

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA UPTD
PENDIDIKAN DAN SARANA PRASARANA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI UPTD KECAMATAN MUKO-MUKO,
PELEPAT DAN BATHIN III KABUPATEN BUNGO**



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

Disusun Oleh :

A R I Z A L

NIM. 500001865

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2015**

ABSTRACT

INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE HEAD OF TECHNICAL IMPLEMENTATION UNIT OFFICE OF EDUCATION AND INFRASTRUCTURE AGAINST EMPLOYEE PERFORMANCE UPTD DISTRICT OF MUKO-MUKO, PELEPAT AND BATHIN III BUNGO

ARIZAL

Arizalmira@gmail.com

Program Pascasarjana Universitas Terbuka

Employee performance is the result of work achieved by a person in carrying out the tasks assigned to him. Many factors affect employee performance. Factors that affect performance are the internal factors and external factors. Internal and external factors that affect the performance of employees, among others, leadership style and infrastructure. This research was carried out in the technical implementation unit sub-district education office Muko-Muko, Pelepat and inner III bungo district. The research method used survey method with quantitative descriptive research. The study population of 29 people and a sample of 29 people with a sampling technique that total sampling. Data collection techniques using a questionnaire with Likert scale. Data were analyzed using Pearson product moment, simple linear regression analysis and multiple regression analysis. Results of the study 1) there is a significant effect of leadership style technical implementation unit education department to employee performance UPTD districts Muko-Muko, Pelepat and inner III district bungo 40.6%. 2) there is a significant influence on employee performance infrastructure technical and operational units in the district offices Muko-Muko, Pelepat and inner III district 26.3%. 3) there is a leadership style influence technical implementation unit head department of education and infrastructure to employee performance UPTD districts Muko-Muko, Pelepat and inner III bungo district by 46.9%.

Keywords : *Leadership Style, Infrastructure and Performance Officer*

ABSTRAK

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Kecamatan Muko-Muko, Pelepat Dan Bathin III Kabupaten Bungo

ARIZAL

Arizalmira@gmail.com

Program Pascasarjana Universitas Terbuka

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain gaya kepemimpinan dan sarana prasarana. Penelitian ini dilakukan di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo. Metode penelitian menggunakan metode survei dengan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian sebanyak 29 orang dan sampel sebanyak 29 orang dengan teknik pengambilan sampel yaitu *total sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Teknik analisis data menggunakan korelasi product moment, analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi berganda. Hasil penelitian 1) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai UPTD Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo sebesar 40,6 %. 2) terdapat pengaruh yang signifikan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo sebesar 26,3 %. 3) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai UPTD Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo sebesar 46,9 %.

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan, Sarana Prasarana dan Kinerja Pegawai*

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala UPTD Pendidikan dan Sarana Prasana Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo” Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

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

Muara Bungo, Mei 2015
Yang Menyatakan



Arizal

ARIZAL

NIM. 500001865

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala UPTD Pendidikan dan Sarana Prasarana Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai UPTD Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo

Penyusun TAPM : ARIZAL
 NIM : 500001865
 Program Studi : Magister Manajemen Bidang Minat Pendidikan
 Hari/Tanggal : Minggu/14 Juni 2015

Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

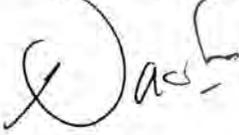

 Dr. M. SYAHRAN JAILANI, M.Pd


 Dr. DODI SUKMAYADI, M.Sc.Ed

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu
 Program Pascasarjana

Direktur
 Program Pascasarjana


 Mohamad Nasoha, SE., M.Sc
 NIP. 19781111 200501 1 001


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



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : ARIZAL
 NIM : 500001865
 Program Studi : Magister Manajemen Bidang Minat Pendidikan
 Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala UPTD Pendidikan dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo

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

Hari/Tanggal : Minggu/14 Juni 2015
 Waktu : 09.00 s.d 11.00

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji
 Dr. Tita Rosita, M.Pd

(.....)

Penguji Ahli
 Dr. RS. Sudadi Sutomo, MM., M.Si

(.....)

Pembimbing I
 Dr. M. Syahrani Jailani, M.Pd

(.....)

Pembimbing II
 Dr. Dodi Sukmayadi, M.Sc.Ed

(.....)

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418
Telp. 021 7415050, Fax. 021 7415588

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : ARIZAL
NIM : 500001865
Program Studi : Magister Manajemen Bidang Minat Kependidikan
Tempat/Tanggal Lahir : Pelayang, 22 Agustus 1977

Riwayat Pendidikan : Lulus SDN 35/II Talang Silungko tahun 1991
Lulus MTsN Muara Bungo Tahun 1994
Lulus MAN Padang Panjang Tahun 1997.
Lulus D2 PGSD Tahun 2005
Lulus S1 PGSD Tahun 2010

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2007 CPNS Guru SD No 202/II Simpang Tebat.
Tahun 2014 KASUBAG TU di UPTD Pendidikan Kec. Muko-
Muko.

Alamat Tetap : Sungai Pinang, RT 10 RW 04, Jln Kecubung 3
Kecamatan Bungo Dani.

No. Telp. : 085369503474

Jambi, 24 APRIL 2015

ARIZAL

NIM. 500001865

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis haturkan kehadiran Allah SWT karena berkat ridho dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian program pascasarjana Magister Manajemen Bidang Minat Pendidikan dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala UPTD Pendidikan dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo”

Dalam penyusunan ini, penulis mengharapkan bantuan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D selaku Direktur Pascasarjana
2. Ibu Dra. Hartinawati selaku Kepala UPBJJ Universitas Terbuka Jambi
3. Bapak Dr. M. Syahrani Jailani, M.Pd selaku Pembimbing I
4. Bapak Dr. Dodi Sukmayadi, M.Sc.Ed selaku Pembimbing II
5. Bapak M. Nasoha, SE., ME selaku Ketua Bidang Program Magister Manajemen PPs-Universitas Terbuka Jambi
6. Bapak dan Ibu Tutor yang telah memberi bekal ilmu yang tidak ternilai harganya kepada penulis selama belajar di Program Pascasarjana Magister UPBJJ Jambi Universitas Terbuka
7. Istri dan anak-anak tercinta yang memberi motivasi kepada penulis selama mengikuti perkuliahan
8. Rekan-rekan yang selalu memberi masukan dan motivasi kepada penulis selama menyelesaikan perkuliahan

Akhirnya semoga Allah SWT memberikan karunia, limpahan rahmat dan hidayah-Nya atas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis, dan penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua. Amin.

Jambi,
Penulis

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Riwayat Hidup.....	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Gambar	viii
Daftar Tabel.....	ix
Daftar Lampiran	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. LATAR BELAKANG MASALAH	1
B. RUMUSAN MASALAH	7
C. TUJUAN PENELITIAN	8
D. MANFAAT PENELITIAN	8
1. Manfaat Teoritis	8
2. Manfaat Praktis	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. KAJIAN TEORI.....	10
1. KINERJA PEGAWAI	10
a. Pengertian Kinerja	10
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	12
c. Penilaian Kinerja Pegawai	14
d. Syarat Efektifnya Penilaian Kinerja	14
e. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	16
f. Indikator Penilaian Kinerja Pegawai.....	17

2. KEPEMIMPINAN	22
a. Pengertian Kepemimpinan	22
b. Fungsi Pemimpin dan Kepemimpinan.....	25
c. Teori-Teori Kepemimpinan.....	26
d. Tipe Gaya Kepemimpinan	28
3. SARANA PRASARANA	35
a. Pengertian Sarana Prasarana	35
b. Jenis-Jenis Sarana Prasarana Kantor	36
c. Tujuan Penyusunan Standar Sarana Prasarana Kantor	40
d. Pengelolaan Sarana Prasarana	41
B. PENELITIAN TERDAHULU.....	43
C. KERANGKA BERFIKIR	45
D. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL PENELITIAN.....	64
E. HIPOTESIS PENELITIAN	65
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. DESAIN PENELITIAN	67
B. POPULASI DAN SAMPEL	67
1. Populasi	67
2. Sampel	68
C. INSTRUMEN PENELITIAN.....	68
D. PROSEDUR PENGUMPULAN DATA	69
E. METODE ANALISIS DATA	70
1. Pengujian Instrumen Penelitian.....	70
2. Uji Prasyarat.....	72
3. Uji Hipotesis	73
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. HASIL PENELITIAN.....	77

B. PEMBAHASAN.....	92
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. KESIMPULAN.....	115
B. SARAN	116
DAFTAR PUSTAKA.....	118



DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 2.1 Kerangka Berfikir	64
2. Gambar 4.1 Uji Normalitas P-P Plot	81
3. Gambar 4.2 Hasil Uji Hipotesis.....	92



DAFTAR TABEL

1. Tabel 1.1 Persentase Pegawai yang terlambat.....	2
2. Tabel 3.1 Bobot Skala Likert	69
3. Tabel 3.2 Bobot Skala Likert	69
4. Tabel 4.1 Rangkuman hasil uji validitas kuesioner gaya kepemimpinan..	77
5. Tabel 4.2 Rangkuman hasil uji validitas kuesioner sarana prasarana.....	78
6. Tabel 4.3 Rangkuman hasil uji validitas kuesioner kinerja pegawai.....	79
7. Tabel 4.4 Rangkuman hasil uji reliabilitas	80
8. Tabel 4.5 Hasil uji linieritas gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	82
9. Tabel 4.6 Hasil uji linieritas sarana prasarana terhadap kinerja pegawai..	83
10. Tabel 4.7 Analisis koefisien korelasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	85
11. Tabel 4.8 Uji signifikansi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	85
12. Tabel 4.9 Koefisien determinasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	86
13. Tabel 4.10 Koefisien korelasi sarana prasarana terhadap kinerja pegawai	87
14. Tabel 4.11 Uji signifikansi sarana prasarana terhadap kinerja pegawai....	88
15. Tabel 4.12 Koefisien determinasi sarana prasarana terhadap kinerja pegawai	88
16. Tabel 4.13 Analisis regresi gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai.....	89
17. Tabel 4.14 Uji signifikansi gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai.....	91
18. Tabel 4.15 Koefisien determinasi gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai.....	91

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, membawa konsekuensi dan implikasi yang cukup besar terhadap perubahan paradigma pembangunan daerah. Pelaksanaan otonomi daerah menuntut daerah untuk dapat secara mandiri mengurus rumah tangganya sendiri, baik dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan, pembangunan maupun kemasyarakatan.

Salah satu unit kerja dinas pendidikan adalah Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan. Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan adalah lembaga yang melaksanakan kebijakan Pemerintah Kabupaten/Kota dalam bidang pendidikan dan merupakan perpanjangan tangan Dinas Pendidikan Kabupaten atau Kota dalam mengimplementasikan peraturan dan kebijakan tentang pendidikan di tingkat kecamatan.

Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan sebagai pelaksana program penyelenggaraan pendidikan di tingkat kecamatan merupakan pengembang, pemantau, penilai, pembina, koordinator dan penasihat penyelenggara pendidikan di tingkat sekolah baik pendidikan formal maupun nonformal.

Berdasarkan observasi awal penulis pada kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo, terdapat beberapa permasalahan yang terjadi di lapangan yaitu :

1. Pegawai tidak langsung memeriksa dan mengerjakan pekerjaan yang telah menjadi tugas mereka ketika telah masuk kantor.
2. Lambat memberikan informasi baru kepada pihak sekolah yang berada dalam wilayah binaannya.
3. Keterbatasan sarana prasarana seperti komputer dan printer yang sering rusak dan juga tidak semua pegawai mampu mengoperasikan komputer dengan baik mengakibatkan pelayanan menjadi terganggu.
4. Lemahnya koordinasi antar staf unit pelaksana teknis dinas pendidikan dengan sekolah-sekolah binaan.
5. Tidak semua pegawai memahami tugas pokok dan fungsinya, sehingga pekerjaan menjadi lambat dan tumpang tindih.
6. Rata-rata 30 % pegawai yang datang terlambat sebagaimana dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.1
Rekapitulasi Kehadiran Pegawai

NO	Nama UPTD	Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Pegawai yg tepat waktu	Jumlah pegawai yang datang terlambat	Persentase pegawai yang datang tepat waktu (%)	Persentase Pegawai yang datang terlambat (%)
1	UPTD Pendidikan Muko-Muko	Januari 2015	13	9	4	69,23	30,77
2	UPTD Pendidikan Pelepat	Januari 2015	7	5	2	72,43	28,57
3.	UPTD Pendidikan Bathin III	Januari 2015	9	6	3	66,67	33,33
Jumlah			29	20	9	100 %	

Sumber : UPTD Pendidikan, Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III (data diolah)

Kondisi di atas tentunya tidak sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 76 bahwa (1) Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS. (2) Penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

Peraturan pemerintah nomor 46 tahun 2011 pasal 4 menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja pegawai diukur melalui dua unsur yaitu 1) unsur sasaran kerja pegawai yang meliputi kualitas, kuantitas, waktu dan biaya. 2) unsur perilaku kerja yang meliputi orientasi, pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama dan kepemimpinan.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pasal 3 angka 11 menyatakan bahwa PNS wajib “masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja”. Pada penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Pasal 3 angka 11 bahwa yang dimaksud dengan kewajiban untuk “masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja” adalah setiap PNS wajib datang, melaksanakan tugas, dan pulang sesuai ketentuan jam kerja serta tidak berada di tempat umum bukan karena dinas. Apabila berhalangan hadir wajib memberitahukan kepada pejabat yang berwenang.

Rendahnya kinerja pegawai akan menghambat kinerja organisasi. Maka perlu upaya meningkatkan kinerja pegawai dengan cara membenahi faktor-faktor yang mempengaruhinya. Mangkunegara (2010 : 13) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai/karyawan antara lain :

1. Faktor individual yang mencakup kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi
2. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.
3. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya dan kepemimpinan

Dalam menjalankan roda organisasi diperlukan kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang agar melaksanakan tugas yang diberikan sehingga tercapai tujuan yang telah ditetapkan. M.S.P. Hasibuan (2007:170) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan. Tjiptono (2006:161) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Pendapat di atas di dukung oleh penelitian Agustuti Handayani (2010) tentang Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh untuk meningkatkan kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja provinsi lampung.

Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2012:100) mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja

pegawai salah satunya adalah faktor kepemimpinan yang ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan. Untuk mencapai tujuan tersebut, pemimpin organisasi harus dapat menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan diri, meningkatkan kemampuan serta kepemimpinan yang dimiliki secara optimal dan dengan kondisi tersebut terutama para pegawai dapat termotivasi untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik dan cepat.

Siagian (2010:84) menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Artinya mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat dominan dalam mencapai keberhasilan organisasi terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

Untuk menjamin keberhasilan setiap tugas dan tanggung jawab, setiap orang memiliki harus kedisiplinan, baik itu disiplin waktu, disiplin ilmu maupun disiplin aturan, agar setiap pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan aturan dan perintah atasan. Kedisiplinan tidak hanya diterapkan oleh pemimpin sebagai tauladan tetapi juga harus diterapkan oleh semua pegawai pada suatu organisasi. Hal ini

merupakan salah satu peran kepemimpinan dalam memberikan motivasi, melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, karena tidak ada hal yang lebih penting dalam manajemen organisasi dibandingkan dengan kedisiplinan.

Faktor individual, organisasi dan psikologi adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Namun masih terdapat faktor penunjang yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Timple dalam Mangkunegara (2010:14) mengatakan bahwa faktor kinerja itu adakalanya dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor internal yaitu yang terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Jadi, baik buruknya kinerja seseorang itu disebabkan tinggi rendahnya kemampuan (*skill*) dan sifat pribadi seseorang itu sendiri.
2. Faktor eksternal yang terkait dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, pimpinan, bawahan, sarana-prasarana/fasilitas kerja, dan budaya organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sarana prasarana/fasilitas kerja. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 48 Tahun 2013 menjelaskan bahwa sarana adalah fasilitas yang secara langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan tugas dan fungsi pekerjaan. Prasarana adalah fasilitas yang

secara tidak langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan tugas dan fungsi pekerjaan.

Berdasarkan penelitian Haris Afrizal (2014) tentang pengaruh kualitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan BMT Ihsanul Fikri yang menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan Judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala UPTD Pendidikan dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo”

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala UPTD Pendidikan (X_1) terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo ?
2. Seberapa besar pengaruh sarana prasarana (X_2) terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo?
3. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala UPTD Pendidikan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala UPTD Pendidikan (X_1) terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo.
2. Menganalisis pengaruh sarana prasarana (X_2) terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo.
3. Menganalisis pengaruh Kepemimpinan Kepala UPTD Pendidikan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

- a. Diharapkan penelitian ini dapat menambah pengetahuan ilmiah dan pengalaman bagi peneliti, terutama dalam mengaplikasikan teori yang diterima di perguruan tinggi dengan praktek yang ada di tempat tersebut.
- b. Sebagai bahan kajian pustaka bagi peneliti lain yang ingin meneliti dengan permasalahan yang sama.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan masukan kepada UPTD Pendidikan Kecamatan dan Dinas Pendidikan untuk meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Sebagai masukan bagi pegawai UPTD Pendidikan untuk meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas di kantor.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. KAJIAN TEORI

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Nurlaila (2010:71) menyatakan bahwa *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Fahmi (2011:226) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Suwatno (2011 : 196) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya.

