimpinan

Nomor Responden	Data Jawaban Item Ganjil (I)	Data Jawaban Item Genap (II)
1	36	36
2	31	29
3	36	36
4	32	32
5	33	32
6	33	31
7	28	27
8	32	30
9	25	26
10	34	33
11	19	13
12	34	35
13	19	13
14	25	25
15	22	25
16	23	26
17	28	23
18	37	33
19	38	33
20	22	21
21	30	29
22	37	37
23	37	38
24	34	33
25	19	13
26	23	22
27	35	36
28	35	34
29	26	28
30	35	33

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2009

LAMPIRAN 7**Hasil Analisa Item Instrumen Motivasi Kerja**

Nomor Butir Instrumen	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	0,519	Valid
2	0,788	Valid
3	0,834	Valid
4	0,740	Valid
5	0,905	Valid
6	0,853	Valid
7	0,793	Valid
8	0,852	Valid
9	0,294	Tidak Valid
10	0,521	Valid
11	-0,056	Tidak Valid
12	-0,284	Tidak Valid
13	0,467	Tidak Valid
14	0,517	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2009

LAMPIRAN 8

Tabulasi Skor Pengukuran Belah Dua Keterampilan Kerja

Nomor Responden	Data Jawaban Item Ganjil (I)	Data Jawaban Genap (II)
1	19	25
2	17	24
3	18	26
4	18	25
5	18	28
6	17	26
7	16	22
8	16	28
9	14	25
10	19	27
11	9	21
12	19	27
13	9	21
14	15	22
15	17	23
16	17	23
17	16	22
18	20	26
19	20	26
20	13	20
21	17	25
22	21	28
23	20	28
24	19	24
25	9	21
26	15	18
27	20	24
28	20	23
29	16	24
30	20	28

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2009

LAMPIRAN 9**Hasil Analisa Item Instrumen Keterampilan Kerja**

Nomor butir Instrumen	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	0,750	Valid
2	0,587	Valid
3	0,496	Valid
4	0,709	Valid
5	0,782	Valid
6	0,551	Valid
7	0,518	Valid
8	0,376	Valid
9	0,657	Valid
10	0,472	Valid
11	0,328	Valid
12	0,619	Valid
13	0,688	Valid
14	0,619	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2009

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN 10

Tabulasi Skor Pengukuran Belah Dua Keterampilan Kerja

Nomor Responden	Data Jawaban Item Ganjil (I)	Data Jawaban Genap (II)
1	26	25
2	22	24
3	24	26
4	20	25
5	26	28
6	24	26
7	23	22
8	26	28
9	26	25
10	26	27
11	20	21
12	26	27
13	20	21
14	23	22
15	20	23
16	19	23
17	16	22
18	26	26
19	26	26
20	21	20
21	21	25
22	28	28
23	28	28
24	26	24
25	20	21
26	17	18
27	24	24
28	24	23
29	25	24
30	22	28

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2009

LAMPIRAN 11**Hasil Analisa Item Instrumen Kerjasama**

Nomor butir instrument	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	0,672	Valid
2	0,601	Tidak valid
3	0,869	Valid
4	0,745	Valid
5	0,680	Valid
6	0,660	Valid
7	0,884	Valid
8	0,751	Valid
9	0,761	Valid
10	0,758	Valid
11	0,807	Valid
12	0,080	Tidak Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2009

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN 12

Tabulasi skor Pengukuran Belah Dua Kerjasama

Nomor Responden	Data Jawaban Item Ganjil (I)	Data Jawaban Item Genap (II)
1	20	21
2	18	13
3	16	18
4	18	20
5	17	19
6	18	17
7	15	15
8	19	19
9	16	17
10	19	19
11	8	8
12	19	19
13	8	8
14	18	14
15	14	12
16	14	12
17	15	11
18	20	18
19	20	18
20	14	11
21	15	15
22	17	18
23	21	19
24	16	19
25	8	8
26	13	12
27	15	16
28	15	16
29	15	17
30	18	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2009

Identitas Nilai Prestasi Kerja (Y) Pegawai Negeri Sipil
Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton

No	Responden	Y												Total	Rata2
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12		
1	1	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	52	4,3
2	2	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	49	4,1
3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	50	4,2
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	51	4,3
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	50	4,2
6	6	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	44	3,7
7	7	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	49	4,1
8	8	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	51	4,3
9	9	4	3	5	3	5	4	3	2	1	5	4	4	43	3,6
10	10	4	2	3	4	4	4	2	3	5	5	4	4	44	3,7
11	11	5	4	3	2	4	3	5	4	1	4	1	4	40	3,3
12	12	4	2	3	4	4	2	3	4	4	5	3	4	42	3,5
13	13	5	4	5	4	4	4	3	3	4	5	2	4	47	3,9
14	14	4	4	5	4	4	3	3	2	5	5	4	4	47	3,9
15	15	4	3	3	2	4	3	5	4	5	3	2	2	40	3,3
16	16	5	4	3	4	5	4	4	3	5	3	2	4	46	3,8
17	17	4	2	3	5	5	4	3	4	4	5	3	5	47	3,9
18	18	5	3	3	5	2	2	5	2	3	3	4	4	41	3,4
19	19	5	4	4	3	5	5	4	1	2	2	3	4	42	3,5
20	20	4	3	4	2	5	4	3	3	4	2	1	4	39	3,3
21	21	3	3	4	5	5	4	5	2	3	5	2	3	44	3,7
22	22	5	3	2	1	4	1	3	2	5	4	4	5	39	3,3
23	23	5	3	2	1	4	5	4	3	2	1	4	4	38	3,2
24	24	4	5	3	4	4	5	4	3	5	3	4	2	46	3,8
25	25	4	5	2	3	4	2	5	4	4	5	4	4	46	3,8
26	26	5	5	4	4	2	1	4	4	1	5	1	2	38	3,2
27	27	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	49	4,1
28	28	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50	4,2
29	29	4	4	3	4	3	4	5	2	2	4	4	3	42	3,5
30	30	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	51	4,3
31	31	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	49	4,1
32	32	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	5	48	4,0
33	33	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	50	4,2
34	34	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	49	4,1
35	35	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	5	48	4,0
36	36	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	50	4,2
37	37	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	50	4,2
38	38	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	54	4,5
39	39	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	52	4,3
40	40	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	48	4,0
41	41	5	4	1	5	5	5	4	5	5	4	4	4	54	4,5
42	42	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	52	4,3
43	43	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	52	4,3
44	44	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	51	4,3
45	45	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	50	4,2
46	46	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	55	4,6
47	47	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	51	4,3
48	48	4	4	4	4	4	3	3	5	4	5	2	4	46	3,8
49	49	4	4	4	4	5	4	5	5	2	4	1	2	44	3,7
50	50	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	52	4,3
51	51	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	50	4,2
52	52	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	51	4,3
53	53	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	52	4,3
54	54	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	50	4,2
55	55	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	50	4,2
56	56	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	2	4	46	3,8
57	57	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	51	4,3
58	58	5	4	4	5	4	3	4	2	3	4	4	5	47	3,9
59	59	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	51	4,3
60	60	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	50	4,2
Total		255	234	231	228	254	237	244	228	241	249	218	241	2860	238,33
Rata2		4,25	3,90	3,85	3,80	4,23	3,95	4,07	3,80	4,02	4,15	3,63	4,02	47,87	3,97
Nilai Max		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	4,58
Nilai Min		1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	38	3,17

Identitas Nilai Kepemimpinan (X1)Pegawal Negeri Sipil
Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton

No	Responden	Y																		Total	Rata2
		P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30		
1	1	3	5	4	3	5	4	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	72	4,07	
2	2	5	2	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	71	3,86	
3	3	4	4	5	4	2	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	4	74	4,07	
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	3	4	1	5	72	3,93	
5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	5	1	4	4	4	71	3,86	
6	6	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	1	71	3,93	
7	7	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	5	1	5	71	3,86	
8	8	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	74	4,14	
9	9	3	1	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	71	4,14	
10	10	5	4	4	2	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	72	4,07	
11	11	2	5	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	72	4,14	
12	12	4	5	4	4	5	4	4	3	2	5	3	4	5	4	4	4	4	72	3,93	
13	13	4	5	4	4	3	5	4	4	4	5	4	2	3	5	4	4	4	72	3,93	
14	14	4	4	4	4	3	5	4	4	3	5	2	4	5	4	4	4	5	72	4,00	
15	15	4	2	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	5	72	4,07	
16	16	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	3	4	5	4	70	4,08	
17	17	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	2	4	5	4	4	72	4,00	
18	18	5	4	4	3	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	73	4,07	
19	19	5	4	4	4	5	4	4	5	3	2	4	5	4	5	4	5	5	76	4,21	
20	20	4	5	4	4	2	4	5	4	3	5	4	4	5	4	3	4	4	72	3,93	
21	21	5	3	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	3	4	5	3	4	73	4,07	
22	22	5	2	5	4	3	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	73	4,07	
23	23	4	4	4	4	5	4	4	3	4	1	4	5	3	1	5	5	4	72	4,00	
24	24	2	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	2	5	71	4,00	
25	25	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	74	4,14	
26	26	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	5	4	3	5	4	4	4	71	3,93	
27	27	5	4	4	4	5	4	5	5	2	3	5	1	5	4	4	4	5	74	4,07	
28	28	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	71	3,79	
29	29	5	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	70	3,79	
30	30	5	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	5	3	2	4	5	4	74	4,00	
31	31	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	4	68	3,57	
32	32	5	4	3	4	4	4	5	3	4	2	4	5	4	3	5	4	4	72	4,00	
33	33	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	1	5	4	4	71	3,86	
34	34	5	4	4	5	5	3	4	5	4	5	4	3	5	2	4	5	3	74	4,00	
35	35	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	70	3,79	
36	36	4	4	5	3	4	4	5	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	69	3,79	
37	37	2	5	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	72	4,07	
38	38	5	4	4	4	5	4	4	5	2	5	4	4	5	4	5	5	5	78	4,36	
39	39	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	66	3,57	
40	40	5	2	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	71	4,07	
41	41	5	3	2	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	72	4,14	
42	42	4	5	1	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	2	70	4,00	
43	43	5	2	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	71	3,93	
44	44	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	3	4	4	72	4,07	
45	45	4	5	2	5	4	4	3	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	73	4,07	
46	46	5	3	4	5	4	4	5	4	3	5	2	4	5	4	5	4	4	74	4,07	
47	47	5	4	2	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	72	4,07	
48	48	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	76	4,21	
49	49	2	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	3	4	4	72	4,00	
50	50	5	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	70	3,93	
51	51	5	4	4	4	4	5	3	4	2	1	4	5	4	4	4	4	4	69	3,71	
52	52	4	5	3	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	74	4,21	
53	53	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	2	4	4	70	3,86	
54	54	4	5	2	5	4	5	3	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	74	4,14	
55	55	2	3	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	72	4,14	
56	56	5	4	3	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	74	4,14	
57	57	4	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70	3,93	
58	58	5	3	4	4	5	4	3	5	4	1	5	4	4	5	4	5	4	74	4,14	
59	59	4	5	2	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	4,00	
60	60	5	4	4	5	3	4	5	4	3	1	5	4	4	5	4	4	5	73	3,93	
Total						242	251	245	240	227	232	232	242	230	237	244	236	242	255	4319	239,93
Rata2						4,03	4,18	4,08	4,00	3,78	3,87	3,87	4,03	3,90	3,95	4,07	3,93	4,03	4,25	71,98	4,00
Nilai Max						5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78	4,36
Nilai Min						2	3	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	3	66	3,57