Suwatno (2011:215) menyatakan bahwa kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia.

Marwansyah (2012 : 229) menyatakan bahwa kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Priansa (2011 : 196) menyatakan bahwa kinerja merupakan *performance* atau unjuk

kerja. Sutrisno (2011:172) menyatakan bahwa kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Torang (2013:74) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Wibowo (2011 : 7) menyatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Undang-undang nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan bahwa pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja yang kadang diartikan juga sebagai pencapaian target kerja yang ada kaitannya dengan penilaian kualitas dan kuantitas serta waktu. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Dalam melaksanakan kinerja bawahannya, maka seorang pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya agar dapat mengembangkan potensi serta menghasilkan kinerja yang kuat. Biasanya Kinerja seseorang akan baik dan meningkat karena dipengaruhi oleh beberapa faktor. Mangkunegara (2010:18) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai/karyawan antara lain :

- 1) Faktor individual yang mencakup kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
- 2) Faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi terdiri dari sumber daya dan kepemimpinan.

Kinerja seseorang itu dapat meningkat dan baik bukan hanya dipengaruhi oleh keinginan dari dalam diri sendiri, akan tetapi biasanya ada faktor penunjang yang bisa membuat kinerja seseorang meningkat. Timple dalam Mangkunegara (2010:14) mengatakan bahwa faktor kinerja itu adakalanya dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal.

- 1) Faktor internal yaitu terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Jadi, baik buruknya kinerja seseorang itu disebabkan tinggi rendahnya kemampuan (*skill*) dan sifat pribadi seseorang itu sendiri.
- 2) Faktor eksternal yang terkait dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, pimpinan, bawahan, sarana-prasarana/fasilitas kerja, dan budaya organisasi

Selanjutnya Baron dalam Wibowo (2012:100) mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja pegawai dalam organisasi sebagai berikut:

- 1) *Personal factor*, ditentukan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leardship factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- 3) *Team factor*, ditentukan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- 4) *System factor*, ditentukan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) *Contextual/situasional factors*, ditentukan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

c. Penilaian Kinerja Pegawai

Yuniarsih dan Suwatno (2011 : 162) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan bagian penting dalam menentukan tingkat produktivitas seseorang. Penilaian kinerja adalah bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang menitikberatkan pada upaya untuk “memotret” hasil yang telah dicapai secara obyektif, sebagai bahan dasar ketika dilakukan pengukuran, sedangkan pengukuran kinerja lebih menitikberatkan pada upaya untuk melakukan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan rencana atau standar yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Priansa (2011 : 196) mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting bagi perusahaan untuk mengetahui level kinerja pegawai yang dimilikinya. Marwansyah (2012 : 228) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok.

d. Syarat Efektifnya Penilaian Kinerja

Sistem penilaian kinerja yang efektif, harus mampu merespon berbagai tantangan internal dan eksternal yang dihadapi pegawai. Suwatno (2011:198-199) mengatakan ada enam syarat yang dapat digunakan sebagai alat ukur dalam mengukur efektif atau tidaknya sistem penilaian kinerja, yaitu :

1) Penilai (*Supervisor*)

Mengukur kemampuan dan motivasi penilai dalam melakukan penilaian secara terus menerus, merumuskan kinerja karyawan secara objektif, dan memberikan umpan balik bagi karyawan.

2) Keterkaitan (*Relevance*)

Mengukur keterkaitan langsung unsur-unsur penilaian kinerja dengan uraian pekerjaan.

3) Kepekaan (*Sensitivity*)

Mengukur keakuratan/kecermatan sistem penilaian kinerja yang dapat membedakan karyawan berprestasi dan yang tidak berprestasi, serta sistem harus dapat digunakan untuk tujuan administrasi kekaryawanan.

4) Keterandalan (*Reliability*) yaitu mengukur keandalan dan konsistensi alat ukur yang digunakan.

5) Kepraktisan (*Practicality*)

Mengukur alat penilaian kinerja yang mudah digunakan dan dimengerti oleh penilai dan bawahannya.

6) Dapat diterima (*Acceptability*)

Mengukur kemampuan penilai dalam melakukan penilaian sesuai dengan kemampuan tugas dan tanggung jawab bawahannya. Mengkomunikasikan dan mendefinisikan dengan jelas standar dari unsur-unsur penilaian yang harus dicapai.

e. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Suwatno (2011:198) mengatakan bahwa tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja ialah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja dan penentuan alokasi *rewards* yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing-masing karyawan. Umpan balik bagi karyawan merupakan informasi untuk mendapatkan bimbingan dan pembinaan agar terbentuk tingkat kemampuan kerja dan usaha kerja karyawan.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengevaluasi kinerja PNS, yang dapat memberi petunjuk bagi manajemen dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja pegawai negeri sipil adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan pegawai negeri sipil yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier.

Undang-undang nomor 5 tahun 2014 menjelaskan bahwa hasil penilaian kinerja pegawai negeri sipil digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan pegawai negeri sipil, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.

f. Indikator Penilaian Kinerja Pegawai

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Pasal 1 ayat 2 menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja pegawai negeri sipil.

Penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil yaitu menggabungkan antara penilaian sasaran kerja pegawai negeri sipil dengan penilaian perilaku kerja. Penilaian prestasi kerja tersebut terdiri dari dua unsur yaitu SKP (sasaran kerja pegawai) dan perilaku kerja dengan bobot penilaian masing-masing unsur SKP (sasaran kerja pegawai) sebesar 60 % dan perilaku kerja sebesar 40 %. Hasil penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan.

Secara umum, penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil dibagi dalam dua unsur yaitu :

- 1) Sasaran kerja pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi unsur :
 - a) *Kuantitas* merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - b) *Kualitas* merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.

- c) *Waktu* merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
- d) *Biaya* merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.
- 2) Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi :
- a) *Orientasi pelayanan* merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
- b) *Integritas* merupakan kemampuan seorang pegawai negeri sipil untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
- c) *Komitmen* merupakan kemauan dan kemampuan seorang pegawai negeri sipil untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
- d) *Disiplin* merupakan kesanggupan seorang pegawai negeri sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau

peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi sanksi.

- e) *Kerja sama* merupakan kemauan dan kemampuan seorang pegawai negeri sipil untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.
- f) *Kepemimpinan* merupakan kemampuan dan kemauan pegawai negeri sipil untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

Untuk mengukur peningkatan kinerja pegawai, maka dapat dilihat melalui beberapa indikator. Wibowo (2012:7) menyatakan bahwa ukuran kinerja untuk seorang adalah kuantitas, kualitas, produktivitas, ketepatan waktu, pengawasan biaya. Moehersono (2012:114) menyatakan bahwa indikator kinerja yaitu efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas dan keselamatan.

Wibowo (2012:361) menyatakan bahwa kuantitas dinyatakan dalam bentuk jumlah *output*, atau persentase antara *output* aktual dengan *output* yang menjadi target. Haizer dan Rander dalam Wibowo (2012:137) menyatakan bahwa kualitas sebagai kemampuan produk atau jasa memenuhi kebutuhan. Wibowo

3) *Ketepatan waktu*

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) *Efektivitas*

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) *Kemandirian*

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat difahami bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja seseorang secara kualitas, dan kuantitas selama periode tertentu dalam melakukan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh rasa tanggung jawab. adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Terry & Rue (Usman, 2011: 280) menyatakan bahwa kepemimpinan hubungan yang ada dalam diri seorang pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas yang diinginkan. M.S.P. Hasibuan (2007:170) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Lussier dan Achua (2010:6) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah “... *the influencing process of leaders and followers to achieve organizational objectives through change.*” Bagi Lussier and Achua, proses mempengaruhi tidak hanya dari pemimpin kepada pengikut atau satu arah melainkan timbal balik atau dua arah. Pengikut yang baik juga dapat saja memunculkan kepemimpinan dengan mengikuti kepemimpinan yang ada dan pada derajat tertentu memberikan umpan balik kepada pemimpin. Pengaruh adalah proses pemimpin mengkomunikasikan gagasan, memperoleh penerimaan atas gagasan, dan memotivasi pengikut untuk mendukung serta melaksanakan gagasan tersebut lewat “perubahan.”

Yukl (2009:26) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah “ ... *the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives*”. (“... proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan bersama”).

Northouse (2010: 3) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah “ ... *is a process where by an individual influences a group of individuals to achieve a common goal*”. (“... adalah proses bagaimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu guna mencapai tujuan bersama”). Dari pengertian tentang kepemimpinan tersebut Northouse menggaris bawahi sejumlah konsep penting dalam definisi kepemimpinan yaitu:

- 1) Kepemimpinan merupakan sebuah proses.
- 2) Kepemimpinan melibatkan pengaruh.
- 3) Kepemimpinan muncul di dalam kelompok.
- 4) Kepemimpinan melibatkan tujuan bersama.

Anoraga dalam Edy Sutisna (2011:214) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh

pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.

Kartini Kartono (2011:57) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Robbins dan Coulter (2012:488) menyatakan bahwa kepemimpinan yaitu *“Leadership is what leaders do. It’s process of leading a group and influencing that group to achieve it’s goals”*. “Kepemimpinan adalah apa yang pemimpin lakukan. Itu adalah proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk mencapai tujuan.”

Dalam menjalankan tugas sebagai pimpinan, diperlukan cara/gaya kepemimpinan. Siagian (2010 : 30) gaya kepemimpinan adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan, yaitu cara-cara yang disenangi dan digunakan oleh seseorang sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinannya. Tjiptono (2006:161) mengatakan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Kartono (2006:27) mengatakan gaya kepemimpinan sebagai suatu pola perilaku manajemen professional yang dirancang untuk memadukan minat dan usaha pribadi serta organisasi untuk mencapai tujuan.

b. Fungsi Pemimpin dan Kepemimpinan

Athoillah (2010:210) menyatakan bahwa tugas dan fungsi pemimpin sangat strategis terutama dalam hal-hal berikut:

- 1) Penyelenggara atau pelaksana organisasi, artinya berfungsi sebagai eksekutif manajemen.
- 2) Penanggung jawab kemajuan dan kemunduran organisasi.
- 3) Pengelola organisasi.
- 4) Professional dibidangnya, artinya memiliki keahlian dalam memajukan organisasi.
- 5) Penguasa yang berwenang mendelegasikan tugas-tugasnya kepada bawahannya.
- 6) Perencana kegiatan.
- 7) Pengambil keputusan.
- 8) Konseptor.
- 9) Penentu kesejahteraan bawahannya.
- 10) Pemimpin adalah pemberi reward dan imbalan.
- 11) Representasi kelompoknya.
- 12) Pemegang utama harmonisasi antar pegawai.
- 13) Pembentuk kerjasama antar pegawai.
- 14) Suri tauladan.

Kartini Kartono (2011:93) menjelaskan bahwa fungsi dari kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan

organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervise/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

c. Teori-Teori Kepemimpinan

Adapun teori-teori kepemimpinan antara lain adalah teori sifat, teori perilaku dan teori situasional. Sebagaimana pendapat Mulyadi dan Rivai (2009:7) menjelaskan bahwa teori-teori kepemimpinan yaitu :

1) Teori Sifat

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Asumsi dasarnya adalah keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, dan oleh sebab itu seorang di rasa layak untuk memimpin. Adapun sifat atau karakteristik dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin sebagai berikut :

(a) *Inteligensia*

Seorang pemimpin memiliki kecerdasan di atas para bawahannya. Pemimpin dengan kecerdasannya itulah dapat mengatasi masalah yang timbul dalam organisasi, dengan cepat mengetahui permasalahan apa yang timbul dalam organisasi,

menganalisis setiap permasalahan, dan dapat memberikan solusi yang efektif, serta dapat di terima semua pihak.

(b) Kepribadian

Seorang pemimpin memiliki kepribadian yang menonjol yang dapat di lihat dan dirasakan bawahannya, seperti:

- (1) Memiliki sifat percaya diri, dan rasa ingin tahu yang besar.
- (2) Memiliki daya ingat yang kuat.
- (3) Sederhana dan dapat berkomunikasi dengan baik kepada semua pihak.
- (4) Mau mendengar masukan dan kritikan dari bawahan.
- (5) Peka terhadap perubahan globalisasi, baik itu perubahan lingkungan, teknologi dan prosedur kerja.
- (6) Mampu beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang timbul.
- (7) Berani dan tegas dalam melaksanakan tugas pokoknya, dan dalam mengambil sikap, serta mengambil keputusan bagi kepentingan pegawai dan organisasinya.
- (8) Mampu menyatukan perbedaan-perbedaan yang ada dalam organisasi.

(c) Karakteristik Fisik

Seorang pemimpin dikatakan layak menjadi pemimpin dengan melihat karakteristik fisiknya, yaitu: usia, tinggi badan, berat badan, dan penampilan.

2) Teori perilaku

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

- (a) Fungsi yang berorientasi tugas
- (b) Fungsi yang berorientasi orang atau pemeliharaan kelompok (sosial).

3) Teori situasional

Teori situasional merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan. Pendekatan ataupun teori ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

d. Tipe Gaya Kepemimpinan

Edy Sutisna (2011:222-224) mengatakan bahwa terdapat 10 gaya kepemimpinan yaitu :

- 1) Gaya *persuasif*, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.
- 2) Gaya *refrensif*, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
- 3) Gaya *partisipatif*, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan pada bawahan untuk ikut secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.
- 4) Gaya *inovatif*, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaharuan di segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
- 5) Gaya *investigatif*, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan.
- 6) Gaya *inspektif*, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan ini menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang dihormati.

- 7) *Gaya motivatif*, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, progra-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program, dan kebijakan yang dapat difahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program, dan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan.
- 8) *Gaya naratif*, yaitu gaya pimpinan yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pimpinan yang banyak bicara tapi sedikit bekerja.
- 9) *Gaya edukatif*, yaitu pimpinan yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari kehari. Sehingga pemimpin yang bergaya edukatif tidak pernah menghalangi bawahan yang ingin mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.
- 10) *Gaya retrogresif*, yaitu gaya pimpinan yang tidak suka melihat bawannya maju, apalagi melebihi dirinya. Pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga pemimpin yang bergaya seperti ini sangat senang dengan bawahannya selalu terbelakang, bodoh, dan sebagainya.

Harris dan Jeff dalam Nasrudin, (2010:61) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi tiga, yaitu:

1. *The Autocratic Leader*

Seorang pemimpin yang otokratik menganggap semua kewajiban untuk mengambil keputusan, menjalankan tindakan, mengarahkan, memberi motivasi, dan mengawasi bawahannya terpusat di tangannya.

2. *The Participative Leader*

Seorang pemimpin yang menggunakan gaya partisipasi, ia akan menjalankan gaya kepemimpinan dengan konsultasi. Ia tidak mendelegasikan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan memberikan pengarahan tertentu kepada bawahannya. Ia akan mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahannya mengenai keputusan yang akan diambil. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahannya sehingga pikiran-pikiran mereka akan selalu meningkat dan makin matang.

3. *The Free Rein Leader*

Gaya kepemimpinan *Free Rein*, pemimpin mendelegasikan wewenang untuk mengambil keputusan kepada para bawahannya dengan lengkap. Artinya pimpinan menginginkan para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan

pekerjaan tersebut sehingga ia tidak perlu membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Purwanto (2005:48) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan di terbagi menjadi tiga yaitu :

1) Kepemimpinan yang otokritas

Pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan memimpin yang otokritas hanya dibatasi oleh undang-undang. Dalam tindakan dan perbuatannya ini tidak mau diganggu oleh pusat. Supervisi bagi pemimpin yang otokritas hanya berarti mengontrol apakah segala perintah yang telah diberikan itu ditaati atau dijalankan dengan baik oleh anggota-anggotanya.

2) Kepemimpinan yang *Laizze Faire*

Kepemimpinan ini membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap anggota-anggotanya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan kepada anggota-anggota kelompok, tanpa petunjuk dan saran-saran dari pimpinan. Kekuasaan dan tanggung jawab bersimpang siur, berserakan diantara anggota-anggota kelompok tidak merata.

3) Kepemimpinan yang *demokratis*

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahannya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Mulyasa (2005:115) menyatakan bahwa kepemimpinan situasional yang tepat untuk diterapkan dalam ke empat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan adalah sebagai berikut.

1. Gaya *instruktif* (memberitahukan)

Gaya ini diterapkan jika anak buah dalam tingkat kematangan rendah, dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Gaya ini disebut memberitahukan, karena pemimpin dituntut untuk mengatakan apa, bagaimana, kapan dan di mana tugas dilakukan. Gaya ini menekankan pada tugas, sedangkan hubungan hanya dilakukan sekedar saja.

2. Gaya *konsultatif* (menjual)

Gaya ini diterapkan apabila kondisi anak buah dalam taraf rendah sampai moderat. Mereka telah memiliki kemauan untuk

melakukan tugas, tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai. Gaya ini disebut menjual, karena pemimpin selalu memberikan petunjuk yang banyak. Dalam tingkat kematangan anak buah seperti ini, diperlukan tugas serta hubungan yang tinggi agar dapat memelihara dan meningkatkan kemauan yang telah dimiliki.

3. *Gaya partisipatif* (peran serta)

Gaya ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan, tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri. Gaya ini disebut peran serta, karena pemimpin dan anak buah bersama-sama berperan di dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kematangan seperti ini upaya tugas tidak diperlukan, namun upaya hubungan perlu ditingkatkan dengan membuka komunikasi dua arah.

4. *Gaya delegatif* (mendelegasikan)

Gaya ini diterapkan jika kemampuan dan kemauan anak buah telah tinggi. Gaya ini disebut mendelegasikan, karena anak buah diberi kepercayaan untuk melaksanakan kegiatan sendiri, melalui pengawasan umum. Hal ini biasa dilakukan jika anak buah berada pada tingkat kedewasaan tinggi. Dalam tingkat kematangan seperti ini upaya tugas hanya diperlukan sekedarnya saja, demikian pula upaya hubungan.

Dari penjelasan tersebut di atas, dapat difahami bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pimpinan menggerakkan dan mengarahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Adapun indikator gaya kepemimpinan kepala UPTD pendidikan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan *demokrasi*, *konsultatif* dan *instruktif*.

3. Sarana Prasarana

a. Pengertian Sarana dan Prasarana

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 48 Tahun 2013 menjelaskan bahwa sarana adalah fasilitas yang secara langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan tugas dan fungsi pekerjaan. Prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan tugas dan fungsi pekerjaan.

b. Jenis-Jenis Sarana dan Prasarana kantor

Sarana prasarana kantor terbagi pada beberapa jenis. Mulyani, Sri dkk (2008:43-54) mengatakan jenis-jenis sarana prasarana kantor adalah sebagai berikut :

1) Peralatan/perlengkapan kantor (*office supplies*)

Peralatan/perlengkapan adalah alat atau bahan yang digunakan untuk membantu pelaksanaan pekerjaan kantor, sehingga menghasilkan suatu pekerjaan yang diharapkan selesai lebih cepat, lebih tepat dan lebih baik. Peralatan/perlengkapan kantor dibedakan menjadi dua, yaitu bentuk dan penggunaannya.

Dilihat dari bentuknya, peralatan/perlengkapan kantor dibedakan menjadi tiga, antara lain :

(a) Peralatan/perlengkapan kantor berbentuk lembaran

Peralatan/perlengkapan kantor yang berbentuk lembaran/helaian, yaitu kertas HVS, kertas folio bergaris, kertas karbon, kertas stensil, formulir, kertas berkop, plastik transparan, kertas karton, kertas buffalo, amplop dan map.

(b) Peralatan/perlengkapan kantor berbentuk non lembaran

Peralatan/perlengkapan kantor yang berbentuk non lembaran (bukan berupa kertas lembaran), yaitu pulpen, pensil, spidol, penghapus, penggaris, rautan, gunting, pemotong kertas (*cutter*), pembuka surat (*letter opener*), pelubang kertas dan lain-lain.

(c) Peralatan/perlengkapan kantor berbentuk buku

Peralatan/perlengkapan kantor yang berbentuk buku, antara lain :

- (1) Buku catatan (*block note*), yaitu buku untuk menulis catatan harian sekretaris.
- (2) Buku pedoman organisasi, yaitu buku panduan tentang informasi yang berkaitan dengan organisasi, mulai sejarah, struktur, produk dan jasa, hingga prosedur kerja.
- (3) Buku tamu, yaitu buku yang digunakan untuk mencatat tamu yang datang ke perusahaan.
- (4) Buku agenda surat, yaitu buku yang mencatat keluar masuknya surat sehari-hari.

Dilihat dari penggunaannya, peralatan/perengkapan kantor dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

(a) Barang habis pakai

Barang habis pakai adalah barang/benda kantor yang penggunaannya hanya satu/beberapa kali pakai atau tidak tahan lama. Contoh : kertas, tinta, karbon, klip, pensil dan pulpen.

(b) Barang tidak habis pakai

Barang yang tidak habis pakai adalah barang/benda kantor yang penggunaannya tahan lama. Contoh : *stapler*, *perforator*, *cutter*, dan gunting.

2) Mesin-mesin kantor (*office machine*)

Mesin-mesin kantor (*office machine*) adalah alat yang digunakan untuk menghimpun, mencatat, mengolah bahan-

bahan keterangan dalam pekerjaan kantor yang bekerja secara mekanik, elektrik, dan magnetik. Contoh : komputer, laptop, LCD, mesin tik manual dan elektrik, mesin fotocopy dan lain-lain.

3) Mesin komunikasi kantor

Mesin komunikasi kantor adalah sarana kantor yang digunakan untuk melakukan komunikasi, baik di lingkungan organisasi sendiri maupun ke luar organisasi. Contoh : telepon, interkom, faksimile dan telepon wireless.

4) Perabot kantor (*office furniture*)

Perabot kantor adalah benda-benda kantor yang terbuat dari kayu atau besi untuk membantu pelaksanaan tugas pekerjaan kantor. Contoh : meja, kursi, sofa (meja dan kursi untuk tamu), rak buku, lemari, papan tulis dan lain-lain.

5) Interior kantor (*office arrangement*)

Interior kantor adalah benda-benda kantor yang digunakan untuk menambah suasana jadi menyenangkan sehingga memberi semangat dan kenyamanan dalam menyelesaikan pekerjaan. Contoh : gambar presiden dan wakil presiden, gambar lambang negara, bendera, struktur organisasi, lukisan, patung, vas bunga, tanaman hidup maupun buatan, jam dinding dan lain-lain.

6) Tata ruang kantor (*office lay out*)

Tata ruang kantor adalah pengaturan ruangan kantor serta penyusunan alat-alat dan perabotan kantor sesuai dengan luas lantai dan ruangan kantor yang tersedia sehingga memberikan kepuasan dan kenyamanan kepada karyawan dan pekerja.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 48 Tahun 2013 tentang standar sarana dan prasarana kantor menjelaskan bahwa sarana prasarana sebagai berikut :

- 1) Ruang kantor yang terdiri dari ruang kerja, ruang tamu dan ruang rapat
- 2) Ruang penunjang yang terdiri dari :
 - (a) ruang ibadah
 - (b) lobi
 - (c) ruang pusat data (*server*);
 - (d) ruang arsip;
 - (e) ruang perpustakaan;
 - (f) ruang penyimpanan barang;
 - (g) ruang pusat *cctv*;
 - (h) ruang poliklinik;
 - (i) ruang sentral telepon;
 - (j) ruang pos penjagaan keamanan;
 - (k) ruang kantin pegawai ruang sumber tenaga diesel (*Genset*);

- (l) ruang LPSE;
 - (m) ruang *pantry*;
 - (n) ruang *media center*;
 - (o) toilet;
 - (p) ruang istirahat;
 - (q) ruang panel listrik;
 - (r) ruang merokok;
 - (s) ruang menyusui.
- 3) Perlengkapan ruang kantor;
 - 4) Perlengkapan ruang penunjang; dan
 - 5) Kendaraan dinas.

c. Tujuan Penyusunan Standar Sarana Prasarana Kantor

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 48 Tahun 2013 Pasal 4 menjelaskan bahwa tujuan penyusunan standar sarana dan prasarana kantor adalah untuk:

- 1) Menciptakan keselamatan, keamanan, kesehatan dan kenyamanan kerja.
- 2) Mewujudkan penataan yang bernilai estetika.
- 3) Menciptakan keleluasaan bergerak secara sehat dan teratur; dan
- 4) Mewujudkan sarana dan prasarana kantor sesuai standar.

d. Pengelolaan Sarana Prasarana Kantor

Perlunya pemeliharaan sarana prasarana kantor, maka harus dilakukan pengelolaan yang baik, efektif dan efisien. Pengelolaan sarana prasarana dimulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga pengawasan. Tujuan pengelolaan sarana dan prasarana kantor yaitu agar semua kegiatan yang berhubungan dengan perbekalan kantor baik yang bersifat administrasi maupun teknis operasional dapat dijalankan dengan baik dan efisien. Pengelolaan sarana dan prasarana kantor dapat dilakukan melalui beberapa kegiatan, yaitu :

1) Pengadaan

Pengadaan adalah semua kegiatan menyediakan sarana dan prasarana (perbekalan) untuk menunjang pelaksanaan tugas. Pengadaan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing organisasi dengan menggunakan prosedur yang berlaku di organisasi tersebut. Perencanaan perlu dilakukan sebelum melakukan pengadaan yang bertujuan untuk mengetahui dengan tepat manfaat dan juga biaya yang akan dikeluarkan.

2) Penyimpanan

Penyimpanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh satuan kerja atau petugas gudang untuk menampung hasil pengadaan barang/bahan kantor, baik berasal dari pembelian, instansi lain atau yang diperoleh dari bantuan. Tujuan penyimpanan barang/bahan kantor antara lain :

- (a) Agar barang tidak cepat rusak.
- (b) Agar tidak terjadi kehilangan barang.
- (c) Agar tersusun rapi sehingga mudah ditemukan apabila barang tersebut di cari.
- (d) Memudahkan dalam pengawasan.
- (e) Memudahkan dalam analisis barang.

3) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan terus-menerus untuk mengusahakan agar barang/bahan kantor tetap dalam keadaan baik atau siap untuk dipakai. Tujuan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, antara lain :

- (a) Agar barang tidak mudah rusak karena hama atau suhu/cuaca.
- (b) Agar barang tidak mudah hilang.
- (c) Agar barang tidak kadaluarsa.
- (d) Agar barang tidak mudah susut.
- (e) Agar sarana dan prasarana selalu dalam keadaan bersih.

4) Inventarisasi

Inventarisasi adalah semua kegiatan dan usaha untuk memperoleh data yang diperlukan mengenai sarana dan prasarana yang dimiliki. Inventarisasi yang dilakukan di setiap organisasi bisa saja berbeda, namun pada dasarnya semua dilakukan dengan tujuan yang sama, tujuannya yaitu :

- (a) Agar peralatan tidak mudah hilang.
- (b) Adanya bukti secara tertulis terhadap kegiatan pengelolaan barang sehingga dapat dipertanggungjawabkan.
- (c) Memudahkan dalam pengecekan barang.
- (d) Memudahkan dalam pengawasan.
- (e) Memudahkan ketika mengadakan kegiatan mutasi/ penghapusan barang.

Dari penjelasan di atas, dapat difahami bahwa sarana prasarana kantor adalah segala sesuatu yang digunakan secara langsung dan tidak langsung sebagai penunjang terlaksananya kegiatan. Indikator yang digunakan untuk mengukur sarana prasarana kantor dalam penelitian ini berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 48 Tahun 2013 tentang standar sarana dan prasarana, yaitu ruang kantor, ruang penunjang, perlengkapan ruang kantor, perlengkapan ruang penunjang dan kendaraan dinas.

B. PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan sarana dan prasarana terhadap kinerja pegawai telah banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu, antara lain :

1. Agustuti Handayani, (2010) tentang analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung. Metode yang digunakan adalah metode survey

penjelasan (*Explanatory Survey Method*). Analisis data menggunakan rumus Korelasi *Product Moment*. Motivasi kerja pegawai seperti pengembangan karier mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan pengaruh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang sesuai diterapkan pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung adalah gaya konsultasi sedangkan kinerja sangat baik dapat di lihat tingkat kreatifitas yang sangat tinggi.

2. Sarita Permata Dewi, (2012) tentang pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta (studi kasus pada SPBU anak cabang perusahaan RB. Group). Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian *ex-post facto*. Jumlah populasi sebanyak 64 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda. Hasil penelitiannya yaitu (1) pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) Pengendalian internal dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama (*simultan*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Haris Afrizal, (2014) tentang pengaruh kualitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan BMT Ihsanul Fikri. Hasil penelitiannya yaitu kualitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Sulaiman, (2014) tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi terhadap kinerja pegawai serta dampaknya pada kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya. Sampel penelitian sebanyak 100 orang yang diambil secara *random sampling*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis data dengan menggunakan *path analysis*. Hasil penelitiannya yaitu gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, yang pada gilirannya akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sekretariat. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sekretariat melalui kinerja pegawai. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja sekretariat adalah variabel gaya kepemimpinan yaitu sebesar 0,483.
5. HY. Ruyatnasih, Anwar Musadad, Beni Hasyim, (2013) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada bagian operator SPBU PT.Mitrabuana Jaya Lestari. Hasil penelitiannya adalah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,505. Sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 25,5 %.

C. KERANGKA BERFIKIR

Torang (2013:74) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman

pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Wibowo (2011:7) menyatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Undang-undang nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan bahwa pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Kinerja yang kadang diartikan juga sebagai pencapaian target kerja yang ada kaitannya dengan penilaian kualitas dan kuantitas serta waktu. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Dalam melaksanakan kinerja bawahannya, maka seorang pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya agar dapat mengembangkan potensi serta menghasilkan kinerja yang kuat. Biasanya kinerja seseorang akan baik dan meningkat karena dipegaruhi oleh beberapa faktor. Mangkunegara (2010:18) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai/karyawan antara lain :

1. Faktor individual yang mencakup kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.
3. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya dan kepemimpinan.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Pasal 1 ayat 2 menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja pegawai negeri sipil.

Penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil yaitu menggabungkan antara penilaian sasaran kerja pegawai negeri sipil dengan penilaian perilaku kerja. Penilaian prestasi kerja tersebut terdiri dari dua unsur yaitu SKP (sasaran kerja pegawai) dan perilaku kerja dengan bobot penilaian masing-masing unsur SKP (sasaran kerja pegawai) sebesar 60 % dan perilaku kerja sebesar 40 %. Hasil penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan.

Secara umum, penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil dibagi dalam dua unsur yaitu :

1. Sasaran kerja pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi unsur :
 - a) *Kuantitas* merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.

- b) *Kualitas* merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - c) *Waktu* merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - d) *Biaya* merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.
2. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi :
- a) *Orientasi pelayanan* merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
 - b) *Integritas* merupakan kemampuan seorang pegawai negeri sipil untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
 - c) *Komitmen* merupakan kemauan dan kemampuan seorang pegawai negeri sipil untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
 - d) *Disiplin* merupakan kesanggupan seorang pegawai negeri sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam

peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi sanksi.

- e) *Kerja sama* merupakan kemauan dan kemampuan seorang pegawai negeri sipil untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.
- f) *Kepemimpinan* merupakan kemampuan dan kemauan pegawai negeri sipil untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

Untuk mengukur peningkatan kinerja pegawai, maka dapat di lihat melalui beberapa indikator. Wibowo (2012:7) menyatakan bahwa ukuran kinerja untuk seseorang adalah kuantitas, kualitas, produktivitas, ketepatan waktu, pengawasan biaya. Moehariono (2012:114) menyatakan bahwa indikator kinerja yaitu efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas dan keselamatan.

Wibowo (2012:361) menyatakan bahwa kuantitas dinyatakan dalam bentuk jumlah *output*, atau persentase antara *output* aktual dengan *output* yang menjadi target. Haizer dan Rander dalam Wibowo (2012:137) menyatakan bahwa kualitas sebagai kemampuan produk atau jasa memenuhi kebutuhan. Wibowo (2012:351) menyatakan bahwa ketepatan waktu adalah kesesuaian standar waktu yang ditetapkan dengan tugas yang dilakukan.

Miner dalam Sutrisno (2011 : 172) mengatakan bahwa ada empat aspek dari kinerja yaitu (1) Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah

kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas. (2) Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan. (3) Waktu kerja, menerangkan tentang berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut. (4) Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Robbins (2006:260) mengatakan indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu:

1. *Kualitas*

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. *Kuantitas*

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. *Ketepatan waktu*

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. *Efektivitas*

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat difahami bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja seseorang secara kualitas, dan kuantitas selama periode tertentu dalam melakukan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh rasa tanggung jawab. adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.

Salah satu upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui perbaikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Terry & Rue (Usman, 2011: 280) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seorang pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas yang diinginkan. M.S.P. Hasibuan (2007:170) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam menjalankan tugas sebagai pimpinan, diperlukan cara/gaya kepemimpinan. Siagian (2010 : 30) gaya kepemimpinan adalah identik

dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan, yaitu cara-cara yang disenangi dan digunakan oleh seseorang sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinannya. Tjiptono (2006:161) mengatakan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Kartono (2006:27) mengatakan gaya kepemimpinan sebagai suatu pola perilaku manajemen professional yang dirancang untuk memadukan minat dan usaha pribadi serta organisasi untuk mencapai tujuan.