LAMPIRAN 15

Identitas Nilai Motivasi (X2) Pegawai Negeri Sipil
Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton

No	Responden	Y										Total	Rata2
		P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40		
1	1	4	4	5	4	5	4	5	3	2	4	40	4,0
2	2	5	4	4	4	2	4	3	5	4	4	39	3,9
3	3	4	3	5	2	4	4	5	4	4	4	39	3,9
4	4	5	4	4	4	5	3	4	3	2	4	38	3,8
5	5	5	4	2	3	5	3	4	4	4	4	38	3,8
6	6	4	4	4	4	5	2	3	5	3	4	38	3,8
7	7	4	4	5	4	4	5	4	3	2	3	38	3,8
8	8	4	4	4	4	4	5	5	3	3	2	38	3,8
9	9	5	4	4	5	4	4	4	5	2	3	40	4,0
10	10	4	5	4	3	4	5	3	2	3	2	35	3,5
11	11	4	3	4	5	4	5	4	3	2	4	38	3,8
12	12	5	4	4	5	4	5	4	3	2	2	38	3,8
13	13	3	5	4	4	4	3	5	5	3	4	40	4,0
14	14	4	4	4	4	4	4	5	2	5	3	39	3,9
15	15	5	4	3	5	3	4	2	4	4	4	38	3,8
16	16	5	4	4	5	4	4	4	5	3	2	40	4,0
17	17	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	41	4,1
18	18	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	41	4,1
19	19	5	4	4	4	4	5	4	3	3	2	38	3,8
20	20	5	4	1	1	4	4	5	6	1	2	33	3,3
21	21	4	5	4	3	5	4	3	4	1	4	37	3,7
22	22	4	5	4	4	5	3	4	3	4	2	38	3,8
23	23	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	44	4,4
24	24	2	5	5	4	4	4	4	3	3	3	37	3,7
25	25	4	5	4	5	4	4	4	4	3	2	39	3,9
26	26	5	4	4	5	4	4	3	3	2	4	38	3,8
27	27	4	5	4	5	4	4	5	3	1	2	37	3,7
28	28	4	5	4	4	4	5	4	3	2	2	37	3,7
29	29	4	5	4	4	5	3	3	2	4	4	38	3,8
30	30	5	4	5	4	4	4	5	4	3	3	41	4,1
31	31	4	4	5	4	4	4	3	3	2	2	35	3,5
32	32	5	4	4	4	4	4	5	3	3	2	38	3,8
33	33	4	5	4	4	4	5	4	3	2	4	38	3,8
34	34	5	4	4	4	3	5	3	4	5	4	41	4,1
35	35	4	4	4	5	2	4	5	4	3	3	38	3,8
36	36	5	4	4	4	5	4	4	3	3	2	38	3,8
37	37	4	5	4	4	4	5	3	4	3	2	38	3,8
38	38	5	4	4	4	4	5	3	3	4	3	39	3,9
39	39	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	43	4,3
40	40	4	5	4	4	4	3	4	3	2	4	37	3,7
41	41	4	4	5	4	4	3	5	2	2	3	36	3,6
42	42	4	5	4	4	3	5	4	3	4	3	39	3,9
43	43	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	42	4,2
44	44	4	4	4	5	4	4	4	3	2	3	37	3,7
45	45	5	4	4	4	5	4	4	3	3	2	38	3,8
46	46	4	5	4	4	3	5	4	2	3	4	38	3,8
47	47	4	5	4	4	4	5	4	3	2	3	38	3,8
48	48	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41	4,1
49	49	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	39	3,9
50	50	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	39	3,9
51	51	4	4	4	5	4	3	4	3	5	2	38	3,8
52	52	5	4	4	4	3	5	4	3	3	3	38	3,8
53	53	5	4	4	5	4	3	5	2	4	4	40	4,0
54	54	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	38	3,8
55	55	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	38	3,8
56	56	4	4	5	4	5	4	2	3	3	4	38	3,8
57	57	5	4	4	4	4	5	3	2	4	3	38	3,8
58	58	5	4	4	5	4	4	3	4	2	4	39	3,9
59	59	4	5	4	4	3	4	4	5	2	4	39	3,9
60	60	4	5	4	3	4	5	4	3	2	4	38	3,8
Total		259	257	246	244	243	247	239	208	180	188	2311	231,1
Rata2		4,32	4,28	4,10	4,07	4,05	4,12	3,98	3,47	3,00	3,13	38,52	3,85
Nilai Max		5	5	5	5	5	5	5	6	5	4	44	4,4
Nilai Min		2	3	1	1	2	2	2	2	1	2	33	3,3

Identitas Nilai Keterampilan (X3) Pegawai Negeri Sipil
Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton

No	Responden	Y														Total	Rata2
		P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54		
1	1	4	5	4	3	4	3	5	3	2	4	4	4	4	53	3,79	
2	2	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	2	4	53	3,79	
3	3	5	4	4	5	4	4	4	2	3	4	3	2	3	51	3,64	
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	57	4,07	
5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	2	54	3,86	
6	6	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	2	3	3	55	3,93	
7	7	4	5	4	5	3	4	3	4	3	2	4	4	4	53	3,79	
8	8	5	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	55	3,93	
9	9	4	5	5	4	3	4	3	4	3	1	3	4	4	51	3,64	
10	10	4	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3	2	4	53	3,79	
11	11	4	5	4	4	5	4	3	4	2	3	3	4	4	53	3,79	
12	12	4	5	5	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	53	3,79	
13	13	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	5	53	3,79	
14	14	4	2	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	53	3,79	
15	15	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	58	4,14	
16	16	4	5	4	4	5	5	4	2	3	3	3	4	4	55	3,93	
17	17	5	4	5	4	4	2	3	3	4	4	4	4	5	55	3,93	
18	18	5	4	4	4	2	3	4	3	5	5	5	4	4	56	4,00	
19	19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	53	3,79	
20	20	5	4	5	5	4	3	4	3	2	4	4	4	4	55	3,93	
21	21	4	4	5	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	52	3,71	
22	22	5	3	5	4	5	5	4	4	4	3	3	2	4	55	3,93	
23	23	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	51	3,64	
24	24	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	2	3	4	53	3,79	
25	25	5	5	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	55	3,93	
26	26	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	54	3,86	
27	27	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	56	4,00	
28	28	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	56	4,00	
29	29	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	53	3,79	
30	30	4	4	5	5	4	4	3	2	3	3	4	4	4	53	3,79	
31	31	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,29	
32	32	4	5	3	2	3	3	4	5	4	4	4	4	4	53	3,79	
33	33	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	1	52	3,71	
34	34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	5	52	3,71	
35	35	5	4	3	4	5	5	4	2	4	3	5	4	4	56	4,00	
36	36	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	2	53	3,79	
37	37	5	2	3	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	54	3,86	
38	38	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	2	3	54	3,86	
39	39	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	52	3,71	
40	40	4	4	4	4	4	5	5	2	4	4	4	4	4	56	4,00	
41	41	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	2	4	4	53	3,79	
42	42	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	52	3,71	
43	43	4	4	5	4	4	4	4	5	2	3	3	4	4	53	3,79	
44	44	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	57	4,07	
45	45	5	4	4	5	4	4	3	3	2	3	4	4	4	53	3,79	
46	46	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	58	4,14	
47	47	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	4	51	3,64	
48	48	5	5	2	3	1	3	4	4	4	5	5	5	4	54	3,86	
49	49	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	55	3,93	
50	50	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	2	3	54	3,86	
51	51	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	53	3,79	
52	52	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	59	4,21	
53	53	4	4	5	4	5	4	4	3	3	2	4	4	4	53	3,79	
54	54	1	4	1	2	4	3	4	5	5	5	4	4	4	50	3,57	
55	55	5	4	4	4	4	5	5	1	2	2	3	5	4	52	3,71	
56	56	4	5	5	1	4	4	3	3	3	4	4	4	4	52	3,71	
57	57	5	4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	4	4	56	4,00	
58	58	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	1	55	3,93	
59	59	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	2	1	51	3,64	
60	60	4	4	4	5	5	4	5	1	4	4	4	3	3	53	3,79	
Total		261	253	249	246	241	233	238	212	209	221	214	212	217	227	3233	230,93
Rata2		4,35	4,22	4,15	4,10	4,02	3,88	3,97	3,53	3,48	3,68	3,57	3,53	3,62	3,78	53,88	3,85
Nilai Max		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	4,29
Nilai Min		1	2	1	1	1	2	3	1	2	1	2	2	1	2	50	3,57

Identitas Nilai Kerjasama (X4) Pegawai Negeri Sipil
Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton

No	Responden	Y										Total	Rata2
		P55	P56	P57	P58	P59	P60	P61	P62	P63	P64		
1	1	5	5	4	4	2	3	3	4	4	4	38	3,80
2	2	4	4	4	5	4	4	5	3	2	3	38	3,80
3	3	4	5	4	4	5	3	3	2	4	4	38	3,80
4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	2	3	38	3,80
5	5	4	4	4	5	3	5	4	2	3	4	38	3,80
6	6	5	4	4	5	4	4	4	3	5	2	40	4,00
7	7	5	4	4	4	5	4	4	3	2	3	38	3,80
8	8	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	41	4,10
9	9	5	5	4	4	4	3	2	3	3	4	37	3,70
10	10	4	4	5	5	3	4	4	3	2	3	37	3,70
11	11	1	3	3	3	4	5	4	4	5	4	37	3,70
12	12	2	3	3	3	3	4	4	5	4	4	35	3,50
13	13	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	44	4,40
14	14	4	4	3	3	2	5	5	3	4	4	37	3,70
15	15	3	3	2	4	4	5	4	4	5	4	38	3,80
16	16	5	4	4	4	4	5	4	4	5	2	41	4,10
17	17	4	5	4	4	4	4	5	2	4	3	39	3,90
18	18	4	5	5	5	4	1	4	4	3	3	38	3,80
19	19	4	4	3	3	2	5	4	4	5	4	38	3,80
20	20	5	5	5	5	4	4	4	2	2	1	37	3,70
21	21	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	39	3,90
22	22	5	4	5	4	3	2	4	4	4	3	38	3,80
23	23	3	3	4	4	4	4	5	4	5	1	37	3,70
24	24	5	5	5	4	3	2	1	4	4	4	37	3,70
25	25	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	41	4,10
26	26	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	42	4,20
27	27	3	5	4	4	4	5	4	4	5	2	40	4,00
28	28	5	5	4	4	4	4	4	3	3	2	38	3,80
29	29	3	4	4	5	5	3	5	1	1	1	38	3,80
30	30	3	5	4	4	5	4	4	3	3	2	37	3,70
31	31	3	4	4	4	4	5	5	4	3	2	38	3,80
32	32	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	44	4,40
33	33	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	36	3,60
34	34	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	41	4,10
35	35	5	4	4	5	4	1	5	4	2	2	39	3,90
36	38	4	4	5	4	4	5	4	3	3	2	38	3,80
37	37	5	5	5	2	2	5	4	2	4	4	38	3,80
38	38	5	5	5	5	4	5	4	2	1	2	38	3,80
39	39	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	42	4,20
40	40	5	5	4	4	4	3	2	1	4	4	36	3,60
41	41	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	37	3,70
42	42	5	5	5	4	4	2	2	1	4	4	36	3,60
43	43	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38	3,80
44	44	4	5	4	4	4	5	5	3	3	4	41	4,10
45	45	4	5	4	4	5	2	3	3	4	4	38	3,80
46	46	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2	37	3,70
47	47	5	4	3	2	1	4	4	4	5	4	36	3,60
48	48	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	43	4,30
49	49	4	4	4	5	4	4	3	3	2	5	38	3,80
50	50	4	4	4	5	4	3	4	5	3	2	38	3,80
51	51	5	4	4	4	5	4	5	3	3	2	39	3,90
52	52	3	4	1	4	5	5	4	5	4	2	37	3,70
53	53	3	3	4	4	4	4	4	5	5	3	39	3,90
54	54	5	5	4	4	4	4	2	3	4	3	38	3,80
55	55	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	38	3,80
56	58	4	5	3	3	4	4	4	4	5	2	38	3,80
57	57	4	4	5	4	5	4	3	4	5	1	39	3,90
58	58	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	39	3,90
59	59	4	5	4	3	4	3	5	4	2	4	38	3,80
60	60	4	5	4	4	3	5	4	2	3	4	38	3,80
Total		247	259	244	244	235	237	231	205	219	188	2309	230,90
Rata2		4,12	4,32	4,07	4,07	3,92	3,95	3,85	3,42	3,65	3,13	38,48	3,85
Nilai Max		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	44	4,40
Nilai Min		1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	35	3,50

LAMPIRAN 18**PEDOMAN UNTUK MEMBERIKAN INTERPRETASI****KOEFISIEN KORELASI**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 - 0,199	Sangat Rendah
0,200 - 0,399	Rendah
0,400 - 0,599	Sedang
0,600 - 0,799	Kuat
0,800 - 1,000	Sangat Kuat

(Sugiyono, Metode Penelitian Administrasi, 2000: 149)

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN 19

TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP PRESTASI PEGAWAI

No	Butir Instrumen	Tanggapan Responden					Keterangan
		5	4	3	2	1	
		Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	
1	Butir 1	15	38	5	1	1	
2	Butir 2	16	31	9	3	1	
3	Butir 3	12	33	10	3	2	
4	Butir 4	9	39	6	4	2	
5	Butir 5	19	30	8	3		
6	Butir 6	11	32	10	4	3	
7	Butir 7	15	31	9	3	2	
8	Butir 8	13	26	12	7	2	
9	Butir 9	18	25	7	6	4	
10	Butir 10	14	35	5	3	3	
11	Butir 11	13	29	8	6	4	
12	Butir 12	13	35	7	5		

LAMPIRAN 20

TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KEPEMIMPINAN

No	Butir Instrumen	Tanggapan Responden					Keterangan
		5	4	3	2	1	
		Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	
1	Butir 1	18	36	4	2		
2	Butir 2	15	33	6	3	3	
3	Butir 3	13	37	5	2	3	
4	Butir 4	7	42	9	2		
5	Butir 5	17	34	6	2	1	
6	Butir 6	16	32	7	5		
7	Butir 7	9	38	4	9		
8	Butir 8	8	38	10	2	1	
9	Butir 9	15	27	13	4	1	
10	Butir 10	15	28	9	7	1	
11	Butir 11	12	33	12	3		
12	Butir 12	15	32	5	5	3	
13	Butir 13	12	34	9	5		
14	Butir 14	15	38	5	2		
15	Butir 15	13	37	8	2		
16	Butir 16	8	44	3	3	2	
17	Butir 17	11	44	3	2		
18	Butir 18	25	30	3		2	
	Jumlah	244	637	121	61	17	

LAMPIRAN 21

TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP MOTIVASI KERJA

No	Butir Instrumen	Tanggapan Responden					Keterangan
		5	4	3	2	1	
		Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	
1	Butir 1	13	43	3	1		
2	Butir 2	15	40	5			
3	Butir 3	12	39	4	3	2	
4	Butir 4	13	37	7	1	2	
5	Butir 5	17	35	8			
6	Butir 6	13	36	9	2		
7	Butir 7	15	27	15	3		
8	Butir 8	13	30	13	4		
9	Butir 9	12	18	14	12	4	
10	Butir 10	13	25	13	9		
	Jumlah	136	330	91	35	8	