Edy Sutisna (2011:222-224) mengatakan bahwa terdapat 10 gaya kepemimpinan yaitu :

1. Gaya *persuasif*, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.
2. Gaya *refrensif*, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
3. Gaya *partisipatif*, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan pada bawahan untuk ikut secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.
4. Gaya *inovatif*, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaharuan di segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

5. *Gaya investigatif*, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan.
6. *Gaya inspektif*, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan ini menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang dihormati.
7. *Gaya motivatif*, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program, dan kebijakan yang dapat difahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program, dan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan.
8. *Gaya naratif*, yaitu gaya pimpinan yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pimpinan yang banyak bicara tapi sedikit bekerja.
9. *Gaya edukatif*, yaitu pimpinan yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari kehari. Sehingga pemimpin yang bergaya edukatif tidak pernah menghalangi bawahan yang ingin mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

10. Gaya *retrogresif*, yaitu gaya pimpinan yang tidak suka melihat bawahannya maju, apalagi melebihi dirinya. Pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga pemimpin yang bergaya seperti ini sangat senang dengan bawahannya selalu terbelakang, bodoh, dan sebagainya.

Harris dan Jeff dalam Nasrudin, (2010:61) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi tiga, yaitu:

1. *The Autocratic Leader*

Seorang pemimpin yang otokratik menganggap semua kewajiban untuk mengambil keputusan, menjalankan tindakan, mengarahkan, memberi motivasi, dan mengawasi bawahannya terpusat di tangannya.

2. *The Participative Leader*

Seorang pemimpin yang menggunakan gaya partisipasi, ia akan menjalankan gaya kepemimpinan dengan konsultasi. Ia tidak mendelegasikan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan memberikan pengarahannya tertentu kepada bawahannya. Ia akan mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahannya mengenai keputusan yang akan diambil. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahannya sehingga pikiran-pikiran mereka akan selalu meningkat dan makin matang.

3. *The Free Rein Leader*

Gaya kepemimpinan *Free Rein*, pemimpin mendelegasikan wewenang untuk mengambil keputusan kepada para bawahannya dengan lengkap. Artinya pimpinan menginginkan para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut sehingga ia tidak perlu membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Purwanto (2005:48) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan di bagi menjadi tiga yaitu :

1. Kepemimpinan yang *otokritas*

Pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan memimpin yang otokritas hanya dibatasi oleh undang-undang. Dalam tindakan dan perbuatannya ini tidak mau diganggu oleh pusat. Supervisi bagi pemimpin yang otokritas hanya berarti mengontrol apakah segala perintah yang telah diberikan itu ditaati atau dijalankan dengan baik oleh anggota-anggotanya.

2. Kepemimpinan yang *Laizze Faire*

Kepemimpinan ini membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap anggota-anggotanya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan kepada anggota-anggota kelompok, tanpa petunjuk dan saran-saran dari pimpinan. Kekuasaan dan

tanggung jawab bersimpang siur, berserakan diantara anggota-anggota kelompok tidak merata.

3. Kepemimpinan yang *demokratis*

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahannya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Mulyasa (2005 : 115) menyatakan bahwa kepemimpinan situasional yang tepat untuk diterapkan dalam ke empat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan adalah sebagai berikut.

1. Gaya *instruktif* (memberitahukan)

Gaya ini diterapkan jika anak buah dalam tingkat kematangan rendah, dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Gaya ini disebut memberitahukan, karena pemimpin dituntut untuk mengatakan apa, bagaimana, kapan dan di mana tugas dilakukan. Gaya ini menekankan pada tugas, sedangkan hubungan hanya dilakukan sekedar saja.

2. Gaya *konsultatif* (menjual)

Gaya ini diterapkan apabila kondisi anak buah dalam taraf rendah sampai moderat. Mereka telah memiliki kemauan untuk melakukan tugas,

tetapi belum di dukung oleh kemampuan yang memadai. Gaya ini disebut menjual, karena pemimpin selalu memberikan petunjuk yang banyak. Dalam tingkat kematangan anak buah seperti ini, diperlukan tugas serta hubungan yang tinggi agar dapat memelihara dan meningkatkan kemauan yang telah dimiliki.

3. *Gaya partisipatif* (peran serta)

Gaya ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan, tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri. Gaya ini disebut peran serta, karena pemimpin dan anak buah bersama-sama berperan di dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kematangan seperti ini upaya tugas tidak diperlukan, namun upaya hubungan perlu ditingkatkan dengan membuka komunikasi dua arah.

4. *Gaya delegatif* (mendelegasikan)

Gaya ini diterapkan jika kemampuan dan kemauan anak buah telah tinggi. Gaya ini disebut mendelegasikan, karena anak buah diberi kepercayaan melaksanakan kegiatan sendiri, melalui pengawasan umum. Hal ini biasa dilakukan jika anak buah berada pada tingkat kedewasaan tinggi. Dalam tingkat kematangan seperti ini upaya tugas hanya diperlukan sekedarnya saja, demikian pula upaya hubungan.

Dari penjelasan tersebut di atas, dapat difahami bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pimpinan menggerakkan dan

mengarahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Adapun indikator gaya kepemimpinan kepala UPTD pendidikan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan demokrasi, konsultatif dan instruktif.

Selanjutnya, untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan sarana prasarana yang memadai. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 48 Tahun 2013 menjelaskan bahwa sarana adalah fasilitas yang secara langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan tugas dan fungsi pekerjaan. Prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan tugas dan fungsi pekerjaan.

Sarana prasarana kantor terbagi pada beberapa jenis. Mulyani, Sri dkk (2008:43-54) mengatakan jenis-jenis sarana prasarana kantor adalah sebagai berikut :

1. Peralatan/perlengkapan kantor (*office supplies*)

Peralatan/perlengkapan adalah alat atau bahan yang digunakan untuk membantu pelaksanaan pekerjaan kantor, sehingga menghasilkan suatu pekerjaan yang diharapkan selesai lebih cepat, lebih tepat dan lebih baik. Peralatan/perlengkapan kantor dibedakan menjadi dua, yaitu bentuk dan penggunaannya.

Dilihat dari bentuknya, peralatan/perlengkapan kantor dibedakan menjadi tiga, antara lain :

a. Peralatan/perlengkapan kantor berbentuk lembaran

Peralatan/perlengkapan kantor yang berbentuk lembaran/helaian, yaitu kertas HVS, kertas folio bergaris, kertas karbon, kertas stensil, formulir, kertas berkop, plastik transparan, kertas karton, kertas buffalo, amplop dan map.

1) Peralatan/perlengkapan kantor berbentuk non lembaran

Peralatan/perlengkapan kantor yang berbentuk non lembaran (bukan berupa kertas lembaran), yaitu pulpen, pensil, spidol, penghapus, penggaris, rautan, gunting, pemotong kertas (*cutter*), pembuka surat (*letter opener*), pelubang kertas dan lain-lain.

a) Peralatan/perlengkapan kantor berbentuk buku

Peralatan/perlengkapan kantor yang berbentuk buku, antara lain :

(1) Buku catatan (*block note*), yaitu buku untuk menulis catatan harian sekretaris.

(2) Buku pedoman organisasi, yaitu buku panduan tentang informasi yang berkaitan dengan organisasi, mulai sejarah, struktur, produk dan jasa, hingga prosedur kerja.

(3) Buku tamu, yaitu buku yang digunakan untuk mencatat tamu yang datang ke perusahaan.

(4) Buku agenda surat, yaitu buku yang mencatat keluar masuknya surat sehari-hari.

Dilihat dari penggunaannya, peralatan/perengkapan kantor dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

a. Barang habis pakai

Barang habis pakai adalah barang/benda kantor yang penggunaannya hanya satu/beberapa kali pakai atau tidak tahan lama.

Contoh : kertas, tinta, karbon, klip, pensil dan pulpen.

b. Barang tidak habis pakai

Barang yang tidak habis pakai adalah barang/benda kantor yang penggunaannya tahan lama. Contoh : *stapler*, *perforator*, *cutter*, dan gunting.

c. Mesin-mesin kantor (*office machine*)

Mesin-mesin kantor (*office machine*) adalah alat yang digunakan untuk menghimpun, mencatat, mengolah bahan-bahan keterangan dalam pekerjaan kantor yang bekerja secara mekanik, elektrik, dan magnetik. Contoh : komputer, laptop, LCD, mesin tik manual dan elektrik, mesin fotocopy dan lain-lain

d. Mesin komunikasi kantor

Mesin komunikasi kantor adalah sarana kantor yang digunakan untuk melakukan komunikasi, baik di lingkungan organisasi sendiri maupun ke luar organisasi. Contoh : telepon, *interkom*, *faksimile* dan telepon *wireless*.

e. Perabot kantor (*office furniture*)

Perabot kantor adalah benda-benda kantor yang terbuat dari kayu atau besi untuk membantu pelaksanaan tugas pekerjaan kantor. Contoh: meja, kursi, sofa (meja dan kursi untuk tamu), rak buku, lemari, papan tulis dan lain-lain.

f. Interior kantor (*office arrangement*)

Interior kantor adalah benda-benda kantor yang digunakan untuk menambah suasana jadi menyenangkan sehingga memberi semangat dan kenyamanan dalam menyelesaikan pekerjaan. Contoh : gambar presiden dan wakil presiden, gambar lambang negara, bendera, struktur organisasi, lukisan, patung, vas bunga, tanaman hidup maupun buatan, jam dinding dan lain-lain.

g. Tata ruang kantor (*office lay out*)

Tata ruang kantor adalah pengaturan ruangan kantor serta penyusunan alat-alat dan perabotan kantor sesuai dengan luas lantai dan ruangan kantor yang tersedia sehingga memberikan kepuasan dan kenyamanan kepada karyawan dan pekerja.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 48 Tahun 2013 tentang standar sarana dan prasarana kantor menjelaskan bahwa sarana prasarana sebagai berikut :

1. Ruang kantor yang terdiri dari ruang kerja, ruang tamu dan ruang rapat.
2. Ruang penunjang yang terdiri dari :
 - a. ruang ibadah;

- b. lobi'
- c. ruang pusat data (*server*);
- d. ruang arsip;
- e. ruang perpustakaan;
- f. ruang penyimpanan barang;
- g. ruang pusat *ccrv*;
- h. ruang poliklinik;
- i. ruang sentral telepon;
- j. ruang pos penjagaan keamanan;
- k. ruang kantin pegawai ruang sumber tenaga diesel (*Genset*);
- l. ruang LPSE;
- m. ruang *pantry*;
- n. ruang *media center*;
- o. toilet;
- p. ruang istirahat;
- q. ruang panel listrik;
- r. ruang merokok;
- s. ruang menyusui.

3. Perlengkapan ruang kantor;
4. Perlengkapan ruang penunjang; dan
5. Kendaraan dinas.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 48 Tahun 2013 Pasal 4 menjelaskan bahwa tujuan penyusunan standar sarana dan prasarana kantor adalah untuk:

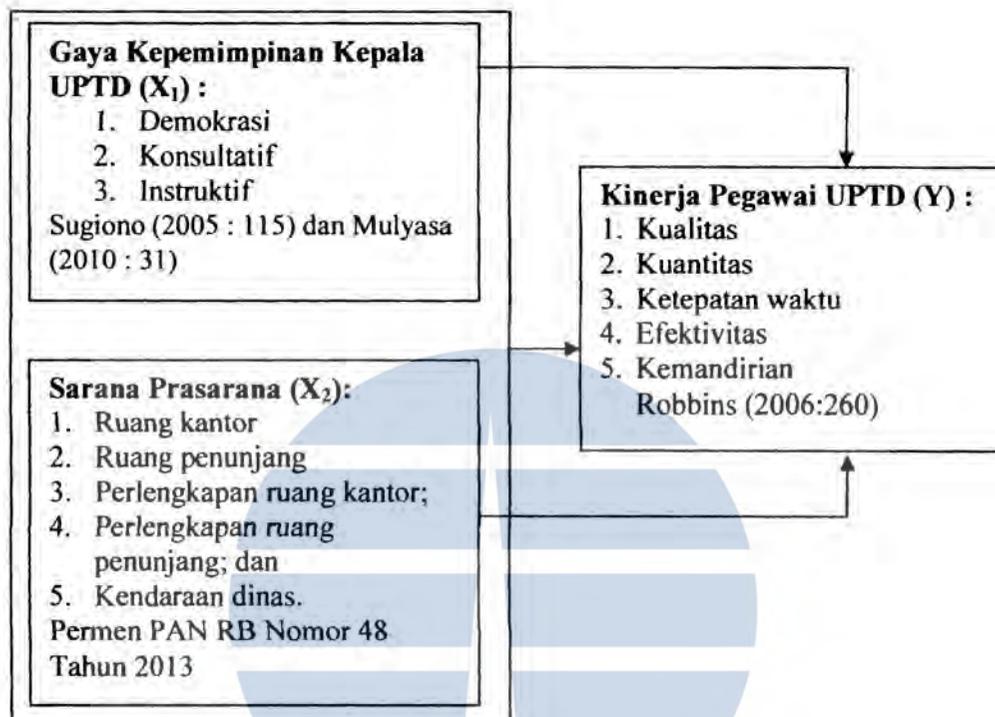
1. Menciptakan keselamatan, keamanan, kesehatan dan kenyamanan kerja;
2. Mewujudkan penataan yang bernilai estetika;
3. Menciptakan keleluasaan bergerak secara sehat dan teratur; dan
4. Mewujudkan sarana dan prasarana kantor sesuai standar.

Dari penjelasan di atas, dapat difahami bahwa sarana prasarana kantor adalah segala sesuatu yang digunakan secara langsung dan tidak langsung sebagai penunjang terlaksananya kegiatan. Indikator yang digunakan untuk mengukur sarana prasarana kantor dalam penelitian ini berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 48 Tahun 2013 tentang standar sarana dan prasarana sebagai berikut :

1. Ruang kantor;
2. Ruang penunjang;
3. Perlengkapan ruang kantor;
4. Perlengkapan ruang penunjang; dan
5. Kendaraan dinas.

Berdasarkan konsep variabel-variabel penelitian di atas, maka dibentuklah sebuah kerangka berfikir penelitian yang menggambarkan keterkaitan antara variabel independent ($X_{1,2}$) maupun variabel dependen (Y)

yang diteliti. Adapun kerangka berfikir dari penelitian ini adalah sebagai berikut.



D. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL PENELITIAN

a. Kinerja Pegawai

Secara operasional, kinerja pegawai adalah hasil kerja seseorang secara kualitas, dan kuantitas selama periode tertentu dalam melakukan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh rasa tanggung jawab. Untuk mengukur kinerja pegawai ini menggunakan kuesioner yang diisi oleh pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Batin III Kabupaten Bungo dengan indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.

b. Gaya Kepemimpinan

Secara operasional, gaya kepemimpinan adalah suatu cara seseorang pimpinan menggerakkan dan mengarahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai yang diukur melalui hasil kuisioner yang diisi oleh responden dengan indikator yaitu gaya kepemimpinan demokrasi, konsultatif dan instruktif.

c. Sarana Prasarana

Sarana prasarana kantor adalah segala sesuatu yang digunakan secara langsung dan tidak langsung sebagai penunjang terlaksananya proses kegiatan. Indikator sarana prasarana kantor adalah :

- 1) Ruang kantor;
- 2) Ruang penunjang;
- 3) Perlengkapan ruang kantor;
- 4) Perlengkapan ruang penunjang; dan
- 5) Kendaraan dinas.

E. HIPOTESIS PENELITIAN

Adapun hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁ : Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala UPTD terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo.

- H₂ : Terdapat pengaruh yang signifikan sarana dan prasarana terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat, Bathin III Kabupaten Bungo.
- H₃ : Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala UPTD dan sarana prasarana secara bersama terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. DESAIN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sugiyono (2012:7) menyatakan bahwa metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian ini dilaksanakan di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari 2015.

B. POPULASI DAN SAMPEL

1. Populasi

Arikunto (2006:130) menyatakan populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Sugiyono (2009:117) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai

kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo sebanyak 29 orang.

2. Sampel

Sugiyono (2009:91) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Arikunto (2006:131) mengatakan bahwa sampel yang diambil diharapkan dapat mewakili 100% populasi yang diteliti. Apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Oleh karena itu, seluruh populasi penelitian ini dijadikan sampel penelitian. Adapun jumlah sampel penelitian adalah 29 orang dengan teknik pengambilan sampel yaitu *total sampling*.

C. INSTRUMEN PENELITIAN

Sugiyono (2009:133) menyatakan bahwa instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Dengan demikian jumlah instrumen yang digunakan untuk penelitian tergantung pada jumlah variabel yang diteliti. Karena instrumen penelitian akan digunakan untuk melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat, maka setiap instrumen penelitian harus mempunyai skala. skala yang digunakan

adalah skala *likert*. Untuk setiap pernyataan yang bersifat positif, masing-masing jawaban diberi bobot nilai sebagai berikut :

Tabel 3.1
Bobot Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2009:133)

Sementara untuk jawaban dari pernyataan yang bersifat negatif diberi bobot nilai sebagai berikut :

Tabel 3.2
Bobot Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot
Sangat Setuju	1
Setuju	2
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	4
Sangat Tidak Setuju	5

Sumber : Sugiyono (2009:133)

D. PROSEDUR PENGUMPULAN DATA

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini dipergunakan teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Sugiono (2008:220) menyatakan bahwa kuesioner adalah tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Penelitian ini menggunakan koesioner dalam bentuk tertutup, yaitu sudah disediakan jawabannya sehingga koresponden tinggal memilih.

Untuk penyusunan angket dari masing-masing variabel dilaksanakan dengan menggunakan tahapan-tahapan berikut :

1. Menetapkan defenisi, menentukan dimensi-dimensi, membuat kisi-kisi dan indikator variabel penelitian.
2. Menyusun butir-butir pertanyaan disesuaikan dengan indikator variabel penelitian.
3. Menyesuaikan kisi-kisi antara indikator dengan ketepatan menyusun butir angket dari segi aspek yang diukur.

E. METODE ANALISIS DATA

Metode analisis data melalui beberapa tahapan yaitu pengujian instrumen penelitian, uji prasyarat dan uji hipotesis. Metode analisis data menggunakan program microsoft excel dan SPSS versi 19 . Tahapan analisis data sebagaimana berikut ini :

1. Pengujian Instrumen Penelitian

a. Uji validitas

Dalam sebuah penelitian, data mempunyai kedudukan yang paling tinggi karena merupakan penggambaran variabel yang di teliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu, data yang di dapat harus benar, karena sangat menentukan mutu hasil penelitian. Sedangkan data dinyatakan benar tergantung instrumen pengumpul data. Oleh karena itu, instrumen pengumpul data harus memenuhi persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.

Validitas (kesahihan) instrumen dimaksudkan untuk mengetahui apakah alat ukur tersebut mampu mengukur apa yang hendak diukur dan mampu mengungkapkan apa yang hendak diungkapkan. Validitas atau kesahihan adalah suatu pandangan yang sangat penting dipertimbangkan ketika mempersiapkan suatu instrumen yang akan digunakan. Validitas didefinisikan sebagai penunjukkan kesesuaian, keserasian, kegunaan dari kesimpulan spesifik yang telah di buat peneliti berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan validitas instrumen maka telah dilakukan bukti-bukti yang kuat untuk mendukung penarikan kesimpulan dari instrumen tersebut.

Validitas yang diuji dalam penelitian adalah validitas isi (*content validity*). Untuk mengukur validitas isi digunakan metode internal konsistensi, yaitu mengukur besarnya korelasi antara tiap butir dengan semua butir pernyataan menggunakan rumus *Korelasi Product Moment* sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x - \sum y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Korelasi koefisien

X = Skor item

Y = Skor Total

$\sum X Y$ = Jumlah perkalian X dan Y

ΣX^2 = Jumlah kuadrat dari X

ΣY^2 = Jumlah kuadrat dari Y

N = Jumlah responden

Dasar pengambilan keputusannya yaitu jika besar r_{hitung} pada taraf signifikan 0,05 (5%) lebih besar dari pada r_{tabel} maka butir soal dinyatakan valid atau sah.

b. Uji reliabilitas

Instrumen penelitian yang dinyatakan valid akan di uji reliabilitasnya. Reliabilitas menunjuk pada tingkat keterandalan instrumen penelitian. Instrumen penelitian dikatakan reliabel jika nilai *alpha cronbach* lebih besar dari r_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05. Untuk mengetahui nilai *alpha cronbach* dilakukan perhitungan menggunakan program SPSS versi 19.

2. Uji Prasyarat

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk mengetahui normalitas data masing-masing variabel. Uji normalitas penelitian ini menggunakan uji normal *probability plot* melalui tampilan out put SPSS versi 19. Metode normal *probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal dan *plotting data* akan dibandingkan dengan garis

diagonal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas mempunyai hubungan yang linier dengan variabel terikatnya. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *tes of linierity* program SPSS 19.

Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai probabilitas $> 0,05$, maka hubungan antara variabel X dengan Y adalah linear.
- Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ Jika nilai probabilitas $< 0,05$, maka hubungan antara variabel X dengan Y adalah tidak linear.

3. Uji Hipotesis

Perhitungan dan pengujian hipotesis penelitian menggunakan program komputer SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 19.00 *for Window* melalui tahap-tahap berikut ini :

1. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk menguji hipotesis pertama dan kedua. Rumus korelasi sederhana yang digunakan adalah korelasi *Pearson*. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel

terikat (Y). Adapun Rumus *Korelasi Tunggal Pearson product*

Mommet:

$$r_{hitung} = \frac{n (\sum X_1 Y_1) - (\sum X_1)(\sum Y_1)}{\sqrt{\{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\} \cdot \{n \sum Y_1^2 - (\sum Y_1)^2\}}}$$

Diketahui :

r_{hitung} = Koefesien korelasi

n = Jumlah sampel

X = skor variabel bebas

Y = skor variabel terikat

Untuk menguji tingkat signifikansinya, digunakan uji t. Adapun dasar pengambilan keputusan sebagai beriku :

- a) Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $Sig\ t_{hitung} > Sig\ t_{tabel}$ maka hipotesis ditolak.
- b) Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $Sig\ t_{hitung} < Sig\ t_{tabel}$ maka Hipotesis diterima.

2. Analisis Regresi Ganda

Uji korelasi ganda atau persamaan regresi ganda digunakan untuk menguji hipotesis ketiga. Teknik korelasi ganda yang digunakan adalah *korelasi Pearson*. Tujuannya adalah untuk melihat apakah terdapat korelasi yang berarti apabila kedua variabel bebas secara bersama-sama dikorelasikan dengan variabel terikatnya. Koefesien korelasi antara kriterium Y dengan prediktor X_1 dan prediktor X_2 dapat diperoleh dengan rumus:

$$R_{y(1,2)} = \sqrt{\frac{a_1 \sum x_1 y + a_2 \sum x_2 y}{\sum y^2}}$$

Keterangan:

$R_{y(1,2)}$ = Koefesien korelasi antara Y dengan X_1 dan X_2

$\sum x_1 y$ = Jumlah produk antara X_1 dengan Y

$\sum x_2 y$ = Jumlah produk antara X_2 dengan Y

$\sum y^2$ = Jumlah Kuadrat kriterium Y

$A(1,2)$ = Koefesien predikator

Untuk mengetahui tingkat signifikansinya maka dilakukan uji F.

Adapun dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut :

- a. Jika $\text{Sig } F_{hitung} > \text{Sig } F_{tabel}$ maka Hipotesis ditolak.
- b. Jika $\text{Sig } F_{hitung} < \text{Sig } F_{tabel}$ maka Hipotesis diterima.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. OBJEK PENELITIAN

Kabupaten Bungo merupakan salah satu kabupaten dalam Provinsi Jambi yang terdiri dari 17 kecamatan yaitu :

1. Kecamatan Pasar Muara Bungo
2. Kecamatan Rimbo Tengah
3. Kecamatan Bungo Dani
4. Kecamatan Bathin III
5. Kecamatan Bathin III Ulu
6. Kecamatan Tanah Tumbuh
7. Kecamatan Rantau Pandan
8. Kecamatan Jujuhan
9. Kecamatan Jujuhan Ilir
10. Kecamatan Tanah Sepenggal
11. Kecamatan Tanah Sepenggal Lintas
12. Kecamatan Limbur Lubuk Mengkuang
13. Kecamatan Pelepat
14. Kecamatan Pelepat Ilir
15. Kecamatan Muko-Muko Bathin VII
16. Kecamatan Bathin II Babeko
17. Kecamatan Bathin II Pelayang

Setiap kecamatan memiliki Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan yang bertujuan untuk membina sekolah-sekolah di wilayahnya masing-masing. Adapun objek penelitian ini adalah unit pelaksana teknis dinas (UPTD) pendidikan kecamatan muko-muko, pelepat dan Bathin III.

B. HASIL PENELITIAN

1. Uji Validitas

Uji validitas instrumen penelitian ini menggunakan program microsof excel versi 2007, rumus yang digunakan adalah *korelasi pearson product momment*. Adapun hasil uji validitas instrumen penelitian sebagai berikut :

a. Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan dapat di lihat pada tabel 4.1 berikut ini :

Tabel 4.1
Hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan

No Item	r hitung	r tabel	Validitas
1	0,710	0,355	Valid
2	0,671	0,355	Valid
3	0,711	0,355	Valid
4	0,754	0,355	Valid
5	0,479	0,355	Valid
6	0,425	0,355	Valid
7	0,398	0,355	Valid
8	0,659	0,355	Valid
9	0,586	0,355	Valid
10	0,377	0,355	Valid
11	0,680	0,355	Valid
12	0,835	0,355	Valid
13	0,782	0,355	Valid

14	0,736	0,355	Valid
15	0,630	0,355	Valid
16	0,622	0,355	Valid
17	0,383	0,355	Valid
18	0,453	0,355	Valid
19	0,317	0,355	Tidak Valid
20	0,359	0,355	Valid
21	0,388	0,355	Valid
22	0,373	0,355	Valid
23	0,378	0,355	Valid
24	0,372	0,355	Valid
25	0,419	0,355	Valid

Pada tabel 4.1 di atas, diketahui dari 25 item pernyataan kuesioner penelitian, 24 pernyataan kuesioner dinyatakan valid dan 1 pernyataan dinyatakan tidak valid. Maka pernyataan-pernyataan kuesioner variabel gaya kepemimpinan yang dinyatakan valid dapat dijadikan sebagai pengumpul data yang baik.

b. Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Sarana Prasarana

Hasil uji validitas kuesioner sarana prasarana dapat di lihat pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Hasil uji validitas variabel sarana prasarana

No Item	r hitung	r tabel	Validitas
1	0,409	0,355	Valid
2	0,387	0,355	Valid
3	0,370	0,355	Valid
4	0,809	0,355	Valid
5	0,841	0,355	Valid
6	0,606	0,355	Valid
7	0,385	0,355	Valid

8	0,378	0,355	Valid
9	0,493	0,355	Valid
10	0,427	0,355	Valid
11	0,498	0,355	Valid

Pada tabel 4.2 di atas, diketahui dari 11 item pernyataan kuesioner penelitian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid. Oleh karena itu, pernyataan-pernyataan kuesioner penelitian ini dapat dijadikan sebagai alat pengumpul data yang baik.

c. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Hasil perhitungan uji validitas kuesioner kinerja pegawai dapat di lihat pada tabel 4.3 berikut ini :

Tabel. 4.3
Hasil uji validitas kuesioner kinerja pegawai

No Item	r hitung	r tabel	Validitas
1	0,690	0,355	Valid
2	0,711	0,355	Valid
3	0,667	0,355	Valid
4	0,566	0,355	Valid
5	0,795	0,355	Valid
6	0,656	0,355	Valid
7	0,595	0,355	Valid
8	0,581	0,355	Valid
9	0,836	0,355	Valid
10	0,654	0,355	Valid
11	0,624	0,355	Valid
12	0,576	0,355	Valid
13	0,464	0,355	Valid
14	0,656	0,355	Valid
15	0,595	0,355	Valid

Pada tabel 4.3 di atas, diketahui bahwa dari 15 item kuesioner variabel kinerja pegawai, seluruh item pernyataan kuesioner kinerja pegawai dinyatakan valid. Maka item pernyataan kuesioner variabel kinerja pegawai ini dapat dinyatakan sebagai alat pengumpul data yang baik.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas kuesioner digunakan untuk mengetahui apakah suatu kuesioner cukup baik untuk dipergunakan sebagai alat pengumpulan data yang dapat dipercaya. Perhitungan uji reliabilitas kuesioner gaya kepemimpinan, sarana prasarana dan kinerja pegawai menggunakan program SPSS versi 19. Hasil perhitungan uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut ini :

Tabel 4.4
Hasil Uji Reliabilitas

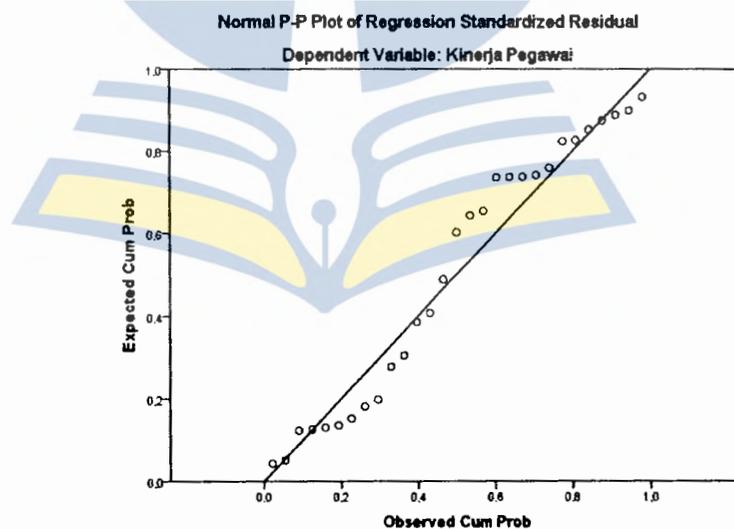
Variabel	Nilai Alpha	r_{tabel}	Reliabilitas
Gaya Kepemimpinan	0,894	0,3673	Reliabel
Sarana Prasarana	0,886	0,3673	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,681	0,3673	Reliabel

Pada tabel 4.4 di atas, diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan dinyatakan reliabel dengan nilai *alpha cronbach* sebesar $0,894 > r_{tabel} 0,3673$. Variabel sarana prasarana dinyatakan reliabel dengan nilai *alpha cronbach* sebesar $0,886 > r_{tabel} 0,3673$. Dan variabel kinerja pegawai dinyatakan reliabel dengan nilai *alpha cronbach* $0,681 > r_{tabel} 0,3673$.

3. Uji Prasayarat

a. Uji Normalitas

Ghozali (2006) mengatakan bahwa uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable bebas dan variable terikat keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan melalui metode grafik. Dasar pengambilan keputusan melalui analisis ini adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal sebagai representasi pola distribusi normal, berarti model regresi memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji normalitas variabel gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai dapat di lihat pada gambar 4.1 berikut ini :



Gambar 4.1
Uji Normalitas P-P Plot

Pada gambar 4.1 uji normalitas P-P Plot di atas, diketahui titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal. Artinya jika titik yang menggambarkan data penelitian menyebar di sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, maka data penelitian ini memiliki hubungan yang berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Hasil perhitungan uji linieritas variabel gaya kepemimpinan, sarana prasarana terhadap kinerja pegawai akan sebagaimana dijelaskan berikut ini :

1) Hasil Uji Linieritas Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil perhitungan uji linieritas gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat di lihat pada tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5
Hasil uji linieritas gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

ANOVA Table				
			Sum of Squares	Df
Kinerja Pegawai * Gaya Kepemimpinan	Between	(Combined)	546,126	17
	Groups	Linearity	299,190	1
		Deviation from Linearity	246,936	16
	Within Groups		191,667	11
Total			737,793	28

ANOVA Table			Mean Square
Kinerja Pegawai * Gaya Kepemimpinan	Between	(Combined)	32,125
	Groups	Linearity	299,190
		Deviation from Linearity	15,433
	Within Groups		17,424
Total			

			F	Sig.
Kinerja Pegawai *	Between	(Combined)	1,844	,152
Gaya Kepemimpinan	Groups	Linearity	17,171	,002
		Deviation from Linearity	,886	,599
	Within Groups			
	Total			

Pada tabel 4.5 diketahui nilai $F_{hitung} = 0,886$ sedangkan $F_{tabel} = 2,701$ dan Probabilitas $0,599 > 0,05$. Dari perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} dan probabilitas F_{hitung} lebih besar dari $0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang linier.

2) Hasil Uji Linieritas Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil perhitungan uji linieritas variabel sarana prasarana terhadap kinerja pegawai dapat di lihat pada tabel 4.6 berikut ini :

Tabel 4.6
Hasil uji linieritas sarana prasarana terhadap kinerja pegawai

			Sum of Squares	df
Kinerja Pegawai *	Between	(Combined)	438,376	13
Sarana Prasarana	Groups	Linearity	194,166	1
		Deviation from Linearity	244,211	12
	Within Groups		299,417	15
	Total		737,793	28

			Mean Square
Kinerja Pegawai *	Between	(Combined)	33,721
Sarana Prasarana	Groups	Linearity	194,166
		Deviation from Linearity	20,351
	Within Groups		19,961
	Total		

			F	Sig.
Kinerja Pegawai *	Between	(Combined)	1,689	,165
Sarana Prasarana	Groups	Linearity	9,727	,007
		Deviation from Linearity	1,020	,478
	Within Groups			
	Total			

Pada tabel 4.11 di atas, diketahui nilai $F_{hitung} = 1,020$ sedangkan nilai $F_{tabel} = 2,475$. Probabilitas $0,478 > 0,05$. Artinya jika nilai F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} dan probabilitas F_{hitung} lebih besar dari $0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel sarana prasarana dengan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang linier.

4. Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji normalitas dan uji linieritas terhadap variabel penelitian ini, maka dapat diketahui bahwa data penelitian tentang gaya kepemimpinan, sarana prasarana dan kinerja pegawai mempunyai distribusi normal dan mempunyai hubungan yang linier. Data penelitian yang dinyatakan valid, reliabel, berdistribusi normal dan memiliki hubungan yang linier dilanjutkan pada tahap uji hipotesis. Hasil perhitungan dan uji hipotesis sebagaimana dijelaskan berikut ini :

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis pertama adalah “terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo”.