LAMPIRAN 22

TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KETERAMPILAN KERJA

No	Butir Instrumen	Tanggapan Responden					Keterangan
		5	4	3	2	1	
		Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	
1	Butir 1	17	35	6	2		
2	Butir 2	13	31	12	4		
3	Butir 3	13	29	13	5		
4	Butir 4	12	37	9	2		
5	Butir 5	9	36	11	3	1	
6	Butir 6	8	34	12	5	1	
7	Butir 7	7	36	15	2		
8	Butir 8	6	34	13	7		
9	Butir 9	5	34	14	7		
10	Butir 10	5	32	15	5	3	
11	Butir 11	4	36	13	5	2	
12	Butir 12	5	37	10	8		
13	Butir 13	6	45	6	3		
14	Butir 14	3	48	3	6		
	Jumlah	113	504	152	64	7	

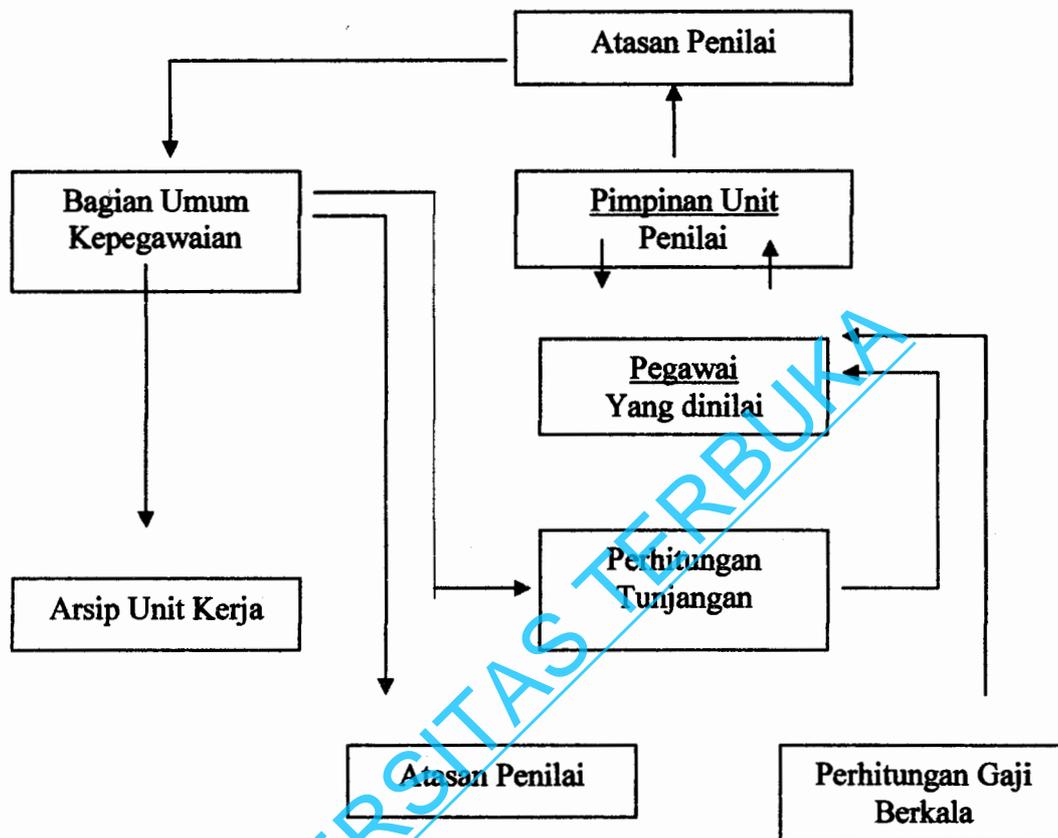
LAMPIRAN 23

TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KERJASAMA

No	Butir Instrumen	Tanggapan Responden					Keterangan
		5	4	3	2	1	
		Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	
1	Butir 1	13	31	11	4	1	
2	Butir 2	17	26	14	3		
3	Butir 3	10	40	7	3		
4	Butir 4	11	36	7	6		
5	Butir 5	6	36	9	9		
6	Butir 6	10	29	8	12	1	
7	Butir 7	11	33	8	5	3	
8	Butir 8	8	29	13	6	4	
9	Butir 9	11	33	11	4	1	
10	Butir 10	8	31	12	7	2	
	Jumlah	105	324	100	59	12	