Hasil perhitungan dan uji hipotesis pertama dapat di lihat pada tabel 4.7 berikut ini :

Tabel 4.7
Analisis koefisien korelasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

		Correlations	
		Gaya Kepemimpinan	Kinerja Pegawai
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,637
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	29	29
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,637	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	29	29

Pada tabel 4.7 di atas, diketahui nilai koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai sebesar 0,637. Nilai koefisien korelasi gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai adalah positif. Artinya jika gaya kepemimpinan kepala UPTD baik, maka kinerja pegawai pun akan semakin membaik.

Untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-muko Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini :

Tabel 4.8
Uji signifikansi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16,909	10,598		1,596	,122
Gaya Kepemimpinan	,453	,106	,637	4,292	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pada tabel 4.8 di atas, diketahui nilai t_{hitung} 4,292 > t_{tabel} 2,056 ($df = 29 - 3$) dan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$. Dari data tersebut diketahui bahwa nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan taraf signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada nilai koefisien determinasi R^2 , nilai ini dapat dilihat pada kolom *R Square* pada tabel 4.9 berikut ini :

Tabel 4.9
Koefisien determinasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,637 ^a	,406	,384	4,030

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pada tabel 4.9 di atas, diketahui nilai R^2 adalah 0.406. artinya pengaruh gaya kepemimpinan kepala UPTD terhadap kinerja pegawai sebesar 40,6 %. Sedangkan sisanya 59,4 % dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain.

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama tentang terdapat pengaruh yang signifikan gaya

Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo di terima. Adapun besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala UPTD Pendidikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo yaitu sebesar 40,6 % dengan kategori sedang.

b. Pengaruh Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kedua adalah “Terdapat pengaruh yang signifikan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo”. Untuk mengetahui pengaruh sarana prasarana terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut ini :

Tabel 4.10
Koefisien korelasi sarana prasarana terhadap kinerja pegawai

		Sarana Prasarana	Kinerja Pegawai
Sarana Prasarana	Pearson Correlation	1	,513
	Sig. (2-tailed)		,004
	N	29	29
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,513	1
	Sig. (2-tailed)	,004	
	N	29	29

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Pada tabel 4.10 di atas, diketahui bahwa korelasi antara sarana prasarana terhadap kinerja pegawai sebesar 0,513. Nilai koefisien korelasi sarana prasarana terhadap kinerja pegawai adalah positif. Artinya jika sarana prasarana baik, maka kinerja pegawai di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo akan baik pula.

Untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh antara sarana prasarana terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-muko Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo dapat dilihat pada tabel 4.11 dan analisis di bawah ini :

Tabel 4.11
Uji signifikansi sarana prasarana terhadap kinerja pegawai
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	36,982	8,188		4,517	,000
Sarana Prasarana	,626	,202	,513	3,105	,004

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pada tabel 4.11 di atas, diketahui nilai t_{hitung} 3,105 > t_{tabel} 2,506 ($df = 29 - 3$) dan taraf signifikansi $0,004 < 0,05$. Jika nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} dan taraf signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-muko Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh sarana prasarana terhadap kinerja pegawai dengan cara melihat nilai koefisien determinasi R^2 pada kolom *R Square* pada tabel 4.12 berikut ini :

Tabel 4.12
Koefisien determinasi sarana prasarana terhadap kinerja pegawai

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,513 ^a	,263	,236	4,487

a. Predictors: (Constant), Sarana Prasarana

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pada tabel 4.12 diketahui R^2 adalah 0.263 Artinya pengaruh sarana prasarana terhadap kinerja pegawai sebesar 26,3 % dengan kategori sangat rendah. Sedangkan sisanya 73,7 % dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain.

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini **diterima**. Adapun besar pengaruh sarana prasarana terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo adalah 26,3 % dengan kategori **sedang**.

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis ketiga adalah “Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo”. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel 4.13 dibawah ini :

Tabel 4.13
Analisis regresi gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,072	10,566		1,143	,264
	Gaya Kepemimpinan	,362	,114	,509	3,177	,004
	Sarana Prasarana	,345	,196	,283	1,766	,089

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pada tabel 4.13 di atas, diketahui bahwa persamaan regresi gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai yaitu $Y = 12.076 + 0,362X_1 + 0,345X_2$. Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta sebesar 12.076 artinya jika gaya kepemimpinan nilainya 0, maka kinerja pegawai nilainya 12.076.
- 2) Nilai *koefisien* regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,362. artinya jika variabel gaya kepemimpinan mengalami kenaikan 1 % dan variabel sarana prasarana tetap, maka kinerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,362. Nilai *koefisien* adalah positif artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka kinerja pegawai akan semakin baik pula.
- 3) Nilai *koefisien regresi* sarana prasarana sebesar 0,345 artinya jika sarana prasarana mengalami kenaikan 1 % dan gaya kepemimpinan tetap, maka kinerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,345. *Koefisien* ini bernilai positif artinya semakin baik sarana prasarana, maka kinerja pegawai akan semakin baik pula.

Untuk mengetahui tingkat signifikansinya, maka dilakukan uji F (*simultan*). Adapun hasil uji F data penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.14 berikut ini :

Tabel 4.14
Uji signifikansi gaya kepemimpinan dan sarana prasarana
terhadap kinerja pegawai

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	346,173	2	173,086	11,491	,000 ^a
	Residual	391,620	26	15,062		
	Total	737,793	28			

a. Predictors: (Constant), Sarana Prasarana, Gaya Kepemimpinan
 b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pada tabel 4.14 di atas, diketahui nilai F_{hitung} 11.491 dengan nilai signifikansi probabilitas 0,000 dan F_{tabel} 3,369 ($df = 2.26$ taraf signifikansi 0,05). dan nilai signifikansi probabilitas $0,000 < 0,05$. Karena nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dan nilai signifikansi probabilitas lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai.

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai dilakukan analisis koefisien determinasi (R^2). Nilai koefisien determinasi R^2 dapat dilihat pada kolom *R Square* pada tabel 4.15 berikut ini :

Tabel 4.15
Koefisien determinasi gaya kepemimpinan dan sarana prasarana
terhadap kinerja pegawai

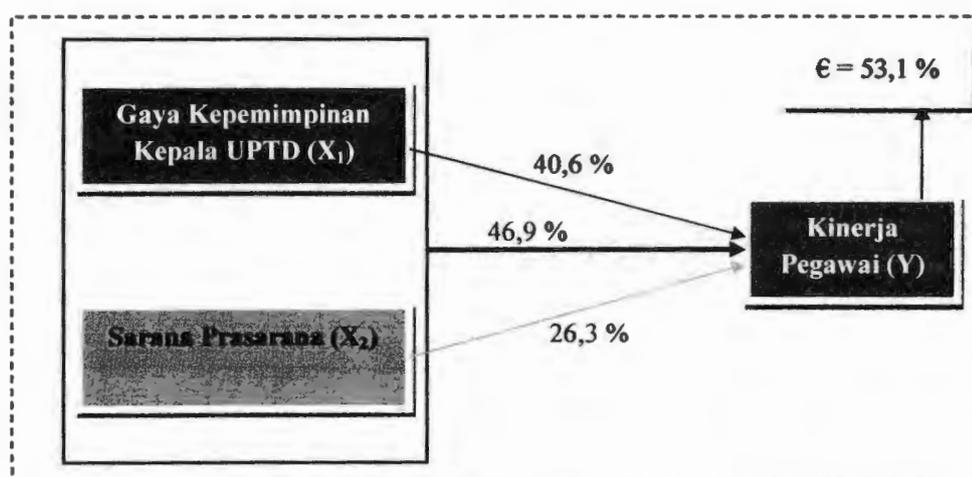
Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,685 ^a	,469	,428	3,881

a. Predictors: (Constant), Sarana Prasarana, Gaya Kepemimpinan
 b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pada tabel 4.15 diketahui R^2 adalah 0.469. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai sebesar 46,9 % dengan kategori sedang. Sedangkan sisanya 53,1 % dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain.

Dari hasil perhitungan dan analisis tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga penelitian ini **diterima**. Hasil analisis hipotesis di atas dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut ini :



Gambar 4.2
Hasil uji hipotesis

C. PEMBAHASAN

Adapun pembahasan terhadap hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil perhitungan dan analisis diketahui bahwa nilai koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai sebesar 0,637. Nilai koefisien korelasi gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai adalah positif. Artinya jika gaya kepemimpinan kepala UPTD baik, maka

kinerja pegawai di Kecamatan Muko-muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo juga akan semakin membaik. Selanjutnya pada uji T diketahui nilai $t_{hitung} 4,292 > t_{tabel} 2,056$ ($df = 29 - 3$) dan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$. Dari data tersebut diketahui bahwa nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan taraf signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai di Kecamatan Muko-muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo. Dan nilai *koefisien determinasi* diketahui nilai R^2 adalah 0.406. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan kepala UPTD terhadap kinerja pegawai sebesar 40,6 %. Sedangkan sisanya 59,4 % dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yaitu terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo diterima dengan sumbangan pengaruh sebesar 40,6 %.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Agustuti Handayani, (2010) tentang analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung. Hasil penelitiannya diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang sesuai diterapkan pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung adalah gaya konsultasi sedangkan kinerja sangat baik dapat dilihat tingkat kreatifitas yang sangat tinggi.

Salah satu upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui penerapan gaya kepemimpinan oleh kepala UPTD Pendidikan. Siagian (2010:30) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan, yaitu cara-cara yang disenangi dan digunakan oleh seseorang sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinannya. Tjiptono (2006:161) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Kartono (2006:27) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan sebagai suatu pola perilaku manajemen professional yang dirancang untuk memadukan minat dan usaha pribadi serta organisasi untuk mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh kepala UPTD Pendidikan di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo antara lain gaya kepemimpinan *demokratis, konsultatif, dan instruktif*.

Sugiono (2010:31) Gaya demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Kepemimpinan gaya demokratis memiliki karakteristik antara lain:

- 1 Gaya kepemimpinan yang demokratis memandang manusia sebagai makhluk yang mulia dan derajatnya sama.

- 2 Pemimpin yang demokratis cenderung mementingkan kepentingan organisasi atau kepentingan golongan dibandingkan kepentingan pribadinya.
- 3 Sangat mengutamakan kerjasama dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.
- 4 Menerima saran, pendapat, dan kritik bawahannya untuk pengembangan dan kemajuan organisasi.
- 5 Berusaha mengembangkan bawahan menjadi pegawai yang lebih berhasil dari sebelumnya.
- 6 Pemimpin yang demokratis selalu berusaha untuk mengembangkan kapasitasnya menjadi pemimpin yang lebih baik untuk kemajuan organisasi.

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

Mulyasa (2005:115) kepemimpinan situasional yang tepat untuk diterapkan dalam ke empat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan antara lain :

1. Gaya *instruktif* (memberitahukan)

Gaya ini diterapkan jika anak buah dalam tingkat kematangan rendah, dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Gaya ini disebut memberitahukan karena pemimpin dituntut untuk mengatakan apa, bagaimana, kapan dan dimana tugas dilakukan. Gaya ini menekankan pada tugas, sedangkan hubungan hanya dilakukan sekedar saja.

2. Gaya *konsultatif* (menjual)

Gaya ini diterapkan apabila kondisi anak buah dalam taraf rendah sampai moderat. Mereka telah memiliki kemauan untuk melakukan tugas, tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai. Gaya ini disebut menjual karena pemimpin selalu memberikan petunjuk yang banyak. Dalam tingkat kematangan anak buah seperti ini, diperlukan tugas serta hubungan yang tinggi agar dapat memelihara dan meningkatkan kemauan yang telah dimiliki.

2. Pengaruh Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian dan analisis diketahui nilai koefisien korelasi antara sarana prasarana terhadap kinerja pegawai sebesar 0,513. Nilai koefisien korelasi sarana prasarana terhadap kinerja pegawai adalah positif. Artinya jika sarana prasarana baik, maka kinerja pegawai di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo akan baik pula. Pada uji T diketahui nilai $t_{hitung} 3,105 > t_{tabel} 2,506$ ($df = 29 - 3$) dan taraf

signifikansi $0,004 < 0,05$. Jika nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} dan taraf signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo. Selanjutnya pada analisis koefisien determinasi diketahui nilai R^2 adalah 0.263 Artinya pengaruh sarana prasarana terhadap kinerja pegawai sebesar 26,3 % dengan kategori sangat rendah. Sedangkan sisanya 73,7 % dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yaitu terdapat pengaruh yang signifikan sarana prasarana terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo diterima dengan sumbangan pengaruh sebesar 26,3 %.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Haris Afrizal (2014) tentang pengaruh kualitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan BMT Ihsanul Fikri. Hasil penelitian diperlihatkan bahwa kualitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 48 Tahun 2013 menjelaskan bahwa Sarana adalah fasilitas yang secara langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan tugas dan fungsi pekerjaan. Prasarana adalah fasilitas

yang secara tidak langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan tugas dan fungsi pekerjaan.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 48 Tahun 2013 Pasal 4 menjelaskan bahwa tujuan penyusunan standar sarana dan prasarana kantor adalah untuk:

- a. Menciptakan keselamatan, keamanan, kesehatan dan kenyamanan kerja;
- b. Mewujudkan penataan yang bernilai estetika;
- c. Menciptakan keleluasaan bergerak secara sehat dan teratur; dan
- d. Mewujudkan sarana dan prasarana kantor sesuai standar.

Oleh karena banyaknya kebutuhan sarana dan prasarana, maka diperlukan pengelolaan yang baik, efektif dan efisien. Pengelolaan dapat dimulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga pengawasan. Tujuan pengelolaan sarana dan prasarana kantor adalah agar semua kegiatan yang berhubungan dengan perbekalan kantor baik yang bersifat administrasi maupun teknis operasional dapat dijalankan dengan baik dan efisien. Dalam pengelolaan sarana dan prasarana kantor dilakukan dengan beberapa kegiatan, yaitu :

- a. Pengadaan

Pengadaan adalah semua kegiatan menyediakan sarana dan prasarana (perbekalan) untuk menunjang pelaksanaan tugas. Pengadaan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing organisasi tersebut dengan menggunakan prosedur yang berlaku di organisasi

tersebut. Perencanaan perlu dilakukan sebelum melakukan pengadaan yang bertujuan untuk mengetahui dengan tepat manfaat dan juga biaya yang akan dikeluarkan.

b. Penyimpanan

Penyimpanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh satuan kerja atau petugas gudang untuk menampung hasil pengadaan barang/bahan kantor, baik berasal dari pembelian, instansi lain atau yang diperoleh dari bantuan. Tujuan penyimpanan barang/bahan kantor antara lain :

- 1) Agar barang tidak cepat rusak.
- 2) Agar tidak terjadi kehilangan barang.
- 3) Agar tersusun rapi sehingga mudah ditemukan apabila barang tersebut dicari.
- 4) Memudahkan dalam pengawasan.
- 5) Memudahkan dalam analisis barang.

c. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan terus-menerus untuk mengusahakan agar barang/bahan kantor tetap dalam keadaan baik atau siap untuk dipakai. Tujuan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, antara lain :

- 1) Agar barang tidak mudah rusak karena hama atau suhu/cuaca.
- 2) Agar barang tidak mudah hilang.
- 3) Agar barang tidak kadaluarsa.
- 4) Agar barang tidak mudah susut.

5) Agar sarana dan prasarana selalu dalam keadaan bersih.

d. Inventarisasi

Inventarisasi adalah semua kegiatan dan usaha untuk memperoleh data yang diperlukan mengenai sarana dan prasarana yang dimiliki. Inventarisasi yang dilakukan di setiap organisasi bisa saja berbeda, namun pada dasarnya semua dilakukan dengan tujuan yang sama, tujuannya yaitu :

- 1) Agar peralatan tidak mudah hilang.
- 2) Adanya bukti secara tertulis terhadap kegiatan pengelolaan barang sehingga dapat dipertanggung jawabkan.
- 3) Memudahkan dalam pengecekan barang.
- 4) Memudahkan dalam pengawasan.
- 5) Memudahkan ketika mengadakan kegiatan mutasi/penghapusan barang.

Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo, perlu dilakukan pengadaan dan pengelolaan sarana prasana yang baik. Agar pegawai dapat menjalankan aktivitas kerjanya secara efektif dan efisien.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian dan analisis diketahui persamaan regresi variabel gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai yaitu

$Y = 12.076 + 0,362X_1 + 0,345X_2$ Dari persamaan tersebut diketahui bahwa nilai koefisien adalah positif artinya terjadi hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka kinerja pegawai akan semakin baik pula. Pada uji F diketahui nilai F_{hitung} 11.491 dengan nilai signifikansi probabilitas 0,000 dan F_{tabel} 3,369 ($df = 2.26$ taraf signifikansi 0,05). dan nilai signifikansi probabilitas $0,000 < 0,05$. Karena nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dan nilai signifikansi probabilitas lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya pada analisis koefisien determinasi diketahui nilai R^2 adalah 0.469. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai sebesar 46,9 % dengan kategori sedang. Sedangkan sisanya 53,1 % dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yaitu terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo diterima dengan sumbangan pengaruh sebesar 46,9 %.

Nurlaila (2010:71) menyatakan bahwa *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Fahmi (2011:226) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Suwatno (2011:196) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya. Marwansyah (2012:229) menyatakan bahwa kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Priansa (2011 : 196) mengemukakan bahwa “kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Menurut Sutrisno (2011 : 172) mengatakan bahwa kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Torang (2013:74) mengatakan kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Undang-undang nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Untuk mengetahui prestasi kerja seorang pegawai, maka perlu dilakukan penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Yuniarsih dan Suwatno (2011 : 162) mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan bagian penting dalam menentukan tingkat produktivitas seseorang. Penilaian kinerja adalah bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang menitikberatkan pada upaya untuk “memotret” hasil yang telah dicapai secara obyektif, sebagai bahan dasar ketika dilakukan pengukuran, sedangkan pengukuran kinerja lebih menitikberatkan pada upaya untuk melakukan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan rencana atau standar yang sudah ditetapkan sebelumnya. Priansa (2011 : 196) mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting bagi perusahaan untuk mengetahui level kinerja pegawai yang dimilikinya. Marwansyah (2012 : 228) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok.

Agar penilaian kinerja pegawai menjadi lebih efektif, Suwatno (2011 :198-199) menyatakan bahwa ada enam syarat yang dapat digunakan sebagai alat ukur dalam mengukur efektif atau tidaknya sistem penilaian kinerja, yaitu :

a. Penilai (*Supervisor*)

Mengukur kemampuan dan motivasi penilai dalam melakukan penilaian secara terus menerus, merumuskan kinerja karyawan secara objektif, dan memberikan umpan balik bagi karyawan.

b. Keterkaitan (*Relevance*)

Mengukur keterkaitan langsung unsur-unsur penilaian kinerja dengan uraian pekerjaan.

c. Kepekaan (*Sensitivity*)

Mengukur keakuratan/kecermatan sistem penilaian kinerja yang dapat membedakan karyawan berprestasi dan yang tidak berprestasi, serta sistem harus dapat digunakan untuk tujuan administrasi kekaryawanan.

d. Keterandalan (*Reliability*) yaitu Mengukur keandalan dan konsistensi alat ukur yang digunakan.

e. Kepraktisan (*Practicality*)

Mengukur alat penilaian kinerja yang mudah digunakan dan dimengerti oleh penilai dan bawahannya.

f. Dapat diterima (*Accepability*)

Mengukur kemampuan penilai dalam melakukan penilaian sesuai dengan kemampuan tugas dan tanggung jawab bawahannya. Mengomunikasikan dan mengdefenisikan dengan jelas standar dari unsur-unsur penilaian yang harus dicapai.

Suwatno (2011:198) mengatakan bahwa tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja ialah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja dan penentuan alokasi *rewards* yang tepat sesuai dengan prestasi kerja

masing-masing karyawan. Umpan balik bagi karyawan merupakan informasi untuk mendapatkan bimbingan dan pembinaan agar terbentuk tingkat kemampuan kerja dan usaha kerja karyawan

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 menjelaskan tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengevaluasi kinerja PNS, yang dapat memberi petunjuk bagi manajemen dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja PNS adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 menjelaskan bahwa hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Dalam upaya menilai prestasi pegawai, diperlukan indikator yang ingin dinilai. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Pasal 1 ayat 2 menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja PNS merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS.

Penilaian prestasi kerja PNS menggabungkan antara penilaian sasaran kerja pegawai negeri sipil dengan penilaian perilaku kerja.

Penilaian prestasi kerja tersebut terdiri dari dua unsur yaitu SKP (sasaran kerja pegawai) dan Perilaku Kerja dengan bobot penilaian masing-masing unsur SKP sebesar 60 % dan Perilaku Kerja sebesar 40 %. Hasil penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan.

Secara umum, penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam dua unsur yaitu :

- a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi unsur :
 - 1) *Kuantitas* merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - 2) *Kualitas* merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - 3) *Waktu* merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - 4) *Biaya* merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.
- b. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi :
 - 1) *Orientasi pelayanan* merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain

meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.

- 2) *Integritas* merupakan kemampuan seorang PNS untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
- 3) *Komitmen* merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
- 4) *Disiplin* merupakan kesanggupan seorang PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi sanksi.
- 5) *Kerja sama* merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.
- 6) *Kepemimpinan* merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

- Robbins (2006:260) mengatakan bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu:

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu dilakukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Mangkunegara (2010:18) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai/karyawan antara lain :

- a. Faktor individual yang mencakup kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
- b. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran, dan motivasi.

c. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya dan kepemimpinan.

Dari pendapat di atas diketahui salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor kepemimpinan. M. S. P. Hasibuan (2007:170) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam proses mempengaruhi orang lain, seorang pimpinan memerlukan cara/gaya kepemimpinan. Tjiptono (2006:161) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Kartono (2006:27) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan sebagai suatu pola perilaku manajemen professional yang dirancang untuk memadukan minat dan usaha pribadi serta organisasi untuk mencapai tujuan.

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh kepala UPTD Pendidikan di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo antara lain gaya kepemimpinan *demokratis, konsultatif, dan instruktif*.

Purwanto (2005:48) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang demokratis adalah pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin ditengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu

berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahannya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Mulyasa (2005 : 115) mengatakan kepemimpinan situasional yang tepat untuk diterapkan dalam ke empat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan antara lain :

a. Gaya *instruktif* (memberitahukan)

Gaya ini diterapkan jika anak buah dalam tingkat kematangan rendah, dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Gaya ini disebut memberitahukan karena pemimpin dituntut untuk mengatakan apa, bagaimana, kapan dan dimana tugas dilakukan. Gaya ini menekankan pada tugas, sedangkan hubungan hanya dilakukan sekedar saja.

b. Gaya *konsultatif* (menjual)

Gaya ini diterapkan apabila kondisi anak buah dalam taraf rendah sampai moderat. Mereka telah memiliki kemauan untuk melakukan tugas, tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai. Gaya ini disebut menjual karena pemimpin selalu memberikan petunjuk yang banyak. Dalam tingkat kematangan anak buah seperti ini, diperlukan tugas serta hubungan yang tinggi agar dapat memelihara dan meningkatkan kemauan yang telah dimiliki.

Selain faktor kepemimpinan, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah sarana prasarana. Timple dalam Mangkunegara (2010 : 14) mengatakan bahwa faktor kinerja itu adakalanya dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal.

- a. Faktor internal yaitu yang terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Jadi, baik buruknya kinerja seseorang itu disebabkan tinggi rendahnya kemampuan (*skill*) dan sifat pribadi seseorang itu sendiri.
- b. Faktor eksternal yang terkait dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, pimpinan, bawahan, sarana-prasarana/fasilitas kerja, dan budaya organisasi.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 48 Tahun 2013 menjelaskan bahwa sarana adalah fasilitas yang secara langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan tugas dan fungsi pekerjaan. Prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan tugas dan fungsi pekerjaan.

Mulyani, Sri dkk. (2008:43-54) mengatakan bahwa jenis-jenis sarana prasarana kantor adalah sebagai berikut :

a. Peralatan/perlengkapan kantor (*office supplies*)

Dilihat dari bentuknya, peralatan/perlengkapan kantor dibedakan menjadi tiga, antara lain :

- 1) Peralatan/perlengkapan kantor berbentuk lembaran yaitu kertas HVS, kertas folio bergaris, kertas karbon, kertas stensil, formulir, kertas berkop, plastik transparan, kertas karton, kertas buffalo, amplop dan map.
- 2) Peralatan/perlengkapan kantor berbentuk nonlembaran yaitu pulpen, pensil, spidol, penghapus, penggaris, rautan, gunting, pemotong kertas (*cutter*), pembuka surat (*letter opener*), pelubang kertas dll.
- 3) Peralatan/perlengkapan kantor berbentuk buku

Dilihat dari penggunaannya, peralatan/perlengkapan kantor dapat dibedakan menjadi dua, antara lain :

- 1) Barang habis pakai Contoh : kertas, tinta, karbon, klip, pensil dan pulpen.
- 2) Barang tidak habis pakai Contoh : *stapler*, *perforator*, *cutter*, dan gunting.
- 3) Mesin-mesin kantor (*office machine*) Contoh : komputer, laptop, LCD, mesin tik manual dan elektrik, mesin fotocopy dll.
- 4) Mesin komunikasi kantor Contoh : telepon, interkom, *faksimile* dan telepon wireless.

- 5) Perabot kantor (*office furniture*) Contoh : meja, kursi, sofa (meja dan kursi untuk tamu), rak buku, lemari, papan tulis dan lain-lain
- 6) Interior kantor (*office arrangement*) Contoh : gambar presiden dan wakil presiden, gambar lambang negara, bendera, struktur organisasi, lukisan, patung, vas bunga, tanaman hidup maupun buatan, jam dinding dan lain-lain.
- 7) Tata ruang kantor (*office lay out*)

Tata ruang kantor adalah pengaturan ruangan kantor serta penyusunan alat-alat dan perabotan kantor sesuai dengan luas lantai dan ruangan kantor yang tersedia sehingga memberikan kepuasan dan kenyamanan kepada karyawan dan pekerja.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 48 Tahun 2013 tentang standar sarana dan prasarana menjelaskan bahwa standar sarana dan prasarana kantor terdiri atas:

- a. Ruang kantor
- b. Ruang penunjang
- c. Perlengkapan ruang kantor;
- d. Perlengkapan ruang penunjang; dan
- e. Kendaraan dinas.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 48 Tahun 2013 Pasal 4 menjelaskan bahwa tujuan penyusunan standar sarana dan prasarana kantor adalah untuk:

- a. menciptakan keselamatan, keamanan, kesehatan dan kenyamanan kerja;
- b. mewujudkan penataan yang bernilai estetika;
- c. menciptakan keleluasaan bergerak secara sehat dan teratur; dan
- d. mewujudkan sarana dan prasarana kantor sesuai standar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, penulis membuat kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo sebesar 40,6 %. Upaya meningkatkan kinerja pegawai perlu diterapkan gaya kepemimpinan yaitu demokrasi, konsultatif, dan instruktif.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo sebesar 26,3 %. Upaya meningkatkan kinerja pegawai perlu dilakukan pengadaan, pengelolaan dan pemeliharaan sarana prasarana secara efektif dan efisien.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo sebesar 46,9 %. Upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui penerapan gaya kepemimpinan dan pengadaan, pengelolaan, pemeliharaan sarana prasarana. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan dan sarana

prasarana, maka semakin baik pula kinerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis mengajukan saran sebagai berikut :

1. Secara Praktis

- a. Diharapkan ke depan pimpinan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan di Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo dapat menerapkan gaya kepemimpinan demokrasi, konsultatif dan instruktif dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai unit pelaksana teknis dinas (UPTD) Pendidikan.
- b. Diharapkan ke depan pimpinan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) pendidikan pro aktif mengajukan permohonan bantuan kepada pihak terkait, terutama dinas pendidikan Kabupaten Bungo untuk melengkapi sarana prasarana UPTD agar kinerja pegawai lebih meningkat.
- c. Diharapkan ke depan para pegawai unit pelaksana teknis dinas (UPTD) Pendidikan kecamatan muko-muko,pelepat dan bathin III Kabupaten Bungo agar terus meningkatkan kinerjanya dengan memperhatikan kualitas kerja, kuantitas, efektifitas, ketepatan waktu dan kemandirian.

faktor-faktor lain (*epsilon*) yang mempengaruhi kinerja pegawai UPTD Pendidikan. Dalam hal ini penulis menyarankan agar penelitian berikutnya dapat memasukkan variabel kompetensi, disiplin dan karakteristik individual, karena tiga variabel tersebut memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai UPTD Pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anton Athoillah. (2010). *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung : Pustaka Setia
- Agustuti Handayani, (2010). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Lampung. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, Volume 1, No. 1 Januari – Juni 2010 ISSN 2087-0825
- Edy Sutrisna. (2011). *Sumber Daya Manusia Edisi 3*. Jakarta : Kencana Prenada Media Grup
- Fahmi, Irham (2011). *Manajemen Teori, Kasus dan Solusi*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Gary Yukl (2009). *Leadership in Organizations Sixth Edition*. Delhi : Dorling Kindersley
- Haris Afrizal (2014). *Kualitas Sumber Daya Manusia, Sarana Dan Prasarana Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan BMT Ihsanul Fikri*
- Hersey (2004). *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta : Delaprasata
- Hy Ruyatnasih, Anwar Musadad, Beni Hasyim (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jaya Lestari. *Jurnal Manajemen*. Volume 1, nomor 3 April 2013.
- Kartono (2006). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT.Rajawali Grafindo Persada
- Mangkunegara Anwar Prabu (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : PT Revika Aditama
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi kedua*. Bandung : Alfabeta.
- Mulyasa. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyani, Sri dkk. (2008). *Modul memahami Prinsip-Prinsip Penyelenggaraan Administrasi Perkantoran*. Jakarta : ERLANGGA

- Moehariono. (2012). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- M. S. P. Hasibuan. (2007). Manajemen SDM Edisi Revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Nawawi, Hadari. (2006). Kepemimpinan yang Efektif. Yogyakarta : Gajah Mada Unisity Press
- Nurlaila. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia I. Penerbit LepKhair.
- Nasrudin, Endin. (2010). Psikologi Manajemen. Bandung : CV. Pustaka Setia
- Peter G. Northouse. (2010). Leadership : Theory and Practice Fifth Edition. Thousand Oaks. California : SAGE Publication
- Purwanto, Ngalm. (2005). Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Priansa, Juni. (2011). Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis. Bandung : Alfabeta
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. (2009). Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo persada.
- Robbins, Stephen P. (2006). Perilaku Organisasi. Jakarta : PT Indeks, Kelompok Gramedia
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. (2012). Management. England : PT. Pearson Education Limited.
- Robert N. Lussier and Christopher F. Achua. (2010). Leadership : Theory, Application, and Skill Development 4th Edition Mason Ohio : South-Western Cengage Learning
- Sondang P. Siagian. (2010). Teori dan Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta : Rineka Cipta
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Bisnis. Bandung : Alfabeta
- Sulaiman, Mukhlis Yunus, Amri (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Volume 3 Nomor 2 Mei 2014 ISSN 2302 – 0194

- Sunita Permata Dewi, 2012. Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB Group). *Jurnal Nominal* Volume 1 Nomor 1 Tahun 2012
- Sutrisno, Edy. (2011). Budaya Organisasi. Jakarta : Kencana.
- Suwatno, dan Priansa, Donni juni. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pulik dan Bisnis. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Torang, Syamsir. (2013). Organisasi Dan Manajemen. Bandung : Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. (2006). Kepemimpinan. Malang : Penerbit Bayu Media
- Usman, Husaini. (2011). Manajemen : Teori, Praktek dan Riset Pendidikan Edisi Ketiga. Yogyakarta : Bumi Aksara. .
- Wibowo. (2011). Manajemen Kinerja. Jakarta : Penerbit Rajawali Pers
- . 2012. Manajemen Kinerja. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Undang- Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 48 Tahun 2013 tentang Standar Sarana dan Prasarana Kantor

Lampiran : Daftar nama-nama pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III yang mengisi kuesioner

No	Nama	Pendidikan	Umur	Jabatan	Ket
UPTD Pendidikan Muko-Muko					
1.	Endy, S.Pd	S1 UT	45 Thn	Kepala UPTD	Bendahara Honor Honor Honor Honor Honor
2.	Arizal, S.Pd	S1 UT	38 Thn	Kasubag TU	
3.	H.Zarpani	SPG	59 Thn	Pengawas TK/SD	
4.	Herman, S.Pd	S1 STKIP	53 Thn	Pengawas TK/SD	
5.	A.Gafar, A.Ma.Pd	D2 PGSD	57 Thn	Penilik PNF	
6.	Muhammad	MAN	39 Thn	Pelaksana ADM	
7.	Siti Aisah	MAN	31 Thn	Pelaksana ADM	
8.	Martulius	SMA	50 Thn	Pelaksana ADM	
9.	Siska Verawati, A.Md	D3 SETIA	30 Thn	Staf TU	
10.	Delfika	SMA	25 Thn	Staf TU	
11.	Ilyas	MAN	25 Thn	Staf TU	
12.	Yayu Rulia	S1 SETIA	25 Thn	Staf TU	
13.	M. Sobirin	SMA	22 Thn	Staf TU	
UPTD Pendidikan Pelepat					
14.	Evtawajidi, S.Pd	S1 UT	48 Thn	Kepala UPTD	Bendahara
15.	Azim Suardi, A.Md	D3	51 Thn	Kasubag TU	
16.	Zainuddin, S.Pd	S1 UT	59 Thn	Pengawas TK/SD	
17.	Sulaiman, S.Pd	S1 STKIP	56 Thn	Pengawas TK/SD	
18.	Rosmawati, S.Pd	S1 UT	51 Thn	Pengawas TK/SD	
19.	Asdor, SE	S1	57 Thn	Penilik PNF	
20.	Darsono	SMA	44 Thn	Pelaksana Adm	
UPTD Pendidikan Bathin III					
21.	Muhammad Hadis, S.Pd	S1 UT	43 Thn	Kepala UPTD	Bendahara
22.	Ermawati, S.Sos	S1 SETIA	39 Thn	Kasubag TU	
23.	Samsul Bahri, S.Pd	S1 UT	54 Thn	Pengawas TK/SD	
24.	M. Syargawi, A.Ma.Pd	D2 PGSD	59 Thn	Pengawas TK/SD	
25.	Bahtia, S.Pd.I	S1 PAI	58 Thn	Pengawas TK/SD	
26.	Agus Salim, S.Pd	S1 UT	53 Thn	Penilik PNF	
27.	Dedi Faris	SMA	35 Thn	Staf TU	
28.	Alamzah	SMA	47 Thn	Staf TU	
29.	Mardita	SMK	24 Thn	Operator	

Muara Bungo, 2015

Perihal : Permohonan mengajukan kuesioner

Kepada Yth,
Bapak/Ibu/Saudara/i
Di –
Tempat

Dengan hormat,

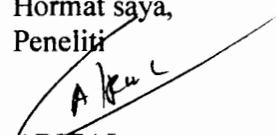
Dalam rangka penelitian yang untuk menyelesaikan tesis di universitas terbuka jambi. Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ARIZAL
NIM : 500001865
Status : Mahasiswa S2 (Strata Dua) Magister Manajemen Pendidikan Universitas
Terbuka Jambi

Memohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjadi responden dalam penelitian ini. Saya mengharapkan Bapak/Ibu/Saudara/i dapat mengisi kuesioner ini dengan baik, jujur , teliti dan lengkap.