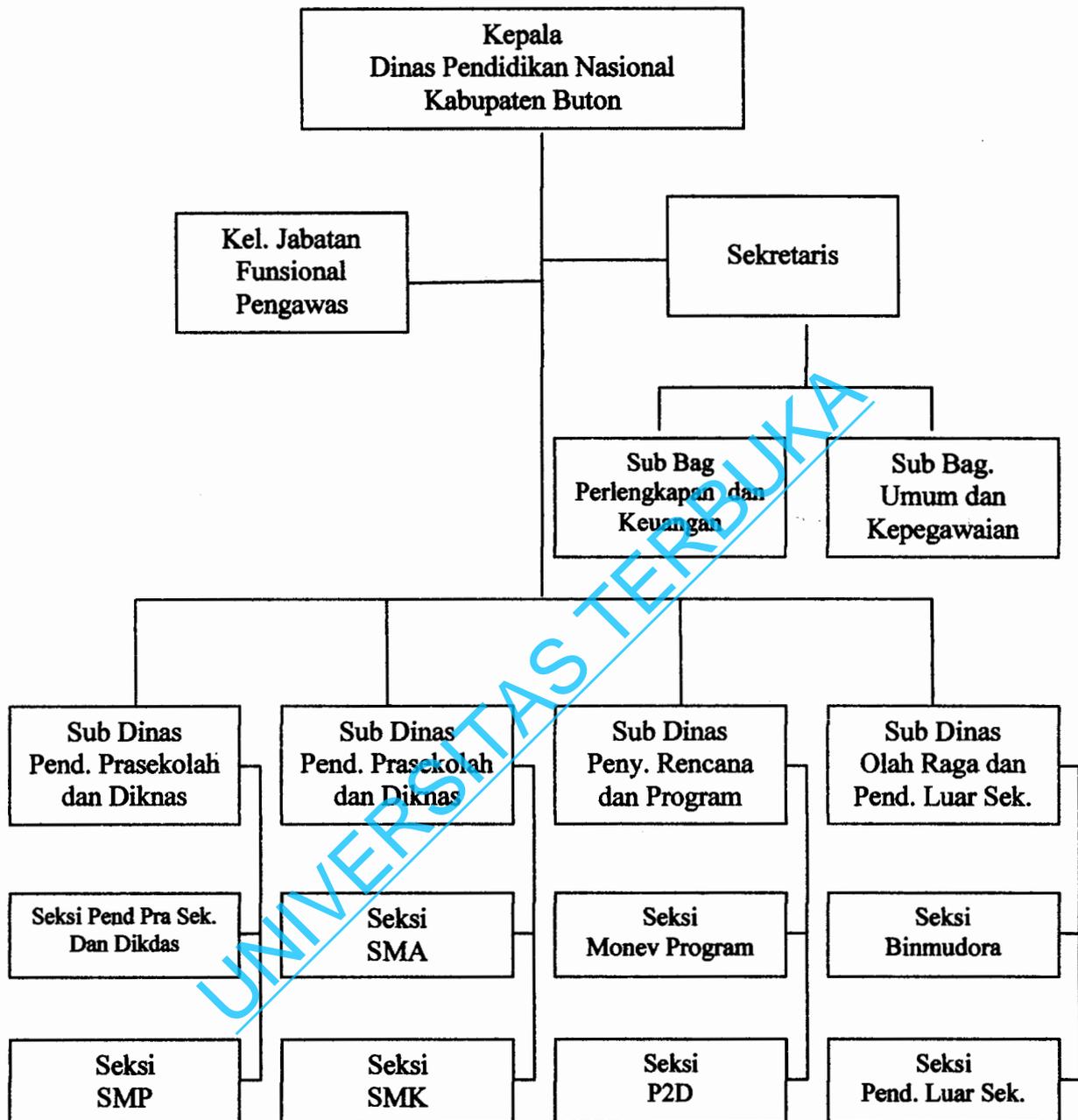
LAMPIRAN 24

ALUR PROSES PENILAIAN PRESTASI INDIVIDU



LAMPIRAN 25

**STRUKTUR ORGANISASI
DINAS PENDIDIKAN NASIONAL KABUPATEN BUTON**



Sumber : Dinas Diknas Kab. Buton Tahun 2009



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL

Universitas Terbuka

UNIT PROGRAM BELAJAR JARAK JAUH KENDARI

Jl. Jend. A. Yani No. 68 Wua-Wua
Kendari 9311740526.pdf

Telepon/Fax : (0401)390644 (Umum)
Telepon : (0401)3008744 (Kepala)
E-Mail : ut-kendari@upbjj.ut.ac.id

Nomor : 015/H31.48/KM/2009
Lampiran : 1 (Satu) Proposal
Hal : Permohonan Izin Penelitian

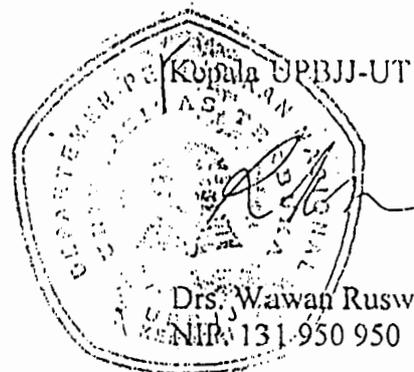
8 Juni 2009

Kepada Yth.
Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton
Di -
Tempat

Dengan hormat kami sampaikan bahwa sehubungan dengan penyelesaian studi Tugas Akhir Program Magister (TAPM) mahasiswa Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik (MAP) Universitas Terbuka, kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan izin untuk melakukan penelitian di lingkungan yang Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : Kasim
No. Stambuk : 014991283
Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP) -
Judul Penelitian : Hubungan Antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Keterampilan Kerja Dan Kerjasama Dengan Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton
Angkatan : 2007.2
Waktu Penelitian : Mei s/d Juli 2009

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerja samanya diucapkan terima kasih.



Kepala UPBJJ-UT Kendari,
Drs. Wawan Ruswanto, M.Si
NIP. 131.950.950

SURAT KETERANGAN

Nomor 074/ 205

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : Drs. H. LA ODE ANWAR, M.Si
NIP : 131 475 192
Pangkat / Golongan : Pembina Utama Muda, IV/c
Jabatan : Kepala Dinas Pendidikan Nasional
Unit Kerja : Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton

Menerangkan bahwa :

N a m a : K A S I M, S.Pd
Tempat/Tanggal Lahir : Baruta-A, 31 Desember 1970
NIM : 014991283
Jurusan : Manajemen Administrasi Publik (MAP)
Fakultas : Sosial dan Ilmu Politik
Program : Magister (S.2)
Alamat : Jln. Hos Cokroaminoto No. 37
Kelurahan Lamangga Kota Bau-Bau

Bahwa yang tersebut namanya di atas benar-benar telah melaksanakan penelitian pada lingkup Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton dalam rangka menyelesaikan Program Magister (S.2) pada Jurusan Manajemen Administrasi Publik Fakultas Sosial dan Ilmu Politik Universitas Terbuka Kendari sejak tanggal 12 Mei 2009 sampai dengan 13 Juli 2009.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kepala Dinas Pendidikan Nasional
Kabupaten Buton,

Drs. H. LA ODE ANWAR, M.Si
Pembina Utama Muda/ IV/c
NIP. 131 475 192



PEMERINTAH KABUPATEN BUTON^{40526.pdf}
SEKRETARIAT DAERAH
JALAN BALAI KOTA NOMOR 1 TELEPON (0411) 401 330
P A S A R W A J O

SURAT IZIN BELAJAR

Nomor : 892.2/420

Berdasarkan permohonan Kepala Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton Nomor 423.1/1028 Tanggal 19 November 2009, Nomor 423.3/773 Tanggal 30 September 2008, Nomor 423.1/1035 Tanggal 19 November 2009, Nomor 423.1/1037 Tanggal 19 November 2009, Nomor 423.1/1030 Tanggal 19 November 2009, Nomor 421.3/967 Tanggal 4 November 2009, Nomor 423.1/1153s Tanggal 22 Desember 2009, tentang permohonan izin belajar, maka dengan ini Bupati Buton memberikan izin belajar kepada pegawai yang namanya tercantum dalam lajur 2 dan mengikuti pendidikan pada lajur 7 dalam lampiran surat izin ini.

Izin ini diberikan dengan ketentuan :

1. Izin di berikan di luar jam kerja;
2. Tidak mengganggu tugas-tugas dinas;
3. Biaya pendidikan ditanggung sepenuhnya oleh yang bersangkutan;
4. Ada keterkaitan pendidikan yang diikuti dengan tugas-tugas yang dilaksanakan;
5. Melaporkan hasil perkembangan akademiknya secara berkala kepada pimpinan.
6. Tidak akan menuntut penyesuaian ijazah, apabila formasi tidak memungkinkan;

Demikian izin belajar ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pasarwajo, 15 FEBRUARI 2010

An. BUPATI BUTON
SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN,


L.M. DJAFIR, SH, M.Si.
PEMBINA UTAMA MADYA, IV/d
NIP.19570720 198503 1 009

Tembusan:

1. Kepala Dinas Pendidikan Nasional Kab. Buton;
2. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kab. Buton;
3. Yang bersangkutan untuk diketahui.

LAMPIRAN

: SURAT IZIN BELAJAR BUPATI BUTON

NOMOR : 891-2/428

TANGGAL : 15 FEBRUARI 2010

NO	NAMA / NIP	PANGKAT/ GOL.RUANG	JABATAN	UNIT KERJA	PENDIDIKAN TERAKHIR	TEMPAT / LEMBAGA PENDIDIKAN YANG DIKUTI	K
1	TAHRUN SALEH, A.Ma 19571009 197802 1 004	Pembina, IV/a	Kepala UPTD Diknas Kab. Buton	Dinas Pendidikan Nasional Kab. Buton	D-II	Prog. S-1 Fakultas Agama Islam Jurusan Tarbiyah UMB Kab. Buton	6
2	MARETNA 132 001 251	Penata Muda Tk.I, III/b	Guru	SD Negeri 1 Lapenda	SPG	Prog. S-1 Ilmu Hukum Universitas Muhammadiyah Kendari	7
3	SARMIN ASA, A.Ma.Pd 19740207 199809 1 001	Penata Muda, III/a	Guru	SD Negeri Banga Kec. Mawasangka	D-II	Prog. S-1 FKIP Jurusan Bahasa Indonesia UMB Kab. Buton	7
4	LA ATI, A.Ma.Pd 19721231 199304 1 001	Penata Muda Tk.I, III/b	Guru	SD Negeri 1 Wakambangura Kec. Mawasangka	D-II	Prog. S-1 FKIP Jurusan Bahasa Indonesia UMB Kab. Buton	7
5	SAALUDDIN, A.Ma 131 382 706	Penata Tk.I, III/d	Guru	SD Negeri 1 Morikana Kec. Mawasangka	D-II	Prog. S-1 Fakultas Agama Islam Jurusan Tarbiyah UMB Kab. Buton	7
6	H. LA ANASI 196112311982071009	Pembina, IV/a	Guru	SD Negeri 1 Kancebungi	D-II	Prog. S-1 FKIP Jurusan Bahasa Indonesia UMB Kab. Buton	7
7	KASIM, S.Pd 197012301989011001	Penata Muda Tk.i, III/b	Staf	Dinas Pendidikan Nasional Kab. Buton	S-1	Prog. S-2 Magister Administrasi Publik UPBJJ Kendari	7
8	MAKMUR, A.Ma.Pd 196312311985051002	Penata Tk.I, III/d	Kepala SD Negeri 1 Doda Bahari Kec. Sangia Wambulu	SD Negeri 1 Doda Bahari Kec. Sangia Wambulu	D-II	Prog. S-1 Fisip Jurusan Adm. Negara UNIDAYAN Bau-Bau	7

a.n BUPATI BUTON
SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN,

L.M. DJAFIR, SH, M.Si
PEMBINA UTAMA MADYA, IV/d
NIP 19570720 198503 1 009

40526.pdf