Kuesioner ini ditujukan kepada pegawai negeri sipil dan tenaga kontrak di lingkungan UPTD Pendidikan kecamatan muko-muko, pelepat dan bathin III. Data yang diperoleh dari kuesioner ini akan saya gunakan untuk mengetahui hasil tesis saya yang berjudul : *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala UPTD Pendidikan dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Muko-Muko, Pelepat dan Bathin III Kabupaten Bungo”*. Semua informasi yang terkumpul melalui kuesioner akan digunakan untuk penelitian ini saja dan saya akan menjaga kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian

Atas kesediaan bapak/ibu/saudara/i saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,
Peneliti
ARIZAL
NIM : 500001865

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Responden :
2. NIP :
3. Jenis Kelamin : (1) Laki-laki (2) Perempuan
4. Umur :
5. Pangkat/Jabatan :
6. Pendidikan Terakhir :
7. Asal UPTD :

PETUNJUK PENGISIAN

Pernyataan-pernyataan di bawah ini tentang Variabel Gaya kepemimpinan kepala upkd pendidikan (X_1), Sarana prasarana (X_2) dan Kinerja Pegawai (Y).

Mohon Bapak/ Ibu berkenan memberi jawaban dengan cara memberi tanda centang (\surd) pada jawaban yang dinilai paling sesuai dan objektif menurut Bapak/Ibu.

Adapun Alternatif Pilihan Jawaban adalah sebagai berikut :

- SS : Untuk jawaban sangat setuju artinya responden sangat setuju dengan pernyataan karena sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.
- S : Untuk jawaban setuju artinya pernyataan sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden
- KS : Untuk jawaban kurang setuju artinya responden kurang setuju dengan pernyataan karena tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan
- TS : Untuk jawaban tidak setuju artinya responden tidak setuju dengan pertanyaan karena tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan.
- STS : Untuk jawaban sangat tidak setuju artinya pertanyaan sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden.

VARIABEL KINERJA PEGAWAI

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1. Kualitas						
1.	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal					
2.	Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan					
3.	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh cekatan					
2. Kuantitas						
4	Tingkat pencapaian pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan					
5	Kantor telah menetapkan target kerja sesuai dengan perhitungan					
6	Saya selalu mengerjakan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan					
3. Ketepatan Waktu						
7.	Saya selalu berusaha mengerjakan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan					
8.	Pekerjaan yang saya lakukan selalu tepat waktu					
9	Saya selalu terlambat menyelesaikan pekerjaan					
10	Pengetahuan yang saya miliki membuat pekerjaan menjadi tepat waktu					
11	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditetapkan					
4. Efektifitas						
12	Saya selalu bekerja secara efektif dan efisien sehingga tidak banyak instruksi dari atasan					
13	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien agar dapat menyelesaikan pekerjaan yang lain					
5. Kemandirian						
14	Saya selalu menunggu instruksi atasan dalam menyelesaikan pekerjaan					
15.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu mengambil inisiatif sendiri tanpa menunggu instruksi atasan					

VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA UPTD PENDIDIKAN

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan bertanggungjawab penuh atas semua keputusan yang diambil					
2.	Semua wewenang berada ditangan pimpinan					
3.	Dalam melakukan pekerjaan, pimpinan selalu melakukan pengawasan yang ketat					
4.	Pimpinan selalu ingin pekerjaan tepat waktu					
5.	Pimpinan mengatur bawahan sesuai keinginannya					
6.	Dalam pengambilan keputusan, pimpinan selalu meminta saran dan masukan dari bawahan					
7.	Dalam menyelesaikan masalah, semua anggota dilibatkan					
8.	Pimpinan mau menerima saran dari bawahannya					
9.	Pimpinan mau memberikan kebebasan kepada bawahan					
10.	Pimpinan selalu membiarkan anggotanya untuk berbuat sesuai dengan keinginan masing-masing					
11.	Pimpinan selalu memberikan semua tanggung jawab kepada bawahan					
12.	Pimpinan sering berkonsultasi dengan bawahan					
13.	Pimpinan melakukan komunikasi dua arah dengan bawahan					
14.	Pimpinan menjelaskan pekerjaan secara terinci					
15.	Pimpinan meminta saran bawahan atas keputusan yang akan ditetapkan					
16.	Pimpinan menjelaskan keputusan yang akan diambil					
17.	Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada bawahannya, agar menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
18.	Kontrol pelaksanaan tugas diserahkan kepada bawahan					
19.	Bawahan diperkenankan untuk					

	melaksanakan sendiri pekerjaan yang harus diselesaikan					
20	Pimpinan melakukan komunikasi satu arah					
21	Pimpinan lebih banyak menjelaskan pekerjaan secara spesifik					
22	Pekerjaan yang dikerjakan diawasi dengan ketat oleh pimpinan					
23	Pimpinan selalu memberikan motivasi agar bawahan selalu mengerjakan cepat dan tepat					
24	Apabila ada pekerjaan, pimpinan turut serta membantu					
25	Sebelum mengambil keputusan, pimpinan meminta saran dari bawahan					

VARIABEL SARANA PRASARANA

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Peralatan/perlengkapan kantor yang lengkap, membuat pekerjaan saya cepat selesai					
2.	Peralatan/perlengkapan kantor yang tidak rusak membuat saya bersemangat menyelesaikan pekerjaan					
3.	Mesin-mesin kantor yang tersedia secara lengkap dan tidak rusak membantu pekerjaan saya cepat selesai					
4.	Mesin komunikasi kantor yang tersedia lengkap dan tidak rusak, membuat pekerjaan saya menjadi lebih efektif dan efisien					
5.	Dalam melakukan pekerjaan saya tidak membutuhkan peralatan/perlengkapan kantor					
6.	Mesin komunikasi kantor yang tidak lengkap dan tidak tersedia, tidak mempengaruhi pekerjaan saya					
7.	Perabotan kantor yang tersedia lengkap dan tidak rusak, membuat saya nyaman melakukan pekerjaan					
8.	Perabotan kantor yang tersusun rapi membuat saya merasa nyaman bekerja					
9.	Perabotan kantor yang bersih, membuat saya nyaman bekerja					
10.	Saya tidak merasa nyaman, jika perabotan kantor tidak bersih dan rapi					
11.	Tata ruang yang rapi dan bersih membuat saya nyaman melakukan pekerjaan di ruangan					

LAMPIRAN 1: Uji Validitas Variabel Kinerja pegawai

Butir	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Jml
No Responden																
1	4	3	3	5	5	4	4	2	4	5	5	4	3	4	4	59
2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	58
3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	64
5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	4	4	4	5	4	67
6	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	68
7	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	55
8	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	61
9	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4	3	4	60
10	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	55
11	5	4	4	4	5	5	3	2	5	5	5	5	5	5	3	65
12	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	59
13	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	68
14	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	70
15	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
16	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	55
17	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	64
18	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	61
19	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	63
20	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	59
21	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	71
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
23	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	70
24	5	4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	5	4	3	56
25	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	71
26	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	69
27	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	58
28	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	58
29	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	63
jml	128	119	115	120	126	122	113	97	130	132	129	123	117	122	113	1806
r hit	0,690	0,711	0,667	0,566	0,795	0,656	0,595	0,581	0,836	0,654	0,624	0,576	0,464	0,656	0,595	
r Tabel	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	
Ket	Valid															

LAMPIRAN : Uji Validitas Variabel Gaya kepemimpinan

Butir	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	Jml
Responden																										
1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	5	5	4	5	4	4	3	89
2	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	108
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	94
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	99
5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	2	3	3	4	4	3	3	4	2	100
6	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	108
7	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	96
8	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	111
9	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	101
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	2	4	4	4	97
11	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	112
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	2	2	4	4	4	5	4	94
13	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	110
14	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	112
15	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3	98
16	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	96
17	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	111
18	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	102
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	104
20	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	100
21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	116
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	5	102
23	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	116
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	116
25	4	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	110
26	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	109
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	4	4	4	4	98
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	107
29	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	104
jml	124	128	125	127	116	125	123	125	117	119	118	125	126	125	115	118	113	114	117	122	118	119	119	123	119	3020
r hit	0,710	0,680	0,707	0,749	0,468	0,406	0,387	0,672	0,597	0,402	0,669	0,833	0,782	0,733	0,631	0,622	0,375	0,465	0,320	0,365	0,395	0,374	234	242	0,404	
r Tabel	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	
Ket	Valid	Gugur	Valid																							

LAMPIRAN 1: Uji Validitas Variabel sarana prasarana

Butir	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Jml
No Responden												
1	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	34
2	4	5	3	4	3	3	4	3	5	4	4	42
3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	41
4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	4	4	38
5	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	46
6	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	47
7	4	4	4	4	4	4	1	2	2	4	4	37
8	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	39
9	4	2	4	4	3	4	1	2	4	2	4	34
10	5	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	41
11	5	4	5	5	5	4	4	3	3	2	2	42
12	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	39
13	4	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	45
14	4	4	4	5	5	5	4	2	5	4	4	46
15	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	43
16	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	41
17	5	4	4	4	4	4	5	2	3	4	4	43
18	4	4	4	4	3	4	4	2	3	2	2	36
19	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43
20	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	44
21	4	5	5	4	4	3	2	4	2	4	5	42
22	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	39
23	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	46
24	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
25	4	4	5	5	4	4	3	1	2	4	5	41
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	42
27	1	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	32
28	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	34
29	4	4	3	3	3	4	3	1	1	4	3	33
jml	113	110	117	119	116	115	103	75	94	101	108	1171
r hit	0,409	0,387	0,370	0,809	0,841	0,606	0,385	0,378	0,493	0,427	0,498	
r Tabel	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	0,355	
Ket	Valid											

Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,894	15

Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics

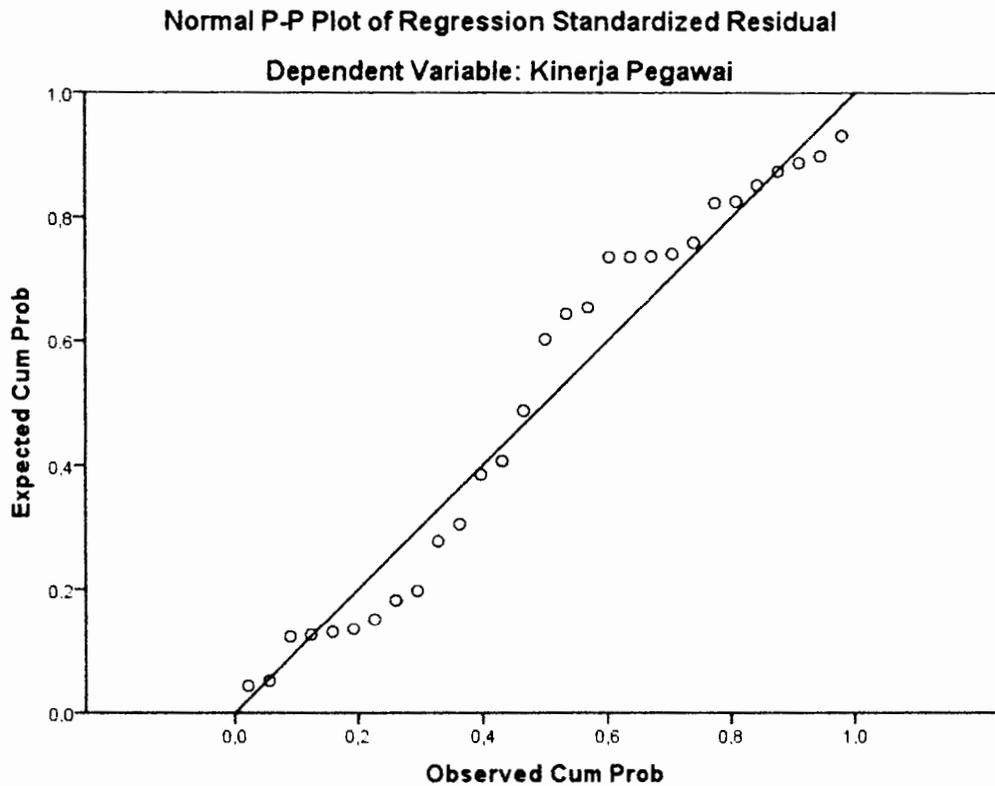
Cronbach's Alpha	N of Items
,879	24

Uji Reliabilitas Sarana Prasarana

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,681	11

Uji Normalitas



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		29
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,66290066
Most Extreme Differences	Absolute	,158
	Positive	,121
	Negative	-,158
Kolmogorov-Smirnov Z		,849
Asymp. Sig. (2-tailed)		,467

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Uji Linieritas X1 Terhadap Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df
Kinerja Pegawai * Gaya Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	546,126	17
		Linearity	299,190	1
		Deviation from Linearity	246,936	16
	Within Groups	191,667	11	
Total			737,793	28

ANOVA Table

			Mean Square
Kinerja Pegawai * Gaya Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	32,125
		Linearity	299,190
		Deviation from Linearity	15,433
	Within Groups	17,424	
Total			

ANOVA Table

			F	Sig.
Kinerja Pegawai * Gaya Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	1,844	,152
		Linearity	17,171	,002
		Deviation from Linearity	,886	,599
	Within Groups			
Total				

Uji Linieritas X2 Terhadap Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df
Kinerja Pegawai * Sarana Prasarana	Between Groups	(Combined)	438,376	13
		Linearity	194,166	1
		Deviation from Linearity	244,211	12
	Within Groups		299,417	15
	Total		737,793	28

ANOVA Table

			Mean Square
Kinerja Pegawai * Sarana Prasarana	Between Groups	(Combined)	33,721
		Linearity	194,166
		Deviation from Linearity	20,351
	Within Groups		19,961
	Total		

ANOVA Table

			F	Sig.
Kinerja Pegawai * Sarana Prasarana	Between Groups	(Combined)	1,689	,165
		Linearity	9,727	,007
		Deviation from Linearity	1,020	,478
	Within Groups			
	Total			

Uji Regresi X1 – Y

Correlations

		Gaya Kepemimpinan	Kinerja Pegawai
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,637
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	29	29
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,637	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	29	29

Regression

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,637 ^a	,406	,384	4,030

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	299,190	1	299,190	18,418	,000 ^a
	Residual	438,603	27	16,245		
	Total	737,793	28			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16,909	10,598		1,596	,122
	Gaya Kepemimpinan	,453	,106	,637	4,292	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Uji Regresi X2 – Y

Correlations

		Sarana Prasarana	Kinerja Pegawai
Sarana Prasarana	Pearson Correlation	1	,513
	Sig. (2-tailed)		,004
	N	29	29
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,513	1
	Sig. (2-tailed)	,004	
	N	29	29

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Regression

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,513 ^a	,263	,236	4,487

a. Predictors: (Constant), Sarana Prasarana

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	194,166	1	194,166	9,644	,004 ^a
	Residual	543,627	27	20,134		
	Total	737,793	28			

a. Predictors: (Constant), Sarana Prasarana

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36,982	8,188		4,517	,000
	Sarana Prasarana	,626	,202	,513	3,105	,004

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Uji Regresi X1 & X2 Terhadap Y

Correlations

Correlations

		Gaya Kepemimpinan	Sarana Prasarana	Kinerja Pegawai
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,452	,637
	Sig. (2-tailed)		,014	,000
	N	29	29	29
Sarana Prasarana	Pearson Correlation	,452	1	,513
	Sig. (2-tailed)	,014		,004
	N	29	29	29
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,637	,513	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,004	
	N	29	29	29

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Regression

Model Summary^o

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,685 ^a	,469	,428	3,881

a. Predictors: (Constant), Sarana Prasarana, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

ANOVA^o

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	346,173	2	173,086	11,491	,000 ^a
	Residual	391,620	26	15,062		
	Total	737,793	28			

a. Predictors: (Constant), Sarana Prasarana, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,072	10,566		1,143	,264
	Gaya Kepemimpinan	,362	,114	,509	3,177	,004
	Sarana Prasarana	,345	,196	,283	1,766	,089

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai