

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PERSONIL POLRES
HALMAHERA TENGAH**



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

Disusun Oleh :

L A T U W O

NIM: 015889664

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

ABSTRACT

Leadership Affect And The Motivation To Personnels' Performance In Polres
Halmahera Tengah.

Latuwo

latuwo.surakan@gmail.com

Key words : Leadership, Motivation, Performance

The Study are to find out that the leadership and motivation have affect against to personnels performnace in Polres Halmahera Tengah : There are 116 Personnel of Polres Halmahera Tengah as the sample of study and we use questionnaire way. The sampling method that we used was saturate sampling with the census method. We use PLS (Partial Least Square) to analist The Data.

This study include to explanatory research that explain about casual relationship between the variables through the hypothesis test. Such as : (1) Leadership have positive and significant impact to personnel's performance, (2) Motivation have positive and significant impact to personnel's performance, (3) Motivation have More Impact than the Leadership, against to personnel's performance.

From the result we get empirical evidence that : (1) The Leadership haven't any impact to Personnel's performnace; (2) Motivation have impact to Personnel's performance; (3) Motivation have more impact. By this study we can take a conclusion that the leadership haven't any affect to personnel meanwhile motivation have positive affect to Personnel.

ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Personil Polres Halmahera Tengah.

Latuwo

latuwo.surakan@gmail.com

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja*

Penelitian ini *dilakukan* untuk dapat mengetahui apakah faktor kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja Personil Polres Halmahera Tengah. Sampel Penelitian sebanyak 116 personil Polres Halmahera Tengah yang dilakukan dengan cara kuesioner. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dengan metode sensus. Analisis data penelitian menggunakan *PLS (Partial Least Square)*.

Penelitian ini termasuk dalam penelitian *explanatory* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Yaitu: (1) Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Personil Polres Halmahera Tengah, (2) Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Personel Polres Halmahera Tengah, (3) Motivasi memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja personil dibandingkan dengan Kepemimpinan.

Hasil penelitian memperoleh bukti empiris bahwa: (1) Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja personil; (2) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja personil; (3). Motivasi memiliki pengaruh lebih dominan. Pada penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa faktor kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja personil Polres Halmahera Tengah sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja personil Polres Halmahera Tengah.

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI: MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja personil Polres Halmahera Tengah” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

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

Ternate, 19 juli 2014

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL



E8FD1ACF319287768

DUA RIBU RUPIAH

6000

DJP

(LATUWO)

NIM. 015889664

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Personil Polres Halmahera Tengah

Penyusun TAPM : Latuwo

NIM : 015889664

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : Sabtu, 19 juli 2014

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Marwan, SE, M.Si
NIP : 19710907 200312 1 002

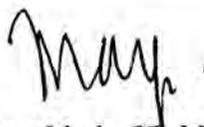


Dr. Surachman Dimiyanti, M.Ed
NIP : 19511208 197603 1 004

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu
Program Magister Manajemen

Direktur Program Pascasarjana



Maya Maria, SE, MM
NIP. 19705011999032003




Dr. Suciati, Ph.D
NIP.195202131985032001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : L A T U W O
 NIM : 015889664
 Program Studi : Magister manajemen
 Judul Tesis : *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Personil Polres Halmahera Tengah*

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

Hari/Tanggal : Sabtu, 19 juli 2014

W a k t u : 13.30 – 15.30 WIB

dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Nama Lengkap: Dr. Sri Listyarini, M.Ed.

Tandatangan :

Penguji Ahli: Nama Lengkap: Ir. Aryana Satrya, MM., Ph.D.

Tandatangan :

Pembimbing I: Nama Lengkap: Dr. Marwan, SE.,M.Si.

Tandatangan :

Pembimbing II : Nama Lengkap: Dr. Surachman Dimiyati, M.Ed.

Tandatangan :

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan berkahnya sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan oleh penulis. Dalam penulisan tesis ini, penulis banyak mengalami kendala dan tantangan, mulai dari perkuliahan sampai dengan penulisan dan penyusunan TAPM ini, namun atas bantuan berbagai pihak terutama pembimbing dalam mengarahkan dan memberikn petunjuk sehingga akhirnya tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis menyadari bahwa keberhasilan penyusunan Tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak baik langsung maupun tidak langsung. Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Ibu Suciati, MSc, Ph.D, selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka;
2. Ibu Maya Maria, SE, MM, selaku ketua bidang Ilmu/ Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Terbuka;
3. Bapak Dr. Marwan, SE., M.Si., selaku dosen pembimbing I atas waktu dan kesempatan, bimbingan, pengarahan, saran serta dukungan yang sangat berarti kepada penulis selama penyusunan tesis;
4. Bapak Dr. Surachman dimyati, M.Ed., selaku dosen pembimbing II atas bimbingan, pengarahan, serta dukungan yang berarti kepada penulis selama penyusunan Tesis;
5. Bapak Prof. Ujung Sumarwan, M.Sc, selaku dosen pembahas Ahli atas bimbingan, pengarahan, kritik & saran serta dukungan yang berarti kepada penulis selama penyusunan Tesis khususnya pada tahap BTR I;
6. Kapolda Maluku Utara yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi pada program pasca sarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka Ternate;

7. Kepada Biro SDM Polda Malut, Kapolres Halmahera Tengah , Bapak Akbp Drs. Bardono selaku atasan langsung penulis yang telah banyak memberikan motivasi *serta dukung moril dalam penyelesaian studi*;
8. Bapak drh. Ismed Sawir,Msc. , selaku Kepala UPBJJ-UT Ternate yang telah memberikan pelayanan dengan baik selama penulis mengikuti program pendidikan , terima kasih untuk sharing dan bantuannya;
9. Bapak Anfas ST. MM., selaku penanggung jawab program S2 UPBJJ Ternate. Terimakasih atas sharing ringannya selama mengikuti perkuliahan di UT;
10. Seluruh staf UPBJJ ternate yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu;
11. Seluruh dosen pengajar yang selalu membina dan mentransfer ilmu kepada penulis *dari awal perkuliahan hingga penyelesaian studi di UT- UPBJJ Ternate* ; Dr. Hadi Sirat, M.Si., Dr. Muamil Sunan .M.P, M.AP., Dr. Nahu Daud,SE. M.Si., dan Dr. Abd. Wahab, M.Si;
12. Orang tua, istri dan anak-anak tercinta yang telah memberikan dukungan doa, *materil dan moral.*
13. Rekan-rekan mahasiswa program Pascasarjana Magister manajemen Universitas terbuka Ternate Angkatan I atas suasana kekeluargaan dan kebersamaan yang telah tercipta selama mengikuti perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari pembaca sehingga penyempurnaan dan perbaikan Tesis ini dapat dilakukan baik masa kini maupun dimasa yang akan datang.

Akhirnya dalam doa penulis bermohon **semoga semua bantuan** yang telah diberikan akan mendapatkan imbalan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Ternate, Mei 2014

penulis

L A T U W O

RIWAYAT HIDUP

Latuwo, Surakan Enrekang 3 juni 1969 anak dari Bapak (Alm) Mappede dan Ibu (Alm) Hj. Satti.

Pendidikan :

SD Negeri 159 Kampung baru di Pinrang lulus tahun 1982, SMP Negeri Baroko di Enrekang lulus tahun 1985, SMA Negeri Bilajang di Enrekang lulus tahun 1988, pendidikan Strata satu di tempuh di Universitas Khairun Ternate jurusan hukum Pidana selesai tahun 2001.

Riwayat Jabatan/Pekerjaan :

Mulai di terima di Kepolisian dan mengikuti Pendidikan di Sekolah Polisi Negara Posso Ambon tahun 1990/1991. Memulai tugas pertama pada Satuan Lalu Lintas Polres Maluku Utara di Ternate dari tahun 1991-2002, Bintara Tenaga Pendidik pada Sekolah Polisi Negara Batua Polda Sulawesi Selatan tahun 2002-2005, Perwira Siaga Ops Polda Maluku Utara tahun 2005-2006, Kapolsek Obi Selatan Polres Halmahera Selatan Tahun 2006-2008, Kapolsek Pulau Ternate Polres Ternate tahun 2008-2009, Kapolsek Ibu Polres Halmahera Barat tahun 2009-2011, Kanit Sigar Subditbingakkum Ditlantas Polda Maluku Utara tahun 2011-2012, Kasat lantas Polres Halmahera Tengah tahun 2012-2014, Kanit Dikmas Ditlantas Polda Maluku Utara tanggal 24 april 2014 sampai dengan sekarang.

DAFTAR ISI

	Halaman
Lembar Pernyataan Orisinalitas Tesis.....	ii
Abstract.....	iii
Abstrak.....	iv
Lembar Pengesahan.....	v
Lembar Persetujuan	vi
Kata Pengantar	vii
Riwayat Hidup	ix
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	15
B. Penelitian Terdahulu	54
C. Kerangka Konseptual	57
D. Hipotesis Penelitian.....	58
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	59
B. Populasi dan sample	59
C. Jenis dan Sumber Data	60
D. Teknik Pengumpulan Data	60
E. Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel	61
F. Metode Analisis Data	65
G. Model Penelitian Empiris	70
H. Metod Pengujian Hipotesis	73

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	77
B. Statistik Deskriptif	80
C. Evaluasi Model	87
D. Pengujian Hipotesis	97
E. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis	99
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	102
B. Saran.....	103
Daftar Pustaka	104
Lampiran.....	107



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data penanganan kasus kriminal.....	05
Tabel 3.1 Konstruksi variabel.....	61
Tabel 3.2 <i>Output dan kriteria penilaian PLS</i>	67
Tabel 4.1 Responden berdasarkan jenis kelamin.....	78
Tabel 4.2 Responden berdasarkan usia	79
Tabel 4.3 Responden berdasarkan jenjang pendidikan.....	80
Tabel 4.4 Responden berdasarkan lamanya bertugas.....	81
Tabel 4.5 Responden berdasarkan keangkatan.....	82
Tabel 4.6 Deskriptif variabel kepemimpinan.....	83
Tabel 4.7 Deskriptif variabel Motivasi.....	84
Tabel 4.8 Deskriptif Variabel Kinerja Personil	85
Tabel 4.9 Hasil PLS Algorithm tahap pertama.....	88
Tabel 4.10 Hasil PLS Algorithm tahap kedua	90
Tabel 4.11 Hasil Algorithm tahap ke tiga.....	92
Tabel 4.12 <i>Output Algoritma PLS</i>	95
Tabel 4.13 Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja.....	96
Tabel 4.14 Hasil uji Hipotesis.....	97



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....	55
Gambar 3.1 Model penelitian empiris.....	69
Gambar 3.2 Diagram jalur.....	70
Gambar 4.1 Hasil <i>outer</i> Model Tahap Pertama	89
Gambar 4.2 Hasil <i>outer</i> Model Tahap Kedua	91
Gambar 4.3 Hasil <i>outer</i> Model Tahap Ketiga	94



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Frekuensi jawaban responden atas variabel kepemimpinan

Lampiran 3 Frekuensi jawaban responden atas variabel Motivasi

Lampiran 4 Frekuensi jawaban responden atas variabel Kinerja Personil

Lampiran 5 Surat ijin penelitian dari kepala UPBII Ternate

Lampiran 6 Surat Rekomendasi pimpinan instansi lokasi penelitian



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dengan diberlakukannya undang-undang nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, Kepolisian negara republik Indonesia khususnya personil polres Halmahera tengah dituntut untuk dapat memberikan partisipasi berupa penegakan hukum, perlindungan, pengayoman serta pelayanan prima kepada masyarakat. Pada tanggal 30 September 2010 telah dilakukan perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) baru di jajaran Kepolisian Tingkat Polres dengan Peraturan Kapolri Nomor 23 Tahun 2010 tentang “ Organisasi Dan Tata Kerja Satuan Tingkat Polres pada Kepolisian Negara Republik Indonesia . Peraturan ini tentunya mempunyai tujuan agar tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawab polri pada tingkat polres terbagi habis dan dapat terlaksana dengan baik demi memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Kinerja berasal dari bahasa *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi). Berikut pengertian kinerja menurut Mangkunegara, (2007, p.9) :

“Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pengertian di atas maka kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang aparatur menurut ukuran profesionalisme dalam pekerjaannya diaplikasikan dalam perilaku, kecerdasan dan kemampuan sesuai dengan peranan, kegiatan dan tugas yang telah ditentukan dalam memberdayakan dan memaksimalkan suatu kinerja, diperlukan pemahaman dalam melaksanakan tugasnya, sehingga menghasilkan apa yang menjadi tujuan utama dapat tercapai.

Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja, untuk itu penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan oleh suatu organisasi. Penilaian kinerja (*performance evaluation*) yaitu proses untuk mengukur atau mengevaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi. Dengan kata lain penilaian kinerja ditentukan oleh hasil kegiatan sumber daya manusia (SDM) dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya.

Sejak adanya peradaban manusia yang selalu ingin berubah yang mana pada awalnya dengan pola pikir yang primitif hingga saat ini yang serba canggih telah menunjukkan bahwa sumber daya manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia, Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Kemajuan dan perkembangan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuannya mengembangkan dan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal ini sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia.

Sumber daya manusia atau biasa disingkat menjadi SDM adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh

potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam pengertian praktis sehari-hari, SDM lebih dimengerti sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi.

Dewasa ini, perkembangan terbaru memandang SDM bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Karena itu kemudian muncullah istilah baru di luar H.R. (Human Resources), yaitu H.C. atau Human Capital. Di sini SDM dilihat bukan sekedar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipat gandakan dan dikembangkan, dalam hal ini perspektif SDM adalah sebagai investasi bagi institusi atau organisasi lebih mengemuka (Becker, 1964 dalam Agus Iman Solihin, 1995).

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Sholeha dan Suzy (1996) mengemukakan organisasi adalah perserikatan orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan, tersusun dari sejumlah sub system yang saling berhubungan dan saling tergantung, bekerja sama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang, serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Organisasi berisikan orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan organisasi. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi, dimana manusia sebagai pendukung utama setiap organisasi apapun bentuk organisasi itu .

Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam

menjalankan kegiatannya, Sumber daya manusia yang digunakan untuk menggerakkan, dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi, atau dengan kata lain sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang paling penting dan membuat sumber daya organisasi lainnya menjadi bekerja. Dengan demikian, tanpa sumber daya manusia sumber daya lainnya akan menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu sumber daya manusia sebagai aset organisasi perlu dilakukan pengelolaan manajemen dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia (msdm) sendiri adalah serangkaian fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian) yang dijadikan dasar dilaksanakannya fungsi msdm (pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai), dengan maksud terwujudnya tujuan organisasi, individu pegawai, dan masyarakat. Adapun tugas msdm menurut Gibson,(1995) yaitu berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*), dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi.

Gibson (1995), menjelaskan bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya, atau dengan kata lain kinerja pegawai akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Apa yang dikemukakan Gibson tersebut dapat diartikan bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu ataupun kelompok dapat memberikan kekuatan atau pengaruh atas kinerja organisasinya. Kinerja pegawai adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global yang sering berubah atau tidak stabil.

Polres Halmahera Tengah merupakan perangkat kerja yang sangat menentukan keberhasilannya dalam mencapai tugas pokok dan fungsi (tupoksi), dimana banyak sekali berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat baik manusia sebagai individu maupun manusia sebagai kelompok.

Fenomena yang terjadi pada polres halmahera tengah adalah masih rendahnya kesadaran yang timbul dan tertanam dari pribadi-pribadi personil untuk melaksanakan tugas yang melekat pada diri yang diembankan oleh negara kepadanya, masih banyak yang tidak melaksanakan tugas dengan baik sekalipun pimpinan telah memberikan motivasi dan petunjuk agar dapat memberikan pengabdian yang terbaik kepada bangsa dan negara melalui institusi kepolisian yang telah menjadi pilihannya. Namun kenyataan sangatlah jauh dari harapan, dimana mereka masih menunggu untuk diarahkan secara terus menerus padahal rencana kerja harian, mingguan dan bulanan sudah disusun secara rinci untuk dilaksanakan. Ironisnya justru banyak yang mangkir disaat apel pagi yang merupakan kewajiban bagi setiap anggota polri untuk dilaksanakan sebelum melaksanakan tugas dimana saat apel itu pimpinan akan lebih memperjelas tugas dengan memberikan arahan dan petunjuk tentang apa dan bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan dalam satu hari. Karena banyak yang mangkir setiap hari, akibatnya banyak pekerjaan yang tidak dapat terselesaikan dengan baik dan adanya tunggakan kasus criminal serta peningkatan jumlah korban kecelakaan lalu lintas. Gambaran kinerja personil polres halteng dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 1.1**Data penanganan Kasus kriminal periode tahun 2011-2013**

No	Tahun	Jumlah kasus				
		Dilaporkan	Cabut perkara	p.21	sp.3	Tunggakan
1	2011	19	6	7	3	3
2	2012	36	15	16	-	5
3	2013	24	9	2	-	13
jumlah		79	30	25	3	21

Sumber : Data Sat Reskrim Polres Halmahera Tengah

Pada tabel 1.1 diatas tentang data kasus kriminal menunjukkan bahwa jumlah kasus yang dilaporkan pada tahun 2011 sebanyak 19 kasus, pencabutan perkara 6 kasus atau 31,58 % , P-21 sebanyak 7 kasus atau 36,84 %,Sp-3 sebanyak 3 kasus atau 15,79 %, tunggakan sebanyak 3 kasus atau 15,79 %. Pada tahun 2012 dilaporkan 36 kasus, pencabutan perkara 15 kasus atau 41,66 %, P-21 sebanyak 16 kasus atau 44,44 %, tunggakan 5 kasus atau 13,89 %. Pada tahun 2013 dilaporkan 24 kasus, pencabutan perkara 9 kasus atau 37,5 %, P-21 sebanyak 2 kasus atau 8,33 %, tunggakan 13 kasus atau 54,17 % .

Tabel 1.2
Data Kecelakaan Lalu Lintas Periode Tahun 2011-2013

No	Tahun	Total Laka	Korban			Rugi Materil (rp.)
			Meninggal Dunia	Luka Berat	Luka Ringan	
1	2011	4	1	1	4	30.300.000
2	2012	13	3	4	5	102.000.000
3	2013	13	4	10	13	74.000.000
Jumlah		30	8	15	22	206.000.000

Sumber : Data Sat Lantas Polres Halmahera tengah.

Pada tabel 1.2 diatas tentang kecelakaan lalu lintas di Polres Halmahera Tengah periode tahun 2011 sampai tahun 2013 korban kecelakaan lalu lintas mengalami

peningkatan. Pada tahun 2011 korban kecelakaan lalu lintas 4 kali, korban meninggal dunia (MD) sebanyak 1 orang, luka berat (LB) 1 orang dan luka ringan (LR) 2 orang. Pada tahun 2012 kecelakaan lalu lintas 13 kali, korban meninggal dunia (MD) sebanyak 3 orang, luka berat (LB) 4 orang dan luka ringan (LR) 5 orang, sedangkan pada tahun 2013 kecelakaan lalu lintas 13 kali, korban meninggal dunia (MD) sebanyak 4 orang, luka berat (LB) 10 orang dan luka ringan (LR) 13 orang.

Dari data kasus yang dijelaskan pada tabel 1.1 di atas, dari tahun 2011 sampai tahun 2013 menunjukkan bahwa penyelesaian kasus secara verbal (p-21) hanya mencapai 31,65 %, sedangkan tunggakan kasus yang tidak dapat diselesaikan sebanyak 21 kasus atau 26,58 %. Kasus tunggakan ini mengalami peningkatan setiap tahunnya yaitu pada tahun 2011 sebanyak 3 kasus, 2012 sebanyak 5 kasus dan tahun 2013 sebanyak 13 kasus. Sedangkan pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa korban kecelakaan lalu lintas mengalami peningkatan setiap tahunnya.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan tugas pokok personil Polres Halmahera Tengah belum terlaksana secara maksimal, karena kasus kriminal yang terjadi selama tiga tahun hanya dapat menyelesaikan kasus secara verbal (p-21) sebanyak 31,65 %, sedangkan tunggakan sebanyak 26,58 %. Demikian pula pada tabel 1.2 tentang data kecelakaan lalu lintas menunjukkan hal yang sama bahwa pelaksanaan tugas Personil Polres Halmahera Tengah belum maksimal karena selama tiga tahun jumlah korban kecelakaan lalu lintas setiap tahunnya mengalami peningkatan.

Kurangnya penyelesaian kasus dan adanya peningkatan korban kecelakaan lalu lintas sebagaimana dijelaskan di atas disebabkan oleh kurangnya kesadaran dan disiplin

pribadi anggota personil polres Halmahera Tengah untuk melaksanakan tugas – tugas yang telah diembankan oleh negara kepadanya.

Tabel 1.3
DATA TINGKAT ABSENSI POLRES HALMAHERA TENGAH TAHUN 2013

No	Bulan	Absensi Personil				
		Pendidikan	Izin	Cuti	sakit	Tanpa keterangan
1	Januari	13	21	7	3	240
2	Februari	6	12	5	3	168
3	Maret	7	16	1	3	155
4	April	11	11	-	3	210
5	Mei	9	6	2	3	248
6	Juni	10	10	2	3	120
7	Juli	9	2	-	3	217
8	Agustus	15	14	4	3	112
9	September	14	13	2	3	125
10	Oktober	10	12	3	3	160
11	November	8	1	-	4	150
12	Desember	10	8	3	4	145
	Total	124	126	29	38	2050

Sumber data propam polres Halmahera tengah

Dari tabel 1.3 diatas tentang data absensi Personil Polres Halmahera Tengah selama tahun 2013 diketahui bahwa setiap harinya rata – rata sekitar 7 personil yang tidak melaksanakan apel pagi(tanpa keterangan), disamping itu ada lagi yang pendidikan, cuti, izin dan sakit. Hal ini menunjukkan bahwa setiap hari banyak personil yang tidak melaksanakan tugasnya sehingga berpengaruh terhadap penyelesaian kasus. Kondisi ini sangat tidak diharapkan oleh kita semua sebagai warga yang mendambakan kamtibmas. Oleh karena itu permasalahan ini perlu mendapat perhatian khusus untuk dilakukan penelitian.

Penelitian ini penting dilakukan karena dengan melihat fenomena yang terjadi di polres Halmahera Tengah menunjukka bahwa kinerja persoilnya sangat rendah sehingga perlu perlu dilakukan penelitian khususnya variabel kepemimpinan dan Votivasi yang menurut peneliti bahwa variabel tersebut sangat dominan pengaruhnya terhadap

terhadap organisasi Kepolisian . Dengan hasil penelitian ini dapat diketahui bagaimana pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja personil Polres Halahera Tengah, sehingga dapat dipilih metode atau tehnik yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja Personil untuk dapat memberikan pelayanan prima yang profesional sebagai pelindung, pengayon dan pelayan masyarakat yang terpercaya dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat serta penegakan hukum.

Dalam perkembangannya, melakukan penilaian kinerja pegawai tidaklah sederhana karena dalam penilaian kinerja memerlukan syarat, indikator, serta terdapat elemen-elemen atau variabel-variabel yang mempengaruhinya Adapun beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

Pertama, Gaya kepemimpinan, kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja (kepala satuan Reskrim, kepala satuan Intelkam, kepala satuan Sabhara, kepala satuan Lalu lintas dan kepala satuan Binmas), untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi (Siagian, 2002). Kemudian Basuki dan Susilowati (2005), menyatakan bahwa pemimpin merupakan titik sentral dalam manajemen, sedangkan manajemen merupakan titik sentral dari organisasi.

Pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain . Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi

kesuksesan pegawai dalam berprsetasi . Dengan kata lain gaya kepemimpinan atasan dapat berpengaruh pada kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Menurut Sujak (1990, p.18), dimensi gaya kepemimpinan dan Indikator perilaku pemimpin menurut teori Path-Goal(jalan tujuan) (Luthans 2005,p.557) , atau model arah tujuan ditulis oleh House (1971) yaitu sebagai berikut:

1. Dimensi gaya kepemimpinan direktif dengan item : Menetapkan keputusan sendiri; penetapan tanggung jawab pelaksanaan tugas ; pengawasan ketat ; memberikan instruksi secara ketat;cenderung memberikan hukuman daripada imbalan.
2. Dimensi gaya kepemimpinan supportif dengan item : Menunjukkan perhatian; Bersahabat dan muda ditemui; Berusaha membuat keselarasan; Menggunakan imbalan sebagai alat pendorong.
3. Dimensi gaya kepemimpinan partisipatif dengan item : Memberikan kepercayaan penuh; Menetapkan target prestasi; Membuat pekerjaan menarik dan menantang

Kedua, Motivasi kerja, Motivasi ialah faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Dengan demikian motivasi merupakan variabel penting, dimana motivasi perlu mendapat perhatian besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya.

Dimensi Motvasi indikator pengukuran variabelnya menggunakan **ERG Theory (Existence, Relatedness, Growth Theory)**. Teori ini dikemukakan oleh (Alderfer dalam-Narimawati, 2005) yang sebetulnya tidak jauh berbeda dengan teori

motivasi dari Abraham Maslow (1984) yang dikenal dengan teori hierarki kebutuhan manusia yaitu : Fisik , keamanan, social, pengakuan dan aktualisasi diri . Teori **ERG Theory** ini mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu: 1. *Existence* berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan; 2. *Relatedness* berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan social dan pengakuan; 3. *Growth* berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

Beberapa penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan, dengan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Seperti penelitian yang dilakukan Suranta (2002); Cahyono dan Suharto (2005); Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006); Masrukhin dan Waridin (2006); Kusumawati (2008); Baihaqi (2010); Analisa (2011), menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian terdapat pula penelitian dengan hasil yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai seperti penelitian yang dilakukan oleh Guritno dan Waridin (2005); serta Parlinda dan Wahyuddin (2009).

Selain Variabel Kepemimpinan dan Motivasi Kerja yang dipilih oleh peneliti dalam penelitian ini , masi banyak variabel independen lain yang pernah diambil oleh Peneliti terdahulu dalam upaya mengetahui bagaimana pengaruh variabel indenpenden tersebut terhadap variabel kinerja(dependen) . Adapun variabel – variabel lain yang

dimaksud diantaranya adalah : kecerdasan spritual, kecerdasan emosi, kecerdasan intelektual, Budaya Organisasi, Reward, Pendidikan, Pelatihan ,kepuasan kerja, Pengembangan, Kompensasi, Disiplin Kerja ,Pengawasan Kerja dan lingkungan kerja.

Disini peneliti sangat berkepentingan untuk mengetahui apakah kepemimpinan dan motivasi kerja tersebut berpengaruh atau tidak terhadap kinerja personil. Karena kita ketahui bahwa personil merupakan faktor utama yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan.

Berdasarkan uraian yang telah di kemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian guna menyusun tesis dengan judul “pengaruh Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja personil Polres Halmahera Tengah ”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah seperti yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut ini.

1. Apakah faktor kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Personil Polres Halmahera Tengah ?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja Personil Polres Halmahera Tengah?
3. Faktor manakah diantara kepemimpinan dan motovasi yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja Personil Polres Halmahera Tengah.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis apakah faktor kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Personil Polres Halmahera Tengah.

2. Untuk menganalisis apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja Personil Polres Halmahera Tengah.
3. Untuk menganalisis manakah diantara kepemimpinan dan motivasi yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja Personil Polres Halmahera Tengah.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori khususnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja personil pada Polres Halmahera Tengah, dalam upaya memberikan pelayanan prima kepada masyarakat

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Teori kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern. *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Winardi, 1990). Kemudian Handoko (2003) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sedangkan Robbins (2008) mengartikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Lebih lanjut lagi Nimran (2004) mendefinisikan kepemimpinan (*leadership*) yaitu suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang dikehendaki. Kemudian Mulyadi dan Rivai (2009) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki budaya pengikut, serta proses mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam organisasi.

Menurut Simamora (2004, p.510), definisi dari motivasi adalah: “Sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki”.

Menurut Mulyadi dan Rivai (2009), pemimpin dalam suatu organisasi dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya lebih bersifat formal, yaitu berdasarkan posisi yang dimiliki

pemimpin dalam organisasi. Dengan demikian pemimpin dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh statusnya, yakni sebagai pimpinan formal. Pimpinan formal sendiri adalah seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin, atas dasar keputusan dan pengangkatan resmi untuk memegang jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang melekat berkaitan dengan posisinya.

a. Fungsi kepemimpinan

Ada dua fungsi utama dalam kepemimpinan, yaitu:

- 1) Fungsi pemecahan masalah. Disini, seorang pemimpin dituntut untuk dapat memberikan solusi atau jalan keluar terhadap segala permasalahan yang ada di lembaga atau organisasi. Untuk itu, pemimpin harus dapat melakukan pendekatan dengan bawahannya sehingga dapat memberikan informasi atau pendapat yang valid dan relevan dengan masalah yang ada.
- 2) Fungsi sosial, pada fungsi sosial di sini, lebih ditekankan pada kehidupan bagian-bagian yang ada dalam institusi tersebut. Fungsi pemimpin di sini adalah bagaimana seorang pemimpin dapat memberikan dorongan kepada bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Selain fungsi-fungsi di atas, fungsi-fungsi kepemimpinan yang lainnya, yaitu:
 - a) Fungsi yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai. Dalam hal ini, pemimpin membantu para bawahannya untuk memikirkan, memilih dan merumuskan tujuan yang akan dicapai. Dengan demikian, para bawahan dapat melaksanakan seluruh tujuan yang ada dengan baik.
 - b) Fungsi yang berkaitan dengan pengarahan pelaksanaan setiap kegiatan, dalam rangka mencapai tujuan kelompok. Hal yang lebih ditekankan pada fungsi kedua ini adalah

kegiatan-kegiatan pemimpin dalam hal menggerakkan dan mendorong bawahannya agar mau, rela dan mampu melaksanakan segala tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

- c) Segala hal yang berhubungan dengan penciptaan suasana kerja yang mendukung proses kegiatan administrasi berjalan dengan lancar, penuh semangat, sehat dan dengan kreativitas yang tinggi. Sedangkan fungsi yang lainnya adalah bagaimana seorang pemimpin dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga orang-orang yang ada dalam lembaga tersebut dapat bekerja dengan perasaan aman dan nyaman, yang nantinya diharapkan berdampak positif terhadap hasil kerja mereka.

Dari kedua pendapat mengenai fungsi-fungsik epemimpinan di atas, dapat dilihat bahwa pada dasarnya fungsi-fungsi kepemimpinan erat kaitannya dengan bagaimana usaha seorang pemimpin untuk dapat memberikan dorongan dan semangat kepada bawahannya sehingga mampu mencapai tujuan organisasi.

b. Ciri-ciri kepemimpinan

Ada beberapa ciri dari seorang pemimpin yang diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Menginspirasi kepercayaan pada orang-orang Untuk menjadi seorang pemimpin, dibutuhkan kepercayaan yang ada pada diri bawahannya. Oleh karena itu, seorang pemimpin dituntut untuk dapat menumbuhkan dan menjaga kepercayaan yang telah diberikan kepadanya. Hal ini dapat dilakukan dengan melaksanakan segala hal yang telah dikatakan kepada bawahannya. Dengan kata lain, seorang pemimpin (Winardi, 1994, p. 96). haruslah orang yang jujur dan dapat mempertanggungjawabkan segala perkataannya. Selain itu, seseorang dapat dipercaya untuk melakukan suatu hal ketika ia memiliki kemampuan yang sesuai dengan yang dikerjakannya. Untuk itu, pemimpin haruslah orang yang memiliki kemampuan dan profesionalitas yang tinggi sehingga nantinya

bawahan akan mudah untuk memberikan kepercayaan yang besar kepadanya sebagai modal menjalankan organisasi atau lembaga yang dipimpinnya.

- 2) Persistensi (tekad bulat) untuk mencapai tujuan Seorang pemimpin tidak boleh mudah menyerah ketika menghadapi suatu masalah, melainkan ia harus berusaha memecahkan masalah yang ada dengan berbagai metode dan teknik yang ia ketahui. Untuk itu, dibutuhkan persistensi dan kemauan yang keras. Agar nantinya pemimpin juga dapat memotivasi bawahannya untuk melakukan hal yang sama dengan dirinya. Dengan kata lain, pemimpin harus memberikan contoh terlebih dahulu bagi bawahannya.
- 3) Kemampuan untuk berkomunikasi tanpa menimbulkan kesalahpahaman. Salah satu faktor yang paling penting dalam menjaga hubungan antar manusia adalah komunikasi. Ketika seseorang melakukan komunikasi, disanalah terjadi interaksi antara manusia yang satu dengan yang lain. Untuk dapat menyampaikan informasi secara jelas dan gamblang, seorang pemimpin, yang dalam hal ini Kepala haruslah memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, agar nantinya tidak menimbulkan kesalahpahaman atau kerancuan. Karena seringkali informasi yang disampaikan mengandung makna ganda, dalam artian pemahaman yang didapat oleh satu orang dengan yang lain sangat berbeda.

Disinilah peranan Kapolres untuk memberikan informasi secara akurat dan jelas. Untuk itu, perlu memperhatikan prinsip-prinsip dalam berkomunikasi berikut ini, yaitu:

- a) Bersikap terbuka, tidak memaksakan kehendak, tetapi bertindak sebagai fasilitator yang mendorong suasana demokratis dan kekeluargaan.

- b) Mendorong para personilnya untuk mau dan mampu mengemukakan pendapatnya dalam memecahkan suatu masalah, serta harus dapat mendorong aktivitas dan kreativitas personil.
 - c) Mengembangkan kebiasaan untuk berdiskusi secara terbuka, dan mendidik para personilnya untuk mau mendengarkan pendapat orang lain secara objektif (hal demikian dapat dilakukan dengan jalan menengahi pembicaraan dan menterjemahkan pembicaraan mereka untuk dapat dipahami).
 - d) Mendorong para Kasubdit, kasubbag dan bawahan lainnya untuk mengambil keputusan yang paling baik dan mentaati keputusan itu.
 - e) Berlaku sebagai pengarah, pengatur pembicaraan, perantara, dan pengambil kesimpulan secara profesional .
- 4) Kesiediaan untuk mendengar secara reseptif. Salah satu tugas seorang manajer adalah memberikan motivasi atau dorongan kepada bawahan. Untuk dapat memberikan motivasi secara maksimal, maka Kepala harus mengetahui terlebih dahulu karakter serta kebiasaan bawahannya, sehingga nantinya tidak terjadi kesalahpahaman.
- 5) Perhatian jujur terhadap manusia, seorang pemimpin dituntut untuk jujur, begitu juga ketika ia memberikan perhatian kepada orang lain. Hal itu haruslah benar-benar berasal dari hati nuraninya dan bukan karena orang lain atau hal lain. Karena jika demikian maka lama kelamaan perhatian yang diberikan pun akan hilang seiring dengan berjalannya waktu.
- 6) Objektivitas, Dalam memberikan penilaian kepada bawahannya, seorang pemimpin harus dapat bersikap objektif, yaitu memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh personil tersebut.

c. **Macam-macam gaya kepemimpinan**

Dalam ilmu manajemen, ada tiga gaya kepemimpinan yang lebih sering diterapkan dalam lembaga (Duncan, 1981), yaitu:

- 1) Otokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang dapat didefinisikan sebagai berikut:
 - a) Suatu gaya kepemimpinan yang dalam hal ini segala keputusan serta setiap tindakan dan aktivitas kelompoknya ditetapkan oleh pemimpin itu sendiri.
 - b) Suatu jenis gaya kepemimpinan yang menganut paham kepatuhan mutlak atau tanpa syarat kepada seorang pemimpin atau organisasi. Dasar gaya kepemimpinan otoriter adalah bahwa kepentingan organisasi senantiasa berada di atas kepentingan pribadi anggota organisasi tersebut. Kepentingan organisasi itu selanjutnya dicerminkan dalam kepentingan pemimpin, sehingga dengan cara itu pemimpin akan terdorong untuk bekerja sungguh-sungguh.
 - c) Dalam gaya kepemimpinan otokratis ini, pemimpin merupakan satu-satunya orang atau pihak yang berhak memutuskan suatu hal tanpa merasa perlu mendengarkan ataupun meminta pendapat dari bawahannya. Biasanya, pemimpin dengan gaya ini tidak disukai oleh bawahannya, karena bawahan tidak diberi kebebasan untuk mengungkapkan kreativitas dan inovasi yang dimilikinya. Sehingga tak jarang, organisasi atau lembaga dengan gaya kepemimpinan ini cenderung kaku.

Untuk lebih memahami gaya kepemimpinan otokratis, maka penulis merasa perlu menuliskan ciri-cirinya, yang antara lain adalah:

- (1) Semua determinasi "*policy*" (kebijaksanaan) dilakukan oleh pemimpin. Komaruddin, *Ensiklopedi Manajemen* (Winardi, 1994). Ciri ini merupakan ciri yang paling menonjol dari gaya kepemimpinan otokratis. Dimana seorang pemimpin cenderung individual dalam

memutuskan kebijakan-kebijakan yang akan dilaksanakan dalam suatu lembaga. Dalam setiap rapat atau pertemuan yang diadakan oleh lembaga, pemimpin cenderung mengambil keputusan tanpa mersa perlu mempertimbangkan keinginan bawahannya.

- (2) Teknik-teknik dan langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pejabat satu persatu, hingga langkah-langkah mendatang senantiasa tidak pasti.
- (3) Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota. Hal ini erat kaitannya dengan pelaksanaan tugas oleh bawahan. Seorang pemimpin selalu berusaha mendikte atau menuntut agar bawahannya bekerja sesuai dengan keinginannya tanpa memberikan peluang kepada bawahan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Sehingga tak jarang terjadi kemandekan dan kemandulan kreativitas pada lembaga yang dipimpin dengan gaya ini.
- (4) Dominator cenderung bersikap pribadi dalam pujian dan kritik pekerjaan setiap anggota. Ia tidak turut serta dalam partisipasi kelompok secara aktif kecuali apabila ia memberikan demonstrasi. Dalam hal ini, pemimpin memang sangat dominan dalam hal pekerjaan. Ia sulit sekali memeberikan kepercayaan kepada orang lain, sehingga tidak akan rela jika harus memberikan suatu pekerjaan kepada bawahannya tanpa adanya aturan dan langkah yang diberikan secara rinci dan mendetail. Selain itu, pemimpin juga tidak mau berusaha untuk bergabung dalam kelompok-kelompok kerja bawahannya walaupun hanya sekedar mengetahui seberapa jauh potensi yang dimiliki oleh para bawahannya.

Selain itu, Siagian juga mengemukakan ciri-ciri kepemimpinan otokratis, yaitu:

- a) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
- b) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan-tujuan organisasi.
- c) Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.

- d) Tidak mau menerima pendapat, saran, dan kritik dari anggotanya.
- e) Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya.
- f) Caranya menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan atau menghukum.

Dari ciri-ciri tersebut, sudah dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki banyak kekurangan. Selain merugikan salah satu pihak juga tidak baik bagi perkembangan intelegensi bawahannya karena terlalu didikte oleh pemimpin.

2) Laizzes Faire

- a) Gaya pemimpin *laizzes faire* adalah suatu gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memberikan kebebasan yang sebesar-besarnya kepada para bawahannya untuk memannfaatkan segala potensi, bakat dan kreativitas yang dimilikinya untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.
- b) Gaya kepemimpinan *laizzes faire* ialah ketika pemimpin yang memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya untuk menyatakan pendapat, kritik, berprakarsa dan bertanggung jawab. Pemimpin dengan gaya ini bukanlah pemimpin yang membolehkan bawahannya bertindak menurut kemauannya sendiri. Dalam kepemimpinan ini masih ditemukan disiplin dan sentimenmoral serta tanggung jawab.
- c) Salah satu gaya kepemimpinan, yang dalam hal ini para bawahan atau pengikut diberikan kebebasan penuh mengeluarkan pendapatnya. Pemimpin tidak mencampuri atau memberi saran tentang pembagian tugas dan kerjasama antara bawahan atau pengikut-pengikutnya. Selain itu, pemimpin tidak memberikan komentar tentang jalan pekerjaan, dan ia tidak berusaha untuk turut serta atau memberi petunjuk dalam aktivitas kelompoknya. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ini memang

memberikan kepercayaan yang sangat besar, bahkan mungkin terlalu besar. Karena terkadang pemimpin merasa tidak perlu memberikan pengarahan kepada bawahannya. Pemimpin di sini hanya berperan sebagai motivator, sehingga ia berusaha memberikan dorongan yang sebesarnya pada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Adapun ciri-ciri dari gaya kepemimpinan ini adalah:

- (a) Kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan minimum partisipasi pemimpin.
- (b) Macam-macam bahan disediakan oleh pemimpin, yang dengan jelas mengatakan bahwa ia akan menyediakan keterangan apabila ada permintaan. Ia tidak turut mengambil bagian dalam diskusi kelompok.
- (c) Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali.
- (d) Komentar spontan yang tidak frekuen atas aktivitas-aktivitas anggota dan ia tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau mengatur kejadian-kejadian.

Selain ciri-ciri di atas, juga ada beberapa ciri yang disebutkan pada buku yang lain, yaitu:

- (a) Pemimpin berpegang teguh pada pandangan umumnya, bahwa organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena telah ada orang-orang dewasa didalamnya, yang mengetahui tujuan dan sasaran organisasi. Selain itu, mereka telah mengetahui tugasnya masing-masing.
- (b) Nilai yang dianut dalam hal hubungan atasan-bawahan adalah nilai saling mempercayai yang sangat besar. Sehingga ia yakin bahwa tiap orang yang ada di

organisasi adalah orang-orang yang memiliki tanggung jawab dan solidaritas terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

(c) Pengambilan keputusan diserahkan kepada pejabat yang lebih rendah, kecuali dalam hal yang menuntut keterlibatan pemimpin secara langsung.

3) Demokratis

Siagian (1994), mendefinisikan tipe Demokratis adalah salah satu gaya kepemimpinan yang dalam menghadapi persoalan selalu melibatkan bawahannya dan keputusan dibuat secara kelompok. Kelompok yang melakukan penyusunan rencana dalam diskusi-diskusi kelompok tersebut. Dalam memuji dan mengecam bawahan, pemimpin bersifat objektif dan formal.

Demokratis merupakan suatu gaya kepemimpinan yang pemimpinnya menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompok dan bersama-sama dengan kelompoknya sebagai suatu kesatuan yang padu atau sendiri-sendiri bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan, dan sebabnya setiap anggota kelompok dianggap oleh pemimpin sebagai sumber kekuatan yang bernilai baik bagi dirinya maupun dalam hubungannya dengan tujuan organisasi. Dari kedua definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ini merupakan gabungan antara gaya kepemimpinan otokratis dan *laizzes faire*. Dimana seorang pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk mengembangkan potensi, minat dan kreativitasnya demi kemajuan organisasi atau lembaga yang dipimpinnya dengan tetap memberikan pengawasan. Sehingga dapat dipastikan bahwa orang-orang yang bekerja dengan gaya ini memiliki kesempatan yang besar untuk mengembangkan potensi yang dimiliki namun tetap dalam batas aturan-aturan yang ada.

Adapun ciri-ciri dari gaya kepemimpinan demokratis adalah:

- a) Semua "*policieses*" merupakan bahan pembahasan kelompok dan keputusan kelompok yang dirangsang dan dibantu oleh pemimpin.
- b) Perspektif aktivitas dicapai selama diskusi berlangsung. Dilukiskan langkah-langkah umum ke arah tujuan kelompok dan apabila diperlukan nasihat teknis, maka pemimpin menyarankan dua atau lebih banyak prosedur-prosedur alternatif, yang dapat dipilih.
- c) Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah pada kelompok.
- d) Pemimpin bersifat objektif dalam memberikan pujian dan kritikan. Serta berusaha untuk menjadi anggota kelompok secara mental, tanpa terlampau banyak melakukan pekerjaan tersebut.

Selain ciri-ciri di atas, juga ada ciri-ciri kepemimpinan demokratis yang diungkapkan Siagian(1994), yaitu:

- a) Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk yang termulia di dunia.
- b) Selalu berusaha untuk menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dari tujuan pribadi bawahan.
- c) Senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan.
- d) Mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan.
- e) Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya.
- f) Mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses daripada dirinya.
- g) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Dari ciri-ciri di atas, telah dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling ideal adalah demokratis. Hal ini telah nampak dari kelebihan-kelebihan yang ada pada gaya

kepemimpinan ini. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini sangat cocok diterapkan pada lembaga atau institusi kepolisian.

d. Indikator gaya kepemimpinan

Menurut Sujak (1990, p.18), dimensi gaya kepemimpinan dan Indikator perilaku pemimpin menurut teori Path-Goal(jalan tujuan) (Luthans 2005,p.557) , atau model arah tujuan ditulis oleh House (1971) yaitu sebagai berikut:

1) Gaya kepemimpinan direktif.

. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan karena semua kebijakan ada di tangan pimpinan . Bila tugas tersebut tidak terstruktur dan kompleks, para bawahan tidak berpengalaman, dan terdapat sedikit formalisasi peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur untuk mengatur pekerjaan tersebut, maka kepemimpinan direktif akan menghasilkan kepuasan dan usaha yang lebih tinggi dari para bawahannya. Jika tugas tersebut terstruktur atau bila para bawahan sangat berkompeten, maka kepemimpinan direktif tidak akan mempunyai dampak terhadap usaha tersebut.

Item kepemimpinan direktif : a.Menetapkan keputusan sendiri; b.Penetapan tanggung jawab pelaksanaan kerja; c.Pengawasan ketat; d.Memberikan instruksi secara ketat ;
e. Cenderung memberikan hukuman dari pada imbalan

2) Gaya kepemimpinan supportif

Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya. Bila tugas tersebut terlalu menekan, membosankan, atau berbahaya, maka kepemimpinan supportif akan menyebabkan meningkatnya usaha dan kepuasan

bawahan dengan cara meningkatkan rasa percaya diri, mengurangi ketegangan, dan meminimalisasi aspek-aspek yang tidak menyenangkan, dan para bawahan merasa percaya, maka dampak kepemimpinan supportif hanya sedikit.

Item kepemimpinan supportif : a.Menunjukkan perhatian; b.Bersahabat dan mudah ditemui; c.Berusaha membuat keselarasan; d.Menggunakan imbalan sebagai alat pendorong.

3) Gaya kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan model ini, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada ditangan pimpinan. Kepemimpinan ini dihipotesakan akan meningkatkan usaha dan kepuasan bawahan bilamana tugas tersebut tidak terstruktur dengan meningkatkan kejelasan peran. Bilamana tugas tersebut terstruktur, maka perilaku tersebut mempunyai dampak yang sedikit atau sama sekali tidak ada.

Item dari kepemimpinan partisipatif : a.Mengikut sertakan karyawan merumuskan pelaksanaan kerja; b.Mengatasi perbedaan dan kesulitan; c.Peran serta karyawan untuk alat komunikasi; d.Kerjasama; e.Bersedia menanggung keberhasilan dan kegagalan.

Seorang pemimpin yang baik harus mempunyai sifat-sifat yang baik dan terpuji sehingga dapat menjadi teladan bagi bawahannya. Menurut Nasution (1994) dalam Lewa dan Subawa (2005), kepemimpinan yang baik harus memiliki sifat- sifat yang seperti:

- (1) Mempunyai kemampuan melebihi orang lain. Seorang pemimpin tidak mau jadi nomor dua, juga mempunyai keinginan mengatasi dan mengungguli orang lain. Seorang pemimpin harus penuh inisiatif dan sanggup bekerja keras serta ulet untuk dapat mencapai tujuan.

- (2) Mempunyai rasa tanggung jawab yang besar. Seorang pemimpin tidak akan pernah merasa takut untuk memikul tanggung jawab terhadap orang lain, atau pekerjaan yang sukar sekalipun.
- (3) Mau bekerja keras. Seorang pemimpin akan selalu sanggup bekerja keras dan tidak kenal lelah, mempunyai daya tahan untuk bekerja keras dalam jangka waktu lama. Hal ini untuk dapat memberi contoh atau motivasi pada bawahan.
- (4) Pandai bergaul. Seorang pemimpin yang baik, selalu pandai bergaul dengan teman sejawat, pemimpin akan berusaha mengenal baik temannya serta memahami segala persoalannya.
- (5) Memberi contoh bekerja dengan semangat pada bawahan. Seorang pemimpin selalu menjadi pelopor dan selalu memberi contoh bagaimana cara bekerja keras dan bersemangat, sehingga bawahan dengan sendirinya termotivasi untuk ikut bekerja dengan semangat.
- (6) Memiliki rasa integritas. Pemimpin harus mempunyai rasa bersatu padu dengan kelompok yang ada dalam organisasinya.

Berdasarkan definisi-definisi kepemimpinan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain yang dalam hal ini bawahan, perorangan atau kelompok, agar mereka mau berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dan memperbaiki budayanya, serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

e. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.

Kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan ke dalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja pegawai, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya.

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama.

Suranta (2002); Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006); Kusumawati(2008); Baihaqi (2010), telah meneliti gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, kemudian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Teori Motivasi

(Danim, 2001,p. 25) Motivasi merupakan kondisi psikologis dari hasil interaksi kebutuhan karyawan dan faktor luar yang mempengaruhi perilaku seorang karyawan. (Berelson dan Stainer, 2002, p . 67) Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarahkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan. Dari definisi diatas, maka motivasi dapat didefinisikan sebagai masalah yang sangat penting dalam setiap usaha kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi, masalah motivasi dapat dianggap simpel karena pada dasarnya manusia mudah dimotivasi, dengan memberikan apa yang diinginkannya . Siagian (2002, p.106) mengemukakan bahwa ada beerapa teori motivasi dalam pengembangan konsep-konsep motivasi, teori-teori

motivasi tersebut dapat memberikan penjelasan mengenai motivasi kerja para anggota organisasi. Teori motivasi tersebut diantaranya : 1)Teori hirarki kebutuhan dari maslow(1984); 2) Teori kebutuhan berprestasi dari Mc Chelland (1987); 3) Teori ERG dari Clayton Alderfer(1969); 4) Teori dua factor dari Hersberg (2000); 5) Teori harapan dari Victor H.Vroom(1964) . Mc Gregor (Pamudji, 1993, p.151) dalam teori X menyebutkan bahwa manusia bersikap pasif dan menolak kebutuhan-kebutuhan organisasi, sehingga harus ada usaha-usaha untuk menyesuaikan dengan kebutuhan, mengarahkan dan memotivasi orang-orang tersebut untuk menyesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi tersebut. Sedangkan teori Y didasarkan pada asumsi bahwa manusia itu telah memiliki motivasi sendiri-sendiri dan suka bertanggung jawab, sehingga usaha-usaha yang dijalankan adalah mengatur atau menyusun kondisi-kondisi organisasi sedemikian rupa guna memungkinkan pemenuhan kebutuhan orang-orang sementara itu kegiatan-kegiatan mereka diarahkan kepada pencapaian tujuan.

Motivasi merupakan faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja pegawai (Umar, 1999). Kemudian Siagian (2002), mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para pemimpin. Dengan demikian motivasi kerja sangat perlu diperhatikan oleh manajemen organisasi terutama para pemimpin, dimana pemimpin setiap hari berkontak langsung dengan bawahan di tempat kerja.

Pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan dengan baik memerlukan motivasi, tugas pemimpin dalam hal ini ialah membuat lingkungan kerja yang baik sedemikian rupa sehingga pegawai dalam organisasi termotivasi dengan sendirinya (Mas'ud, 2004). Untuk itu diperlukan pemahaman motivasi yang baik, baik dalam diri bawahan atau pegawai guna

membantu dalam meningkatkan kinerjanya. Adapun pertimbangan yang perlu diperhatikan pemimpin dalam memberikan motivasi menurut Siagian (2002), yaitu:

- 1) Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip "*quit pro quo*", yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan "*ada ubi ada talas, ada budi ada balas*".
- 2) Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis.
- 3) Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.
- 4) Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi ataupun organisasi, mengakibatkan tidak ada satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Harapan dalam pengharapan (Victor Vroom), motivasi kerja seseorang sangat ditentukan khusus yang akan dicapai orang yang bersangkutan. Harapan yang ingin dicapai karyawan antara lain : a) upah atau gaji yang sesuai; b) keamanan kerja yang terjamin; c) kehormatan dan pengakuan kerja; d) perlakuan yang adil kerja yang menarik; e) pimpinan yang cakap, jujur dan berwibawa; f) suasana kerja yang menarik ; g) jabatan yang menarik

a. Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Secara umum motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam empat jenis yang satu sama lain memberi warna terhadap aktivitas manusia. Danim (2001,p.17), menyatakan bahwa motivasi yang diberikan digolongkan menjadi empat bagian:

- 1) Motivasi Positif, adalah proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motivasi, dimana hal itu diarahkan pada usaha mempengaruhi orang lain agar dia

bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya.

- 2) Motivasi Negatif, Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut. Motivasi negatif yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan.
- 3) Motivasi dari Dalam, Motivasi dari dalam timbul pada diri pekerja waktu dia menjalankan tugas-tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri.
- 4) Motivasi dari luar, Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor dari dalam diri manusia dan faktor dari luar diri manusia. Faktor dalam diri manusia (disebut motivasi internal) berupa sikap, pendidikan, kepribadian, pengalaman, pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor luar diri manusia (motivasi eksternal) berupa gaya kepemimpinan atasan, dorongan atau bimbingan seseorang, dan perkembangan situasi (Wursanto, 2000, p.131).

c. Pentingnya Motivasi Kerja Bagi Karyawan

Menurut Ishak (2003, p.13), mengemukakan bahwa pentingnya motivasi karyawan sebagai berikut:

- 1) Rasa hormat (*respect*), yaitu memberikan rasa hormat dan penghargaan secara adil. Namun adil bukan berarti sama rata. Seperti dalam hal prestasi kerja, atasan tidak

mungkin memberikan penghargaan pada semua orang. Memberikan penghargaan berdasarkan prestasi, kepangkatan, pengalaman, dan sebagainya. Memberikan penghargaan berdasarkan prestasi, kepangkatan, pengalaman, dan sebagainya.

- 2) Informasi, yaitu dengan memberikan informasi kepada pegawai mengenai aktivitas organisasi, terutama tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.
- 3) Perilaku. Usahakanlah mengubah perilaku sesuai dengan harapan bawahan. Dengan demikian ia mampu membuat pegawai berperilaku atau berbuat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi.
- 4) Hukuman. Berikan hukuman kepada karyawan yang bersalah diruang yang terpisah, jangan menghukum di depan pegawai lain karena dapat menimbulkan frustasi dan merendahkan martabat.
- 5) Perasaan. Tanpa mengetahui bagaimana harapan karyawan dan perasaan apa yang ada dalam diri mereka, sangat sulit bagi pimpinan untuk memotivasi bawahan. Perasaan dimaksud seperti rasa memiliki, rasa partisipasi, rasa bersahabat, rasa diterima dalam kelompok, dan rasa mencapai prestasi.

Berdasarkan definisi-defenisi Motivasi diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah usaha yang dapat mendorong dan menolak seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak sesuai yang diharapkan, sehingga dapat tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks kepemimpinan, motivasi bawahan merupakan serangkaian usaha-usaha di dalam rangka untuk memberikan motif (dorongan), harapan dan insentif kepada bawahan agar dapat terpenuhi kebutuhannya dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan semangat kerja dalam mencapai tujuannya.

d. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja.

Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau pegawai untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai, antara lain Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006); Masrukhin dan Waridin (2006); Analisa (2011), bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakin (2006) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hal yang diinginkan. Rivai (2004), menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, kinerja motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Jadi semakin besar motivasi yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya semakin besar kinerja pegawai yang dapat dicapai.

e. Indikator motivasi kerja

Dalam penelitian ini indikator pengukuran variable menggunakan teori sebagaimana yang dikemukakan oleh (Alderfer dalam-Narimawati, 2005), mengatakan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut :

- 1) *Existence* artinya terpenuhinya kebutuhan sebagai manusia
- 2) *Relatedness* artinya akses yang luas untuk menjalin hubungan dengan kalangan sesama pegawai dan masyarakat
- 3) *Growth* artinya memiliki kesempatan berkarir yang terbuka untuk staf dan pegawai.

ERG Theory (Existence, Relatedness, Growth Theory)

Teori Clayton Alderfer ini lebih dikenal dengan *ERG Theory (Existence, Relatedness, Growth Theory)*, yang sebetulnya tidak jauh berbeda dengan teori motivasi dari Maslow(1984). Abraham Maslow, mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk piramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks; yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi. Kebutuhan pada suatu peringkat paling tidak harus terpenuhi sebagian sebelum kebutuhan pada peringkat berikutnya menjadi penentu tindakan yang lain, 5 Hirarki Kebutuhan Maslow :

- Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya)
- Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya)
- Kebutuhan sosial yaitu rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki)
- Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan)
- Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami, dan menjelajahi; kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan, dan keindahan; kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya)

Bila makanan dan rasa aman sulit diperoleh, pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendominasi tindakan seseorang dan motif-motif yang lebih tinggi akan menjadi kurang signifikan. *ERG Theory* mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu:

a). *Existence* berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.

b) *Relatedness* berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan social dan pengakuan.

a). *Growth* berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow

3. Konsep Kinerja

a. pengertian kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian,2001,p.329). Pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah. Unsur manusia sebagai pegawai maka tujuan badan (wadah yang telah ditentukan) kemungkinan besar akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan atau kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pemerintahan. Berdasarkan penjelasan di atas , maka pengertian kinerja personil adalah hasil kerja perseorangan personil polres halmahera tengah.

Definisi kinerja diatas menjelaskan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seluruh pegawai yang ada disuatu organisasi atau instansi pemerintah.

Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintah merupakan tujuan atau target yang ingin dicapai oleh organisasi atau lembaga dalam memaksimalkan suatu kegiatan.

Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi. Kinerja personil tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, sumber daya yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. penerapan Smk pada personil Polres Halmahera Tengah dapat terlaksana dengan baik apabila saling mengawasi dalam pelaksanaan tugas pokok masing – masing.

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance (Job Performance)*, secara etimologis *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Wibowo mengatakan bahwa: "Pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja/prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi" (Wibowo, 2007, p.7).

Pengertian lain menurut Hasibuan (2001, p.34) bahwa: "Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu" . Pengertian kinerja menurut Hasibuan diatas bahwa untuk mencapai sebuah kinerja, seorang aparatur harus memiliki kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu agar dapat barjalan

seperti yang diharapkan. Pendapat lain tentang kinerja, seperti yang dikemukakan oleh Widodo (2006, p.78) mengatakan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan.

Dari definisi diatas maka dalam melakukan dan menyempurnakan suatu kegiatan harus didasari dengan rasa tanggung jawab agar tercapai hasil seperti yang diharapkan. Peningkatan kinerja aparatur pemerintah melalui penggunaan teknologi dan informasi pada instansi pemerintah akan menghasilkan kualitas kerja yang produktif dan tepat guna. Aplikasi *e-Government* tidak akan berjalan sempurna apabila tidak selalu di imbangi dengan SDM yang memadai dan kinerja yang efektif. Menurut Baban Sobandi dan kawan-kawan “Kinerja merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input, output, outcome, benefit, maupun impact.*” (Sobandi dkk, 2006, p.176). Hasil kerja yang dicapai oleh aparatur suatu instansi dalam menjalankan tugasnya dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input, output, outcome, benefit, maupun impact* dengan tanggung jawab dapat mempermudah arah penataan organisasi pemerintahan. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh aparatur dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien. Organisasi pemerintahan menggunakan alat untuk mengukur suatu kinerja birokrasi publik, indikator yang digunakan menurut Sobandi dkk (2006), sebagai berikut: 1. Keluaran (*Output*); 2. Hasil; 3. Kaitan Usaha dengan Pencapaian; 4. Informasi Penjelas.

Output adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang berupa fisik (sarana dan prasarana) atau pun non fisik (pelatihan). Suatu kegiatan yang berupa fisik maupun non fisik yang diharapkan oleh suatu organisasi atau instansi dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Ukuran *output* disini dapat dilihat dari sub indikator yaitu kualitas sumber daya

aparatur yang ada di Polres Halmahera Tengah, kuantitas merupakan suatu hasil pelayanan yang dapat memenuhi uji kualitas.

Hasil adalah mengukur pencapaian atau hasil yang terjadi karena pemberian layanan. Segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Maka segala sesuatu kegiatan yang dilakukan atau dilaksanakan pada jangka menengah oleh suatu organisasi atau instansi harus dapat memberikan efek langsung dari kegiatan tersebut.

Kaitan usaha dengan pencapaian adalah usaha yang dilakukan oleh Polres Halmahera Tengah dalam memberikan pelayanan prima bagi masyarakat bisa tercapai sesuai yang diharapkan. Ukuran kaitan usaha disini dapat dilihat dari dua sub indikator yaitu ukuran efisiensi yang mengkaitkan usaha dengan keluaran pelayanan. Berdasarkan pengertian diatas, maka Mengukur sumber daya yang digunakan atau biaya perunit keluaran, dan memberi informasi tentang keluaran di tingkat tertentu dari penggunaan sumber daya, menunjukkan efisiensi relatif suatu unit jika dibandingkan dengan hasil sebelumnya, tujuan yang ditetapkan secara internal, norma atau standar yang bisa diterima atau hasil yang bisa dicapai oleh organisasi yang setara. Biaya merupakan laporan biaya per unit hasil dan kaitan biaya dengan hasil sehingga manajemen publik dan masyarakat bisa mengukur pelayanan yang telah diberikan.

Informasi penjelas adalah suatu informasi yang harus disertakan dalam pelaporan kinerja yang mencakup informasi kuantitatif dan naratif. Membantu pengguna untuk memahami ukuran kinerja yang dilaporkan, menilai kinerja organisasi, dan mengevaluasi signifikansi faktor yang akan mempengaruhi kinerja yang dilaporkan. Ukuran informasi penjelas disini dapat dilihat dari dua sub indikator yaitu faktor substansial merupakan faktor yang ada diluar kontrol organisasi dan faktor yang dapat dikontrol oleh organisasi seperti pengadaan staf.

Ruky (2001, p.7) mengidentifikasi faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja organisasi sebagai berikut:

1. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut.
2. Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi.
3. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan.
4. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.
5. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, promosi dan lainnya.

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Kinerja berasal dari bahasa *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi). Berikut pengertian kinerja menurut Mangkunegara, (2007, p.9) :

“Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kinerja dalam lingkup organisasi adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang personil dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerjanya. Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi pemerintahan tergantung bagaimana proses kinerja itu dilaksanakan.

kinerja tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Keith Davis dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara(2000).

a) Faktor Kemampuan *Ability*

Secara psikologis, kemampuan ability terdiri dari kemampuan potensi *IQ* dan kemampuan *reality knowledge+skill*. Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki *IQ superior, very superior, gifted dan genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dan menjalankan pekerjaan sehari-hari maka akan mudah menjalankan kinerja maksimal.

b) Faktor motivasi

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap *attitude* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja *situation* dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif *pro* terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka berpikir negatif kontra terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan pada motivasi kerja yang rendah. Situasi yang dimaksud meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.(Mangkunegara, 2000, p.13)

Berdasarkan pengertian diatas bahwa suatu kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan penghambat berjalannya suatu pencapaian kinerja yang maksimal faktor tersebut meliputi faktor yang berasal dari *intern* maupun *ekstern*. Menilai suatu kinerja apakah sudah berjalan dengan yang direncanakan perlu diadakan suatu evaluasi kinerja sebagai mana yang dikemukakan oleh Andrew E. Sikula dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara.“Evaluasi kinerja atau penilaian merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penapsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa objek orang ataupun sesuatu barang.”(Mangkunegara, 2006,po.69)

Dari beberapa pendapat tentang penilaian atau evaluasi kinerja dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk menilai kinerja pegawai dan organisasi. Disamping itu juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja dengan tepat dan memberikan tanggung jawab kepada pegawai atau organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dimasa yang akan datang.

Aparatur sebagai pelayan masyarakat, harus memberikan pelayanan terbaik untuk mencapai suatu kinerja. Kenyataannya untuk mencapai kinerja yang diinginkan tidaklah mudah, banyak hambatan-hambatan yang harus dilewati. Menurut Keith Davis dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, faktor tersebut berasal dari faktor kemampuan dan motivasi aparatur.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), yang dirumuskan sebagai berikut:

“Human Performance = Ability + Motivation, Motivation = Attitude + Situation, Ability = Knowledge + Skill” (Mangkunegara, 2005).

Berdasarkan pengertian diatas, aparatur dalam pencapaian kinerja harus memiliki kemampuan dan motivasi kerja. Kemampuan yang dimiliki aparatur dapat berupa kecerdasan ataupun bakat. Motivasi yang dimiliki aparatur dilihat melalui sikap dan situasi kerja yang kondusif, karena hal ini akan berhubungan dengan pencapaian prestasi kerja atau kinerja aparatur pada lingkungan Polres Halmahera Tengah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hal tersebut maka akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Kemampuan

Kemampuan seorang aparatur berbeda-beda, kemampuan didapat dari kecerdasan ataupun bakat dari aparatur tersebut. Pengertian kemampuan menurut Moenir bahwa:

“Kemampuan berasal dari kata dasar mampu yang dalam hubungan dengan tugas/pekerjaan berarti dapat (kata sifat/keadaan) melakukan tugas/pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan” (Moenir, 2002, p.116).

Layanan merupakan salah satu subsistem sebagai bagian dari Kepolisian Resort Halmahera Tengah yang bertugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, Maka kemampuan yang dimiliki personil dalam memberikan pelayanan merupakan ujung tombak dan sekaligus gambaran kualitas kinerja Polres Halmahera Tengah. Menurut Miftah Thoha sebagaimana dikutip oleh Nayono dalam buku Mengenal Kehidupan Berorganisasi bahwa:

“Kemampuan adalah salah satu unsur dari kematangan, berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengalaman” (Nayono, 1998, p.19).

Berdasarkan teori di atas, kemampuan sebagai keadaan yang dimiliki seseorang sehingga memungkinkan dirinya untuk dapat melakukan sesuatu berdasarkan keahlian dan ketarampilannya. Setiap organisasi membutuhkan pengelola, dan pengelola tersebut tidak lain adalah personil yang terdapat didalamnya. Berkaitan dengan hal tersebut, (Koswara E, 2001, p.259). Tolak ukur yang digunakan untuk mengetahui kemampuan aparatur adalah: 1. Ratio jumlah pegawai dengan jumlah penduduk; 2. Masa kerja pegawai; 3. Golongan kepegawaian; 4. Pendidikan formal; 5. Pendidikan teknis fungsional”

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa tolak ukur yang digunakan untuk mengetahui kemampuan aparatur adalah ratio jumlah personil polres Halmahera Tengah dengan jumlah penduduk, masa kerja aparatur, golongan kepegawaian, pendidikan dan pendidikan teknis fungsional yang dimiliki oleh aparatur. Pendapat lain hampir sama juga dikemukakan oleh J. B Kristiadi dalam (Handoyo, 1998, p.102). Bahwa Untuk mengetahui

kemampuan aparat, ada beberapa faktor yang harus diperhatikan, yakni: 1. Ratio jumlah pegawai dengan jumlah penduduk; 2. Pengalaman kerja pegawai; 3. Golongan kepegawaian; 4. Pendidikan formal yang dicapai; 5. Pendidikan non formal; 6. Kesesuaian antara pendidikan dengan jabatan.

Berdasarkan pendapat diatas bahwa untuk mengetahui kemampuan aparatur ratio jumlah aparatur dengan jumlah penduduk, masa kerja aparatur, golongan kepegawaian, pendidikan formal, pendidikan teknis fungsional menjadi faktor dalam meningkatkan kinerja. Kemampuan (*ability*) aparatur terdiri dari dua indikator yaitu:

Pertama, kemampuan potensi (IQ), merupakan aspek kemampuan yang ada dalam diri aparatur dan diperoleh dari faktor keturunan (*herediter*). Kemampuan potensi kemudian dibagi ke dalam dua bagian yaitu:

- a. Kemampuan dasar umum (*inteligensi* atau kecerdasan). *Inteligensi* atau kecerdasan menurut C.P. Chaplin (1975) bahwa: “Kemampuan menghadapi dan menyesuaikan diri terhadap situasi baru secara cepat dan efektif” (Dalam Syamsu, 2003,p.9). *Inteligensi* atau kecerdasan harus dimiliki oleh setiap pegawai agar dalam menjalankan segala tugasnya dapat berjalan dengan efektif.
- b. Kemampuan dasar khusus (*aptitudes* atau bakat). *Aptitudes* atau bakat adalah kondisi seseorang yang dengan suatu pendidikan dan latihan yang memungkinkannya mencapai kecakapan, pengetahuan dan keterampilan khusus. *Aptitudes* atau bakat merupakan faktor bawaan yang dimiliki oleh aparatur ataupun pengaruh dari lingkungan. Maka apabila seseorang terlahir dengan suatu bakat khusus dididik dan dilatih, bakat tersebut dapat berkembang dan dimanfaatkan secara optimal. Sebaliknya apabila dibiarkan tanpa pengarahan dan penguatan, bakat itu akan hilang dan tak berguna.

Kedua, kemampuan *reality (actual ability)* yaitu kemampuan yang diperoleh melalui belajar (*achivement* atau prestasi). Pengembangan kemampuan sangatlah diperlukan baik melalui pendidikan ataupun melalui pelatihan-pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dari sumberdaya aparatur, semakin lama waktu yang digunakan seorang untuk pendidikan dan pelatihan, semakin tinggi kemampuan melakukan pekerjaan akan semakin tinggi kinerjanya. Oleh karena itu Satuan Lalu Lintas Polres Halmahera Tenga sebagai lembaga pemerintah yang berorientasikan terhadap pelayanan perlu mengadakan pelatihan dan menempatkan personil pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya masing-masing (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Motivasi kerja

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitue*) aparatur dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja di lingkungan pekerjaannya. Pengertian motivasi dikatakan oleh Chung dan Megginson bahwa:

“motivation is defined as goal-directed behavior. It concerns the level of effort one exerts in pursuing a goal...it is closely related to employee satisfaction and job performance”, (motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditunjukkan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan motivasi berkaitan erat dengan kepuasan personil dan performansi pekerjaan). (Dalam Gomes, 1995).

Motivasi personil untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitas yang terus-menerus, dan berorientasikan tujuan. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri personil secara terarah untuk mencapai tujuan kerja. Pengertian lain dikatakan oleh Keith Davis yang dikutip A.A Anwar Mangkunegara, bahwa:

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerja akan menunjukkan kerja yang rendah, situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja (Mangkunegara, 2006, p.14).

Motivasi dalam arti bagaimana aparatur menafsirkan lingkungan kerja mereka. Kemampuan kerja yang ditunjukkan aparatur didasari atas faktor-faktor apa yang memberi andil dan berkaitan dengan efek negatif terhadap kemampuan aparatur serta apa yang menimbulkan kegairahan dalam bekerja. Faktor motivasi terdiri dari dua indikator yaitu:

Pertama, sikap, dapat diartikan sebagai status mental seseorang dan sikap dapat diekspresikan dengan berbagai cara, dengan kata-kata yang berbeda dan tingkat intensitas yang berbeda. Gibson memberikan pengertian sikap bahwa: "Sikap adalah determinan perilaku, sebab sikap berkaitan dengan persepsi, kepribadian dan motivasi. Sebuah sikap adalah perasaan yang positif atau negatif atau keadaan mental yang selalu disiapkan, dipelajari dan diatur melalui pengalaman yang memberikan pengaruh khusus pada respon seseorang terhadap orang, objek-objek dan keadaan" (Gibson, 1996, p.144). Sikap mental aparatur yang positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Sikap mental aparatur haruslah memiliki sikap mental yang siap sedia secara psikofisik (siap secara mental, fisik, situasi dan tujuan). Artinya, personil dalam bekerja secara mental siap, fisik sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja (tujuan utama organisasi).

Kedua, situasi, dapat diartikan sebagai suasana yang dapat menentukan sikap personil tersebut. Perilaku manusia banyak dipengaruhi definisi situasi apabila manusia mendefinisikan sesuatu sebagai hal nyata, maka konsekuensinya menjadi nyata. Maka, sikap seseorang kerap ditentukan oleh bagaimana cara personil memahami situasi yang dihadapinya. Situasi dikatakan oleh Keith Davis bahwa “Suatu keadaan atau kondisi dalam lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi sikap seseorang” (Davis, 1998,p.7). Situasi kerja yang dimaksud antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Mangkunegara mengatakan terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja aparatur, yaitu:

- a) Prinsip partisipasi yaitu upaya memotivasi kerja, aparatur perlu diberikan kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- b) Prinsip komunikasi yaitu pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas, sehingga aparatur akan lebih mudah termotivasi dalam kerjanya.
- c) Prinsip mengakui andil bawahan yaitu pemimpin mengakui bahwa bawahan aparatur mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan.
- d) Prinsip pendelegasian wewenang yaitu pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada aparatur bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat aparatur yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- e) Prinsip memberi perhatian yaitu pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan aparatur, sehingga memotivasi aparatur untuk bekerja seperti yang diharapkan

oleh pemimpin (Mangkunegara, 200,p.61). Aspek yang sangat penting dalam kepemimpinan kerja adalah bagaimana pimpinan mampu mempengaruhi motivasi kerja aparaturnya agar mereka mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab. Mangkunegara mengatakan, bahwa “ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja” (Mangkunegara, 2005,p.62). maka pimpinan dan aparatur yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah. Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan Sangat tergantung pada kinerja personil, karena merupakan unsur aparatur yang langsung bertugas melayani masyarakat. Smk merupakan salah satu upaya yang dilaksanakan oleh Polres Halmahera Tengah, dalam meningkatkan kinerja personilnya.

b. Pengukuran Prestasi Kerja

Dalam penelitian ini indicator pengukuran variable menggunakan teori sebagaimana yang dikemukakan oleh Wirawan (2009,p.69) bahwa setiap indicator prestasi kerja diukur berdasarkan criteria standar tertentu . Ukuran tersebut adalah sebagai berikut :

1) Kuantitatif (seberapa banyak)

Ukuran kuantitatif merupakan ukuran paling mudah untuk disusun dan diukurnya , yaitu hanya dengan menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.

2) Kualitatif (seberapa baik)

Melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil harus dicapai . Kriteria ini antara lain mengemukakan akurasi, presisi , penampilan (kecantikan dan ketampanan) , kemamfaatn atau efektifitas.

3) Ketepatan waktu pelaksanaan tugas atau penyelesaian produk.

Kriteria yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk , membuat sesuatu atau melayani sesuatu.

Berdasarkan pengertian di atas maka kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang aparatur menurut ukuran profesionalisme dalam pekerjaannya diaplikasikan dalam prilaku, kecerdasan dan kemampuan sesuai dengan peranan, kegiatan dan tugas yang telah ditentukan dalam memberdayakan dan memaksimalkan suatu kinerja, diperlukan pemahaman dalam melaksanakan tugasnya, sehingga menghasilkan apa yang menjadi tujuan utama dapat tercapai.

B. Penelitian Terdahulu

Penggalian dari wacana penelitian terdahulu dilakukan sebagai upaya memperjelas tentang variabel-variabel dalam penelitian ini, sekaligus untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Umumnya kajian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti dari kalangan akademis dan telah mempublikasikannya pada beberapa jurnal cetakan dan jurnal online (internet). Penelitian mengenai kinerja , motivasi dan kepemimpinan yang dilakukan peneliti terdahulu antara lain :

1. Kepemimpinan

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Suranta (2002) dengan judul “Dampak Motivasi Pegawai Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

- Organisasi Bisnis". Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode acak (*random*) dari pegawai atau staf beberapa organisasi bisnis di Indonesia, yaitu organisasi yang tercantum dalam *Standard Trade & Industries Directory of Indonesia* tahun 2001 volume I, dengan pengujian hipotesis menggunakan alat *Analisis of Variance* (ANOVA). Hasil penelitian ini bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b. Penelitian yang dilakukan oleh Rosita (2005) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia". Perusahaan ini merupakan perusahaan perkebunan swasta multinasional. Kesamaan dalam penelitian tersebut adalah pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan model analisis data adalah regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah variabel bebas yang diteliti ada 2 (dua) yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sedangkan dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah kepemimpinan dan budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan dan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan serta terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi organisasi terhadap kepuasan karyawan.
- c. Lastiar (2008) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada PT. Indosat, Tbk. Divisi Regional Wilayah Barat Medan". Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis,

gaya kepemimpinan otoriter, dan gaya kepemimpinan *laissez faire* secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada PT. Indosat, Tbk. Divisi Regional Wilayah Barat Medan. Pada uji t, variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

2. Motivasi

- a. Listiyanto dan Setiaji (2007) melakukan penelitian dengan judul : Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta). Kesamaan dalam penelitian tersebut adalah dalam metode penelitian dilakukan dengan metode survey dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama dengan model analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah variabel bebas yang diteliti adalah 3 (satu) yaitu motivasi, kepuasan kerja dan disiplin kerja dan sedangkan dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah motivasi dan kepuasan kerja dan motivasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi, kepuasan kerja, dan variabel disiplin kerja terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- b. Ma'rifah (2005) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur. Kesamaan dalam penelitian tersebut adalah dalam metode penelitian dilakukan dengan metode sensus dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama dengan model analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah variabel bebas yang diteliti adalah 2 (dua) yaitu motivasi kerja dan budaya organisasi sedangkan dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah motivasi dan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi secara

bersama-sama (serempak) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja sosial. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pekerja sosial adalah budaya organisasi data menunjukkan hubungan positif (searah) antara budaya organisasi dengan kinerja pekerja sosial.

- c. Damayanti (2006) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Faktor-Faktor Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang). Kesamaan dalam penelitian tersebut adalah dalam metode penelitian dilakukan dengan metode survey dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data, analisis data dengan regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah variabel bebas yang diteliti adalah 3 (satu) yaitu karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi kerja sedangkan dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah motivasi dan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas yang meliputi karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik situasi kerja secara bersama-sama berhubungan dan berpengaruh sangat kuat terhadap pegawai. Hal ini dapat dilihat dari hasil $\text{sig } F < 5\%$ ($0,000 < 0,05$) yang artinya bahwa secara bersama-sama variabel karakteristik individu (X1), karakteristik pekerjaan (X2), dan karakteristik situasi kerja (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja pegawai.

3. Kinerja

- a) Penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2009), dengan judul Analisis Pengaruh Deskripsi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Astra International Tbk - Astraworld Kantor Perwakilan Sumatera. Batasan operasional dalam penelitian tersebut menggunakan deskripsi kerja sebagai variabel bebas (X) dan prestasi kerja sebagai

variabel terikat (Y). Penelitian menggunakan metode Analisis Regresi Sederhana serta Validitas dan reliabilitas. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah Deskripsi Kerja memiliki pengaruh terhadap Prestasi kerja secara signifikan dan di pengaruhi juga oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti seperti kemampuan individual, gairah kerja, peluang untuk berprestasi, umpan balik kinerja dan imbalan dari kinerja.

- b) Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi (2005), dengan judul Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi PT. DUPANTEX Kabupaten Pekalongan. Batasan operasional dalam penelitian tersebut menggunakan pembagian kerja sebagai variabel bebas (X) dan efektivitas kerja karyawan sebagai variabel terikat (Y). Penelitian menggunakan metode Analisis Regresi Sederhana serta Validitas dan reliabilitas. Dari penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa variabel pembagian kerja berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. DUPANTEX Kabupaten Pekalongan sebesar 6,4% dan hipotesis diterima.

C. Hubungan Antara Teori dan penelitian-Penelitian yang ditulis dengan Penelitian yang dilaksanakan.

Berdasarkan beberapa teori dan penelitian yang ditulis oleh penulis seperti yang dikemukakan oleh Suranta (2002), Cahyono dan Suharto (2005); Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006); Masrukhin dan Waridin (2006); Kusumawati (2008); Baihaqi (2010); Rosita (2005); dan Lastiar (2008) yang hasil penelitiannya semuanya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personal. Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006); Masrukhin dan Waridin (2006); Analisa (2011); Suharto dan Cahyono (2005); Hakin (2006) ; Rivai (2004) serta Listiyanto dan Setiaji (2007) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Vera Parlinda dan M. Wahyuddin(2009) dalam thesisnya yang berjudul “ Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minumkota Surakarta” (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2009) menunjukkan hasil penelitian bahwa Variabel kepemimpinan dan motivasi menurut analisa data ternyata tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Guritno dan Waridin (2005); yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh negatif atau tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

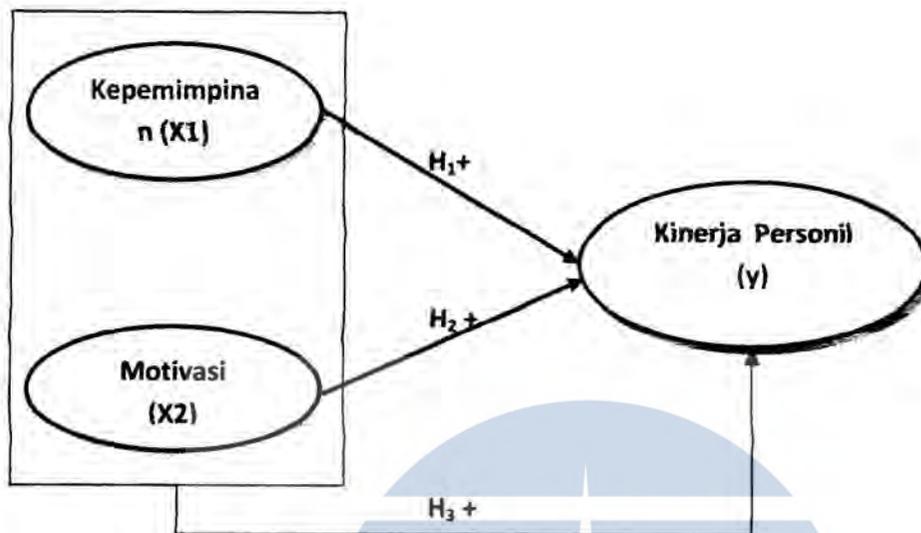
Dari teori atau penelitian yang dikemukakan diatas menunjukkan bahwa variable – variable independen dalam suatu penelitian tidak selamanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable dependen tergantung pemimpin itu sendiri , bawahan serta situasi dimana proses kepemimpinan itu diwujudkan .

Hubungan teori atau penelitian yang disebutkan diatas dengan hasil penelitian peneliti adalah bahwa “ hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja personil sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja personil Polres Halmahera tengah”.

D. Kerangka Penelitian

Berdasarkan kajian teori sebagaimana diuraikan pada Bab ini , maka akan dikemukakan kerangka penelitian. Kerangka penelitian ini akan dimaksudkan memnjadi penuntun , alur piker dan landasan untuk menyusun hipotesis Hubungan antara variable. Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan kajian teoritis serta

empirik yang telah dijabarkan di depan, maka dapat dirumuskan suatu model konseptual penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Penelitian.

Model tersebut di atas digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja.

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Personil Polres Halmahera Tengah
- H2: Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Personel Polres Halmahera Tengah
- H3: Motivasi memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja personil dibandingkan dengan Kepemimpinan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dimana metode kuantitatif dilakukan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diambil melalui variabel-variabel penelitian dengan angka kemudian dilakukan analisis data prosedur statistik. Penelitian ini menggunakan metode *survey* yaitu metode yang digunakan untuk memperoleh informasi melalui permintaan keterangan-keterangan kepada responden (pihak yang memberikan keterangan atau jawaban) Marzuki (2005, p.62).

Penelitian ini termasuk dalam penelitian *explanatory* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian semacam ini, dalam deskripsinya juga mengandung uraian-uraian, tetapi fokusnya terletak pada analisis hubungan antara variabel, (Hadari, 1998).

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Personil pada semua level satuan kerja di Polres Halmahera Tengah. Jumlah populasi sebanyak 122 yang terdiri dari 5 satuan kerja yaitu Satuan Lalu lintas (Sat lantans), Satuan Reserse Kriminal (Sat reskrim), Satuan Intelijen (Sat Intel), Satuan Samapta Bhayangkara (Sat Sabhara), dan Satuan Bimbingan Masyarakat (Sat Binmas). Teknik sampling yang digunakan adalah sample jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Responden mencakup 5 kepala satuan kerja bersama seluruh stap bawahannya.

C. Jenis Dan Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis data yang akan digunakan dilihat dari sumbernya adalah data primer. Data primer adalah data yang didapat dari metode pembagian kuesioner kepada semua populasi. Metode penyebaran kuesioner adalah *Personally Administratif Questinaries*, *kontak person*. Data diperoleh dengan membuat daftar pertanyaan (kuisisioner).

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini untuk data primer adalah teknik pengumpulan data survei dengan instrumen kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini diserahkan langsung pada responden di lokasi penelitian dengan cara membagikan langsung pada saat apel pagi kepada masing-masing kepala satuan kerja, selanjutnya kepala satuan kerja membagikan kepada seluruh bawahannya. Setelah selesai pengisian kepala satuan kerja mengumpulkan kembali dari bawahannya kemudian diserahkan kepada peneliti untuk kemudian dilakukan analisis data prosedur statistik. Kuesioner ini berisi daftar pertanyaan terstruktur yang ditujukan kepada responden dengan maksud untuk memperoleh informasi tertulis yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian ini.

E. Defenisi operasional dan Pengukuran Variabel

Penelitian ini dirancang sebagai suatu penelitian empiris. Untuk melakukan pengujian atas hipotesis yang diajukan, variabel-variabel yang diteliti perlu diukur. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan dan motivasi kerja sedangkan variabel dependen adalah kinerja. Semua perhitungan

dan analisa statistik dilakukan dengan menggunakan *software* Partial Least Square (PLS).

Variabel-variabel dalam penelitian ini dapat definisi operasionalkan, sebagai berikut :

1. Variabel Independen

a. Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah proses pengaruh mempengaruhi antar pribadi atau antar orang dalam suatu situasi tertentu , melalui aktivitas komunikasi , yang terarah untuk mencapai suatu tujuan atau tujuan – tujuan tertentu. Variabel ini diukur dengan tiga indikator, yaitu 1). Direktif, 2). Suportif, 3). Partisipatif. Pengukuran kepemimpinan ini diambil berdasarkan pendapat Abi Sujak, (1990, p.18), dimensi gaya kepemimpinan serta Veithzal (2013, p.11). dan Indikator perilaku pemimpin menurut teori Path-Goal (jalan tujuan) (Luthans 2005,p.557) , atau model arah tujuan ditulis oleh House (1971). Skala pengukuran yang digunakan adalah model skala *likert* yaitu mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidak setujuannya terhadap pertanyaan yang diajukan dengan skor 5 (SS=Sangat Setuju); 4 (S=Setuju); 3 (N=Netral); 2 (TS=Tidak Setuju); dan 1 (STS=Sangat Tidak Setuju).

b. Motivasi kerja. (X2)

Motivasi kerja adalah merupakan kemauan untuk berbuat sesuatu dimana seorang personil termotivasi untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya berupa kebutuhan dan keinginan. Variabel motivasi ini

diukur dengan tiga indikator meliputi: 1) Kebutuhan Eksistensi, 2) Kebutuhan hubungan, 3) Kebutuhan Peningkatan citra/karir. Pengukuran variable ini mengacu kepada teori (Alderfer dalam-Narimawati, 2005). Skala pengukuran yang digunakan adalah model skala likert yaitu mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidak setujuannya terhadap pertanyaan yang diajukan dengan skor 5 (SS=Sangat Setuju); 4 (S=Setuju); 3 (N=Netral); 2 (TS=Tidak Setuju); dan 1 (STS=Sangat Tidak Setuju).

2. Variabel Dependen

Kinerja personil (Y)

Dalam penelitian ini Kinerja personil adalah hasil yang dicapai oleh seorang personil kepolisian atau organisasi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang didukung oleh kepemimpinan dan motivasi kerja sehingga menghasilkan kinerja yang diharapkan. Variabel ini diukur dengan indikator : 1) Kuantitas kerja, 2) Kualitas kerja, 3) Ketepatan/kesesuaian waktu kerja, 4) Kehadiran di Tempat Kerja, 5) Kerja sama (kooperatif). Pengukuran ini dilakukan berdasarkan teori Wirawan (2009, p.69). Skala pengukuran yang digunakan adalah model skala likert. 5 (SS=Sangat Setuju); 4 (S=Setuju); 3 (N=Netral); 2 (TS=Tidak Setuju); dan 1 (STS=Sangat Tidak Setuju).

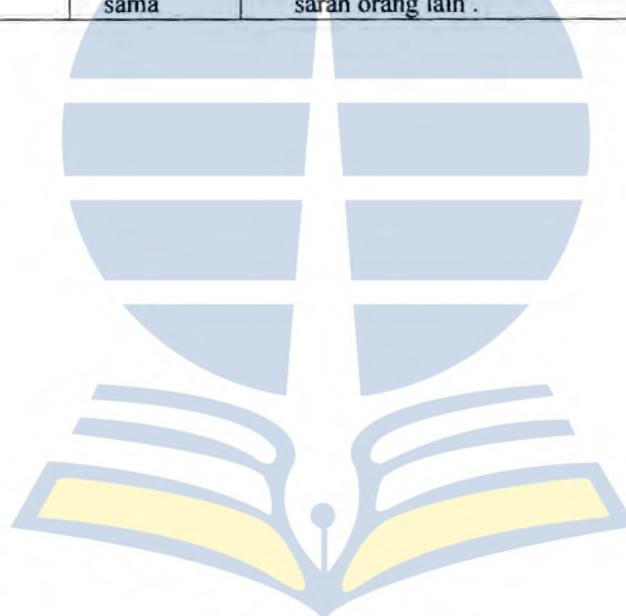
Indikator dan item untuk setiap variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Konstruksi Variabel

No	Variabel	Indikator	Item
1	Kepemimpinan (X1) Diambil dari Abi Sujak (2006) dan Robert House dalam nursolam(2002)	Direktif	1. Menetapkan keputusan dan memberi perintah 2. Penetapan tanggung jawab pelaksanaan kerja 3. Pengawasan ketat dan memberikan petunjuk teknis 4. Menetapkan hubungan tata cara kerja 5. Memberikan instruksi secara jelas dan ketat 6. Cenderung memberikan hukuman dari pada imbalan
		Supportif	1. Melakukan evaluasi dua arah 2. Bersahabat dan komunikasi dua arah . 3. memperhatikan komplik yang terjadi . 4. Berusaha membuat keselarasan . 5. Mengembangkan suasana baru ,menunjukkan hal-hal yang menarik , 6. Menggunakan imbalan sebagai alat pendorong
		Partisipatif	1. Mengikut sertakan karyawan merumuskan pelaksanaan kerja. 2. Mengatasi perbedaan dan kesulitan 3. Peran serta karyawan untuk komunikasi dalam mendiskusikan masalah. 4. Kerjasama dengan anggota untuk menyusun tugasnya. 5. Bersedia menanggung keberhasilan dan kegagalan.
2	Motivasi Kerja(X2) Diambil dari teori ERG Alderfer dalam Narimawati (2005)	1. Kebutuhan Eksistensi	1. Peran atasan langsung dalam menanggapi keluhan kondisi tempat kerja. 2. kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan. 3. Tingkat kepercayaan bawahan terhadap pimpinan
		1. Kebutuhan Hubungan	4. Tingkat kepentingan pertemuan informal antar sesama personil. 5. Keterbukaan komunikasi dengan atasan langsung. 6. Jalinan kerja sama dalam menjalankan tugas.
		1. Kebutuhan peningkatan citra/karir	7. Perhatian atasan langsung terhadap penyelesaian tugas bawahannya 8. Penghargaan dan penghormatan antar rekan sekerja. 9. Peluang promosi bila bawahan bekerja baik/prestasi 10. Pujian atasan langsung atas prestasi kerja. 11. Kebebasan dalam menyampaikan saran. 12. Kebebasan untuk bekerja secara mandiri. 13. Wewenang dan tanggung jawab tugas. 14. Kesempatan untuk mengembangkan diri.

Tabel 3.1
Konstruksi Variabel (Lanjutan)

No	Variabel	Indikator	Item
3	Kinerja Personil (Y) dalam Wirawan (2009)	1. kualitas	1. Kerapian hasil kerja dibanding standar yang berlaku. 2. Usaha agar hasil pekerjaan menjadi lebih baik. 3. Ketelitian dalam menyelesaikan tugas
		2. Kuantitas	4. Kesesuaian jumlah pekerjaan yang diselesaikan dengan target yang ditetapkan.
		3. Waktu Penyelesaian	5. penyelesaian pekerjaan sebelum waktu yang ditetapkan dengan tetap menjaga standar pekerjaan. 6. ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
		4. kehadiran di tempat kerja	7. Masuk kerja dan pulang kerja tepat pada waktunya serta tidak meninggalkan tempat kerja tanpa izin.
		5. Kerja sama	8. Dapat bekerjasama dan terbuka untuk menerima saran orang lain .



F. Metode Analisis Data

Model analisis data yang digunakan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah *SEM* (*structural equation modeling*) dengan pendekatan *PLS* (*Partial Least Square*). *PLS* adalah *Struktural Equation Modeling* (*SEM*) yang berbasis komponen atau varian (*variance*). Menurut Ghazali (2006: 4) *PLS* merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan *SEM* berbasis *covariance* menjadi berbasis varian. *SEM* yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori, sedangkan *PLS* lebih bersifat *predictive model*. *PLS* merupakan metode analisis yang *powerfull* (Ghazali, 2006, p.4) karena tidak didasarkan pada banyak asumsi, misalnya:

- Data harus terdistribusi normal.
- Sampel tidak harus besar.
- Dapat menguji model penelitian dengan dasar teori yang lemah (Hartono dan Abdillah, 2009, p.21).

Selain dapat digunakan untuk mengonfirmasi teori, *PLS* juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya pengaruh antar variabel laten. *PLS* dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator refleksif dan formatif. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh *SEM* yang berbasis kovarian karena akan menjadi *unidentified model*. *PLS* yang menggunakan pendekatan *variance based* memiliki kemampuan menghindari dua masalah serius (Wiyono, 2011,p.395), yaitu:

1. *Inadmissible Solution*, yaitu solusi yang tidak dapat diterima. Dalam hal ini pada *PLS* yang berbasis varians tidak akan pernah terjadi masalah matriks *singularity*. Selain itu, karena *PLS* bekerja pada model struktural

yang bersifat rekursif, masalah *unidentified*, *under-identified* atau *over-identified* juga tidak akan terjadi.

2. *Factor Indeterminacy*, yaitu faktor yang tidak dapat ditentukan. Artinya jika terjadi adanya lebih dari satu faktor yang terdapat dalam sekumpulan indikator sebuah variabel, khusus indikator yang bersifat formatif tidak memerlukan adanya *common factor* sehingga selalu diperoleh variabel laten yang bersifat komposit. Dalam hal semacam ini, variabel laten merupakan kombinasi linier dari indikator-indikatornya.

F.1. Evaluasi Model

Dalam analisis dengan *PLS* ada dua hal yang dilakukan. Pertama, menilai *outer model* atau *measurement model*, yaitu penilaian terhadap reliabilitas dan validitas variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai *outer model*, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Kedua, menilai *inner model* atau *structural model*. Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi, dan *R-square* dari model penelitian

F.1.1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Melalui proses iterasi *algoritma*, parameter model pengukuran (validitas konvergen, validitas diskriminan, *composite reliability*, dan *cronbach's alpha*) diperoleh, termasuk nilai R^2 sebagai parameter ketepatan model prediksi (Hartono dan Abdillah, 2009, p.57).

1. Uji Validitas

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan *valid* apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Sebuah instrumen dikatakan *valid* jika mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat (Ghozali, 2001, p.45).

Pengujian validitas terdiri atas validitas *eksternal* dan validitas *internal*. Validitas eksternal menunjukkan bahwa hasil suatu penelitian adalah *valid* yang dapat digeneralisasi ke semua objek, situasi, dan waktu yang berbeda. Sebaliknya, validitas internal menunjukkan kemampuan dari instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dari suatu konsep (Hartono dan Abdillah, 2009, p.58).

2. Validitas konstruk

Dalam model *PLS* juga dilakukan uji validitas konstruk, yang terdiri dari:

a. Validitas konvergen.

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi (Hartono dan Abdillah, 2009, p.60). Uji validitas konvergen dalam *PLS* dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. *Rule of thumb* yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* $> 0,7$, *communality* $> 0,5$ dan

average variance extracted (AVE) > 0,5 (Chin, 1995 dalam Hartono dan Abdillah, 2009, p.60).

b. Validitas Diskriminan.

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstraknya. Metode lain yang yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar *AVE* untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar *AVE* untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Hartono dan Abdillah, 2009, p.61).

Parameter uji validitas dalam Model Pengukuran *PLS* dapat dilihat pada Tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 3.2. *Output dan Kriteria Penilaian PLS*

Uji Model	Output	Kriteria
Outer Model (Uji Indikator)	a. <i>Convergent Validity</i> b. <i>Discriminant Validity</i> c. <i>Average variance extracted (AVE)</i> d. <i>Composite Reliability</i>	a. Nilai <i>loading factor</i> 0.50 sampai 0.60 sudah dianggap cukup b. Nilai korelasi <i>Cross loading</i> dengan variabel latennya harus lebih besar dibandingkan dengan korelasi terhadap variabel laten yang lain. c. Nilai <i>AVE</i> harus di atas 0,50 d. Nilai <i>composite reliability</i> yang baik apabila memiliki nilai $\geq 0,70$
Inner Model (Uji Hipotesis)	a. R^2 untuk variabel laten endogen b. Koefisien parameter dan T-Statistik	a. Hasil R^2 sebesar 0,67; 0,33; dan 0,19 mengindikasikan bahwa model "Baik", "Moderat", dan "Lemah" b. Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan, yang dapat diperoleh dengan prosedur <i>bootstrapping</i> .

Sumber: Wiyono, 2011: 403

3. Uji Reliabilitas

Selain uji validitas, *PLS* juga melakukan uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi *internal* alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Hartono, 2008, p.120). Uji reliabilitas dalam *PLS* dapat menggunakan dua metode, yaitu *cronbach alpha* dan *composite reliability*.

Cronbach's alpha mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumbs* nilai alpha atau *composite reliability* harus lebih

besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair *et al.*, 2006 dalam Hartono dan Abdillah, 2009, p.62)

F.1.2. Model Struktural (*Inner Model*)

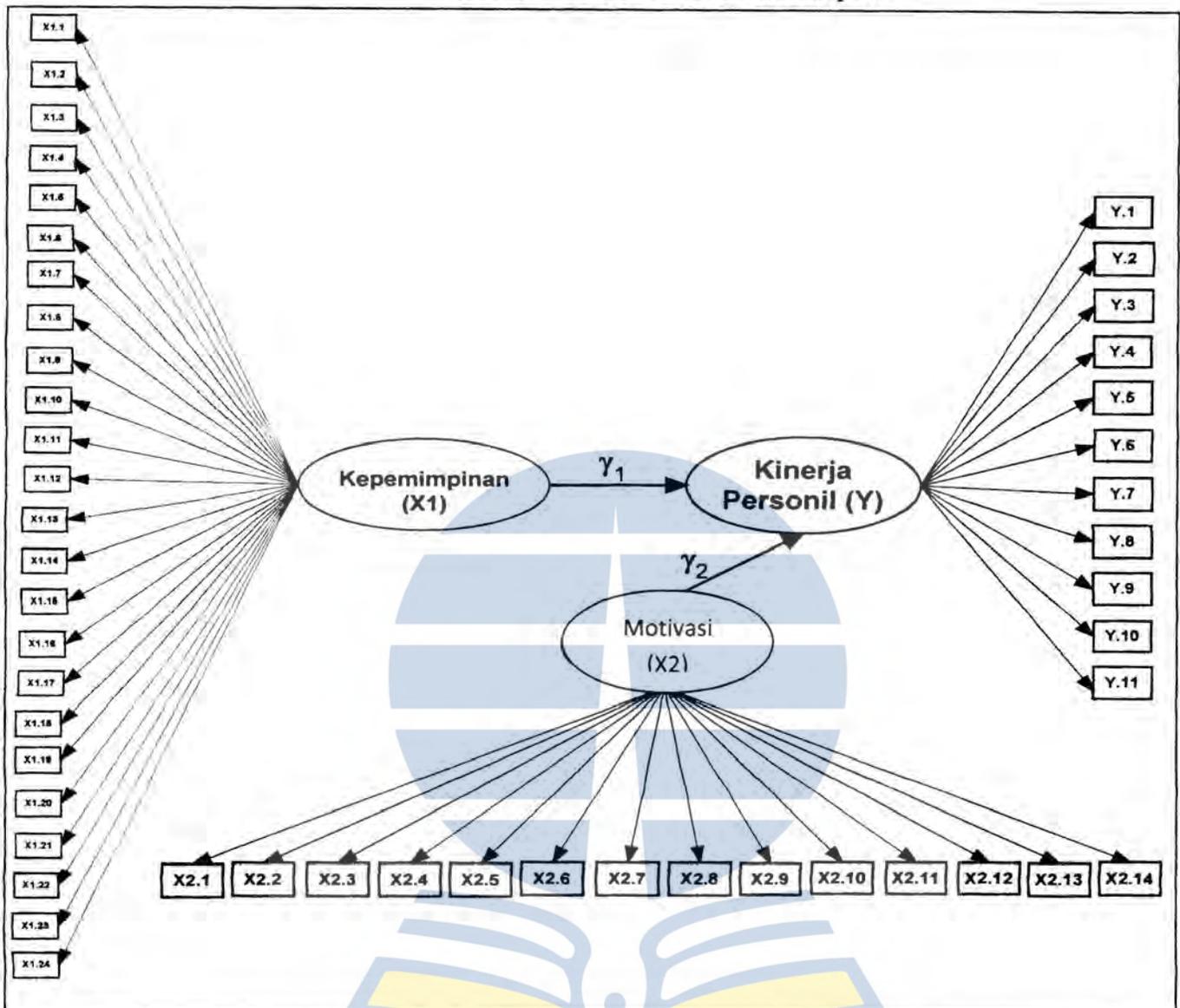
Model struktural dalam *PLS* dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk konstruk dependen, nilai koefisien *path* atau *t-value* tiap *path* untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Hartono dan Abdillah, 2007, p.62).

Nilai koefisien *path* atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien *path* atau *inner model* yang ditunjukkan oleh nilai *T-statistic*, harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua arah (*two-tailed*) dan di atas 1,64 untuk hipotesis satu arah (*one-tailed*) untuk pengujian hipotesis pada *alpha* 5 persen dan *power* 80% (Hair *et al.*, 2006 dalam Hartono dan Abdillah, 2009, p.63).

G. Model Penelitian Empiris

Berdasarkan kerangka pikir dan definisi variabel, penelitian ini digambarkan dalam model empiris seperti Gambar 3.1. Model tersebut menunjukkan hubungan kausal dari variabel-variabel laten yang dikelompokkan menjadi variabel laten endogen, variabel laten eksogen. Variabel laten endogen adalah Kepemimpinan dan Motivasi. Variabel laten eksogen adalah Kinerja Personil.

Gambar 3.1. Model Penelitian Empiris

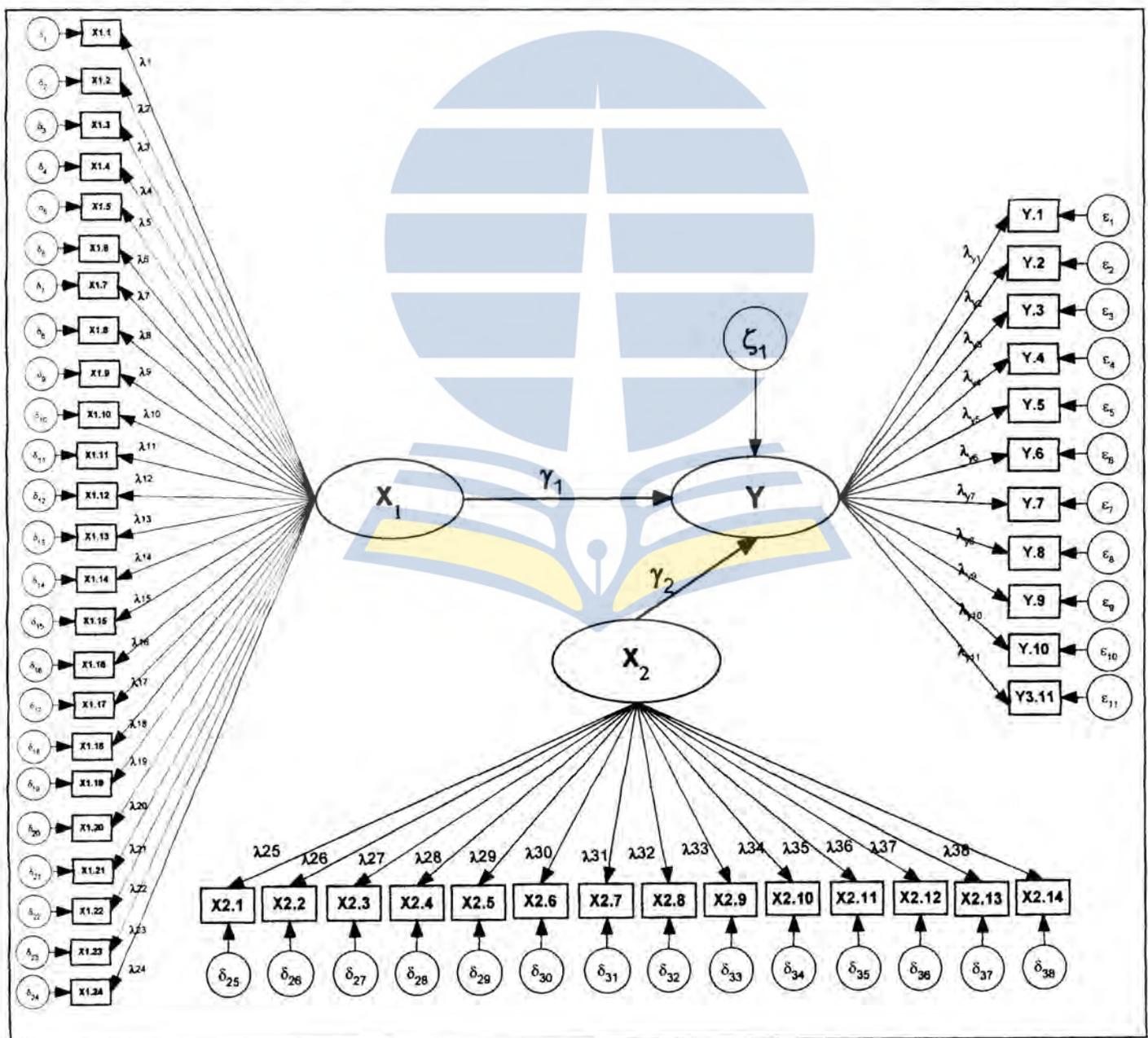


Dari gambar tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa variabel laten endogen dan variabel laten eksogen semuanya adalah variabel dengan indikator reflektif yang menganggap variabel laten adalah refleksi dari sejumlah indikator. Model reflektif memandang (secara matematis) indikator seolah-olah sebagai variabel yang dipengaruhi oleh variabel laten. Sehingga indikator-indikator sebuah variabel laten seolah-olah dipengaruhi oleh faktor (variabel laten) yang

sama. Hal ini mengakibatkan bila terjadi perubahan dari satu indikator akan berakibat pada perubahan pada indikator lainnya dengan arah yang sama.

Dari model penelitian Gambar 3.1 dapat dikonstruksi kedalam diagram jalur yang menggambarkan hubungan antar variabel, bentuk diagram jalur untuk penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.2 di bawah ini.

Gambar 3.2. Diagram Jalur



Keterangan :

1. Y = Variabel Laten Endogen Kinerja Personil
2. X_1 = Variabel Laten Eksogen Kepemimpinan
3. X_2 = Variabel Laten Eksogen Motivasi
4. $X_{1.1}, \dots, X_{1.24}$ = Indikator Variabel Laten Eksogen Kepemimpinan
5. $X_{2.1}, \dots, X_{2.4}$ = Indikator Variabel Laten Eksogen Motivasi
6. Y_1, \dots, Y_{11} = Indikator Variabel Laten Endogen Kinerja Personil
7. γ = gama (kecil), koefisien jalur yang menjelaskan pengaruh dari variabel eksogen ke variabel endogen.
8. λ_x = Loading Faktor variabel eksogen
9. λ_y = Loading Faktor variabel endogen
10. ζ = zeta (kecil), Galat Model
11. δ = Delta (kecil), Galat pengukuran pada variabel eksogen
12. ε = Epsilon (kecil), Galat pengukuran pada variabel endogen.

Model ini menghasilkan skor faktor (indikator reflektif) yang dijadikan data untuk variabel laten, hal ini dapat dilihat dari bagaimana arah hubungan antara variabel laten dengan indikator yaitu semua variabel arah panahnya menuju ke indikator. Hal ini berarti bahwa variabel laten adalah refleksi dari sejumlah indikator.

H. Metode Pengujian Hipotesis

Berdasarkan model diagram jalur hubungan antar variabel penelitian pada Gambar 3.2, variabel penelitian ini terdiri atas dua variabel laten eksogen (Kepemimpinan dan Motivasi). Satu variabel laten endogen (Kinerja Personil). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *PLS (Partial Least Square)* dengan langkah-langkah sebagai berikut (Solimun,2008).

- a. Merancang model struktural (*inner model*), yaitu hubungan antar variabel yang dirancang berdasarkan pada hipotesis penelitian.

- b. Merancang model pengukuran (*outer model*), yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Berdasarkan model Gambar 3.1 di atas, variabel eksogen dan variabel endogen seluruhnya menggunakan model indikator reflektif.
- c. Mengonstruksi diagram jalur, pada tahap ini adalah pembuatan diagram jalur yang menggambarkan hubungan antar variabel. Diagram jalur untuk penelitian ini dapat lihat pada Gambar 3.2.
- d. Konversi diagram jalur ke sistem persamaan, yaitu mengonstruksi persamaan berdasarkan diagram jalur. Persamaan tersebut terdiri atas beberapa model estimasi, yaitu:

- 1) *Outer model*, merupakan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel *manifesnya*. Model indikator reflektif dapat ditulis persamaannya sebagai berikut :

$$X = \Lambda_x \xi + \varepsilon_x \quad \text{dan} \quad Y = \Lambda_y \eta + \varepsilon_y$$

X dan Y adalah indikator untuk variabel laten eksogen (ξ) dan endogen (η), sedangkan Λ_x dan Λ_y merupakan matriks *loading* yang menggambarkan seperti koefisien regresi sederhana yang menghubungkan variabel laten dengan indikatornya. Residual yang diukur dengan ε_x dan ε_y dapat diinterpretasikan sebagai kesalahan pengukuran atau *noise*.

- 2) *Inner model*, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian, tanpa kehilangan sifat umumnya yang diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest di skala *zero*

means dan unit varian sama dengan 1 sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model. Bentuk persamaan terbagi ke dalam tiga bagian atau analisis, yaitu:

3) Analisis determinan

Analisis determinan Kinerja Personil untuk menguji hipotesis dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \gamma_1 X_1 + \gamma_2 X_2 + \zeta_1$$

Keterangan:

1. Y = Kinerja Personil
2. X_1 = Kepemimpinan
3. X_2 = Motivasi
4. γ_1, γ_2 = gama (kecil), koefisien jalur yang menjelaskan pengaruh dari variabel eksogen ke variabel endogen.
5. α = Konstanta
6. ζ = zeta (kecil), error model.

3) *Weight relation*, estimasi nilai kasus variabel laten. *Inner* dan *outer* model memberikan spesifikasi yang diikuti dengan estimasi *weight relation* dalam algoritma PLS:

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_j = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

W_{kb} dan w_{ki} adalah *k weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten ξ_b dan η_j . Estimasi variabel laten adalah *linear agregat* dari indikator yang nilai *weight*nya diperoleh dengan prosedur estimasi PLS.

e. Estimasi koefisien jalur, loading dan weight. Pada PLS metode estimasi menggunakan *Least Square Method* dan proses perhitungan dengan cara

iterasi yang dilakukan berulang-ulang. Proses iterasi berhenti jika telah dicapai kondisi konvergen. Sebaliknya, estimasi parameter dilakukan dengan cara menentukan *weight estimate*, *path estimate*, *means*, dan lokasi parameter.

- f. Evaluasi model. Pada penelitian ini model pengukuran atau *outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk keseluruhan indikator. Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat persentase varian yang jelaskan yaitu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten dependen dengan menggunakan ukuran *Stone-Geisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang diperoleh melalui prosedur *bootstrapping*. Selanjutnya, pengujian hipotesis juga dilakukan dengan metode *resampling Bootstrap* yang dikembangkan oleh *Geisser & Stone*, dengan menggunakan uji t-statistik atau uji t. Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai pengaruh antara variabel-variabel penelitian. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan harus di atas 1,96 pada *alpha* 5%. Apabila nilai T Statistik berada pada rentang nilai -1,96 dan 1,96, ($<1,96$) maka hipotesis ditolak.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Keberadaan polisi di Weda - Halteng sejak sebelum kemerdekaan yaitu sekitar tahun 1940 yang pada saat itu masih dikuasai oleh Belanda, setelah kemerdekaan Indonesia tahun 1945, bersamaan dengan itu dibangunlah Tugu Brimob dengan nama Tugu Kemerdekaan yang sekarang berada di depan kantor Polsek Weda . Selain Tugu Kemerdekaan yang dibangun polisi saat itu, di Weda yang sekarang sebagai Ibu kota kabupaten Halmahera Tengah juga terdapat prasasti yang bertuliskan Logo Brimob yang dibuat sekitar bulan juli tahun 1963 oleh Brimob BKO dibawah Komandan Kompol D. Lapulalang dengan anggota sebanyak 1000 orang yang saat itu bertugas di Weda , prasasti tersebut berada ditebing batu bersebelahan dengan kantor DPRD Kab. Halmahera Tengah . Setelah trikora berkecamuk dibentuklah Distrik polisi pertama di Weda – Halmahera Tengah pada tahun 1963 dengan komandan Distrik pertama Inspektur Polisi Satu Karamoy .

Kabupaten Halmahera Tengah tergolong kabupaten baru. Dibentuk berdasarkan UU No. 6 tahun 1990, ketika itu Halmahera Tengah masih masuk wilayah Provinsi Maluku. Halmahera Tengah bersama Kota Ternate dan Kabupaten Maluku Utara, Tergabung ke dalam Maluku Utara setelah provinsi ini dibentuk berdaarkan UU No. 46 tahun 1999. Saat dibentuk pada 1990, Halmahera Tengah teridiri dari lima kecamatan, yaitu Tidore, Oba, Wasile, Weda, Patani-Gebe, dan Maba. Ibu kota Halmahera Tengah berada di Soasio Tidore, akan tetapi pada tahun 2002, pemerintah telah mengeluarkan UU tentang pemekaran

beberapa wilayah di Indonesia, maka ibukota kabupatenpun dipindahkan dari Soasio ke Weda.

Pada tahun 2003, terjadi pemekaran. Kecamatan Maba dan Wasile (serta kecamatan hasil pemekaran keduanya) menjadi Kabupaten Halmahera Timur. Sementara Kecamatan Tidore dan Oba (serta kecamatan hasil pemekarannya) menjadi Kota Tidore Kepulauan. Dengan dua kecamatan yang tersisa, Weda dan Patani-Gebe, pemekaran pun dilakukan dan Total menjadi 8 kecamatan yaitu : Gebe, Patani, Patani Utara, patani barat ,Weda, Weda Selatan,Weda tengah dan Weda Utara.

luas wilayah 23.116,58 km² yang terdiri dari : luas daratan = 2539,11 km² (30,29%), luas lautan =20.577,47 km² (69,71%).Jumlah penduduk sebanyak 51327 jiwa yang terdiri dari :Laki – laki = 26.669 jiwa Perempuan =24.658 jiwa.

Seiring dengan perkembangan demokrasi di Indonesia dan terus bergelornya tuntutan otonomi daerah maka terbitnya Undang-Undang No. 46 Tahun 1999 tanggal 20 Oktober 1999 tentang pemekaran propinsi Maluku menjadi 2 (dua) propinsi yaitu Propinsi Maluku dengan ibu Kota Ambon dan Propinsi Maluku Utara dengan ibu kotanya berkedudukan di sofifi.

Dengan adanya pemekaran wilayah tersebut maka Propinsi Maluku Utara secara otonom terpisah dari Propinsi Maluku, demikian juga lembaga Kepolisian Daerah dan Polres jajarannya menyesuaikan dengan kebutuhan lembaga struktural pada masing-masing Wilayah berdasarkan Undang-Undang No.2 Tahun 2002 tentang kepolisian Negara Republik Indonesia pasal 6 ayat (2) BAB II disebutkan bahwa wilayah Negara Republik Indonesia dibagi dalam daerah hukum menurut

kepentingan pelaksanaan tugas kepolisian, yang selanjutnya diperjelas dengan keputusan Kapolri No. Pol. : Kep/54/X/2002 tanggal 17 Oktober 2002, mengatakan untuk menyikapi kebutuhan pengembangan daerah pada Wilayah Propinsi / Kabupaten / Kota/ Kecamatan pemekaran dapat dibentuk Polda/ Polres / Polsek dengan status persiapan, bagi satu wilayahan dapat ditingkatkan menjadi Polda / Polres / Polsek Standar, jika kekuatan minimal telah terpenuhi.

Dengan pelantikan dan mulai berlakunya operasional Polda Persiapan Maluku Utara serta hasil kajian dan evaluasi pada Musrenbang Polri Tanggal 14 April 2004, diputuskan oleh pimpinan Polri agar Dibentuk Polres Persiapan sesuai hasil pemekaran Kabupaten/ Kota Seluruh Indonesia, selanjutnya dengan keputusan kapolri No. Pol.: kep/30/VI/2004 tanggal 30 juni 2004 dibentuklah 109 (seratus sembilan) Polres dengan Status persiapan diseluruh Indonesia ,6 (enam) terdapat di polda Persiapan Maluku Utara dansalah satu diantaranya adalah Polres Persiapan Halmahera Tengah .

Pada tahun 2006 seluruh polres persiapan di jajaran Polda Maluku Utara termasuk Polres Halmahera Tengah telah dikukuhkan menjadi Polres defenitif sehingga seluruh kegiatannya baik administrasi maupun operasional diserahkan kepada Kapolres dan bertanggung jawab kepada Kapolda Maluku Utara . Samapi saat ini Polres Halmahera Tengah membawahi 3(tiga) polsek dan 5(lima) pol subsektor.

B. Statistik Deskriptif

Sebelum ditampilkan karakteristik responden terlebih dahulu disampaikan tentang gambaran mengenai jumlah kuesioner yang didistribusikan dan tingkat pengembalian kuisisioner (*respon rate*) dari responden.

Jumlah kuesioner yang didistribusikan adalah sebanyak 122 sesuai dengan hasil penentuan jumlah sampel yang ditentukan. Dari 122 kuesioner yang didistribusikan semuanya telah dijawab dan dikembalikan. Kuisisioner yang tidak dapat diolah karena tidak lengkap sebanyak 6 kuesioner. Sementara jumlah kuesioner yang diolah adalah sebanyak 116 kuesioner sehingga *respon rate* sebesar 95%.

Karakteristik responden yang dipandang perlu untuk diuraikan dalam penelitian ini terdiri atas; jenis kelamin, usia, jenjang pendidikan, kepangkatan, dan lamanya bertugas di Polres Halmahera Tengah. Deskripsi karakteristik responden tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden yang berpartisipasi berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1 Respoden Berdasarkan Jenis Kelamin

JENIS KELAMIN	JUMLAH	%
Laki-laki	114	98%
Perempuan	2	2%
Jumlah	116	100%

Sumber: Data Prime Diolah, 2014

Dari Tabel 4.1 di atas dapat dijelaskan dari 116 responden yang diolah datanya terdapat sebanyak 114 orang yang berjenis kelamin laki – laki atau 98%, sedangkan sisanya sebanyak 2 orang berjenis kelamin perempuan atau 2,0%.Hal ini menunjukkan bahwa personil polres halmahera tengah laki – laki

lebih dominan daripada perempuan .Polisi wanita (Polwan) yang bertugas di polres jajaran Polda Maluku Utara memang jumlahnya sangat sedikit dibandingkan polisi laki-laki dan di polres Halmahera Tengah memang hanya terdapat 2 orang polwan.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dibagi dalam tiga kelompok usia, yaitu 20 sampai dengan 30 tahun, 31 sampai dengan 40 tahun, dan 41 sampai dengan 55. Pembagian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa rata-rata usia yang diperoleh dari data demografi responden berkisar antara 20 sampai dengan 55 tahun. Karakteristik responden berdasarkan usia disajikan dalam Tabel 4.2 berikut.

Tabel 4.2 Respoden Berdasarkan Usia

KELOMPOK USIA	JUMLAH	%
20 - 30 Tahun	97	83,62%
31- 40 Tahun	12	10,34%
41- 55 Tahun	7	6,03%
JUMLAH	116	100,00%

Sumber: Data Primer Diolah tahun 2014

Daritabel 4.2 diatas dapat dijelaskan bahwa Responden yang berpartisipasi berdasarkan usia antara 20 sampai 30 tahun sebanyak 97 orang atau 83,62%, berusia antara 31 sampai 40 tahun sebanyak 12 orang atau 10,34%, dan 41 sampai 55 Tahun 7 oarang atau 6,03%.Tabel 4.2 ini menggambarkan bahwa umur antara 20 sapai 30 tahun mandominasi jumlah personil Polres Halmahera tengah , hal ini

disebabkan Polres Halmahera Tengah adalah polres baru pemekaran dari Kota Tidore dan jika ada penambahan personilnya kebanyakan diambil dari polisi yang baru selesai mengikuti pendidikan yang rata – rata umurnya 19 sampai 22 tahun.

3. Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan dibagi dalam 3 kelompok jenjang, yaitu SLTA, S1 dan S2. Pembagian ini didasarkan atas data pendidikan responden yang terendah adalah SLTA dan tertinggi adalah S2. Untuk mengetahui responden berdasarkan jenjang pendidikan, dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini.

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH	%
SLTA	115	99,14%
S1	0	0,00%
S2	1	0,86%
JUMLAH	116	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2014

Responden berdasarkan jenjang pendidikan sebagaimana tabel diatas menunjukkan bahwa jenjang pendidikan tingkat SLTA mendominasi responden pada penelitian ini yaitu sebanyak 115 orang atau 99,14%, S2 sebanyak 1 orang atau 0,86%. Dominasi tingkat SLTA ini disebabkan perekrutan untuk menjadi anggota polri khususnya brigadir persyaratannya adalah memiliki ijazah SLTA.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bertugas di Polres Halmahera Tengah

Karakteristik responden berdasarkan lamanya bertugas di Polres Halmahera Tengah dikelompokkan dalam empat kelompok, yaitu 1 sampai dengan 10 tahun, 11 sampai dengan 20 tahun, 21 sampai dengan 30 tahun, dan 31 sampai dengan 40 tahun. Karakteristik responden berdasarkan lamanya bertugas di Polres Halmahera Tengah disajikan dalam Tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Lamanya Bertugas

MASA KERJA (TAHUN)	JUMLAH	%
1 s.d 10	97	83,62%
11 s.d 20	14	12,07%
21 s.d 30	4	3,45%
31 s.d 40	1	0,86%
JUMLAH	116	100%

Sumber : Data Primer Diolah tahun 2014

Dari Tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa responden berdasarkan lamanya bertugas adalah 1 sampai dengan 10 tahun sebanyak sebanyak 97 orang atau 83,62 %, 11 sampai dengan 20 tahun sebanyak 14 orang atau 12,07%, 21 sampai dengan 30 tahun sebanyak 4 orang atau 3,45% dan 31 sampai dengan 40 tahun sebanyak 1 orang atau 0,86%. Pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa lamanya bertugas di Polres Halmahera Tengah paling banyak adalah antar 1 sampai 10 tahun, ini juga disebabkan Polres Halmahera Tengah adalah Polres baru sehingga personil yang ditugaskan di tempat tersebut rata – rata masa tugasnya dibawah 10 tahun.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Kepangkatan

Karakteristik responden berdasarkan kepangkatan disajikan dalam Tabel 4.5 berikut.

Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Kepangkatan

NO	PANGKAT	JUMLAH	%
1	AIPDA	1	0,86%
2	AIPTU	1	0,86%
3	AKP	4	3,45%
4	BRIGPOL	50	43,10%
5	BRIPDA	6	5,17%
6	BRIPKA	2	1,72%
7	BRIPTU	49	42,24%
8	IPDA	3	2,59%
JUMLAH		116	100,00%

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2014

Dari Tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa responden berdasarkan Kepangkatan adalah sebanyak 1 orang atau 0,86 % berpangkat AIPDA, 1 orang atau 0,86% berpangkat AIPTU, 4 orang atau 3,45% berpangkat AKP, 50 orang atau 43,10% berpangkat BRIGPOL, 6 orang atau 5,17% berpangkat BRIPDA, 2 orang atau 1,72% berpangkat BRIPKA, 49 orang atau 42,24% berpangkat BRIPTU, dan 3 orang atau 2,59% berpangkat IPDA. Dari tabel ini menunjukkan bahwa pangkat Brigpol dan Briptu mendominasi responden yang ada, dimana pangkat Briktol adalah masa kerja antara 8 sampai 11 tahun sedangkan briptu adalah masa kerja antara 4 sampai 7, hal wajar karena pembentukan Polres Halmahera tengah sudah sepuluh tahun yang lalu yaitu tahun 2014.

6. Analisis Deskripsi Jawaban Responden

Analisis deskripsi jawaban responden dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan. Berikut ini akan disajikan tabel distribusi jawaban responden untuk setiap variabel.

6.1. Kepemimpinan (X1)

Tabel deskriptif jawaban responden variabel eksogen Kepemimpinan

Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Kepemimpinan

Indikator	N	Maksimal	Minimal	Rata-rata
X1.1	116	5	2	4.09
X1.2	116	5	2	3.90
X1.3	116	5	2	4.12
X1.4	116	5	2	4.11
X1.5	116	5	2	3.94
X1.6	116	5	2	4.16
X1.7	116	5	1	3.49
X1.8	116	5	1	3.83
X1.9	116	5	2	4.36
X1.10	116	5	1	4.03
X1.11	116	5	2	4.03
X1.12	116	5	1	3.72
X1.13	116	5	1	3.77
X1.14	116	5	1	4.10
X1.15	116	5	1	3.16
X1.16	116	5	1	3.07
X1.17	116	5	1	3.81
X1.18	116	5	1	3.95
X1.19	116	5	1	3.80
X1.20	116	5	1	3.47
X1.21	116	5	1	3.44
X1.22	116	5	1	3.97
X1.23	116	5	1	3.74
X1.24	116	5	1	3.81
		Rata-rata		3.83

Sumber : Data primer diolah tahun 2014

Tabel 4.6 menunjukkan jawaban responden adalah rata-rata 3,83, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa Kepemimpinan dapat meningkatkan Kinerja Personil.

6.2. Motivasi (X2)

Berikut ini akan disajikan tabel deskriptif jawaban responden untuk variabel eksogen motivasi.

Tabel 4.7 Deskriptif Variabel Motivasi

Indikator	N	Maksimal	Minimal	Rata-rata
X2.1	116	5	1	3.72
X2.2	116	5	1	3.73
X2.3	116	5	2	3.83
X2.4	116	5	1	4.07
X2.5	116	5	2	4.09
X2.6	116	5	1	4.06
X2.7	116	5	1	3.84
X2.8	116	5	1	3.48
X2.9	116	5	1	3.66
X2.10	116	5	1	3.33
X2.11	116	5	1	4.06
X2.12	116	5	1	3.84
X2.13	116	5	1	3.90
X2.14	116	5	1	3.86
Rata-rata				3.82

Sumber : Data primer diolah tahun 2014

Tabel 4.7 menunjukkan jawaban responden adalah rata-rata 3,82 untuk semua indikator, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa Motivasi akan meningkatkan kinerja personil.

6.3. Kinerja Personil (Y)

Berikut ini akan disajikan tabel deskriptif jawaban responden untuk variabel endogen Kinerja Personil.

Tabel 4.8 Deskriptif Variabel Kinerja Personil

Indikator	N	Maksimal	Minimal	Rata-rata
Y1.1	116	5	2	4.07
Y1.2	116	5	2	3.92
Y1.3	116	5	1	3.72
Y1.4	116	5	2	3.91
Y1.5	116	5	1	3.56
Y1.6	116	5	1	3.72
Y1.7	116	5	2	4.02
Y1.8	116	5	1	3.70
Y1.9	116	5	1	3.70
Y1.10	116	5	2	4.16
Y1.11	116	5	2	4.24
Rata-rata				3.88

Sumber : Data primer diolah tahun 2014

Tabel 4.8 menunjukkan jawaban sampel adalah rata-rata 3,88 untuk semua indikator, hal ini berarti respondencenderung setuju. Jumlah jawaban untuk semua indikator secara lengkap disajikan dalam lampiran.

C. Evaluasi Model

a. Model Pengukuran (*Outer Model* / Uji Indikator)

Pengujian model pengukuran digunakan untuk validasi model penelitian yang dibangun. Ada beberapa kriteria untuk menilai *outer model* yaitu: Pertama, *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*, kedua, menilai *inner model* atau *structural model*, Pengujian *inner model* atau

model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian.

1. Uji Validitas Konstruk

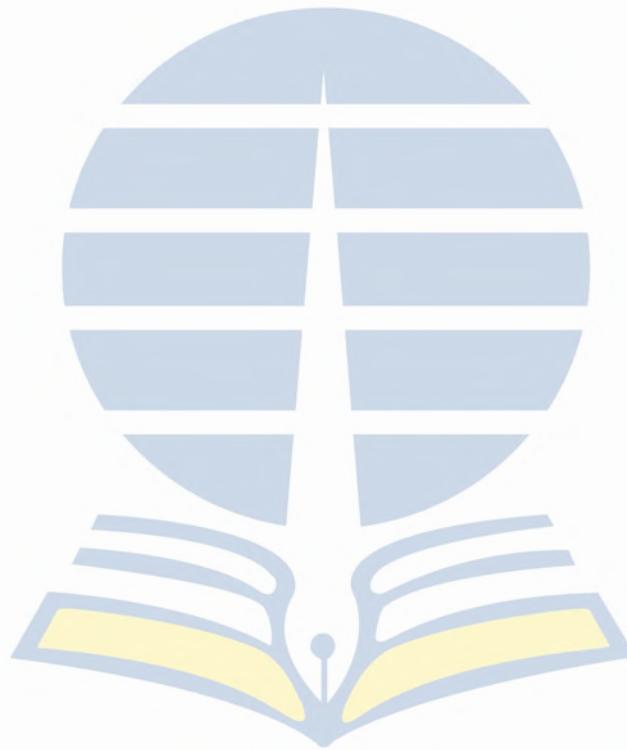
Validitas konstruk terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan. **Pertama** validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi yang tinggi.

Kriteria penilaian *convergent validity* adalah nilai *loading factor* 0,50 sampai 0,60 sudah dianggap cukup (Wiyono, 2011: 403). Untuk memperoleh nilai *loading factor* dilakukan proses pengujian estimasi. Jika nilai *loading factor* antara 0,50-0,70 maka sebaiknya peneliti tidak menghapus indikator yang memiliki skor *loading* tersebut sepanjang nilai AVE dan *Communality* indikator tersebut >0,50 (Hartono, 2009). AVE seluruh konstruk yang digunakan adalah >0,50 (Tabel 4.12) dan *communality* seluruh konstruk yang digunakan adalah >0,50 (Tabel 4.12). Hasil pengujian pertama dengan PLS menghasilkan *outer loading* disajikan pada Tabel 4.10.

Berdasarkan Tabel 4.10, indikator yang memiliki *loading factor* yang kurang dari 0,50, yaitu indikator Y.9 dengan *loading factor* 0,32, indikator X1.1 dengan *loading factor* 0,22, indikator X1.2 dengan *loading factor* 0,17, indikator X1.7 dengan *loading factor* 0,17, indikator X1.20 dengan *loading factor* 0,35, indikator X2.2 dengan *loading factor* 0,26, indikator X2.4 dengan *loading factor* 0,45, dan indikator X2.6 dengan *loading factor* 0,46. Indikator-indikator tersebut

akan dikeluarkan dari model karena memiliki *loading factor* yang kurang dari 0,50. Selanjutnya model akan di-reestimasi kembali.

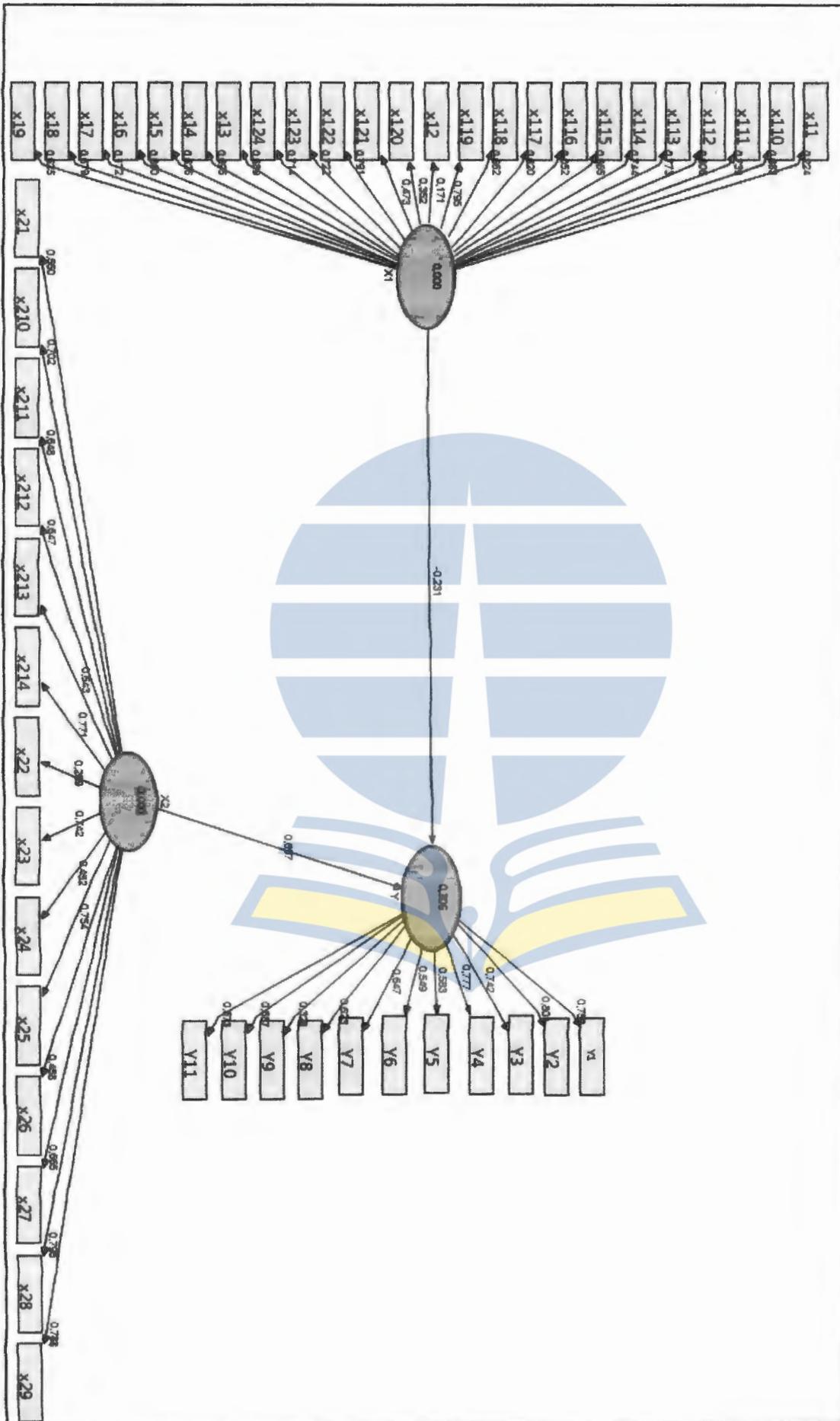
Dari hasil PLS algorithm tahap kedua (Tabel 4.10) menunjukkan masih terdapat nilai *outer loading factor* dua indikator yang digunakan $<0,50$ (Y6: 0,49, dan X1.16 : 0,08). Sehingga kedua indikator tersebut akan dikeluarkan dari model karena memiliki *loading factor* yang kurang dari 0,50 dan selanjutnya model akan di-reestimasi kembali.



Tabel 4. 9 *Outer Loading* Hasil PLS Algorithm Tahap Pertama

Indikator	X1	X2	Y
Y1			0.75898
Y2			0.80108
Y3			0.74197
Y4			0.77727
Y5			0.58321
Y6			0.54868
Y7			0.64747
Y8			0.62311
Y9			0.32802
Y10			0.58735
Y11			0.57313
X1.1	0.22424		
X1.2	0.17126		
X1.3	0.58948		
X1.4	0.69498		
X1.5	0.62554		
X1.6	0.66018		
X1.7	0.17172		
X1.8	0.67907		
X1.9	0.62538		
X1.10	0.68268		
X1.11	0.73915		
X1.12	0.80563		
X1.13	0.77332		
X1.14	0.74439		
X1.15	0.56629		
X1.16	0.52223		
X1.17	0.61975		
X1.18	0.66169		
X1.19	0.79487		
X1.20	0.35172		
X1.21	0.57283		
X1.22	0.79102		
X1.23	0.72176		
X1.24	0.71417		
X2.1		0.45013	
X2.2		0.26861	
X2.3		0.74186	
X2.4		0.45238	
X2.5		0.75422	
X2.6		0.45839	
X2.7		0.66460	
X2.8		0.79518	
X2.9		0.78803	
X2.10		0.70183	
X2.11		0.64753	
X2.12		0.64702	
X2.13		0.64343	
X2.14		0.77147	

Sumber : Hasil Output PLS



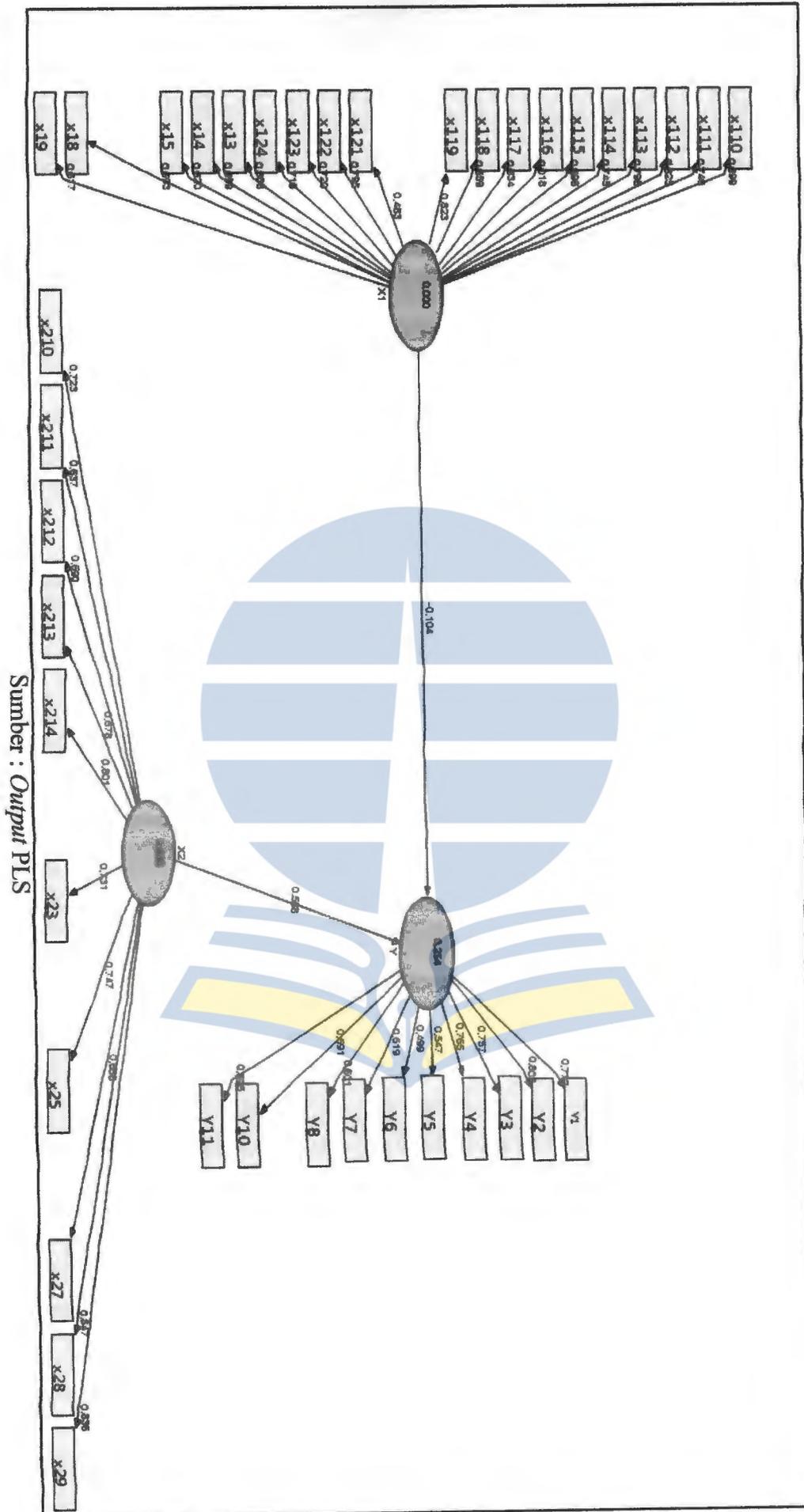
Gambar 4.1 Hasil Outer Model Tahap Pertama

Setelah dilakukan eliminasi terhadap indikator yang memiliki *loading factor* kurang dari 0,50 dan dilakukan reestimasi terhadap data yang baru, diperoleh hasil *Outer Loading* sebagai berikut.

Tabel 4.10 *Outer Loading* Hasil PLS Algorithm Tahap Kedua

Indikator	X1	X2	Y
Y1			0,77233
Y2			0,80270
Y3			0,75716
Y4			0,76515
Y5			0,54682
Y6			0,49855
Y7			0,61932
Y8			0,60150
Y10			0,59106
Y11			0,59528
X1.3	0,56586		
X1.4	0,69907		
X1.5	0,61990		
X1.8	0,69294		
X1.9	0,61696		
X1.10	0,69902		
X1.11	0,74626		
X1.12	0,82512		
X1.13	0,79515		
X1.14	0,74455		
X1.15	0,59566		
X1.16	0,01794		
X1.17	0,63422		
X1.18	0,65941		
X1.19	0,82295		
X1.21	0,48303		
X1.22	0,79512		
X1.23	0,71959		
X1.24	0,71919		
X2.3		0,73055	
X2.5		0,74681	
X2.7		0,65773	
X2.8		0,84730	
X2.9		0,83640	
X2.10		0,72336	
X2.11		0,63738	
X2.12		0,69023	
X2.13		0,67837	
X2.14		0,80108	

Sumber : Hasil Output PLS



Sumber : Output PLS

Gambar 4.2 Hasil Outer Model Tahap Kedua

Setelah dilakukan eliminasi terhadap indikator-indikator yang memiliki *loading factor* kurang dari 0,50 dan dilakukan reestimasi terhadap data yang baru, diperoleh hasil *Outer Loading* yang baru sebagai berikut.

Tabel 4.11 *Outer Loading* Hasil PLS Algorithm Tahap Ketiga

INDIKATOR	X1	X2	Y
Y1	0,1342	0,4132	0,7714
Y2	0,1532	0,3809	0,8043
Y3	0,2656	0,4724	0,7569
Y4	0,1295	0,2532	0,7670
Y5	-0,0123	0,1401	0,5574
Y7	-0,1298	0,0802	0,6231
Y8	0,0930	0,2947	0,6060
Y10	0,3554	0,2909	0,5852
Y11	0,3993	0,3679	0,5879
X1.3	0,5690	0,4451	0,0736
X1.4	0,7079	0,5085	0,0653
X1.5	0,6243	0,4762	0,1078
X1.8	0,6904	0,3427	0,1118
X1.9	0,6300	0,4966	0,1420
X1.10	0,6966	0,3003	0,1289
X1.11	0,7517	0,5138	0,2057
X1.12	0,8290	0,6550	0,2010
X1.13	0,8022	0,5544	0,0387
X1.14	0,7563	0,5033	0,2616
X1.15	0,6055	0,4205	0,1352
X1.17	0,6349	0,4844	0,1716
X1.18	0,6568	0,4514	0,2527
X1.19	0,8356	0,5644	0,1530
X1.22	0,7898	0,4768	0,2572
X1.23	0,7113	0,4474	0,2785
X1.24	0,7298	0,4221	0,0632
X2.3	0,5397	0,7309	0,3934
X2.5	0,5500	0,7469	0,3036
X2.7	0,2990	0,6584	0,4187
X2.8	0,5623	0,8467	0,3327
X2.9	0,6562	0,8353	0,3302
X2.10	0,5887	0,7223	0,2419
X2.11	0,5114	0,6384	0,4602
X2.12	0,2644	0,6913	0,4243
X2.13	0,4289	0,6774	0,2616
X2.14	0,6225	0,8001	0,2597

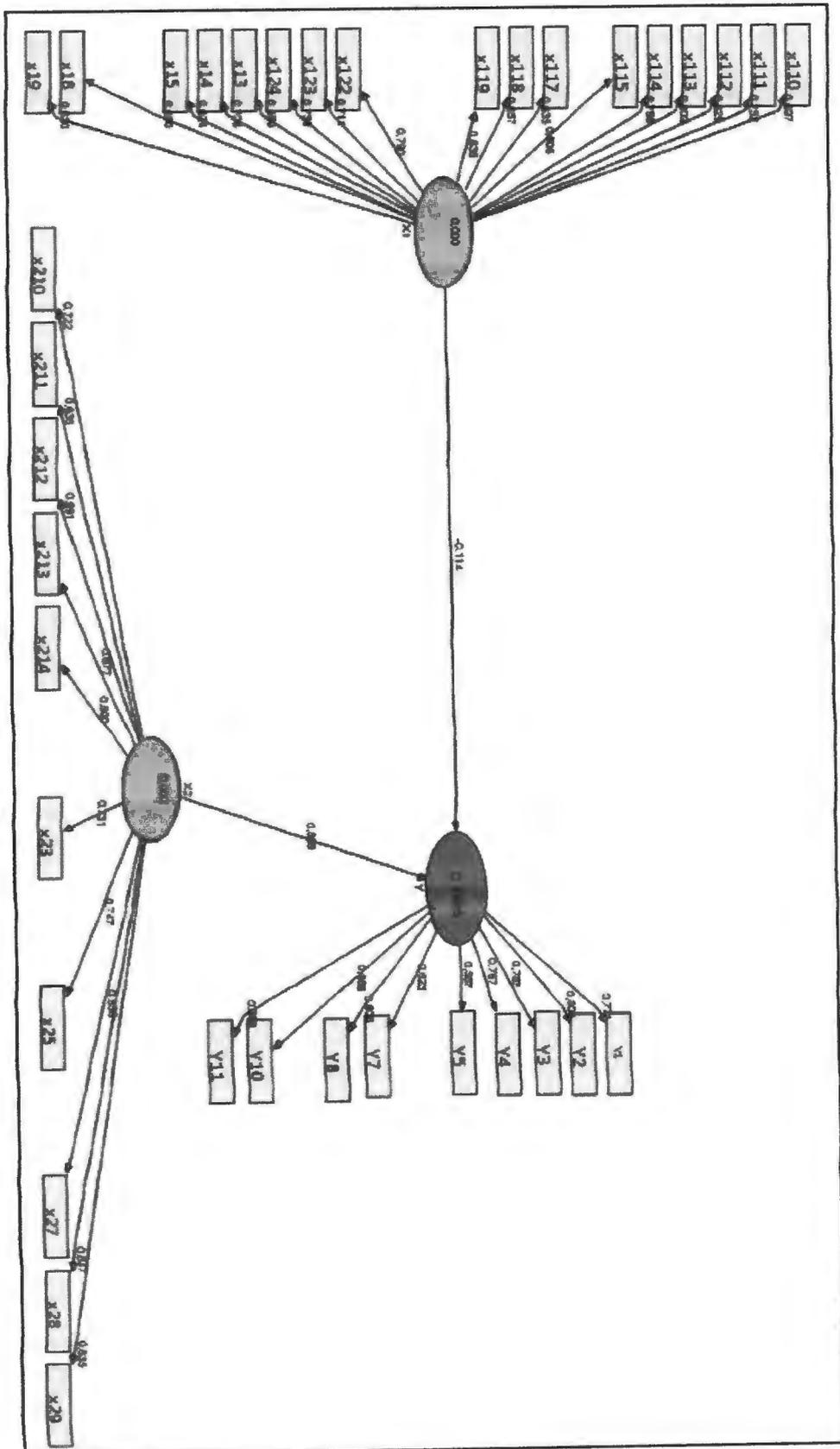
Sumber : Data diolah

Dari Tabel 4.11 tersebut di atas semua indikator dari variabel memiliki *outer loading factor* lebih dari 0,50 ($>0,50$) sehingga *convergent validity* dianggap cukup atau memenuhi *convergent validity*.

Kedua, validitas Diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan nilai yang memang tidak berkorelasi. Hasil uji validitas diskriminan berdasarkan nilai *cross loading* (Tabel 4.11) terlihat bahwa masing-masing indikator konstruk (yang diarsir) memiliki nilai yang lebih tinggi atau mengumpul pada konstruk yang telah ditetapkan. Dari Tabel 4.11 terlihat bahwa tiap variabel memiliki *loading factor* lebih besar dibandingkan dengan *loading factor* indikator variabel lainnya. Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi *discriminant validity*.

Hasil *outer model* tahap ketiga ditampilkan pada gambar berikut.

Gambar 4.3 Hasil *Outer Model* Tahap ketiga



Sumber: output PLS

Berikut adalah tabel *output* algoritma PLS.

Tabel 4.12 *output* algoritma PLS

Variabel	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
X1	0,50603	0,945078		0,94002	0,506033	
X2	0,54462	0,922212		0,906776	0,544622	
Y	0,56194	0,883473	0,5496	0,855041	0,561941	0,308868

Sumber : Data diolah

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Hasil uji reliabilitas (Tabel 4.12) menunjukkan bahwa nilai *cronbachs alpha* > 0,60 dan nilai *composite reliability* > 0,70 untuk seluruh konstruk yang digunakan dalam penelitian ini. Variabel akan dianggap *reliable* apabila nilai korelasinya di atas 0,60 (Ghozali, 2006), Hasil pengujian *outer loadings* untuk *composite reliability* pada Tabel 4.12 tersebut di atas menunjukkan bahwa semua *composite reliability* di atas 0,70 dan *cronbachs alpha* > 0,60 sehingga dapat dinyatakan bahwa semua variabel penelitian adalah reliabel.

3. Model Struktural (*Inner Model* / Uji Hipotesis)

Goodness of Fit Adalah ukuran untuk menunjukkan prediksi model keseluruhan atau ukuran yang menunjukkan seberapa besar model secara keseluruhan mampu menjelaskan *variance* dari data. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.12 diperoleh nilai *R-square* (R^2) untuk variabel *endogen* Kinerja Personil (Y) sebesar 0,55 atau 55%, Angka tersebut dapat diinterpretasikan bahwa

model penelitian dapat menjelaskan informasi yang terkandung dalam data sebesar 55%, model yang telah dibangun mempunyai nilai *predictive relevance* atau tingkat prediksi yang cukup akurat.

D. Pembuktian Hipotesis

Hasil pengujian *Direct Effects (Path coefficients, Mean, STDEV, T-Value)* untuk model struktural tampak pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.13 Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja personil

VARIABEL	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1 -> Y	-0,11434	-0,02977	0,138878	0,138878	0,823333
X2 -> Y	0,569036	0,549516	0,109597	0,109597	5,192071

Sumber : Output Smart PLS.

Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. **Hipotesis 1 (H1)** menyatakan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Personil Polres Halmahera Tengah. Hasil pengujian pada Tabel 4.13 menunjukkan nilai t-statistik adalah 0,82 (<1,96), dapat disimpulkan H1 ditolak.
2. **Hipotesis 2 (H2)** menyatakan Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Personel Polres Halmahera Tengah. Hasil pengujian pada Tabel 4.13 menunjukkan nilai t-statistik adalah 5,19 (>1,96), dapat disimpulkan H2 didukung. Nilai koefisien 0,569

menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja personil.

Dari pembuktian **Hipotesis 1 (H1)** menunjukkan bahwa H1 ditolak sedangkan **Hipotesis 2 (H2)** menunjukkan bahwa H2 didukung atau diterima sehingga pembuktian **Hipotesis 3 (H3)** untuk mengetahui pengaruh yang lebih dominan antara **(H1)** dan **(H2)** tidak dibutuhkan lagi

Ringkasan hasil uji hipotesis tanpa moderasi dan uji hipotesis dengan moderasi ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 4.14 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Independen	Dependen	Nilai T	Original Sample	Keterangan
H1	X1	Y	0,82	-0,114	ditolak
H2	X2	Y	5,19	0,569	diterima

Sumber : Hasil Analisis.

Keterangan: X1= Kepemimpinan, X2= Motivasi. Y = Kinerja Personil

E. Pembahasan Hasil.

Dari hasil analisis PLS Algorithm tahap ketiga pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa jawaban responden pada semua indikator terhadap variabel yang ada, masing –masing memiliki hasil yang berbeda-beda.

Adapun indikator yang memiliki nilai yang tinggi pada masing-masing variabel adalah X1-12 (pimpinan memiliki hal-hal yang dapat menarik minat kerja pegawai) dengan hasil 0,8290, X2-8 (saya mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari rekan sekerja ketika

berhasil melaksanakan pekerjaan dengan baik) dengan hasil 0,8467, dan y2 (saya sangat disiplin dalam bekerja) dengan hasil 0,8043. Pada X1-12 mengidikasikan bahwa setiap pimpinan dalam menjalankan tugasnya harus memiliki gaya atau metode kepemimpinan yang dapat menarik minat atau simpati dari bawahannya, pada X2-8 mengidikasikan bahwa setiap bawahan menginginkan adan pengakuan atau penghargaan baik oleh pimpinannya maupun rekan kerjanya apabila telah berhasil melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik , sedangkan pada y2 mengidikasikan bahwa pada umumnya displin dalam bekerja adalah hal yang paling mendasar dan sangat utama bagi setiap organisasi atau instansi dalam upaya mencapai tujuan yang di inginkan.

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Personil.

Hasil pengujian memperoleh bukti empiris bahwa H1 ditolak. Hal ini dapat terlihat pada tabel 4.14 dimana skor kefisien *partatau inner model* yang ditunjukkan oleh nilai *T-statistic* adalah 0,82 yang seharusnya diatas 1,96 baru bisa dikatakan Hipotesis diterima (Hair.2006). Dalam hal ini berarti hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja Personil Polres Halmahera Tengah . Bukti empiris ini merupakan suatu temuan yang tidak mendukung hipotesis yang dikembangkan oleh peneliti terdahulu seperti penelitian Suranta (2002); dengan judul “Dampak Motivasi Pegawai Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai Organisasi Bisnis”. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode acak (*random*) dari pegawai atau staf beberapa organisasi

bisnis di Indonesia, yaitu organisasi yang tercantum dalam *Standard Trade & Industries Directory of Indonesia* tahun 2001 volume I, dengan pengujian hipotesis menggunakan alat *Analisis of Variance* (ANOVA). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian peneliti ini juga bertentangan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu di antaranya : Cahyono dan Suharto (2005); Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006); Masrukhin dan Waridin (2006); Kusumawati (2008); Baihaqi (2010); Rosita (2005); dan Lastiar (2008) yang hasil penelitiannya semuanya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil.

Hasil penelitian ini konsisten atau searah dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Vera Parlinda dan M. Wahyuddin dalam tesisnya yang berjudul

“ Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum kota Surakarta” (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2009) menunjukkan hasil penelitian bahwa Variabel kepemimpinan dan motivasi menurut analisa data ternyata tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Guritno dan Waridin (2005); yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh negatif atau tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Peneliti memiliki argumen tentang hasil penelitian ini bahwa perbedaan bukti empiris ini karena diduga adanya perbedaan kultur, pemimpin itu sendiri,

bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan dan diteliti. Hersey dan Blanchard (1992) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Pendapat Hersey dan Blanchard ini sejalan hasil penelitian peneliti khususnya bawahan dan situasi dimana kepemimpinan itu diwujudkan.

Dijajaran wilayah hukum Polda Maluku Utara saat ini telah terbentuk opini bagi sebagian besar personil bahwa Polres Halmahera Tengah adalah tempat tugas buangan, sehingga bawahan atau personil setelah dimutasikan ke Polres Halmahera Tengah kebanyakan menganggap bahwa dirinya memiliki permasalahan ditempat tugasnya yang lama. Akibatnya anggapan personil saat ini bahwa mereka yang tugas di Polres Halmahera Tengah adalah tempat buangan. Anggapan semacam inilah menurut peneliti membuat mereka apatis, cuek, pasrah dan acuh dalam pelaksanaan tugas karena merasa bahwa mereka kurang dibutuhkan lagi dalam suatu organisasi sehingga akan sulit untuk melaksanakan tugas dengan baik. Data tentang mutasi personil dari biro SDM Polda Maluku Utara ke Bag SDM Polres Halmahera Tengah dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.15 Data Mutasi Personil

NO	Nama	Pangkat /NRP	Tempat Tugas		Tanggal Mutasi
			Lama	Baru	
1	BUSRAN HANAFI	BRIGPOL/77110750	POLRES TERNATE	POLRES HALTENG	4 APRIL 2013
2	EDDY	BRIGPOL/75090430	POLRES TERNATE	POLRES HALTENG	4 APRIL 2013
3	F. ABD RAHMAN	BRIGPOL/88110130	POLRES TERNATE	POLRES HALTENG	4 APRIL 2013
4	DEVI RIZAL S	BRIPTU/ 86121539	POLRES TERNATE	POLRES HALTENG	4 APRIL 2013
5	ABD. RASYID HITO	BRIGPOL/76100027	POLRES TERNATE	POLRES HALTENG	8 APRIL 2013
6	JUSRI BASAHONA	BRIPKA /75030250	DITLANTAS POLDA	POLRES HALTENG	12 SEP 2013
7	RAHIM UMAHUK	BRIKPOL/81071179	DITLANTAS POLDA	POLRES HALTENG	12 SEP 2013

Sumber : Data Biro SDM Polda Maluku Utara Tahun 2013.

Dalam hal Situasi dimana kepemimpinan itu diwujudkan, dimana kita ketahui bahwa Kabupaten Halmahera Tengah dianggap sepi dari keramaian , personil yang bertugas di weda keluarganya rata – tara tinggal di Ternate dan Tidore, hal ini disebabkan asrama polisi di Weda untuk tempat tinggal belum cukup untuk menampung anggota dan keluarganya. Inipun juga merupakan suatu permasalahan yang menyebabkan personil Polres Halmahera tengah tidak konsentrasi dalam melaksanakan tugas sehingga selalu berpikir untuk kembali bertemu keluarganya .

Dari situasi dan kondisi sebagaimana yang dijelaskan diatas menyebabkan kepemimpinan pada penelitian ini memiliki nilai negatif, yang dalam hal ini berarti bahwa semakin ditekankan penerapan kepemimpinan yang ada semakin

mengurangi tingkat kinerja personil yang pada akhirnya menyebabkan hilangnya semangat kerja personil Polres Halmahera Tengah. Dalam hal ini kepemimpinan yang ada di Polres Halmahera Tengah sekarang harus dkurangi intensitasnya sedangkan yang harus ditingkatkan adalah pemberian motivasi karena semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi pula kinerja personil. Bukti empiris ini memiliki implikasi bahwa seorang personil dapat dimotivasi untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan baik bila ia meyakini upaya yang dilakukannya akan mendapatkan suatu penilaian kinerja yang baik, dan suatu penilaian kinerja yang baik akan mendapat penghargaan dari organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada tidak berpengaruh terhadap kinerja sehingga belum bisa mempengaruhi Fenomena yang terjadi pada Polres Halmahera Tengah sebagaimana yang dijelaskan pada bab1, bahwa masih rendahnya kesadaran yang timbul dan tertanam dari pribadi-pribadi personil untuk melaksanakan tugas yang melekat pada diri yang diembankan oleh negara kepadanya, masih banyak yang tidak melaksanakan tugas dengan baik, masih banyak yang mangkir disaat apel pagi sekalipun pimpinan telah memberikan petunjuk agar dapat memberikan pengabdian yang terbaik kepada bangsa dan negara melalui institusi kepolisian yang telah menjadi pilihannya. Akibatnya banyak pekerjaan yang tidak dapat terselesaikan dengan baik, adanya tunggakan kasus *criminal* serta peningkatan jumlah korban kecelakaan lalu lintas.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Personil.

Hasil pengujian memperoleh bukti empiris bahwa H2 diterima. Hal ini dapat terlihat pada tabel 4.14 dimana skor kefasihan *part* atau *inner model* yang

ditunjukkan oleh nilai *T-statistic* adalah 5,19 lebih besar dari 1,96 berarti diterima (Hair et al. 2006), yaitu motivasi berpengaruh terhadap kinerja personil. Hasil ini konsisten dengan penelitian Listiyanto dan Setiaji (2007) dengan judul: Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi, kepuasan kerja, dan variabel disiplin kerja terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006); Masrukhin dan Waridin (2006); Analisa (2011), bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakin (2006) menyebutkan faktor motivasi adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hal yang diinginkan. Penelitian Rivai (2004) menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Bukti empiris ini memiliki implikasi bahwa semakin besar motivasi yang dimiliki personil dalam melaksanakan tugas pekerjaannya semakin besar kinerja personil yang dapat dicapai.

Seorang personil dapat dimotivasi untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan baik bila ia meyakini upaya yang dilakukannya akan mendapatkan suatu penilaian kinerja yang baik, dan suatu penilaian kinerja yang baik akan mendapat penghargaan dari organisasi berupa bonus, kenaikan gaji, promosi pangkat atau jabatan, atau penghargaan lain yang sesuai harapan anggota

tersebut. Dalam hirarki kebutuhan menurut Maslow bahwa kebutuhan tertinggi adalah Penghargaan dan Aktualisasi diri. Penghargaan secara *internal* mencakup rasa hormat, harga diri, otonomi dan prestasi. Penghargaan secara *eksternal* mencakup status, pengakuan dan perhatian. Sedangkan aktualisasi diri merupakan dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu. Penghargaan dan aktualisasi diri harus didorong pemenuhannya, sehingga personil tersebut termotivasi dan meningkat kinerjanya.

BAB V. PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja personil Polres Halmahera Tengah. Bukti empiris ini memiliki implikasi bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Polres Halmahera Tengah saat ini tidak dapat meningkatkan kinerja personil.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja personil. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi kinerja personil. Bukti empiris ini memiliki implikasi bahwa seorang personil dapat dimotivasi untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan baik bila ia meyakini upaya yang dilakukannya akan mendapatkan suatu penilaian kinerja yang baik, dan suatu penilaian kinerja yang baik akan mendapat penghargaan dari organisasi atau institusi.
3. Karena kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja personil Polres Halmahera Tengah maka tidak dapat diadakan perbandingan antara pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja personil karena satu satunya variabel yang berpengaruh terhadap kinerja dalam penelitian adalah Motivasi sehingga pemberian motivasi kepada personil harus di tingkatkan untuk meningkatkan kinerjanya.

B. SARAN

Berdasarkan hasil interpretasi data dan kesimpulan diatas, maka untuk bermanfaatnya penulisan ini, maka penulis mencoba merekomendasikan beberapa hal dalam upaya untuk meningkatkan kinerja personil Polres Halmahera Tengah yaitu :

1. Pemimpin yang akan menjadi pimpinan di Polres Halmahera Tengah kedepan perlu memperhatikan karakteristik sifat bawahan, kultur dan situasi wilayah sebelum menentukan gaya atau type kepemimpinan yang akan di terapkan dalam memimpin sehingga kepemimpinannya dapat meningkatkan kinerja Personil.
2. Sesuai dengan hasil penelitian indikator X2-8 memiliki nilai tertinggi, maka diharapkan Pimpinan selalu memberikan motivasi berupa pengakuan dan penghargaan kepada setiap personil ketika berhasil melaksanakan pekerjaan dengan baik, serta memberikan kesempatan kepada setiap personil Polres Halmahera Tengah untuk meningkatkan kariernya dengan cara mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai peran dan fungsi tugas yang diemban baik yang bersifat umum maupun program pendidikan dan pelatihan interen Kepolisian sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dan menumbuhkan motivasi kerja.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, sumbangan pemikiran dan pertimbangan bagi pimpinan yang akan menjadi pimpinan di Polres Halmahera Tengah untuk meningkatkan kinerja dalam upaya memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. (2009). *Konsep dan Aplikasi PLS untuk penelitian Empiris*. Yogyakarta: BPFE.
- Alderfer, C. (1969). *An Empirical Test of a New Theory of Human Needs. Organizational Behavior and Human Performance*, (dalam Mulder, Lex. Motivation Cycles, 2007, Boise State University).
- Analisa, L.W. (2011). *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*(Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang). Semarang: Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Anggraini, D. (2005). *Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor*. Universitas Negeri Medan.
- Arni, M. (1996). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Auditing & Marzuki. (2005). *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Baihaqi, M.F. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening* (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta). Skripsi Fakultas Ekonomi UNDIP. (Dipublikasikan).
- Bastian, I. (2001). *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Jakarta: BPFE.
- Basuki dan Susilowati. (2005). *Dampak Kepemimpinan dan Lingkungan Kerjaterhadap Semangat Kerja*. Jurnal JRBI, Vol. 1, No. 1, Januari.
- Becker, H.S. (1964). *Eensongl Change in Adult Line*. Sociometry. New York: Book Company.
- Berelson and Steiner. (2003). *Consumer Behaviour Implication*. Dallas Texas: Business Publication Inc..
- Budiharto, W. (2006). *Visual Basic. Net Versi 2005*. Yogyakarta: Andi.
- Cahyono, B. dan Suharto. (2005). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*. Jurnal JRBI. Vol 1.No 1. Hal: 13-30.
- Chaplin, C.P. (1975). *Dictionary of Psychology*. New York: Dell Publishing.

- Chaplin, C. P. (1981). *Kamus Lengkap Psikologi*, Terj. Kartini Kartono, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Danim, S. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Davis, G. B. (1998). *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen Bagian I* Jakarta: PT. Pustaka Binaan Pressindo.
- Dewi, R. (2005). *Berbagai Masalah Anak Taman Kanak –kanak*. Jakarta: Depdiknas Dirjen Dikti.
- Ghozali, I. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Ghosali, I. (2008). *Structural Equation Modeling : Metode Alternatif dengan Partial Least Square PLS*. Semarang :Badan Penerbit – UNDIP.
- Gibson. (1995). *Organisasi dan Manajemen*. Edisi ke-Empat, Jakarta: Erlangga.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J.M. and Donnelly Jr. (1996). *Organization: Behavior, Structure and Process*. Fifth Edition. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, F. C. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Guritno, B. dan Waridin. (2005). Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hadari, N. (1998). *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Jakarta: University Press.
- Hasibuan, M.S.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Hair. (2006). *Multivariate Data Analisis*. ED. New Jersey: Person Education.
- Hakim. (2006). *Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah*. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.

- Handoko, T. H. (2003). *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoyo, S. (1998). Model McGrath sebagai penjelasan hubungan antara stress, pekerjaan dan performance. *Jurnal Anim*. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Hartono, H & Melayu, S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hartono, M.J, dan Abdillah, W. (2009). *Konsep dan Aplikasi PLS untuk penelitian Empiris*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartono. (2008). *SPSS 16,0 Analisis Data Statistika dan Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Herzberg, F. (2000). *Organizational Behavior*. Tenth Edition, New Jew Jersey : PrenticeHall.
- House, R..J. (1971). *A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness, Administrative Science Quarterly*.
- Ishak, A. & Hendri, T. (2003). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT.Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Isrina, D. (2006). *Analisis Pengaruh Free Cash Flow Dan Struktur Kepemilikan Saham terhadap Kebijakan Hutan pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia*. Media Riset Akuntansi.
- Duncan, J.W. (1981). *Organization Behavior*. Second Ed. Boston: Houghton Mifflin Coy.
- Komaruddin. (2002). *Ensiklopedia Manajemen*. Bandung: Alumni.
- Koswara, E. (2001). *Otonomi Daerah Untuk Demokratisasi dan Kemandirian Rakyat*, Jakarta : Sembradi Aksara Nusantara.
- Lastiar. (2008). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada PT. Indosat Tbk*. Divisi Regional Wilayah Barat Medan.
- Lewa, K. I., Idham, Eka dan Subowo. (2005). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat Cirebon. *Jurnal SINERGI: Kajian Bisnis dan Manajemen Edisi Khusus on Human Resources*.
- Listianto, T. dan Setiaji, B. (2007). *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)*. <http://www.damandiri.or.id>.

- Lubis, N. L. (2009). *Depresi Tinjauan Psikologis*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: Andi.
- Ma'rifah, D (2005). Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial pada UPT Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur. Tesis Program PascaSarjana Universita Airlangga Surabaya. Didownload dari <http://www.damandiri.or.id/detail.php?id =312> pada 6 Juli 2006.
- Mangkunegara, A.P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.P. (2005). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A.P. (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.P. (2007). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Marzuki. (2005). *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Mas'ud, F (2004). *Survei Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Maslow, A. H. (1984). *Motivasi dan Kepribadian*, Seri Manajemen No. 104 Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Masrukhin dan Waridin. (2004). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 197-209
- McClelland, D.C. (1987). *Human Motivation*. New York: Cambridge University Press
- Moenir, (2002). *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyadi, D. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Mulyadi, D. dan Veithzal, R. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Narimawati, U. (2005). Pengaruh Person Jobfit, Kepuasan & Komitmen Terhadap Keinginan Pindah Dan kinerja Dosen PTS. Kopertis Wilayah IV Jabar dan Banten. Bandung: Disertasi, Unpad.
- Nasution, S. (1994). *Berbagai Pendekatan Dalam Proses belajar Mengajar*. Jakarta: Bina Aksara.
- Nayono (1998). *Mengenal Kehidupann Berorganisasi*. B.P. Yogyakarta: Kedaulatan Rakyat.
- Nimran, U. (2004). *Perilaku Organisasi*. Surabaya: CV. Citra Media.
- Pamudji, S. (1993). *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Parlinda,V. dan Wahyudin. M. (2009). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan* (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Semarang). Surakarta: Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Muhamadiyah Surakarta.
- Peraturan Kapolri nomor 23 tahun 2010 tentang Susunan dan Struktur Organisasi tingkat polres.
- Rachmawati, E.Y., Warella, dan Hidayat, Z. (2006). Pengaruh Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah. Jurnal "Dialogue" JIAKP, vol. 3, no. 1.
- Rivai, V. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Rivai,V. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, V. dan Basri. (2005). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins,S.P. & Judge,T.A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12, Jakarta: Salemba Empat.
- Rosita, (2005). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
- Ruky. (2001). *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Seger, H. (1998). Model Mc Grath sebagai Penjelasan Hubungan antara Stres Pekerjaan dan *Performance*. *Jurnal Anima*,51:250-259. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Solihin, Agus I. (1995). Investasi Modal Manusia Melalui Pendidikan: Pentingnya Peran Pemerintah. *Mini Economica* 23. Hal. 6-10. Jakarta.
- Sholeha, E. dan Suzy. (1996). Kepemimpinan Yang Efektif, Tinjauan dan Implementasinya Bagi Pencapaian Tujuan Organisasi. *Jurnal Gema Stikubank*.
- Siagian, S.P. (1994). *Teori dan Praktek Kepemimpina*. Jakarta: Penerbit Rineka.
- Siagian, S.P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Simamora. H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Edisi Ke-3. STIE YKPN.
- Sobandi, B. dkk. (2006). *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah*. Bandung: Humaniora.
- Solimun. (2008). *Memahami Metode Kuantitatif Mutakhir Structural Equation Modeling dan Partial Least Square*, Malang: Program Studi Statistika FMIPA Universitas Brawijaya.
- Sujak, A. (1990). *Kepemimpinan Manajer*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Suranta, S. (2002). Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Jurnal Empirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Syamsu, Y. (2003). *Pengantar Psikologi*. Bandung: PPB FIP UPI.
- Umar, H. (1999). *Riset Strategi Perusahaan*. Jakarta : PT. GPU.
- Undang-Undang Nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Victor H.V. (1964). *Vroom., Work and Motivation*, (New York: John Wiley & Son, Inc.), dikutip tidak langsung oleh Malayu S.P. Hasibuan. Organisasi dan Motivasi, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007).
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Widodo, B. (2006). *Belajar Sendiri Membuat Robot Cerdas*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

- Winardi. (1990). *Tenaga Terampil Masih Terbatas*. Penerbit Media Grafika Jakarta.
- Winardi, (1994). *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*. Cetakan Pertama. Bandung: Mandar Maju.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wiyono, G. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS dan Smart PLS*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Wursanto, I.G. (2000). *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius.

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Sdr/i
PAnggota Polres Halmahera Tengah
Di
Tempat

Dengan hormat,

Bersama ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi kuesioner dalam rangka penelitian saya yang berjudul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
PERSONIL POLRES HALMAHERA TENGAH**

Kuesioner ini terdiri atas sejumlah pertanyaan dan pernyataan yang dapat dijawab dengan cara memberikan tanda silang (X) pada kotak penilaian yang telah tersedia. Jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr berikan kami jamin kerahasiaannya dan hanya dipergunakan sebatas untuk kepentingan penelitian serta tidak memberikan pengaruh negatif terhadap pribadi maupun pada organisasi.

Atas partisipasi dan kerja samanya, saya ucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya.

Weda, April 2014
Hormat Saya,

Latuwo
Peneliti

BAGIAN I : DATA DEMOGRAFI

1.	Nama Kesatuan	:	
2.	Jabatan sekarang	:	
3.	Pangkat	:	
4.	Umur	:	Tahun
5.	Jenis Kelamin	:	() Pria / () Wanita ^{*)}
6.	Pendidikan Terakhir	:	1. SD 2. SLTP 3. SMA/SMK 4. DIPLOMA 5. S1 6. S2 7. S3
7.	Lama Bekerja	:	

BAGIAN II : PERTANYAAN / PERNYATAAN**Petunjuk :**

- Berilah tanda silang (X) pada kotak penilaian dari kolom pernyataan yang sesuai dengan kondisi yang sebenarnya, pembobotan pada pilihan pernyataan sebagai berikut :

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

^{*)} *coret yang tidak sesuai*

1. Variabel Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
	Gaya Kepemimpinan Direktif					
1	Pemimpin selalu memberikan perintah kepada bawahan.					
2	Pemimpin selalu memberikan pekerjaan kepada bawahan.					
3	Pimpinan selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan.					
4	Pimpinan selalu memberitahukan dengan jelas bagaimana mengerjakan dengan baik suatu pekerjaan.					
5	Pimpinan menetapkan hubungan kerja yang jelas antara satu orang dengan yang lain					
6	Pimpinan memberikan instruksi yang jelas kepada bawahan.					
7	Pimpinan memberikan hukuman (punishment) untuk mengontrol para personilnya.					
	Gaya Kepemimpinan Suportif					
8	Pimpinan selalu melakukan evaluasi dua arah antara pimpinan dengan bawahan.					
9	Pimpinan selalu melakukan hubungan baik dengan Bawahan					
10	Pimpinan selalu memperhatikan konflik yang terjadi pada anggota					
11	Pimpinan selalu melakukan kontrol timbal balik antara pimpinan dengan anggota.					
12	Pimpinan menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja pegawai					
13	Pimpinan berupaya mengembangkan suasana baru					
14	Pimpinan memberi kesempatan kepada para Anggota untuk menyampaikan Perasaan					

15	Pimpinan memberi hadiah kepada para Anggota					
16	Pimpinann menekankan hubungan antar pribadi					
	Gaya Kepemimpinan Partisipatif					
17	Pimpinan selalu bersama-sama dalam membuat keputusan.					
18	Pimpinan melibatkan partipasi anggota dalam setiap kegiatan.					
19	Pimpinan berbuat sesuatu yang membuat anggota menjadi senang bekerja.					
20	Pimpinan menggunakan partisipasi dari anggota					
21	Pimpinan lebih memperhatikan kerja kelompok					
22	Pimpinan memberikan kesempatan kepada para Anggota untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pemimpin					
23	Pimpinan memberikan perhatian pada kelompok yang tidak sukses dalam bekerja					
24	Pimpinan bekerjasama dengan anggota kelompok untuk menyusun tugasnya masing-masing					

2. Motivasi Kerja (X2)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
	Kebutuhan Eksistensi					
1	Pimpinan langsung menanggapi keluhan kondisi di tempat saya bekerja					
2	Tugas dan Pekerjaan yang dibebankan kepada saya sesuai dengan kemampuan.					
3	Saya percaya terhadap pimpinan saya					
	Kebutuhan Hubungan					
4	Saya cenderung membangun hubungan yang erat antar sesama personil.					
5	Saya diberikan kesempatan secara terbuka untuk berkomunikasi dengan atasan langsung					

6	Saya lebih menikmati bekerjasama dengan orang lain daripada bekerja sendiri					
	Kebutuhan peningkatan citra/karir					
7	Atasan langsung selalu memberikan perhatian terhadap penyelesaian tugas yang dibebankan kepada saya					
8	Saya mendapatkan Pengakuan dan penghargaan dari rekan sekerja ketika berhasil melaksanakan pekerjaan dengan baik.					
9	Peluang promosi terbuka bagi saya bila bekerja dengan baik.					
10	Saya mendapatkan Pujian dari atasan langsung atas prestasi kerja.					
11	Saya diberikan Kebebasan dalam menyampaikan saran					
12	Saya diberikan Kebebasan untuk bekerja secara mandiri					
13	Saya menikmati Wewenang dan tanggung jawab terhadap tugas.					
14	Kesempatan untuk mengembangkan diri sangat terbuka bagi saya					

3. Variabel Kinerja Personil (Y)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
	Kualitas					
1	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti					
2	Saya sangat disiplin dalam bekerja					
	Kuantitas					
3	Saya selalu mampu mengerjakan pekerjaan sesuai target yang ditentukan					
4	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja					
	Jangka Waktu					
5	Saya selalu tepat waktu dalam penyelesaian pekerjaan					
6	Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan					

	Kehadiran di tempat Kerja					
7	Saya selalu masuk kerja tepat pada Waktunya.					
8	Saya selalu pulang kerja tepat pada waktunya.					
9	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja tanpa izin					
	Kerja Sama (Sikap Kooperatif)					
10	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya					
11	Saya selalu terbuka untuk menerima pendapat orang lain					

TERIMA KASIH ATAS PARTISIPASINYA

Lampiran 2

NO RESPONDEN	KEPEMIMPINAN (X1)																							
	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x110	x111	x112	x113	x114	x115	x116	x117	x118	x119	x120	x121	x122	x123	x124
1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	4	4	4
2	3	2	4	5	5	5	2	2	5	4	3	4	4	4	3	2	4	2	4	1	2	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4
4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	1	4	5	5	4	4	5	4	5
6	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4
7	5	5	5	4	3	5	3	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4
8	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	3	2	4	5	3	2	5	4	4
9	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	3	1	4	4	5	3	5	5	5	5
11	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
12	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5
13	5	5	4	3	3	4	1	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	5	3	4
14	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
15	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	4
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	4	2	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	4	5	4	4	3	4	4	4
21	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
22	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	2	5	4	4	4	2	5	5	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4

NO RESPONDEN	KEPEMIMPINAN (X1)																								
	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x110	x111	x112	x113	x114	x115	x116	x117	x118	x119	x120	x121	x122	x123	x124	
25	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	2	4	5	4	2	2	5	4	3	
26	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
28	4	4	5	5	4	3	1	4	5	4	4	1	5	2	4	1	4	3	5	4	1	4	3	4	
29	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	
30	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	
31	5	5	4	2	2	3	4	2	4	1	2	2	2	1	1	4	2	4	1	4	2	2	2	4	
32	5	3	4	5	4	4	2	3	5	2	5	4	4	4	4	1	1	4	4	1	1	4	3	4	
33	4	5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	5	4	4	4	
34	4	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4
35	5	5	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	1	2	1	2	
37	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	5	2	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	4	4	5	4	4	
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
40	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	
41	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	4	1	4	1	1	2	4	4	
42	5	4	5	5	5	4	3	5	5	4	4	4	4	5	3	2	4	4	4	3	1	4	5	4	
43	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	
44	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	1	5	5	5	5	
45	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	1	5	5	5	5	
46	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	1	5	5	5	5	
47	4	3	4	5	5	5	3	2	5	4	4	4	4	4	4	2	5	4	3	2	1	3	1	4	
48	4	3	4	4	5	5	1	1	5	1	3	3	1	3	1	5	4	3	1	1	3	3	3	1	
49	4	2	5	3	3	5	1	1	5	1	3	3	1	3	1	5	3	4	1	1	3	1	3	1	

NO RESPONDEN	KEPEMIMPINAN (X1)																							
	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x110	x111	x112	x113	x114	x115	x116	x117	x118	x119	x120	x121	x122	x123	x124
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5
51	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	5	3	1	3	4	5	3	3	5	4	4
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	2	5	4	4
55	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	5
56	4	3	3	3	3	4	2	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	2
57	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	2
58	4	4	5	4	4	5	3	3	5	4	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4
59	4	5	4	4	3	4	2	4	5	4	3	3	3	4	2	3	2	4	4	5	2	2	1	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
61	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
62	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
63	3	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5
65	4	2	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	1	5	5	4	4	3	4	5	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2
67	3	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4
68	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
69	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
70	5	5	4	3	3	2	5	2	3	4	3	1	2	4	1	3	2	3	1	4	4	4	4	2
71	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	3	2	5	5	4	5	5	3	5	5
72	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	5	5	5	5	4	4
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4

NO RESPONDEN	KEPEMIMPINAN (X1)																							
	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x110	x111	x112	x113	x114	x115	x116	x117	x118	x119	x120	x121	x122	x123	x124
75	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3
76	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
77	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	4	5
80	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4
82	5	3	5	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4
83	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
84	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4
85	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
86	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
88	5	5	3	2	3	4	3	4	5	2	4	3	2	4	5	2	4	3	5	4	2	4	2	4
89	5	4	4	3	2	3	3	2	3	1	2	1	2	4	1	3	2	3	1	2	3	2	2	1
90	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	1	4	4	5	4	3	5	5	5
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
93	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	4	2	4	2	2	4	4
94	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
95	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
96	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	4	5	3
97	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4
98	2	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3
99	2	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4

NO RESPONDEN	KEPEMIMPINAN (X1)																							
	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x110	x111	x112	x113	x114	x115	x116	x117	x118	x119	x120	x121	x122	x123	x124
100	5	5	3	3	2	2	4	4	4	3	3	1	2	3	1	3	3	3	1	2	5	4	4	3
101	4	4	3	2	3	3	4	4	4	5	3	1	2	3	1	3	3	3	2	3	2	4	4	3
102	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	3	1	2	3	1	5	4	3	1	3	2	2	2	2
103	5	5	3	2	2	2	4	2	3	5	4	1	1	3	1	3	2	5	1	2	3	4	4	4
104	4	4	3	3	2	2	4	3	3	4	4	2	2	4	1	4	2	2	1	2	3	3	3	3
105	4	4	2	3	4	3	4	2	3	4	4	1	1	4	1	3	1	2	1	2	3	3	1	1
106	5	4	2	2	3	4	5	3	2	3	4	1	2	4	1	4	2	4	1	2	3	2	3	2
107	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5
108	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	4
111	4	2	5	5	4	5	2	4	5	3	3	4	4	5	3	2	5	4	4	4	3	4	2	4
112	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	3	4	4	5	3	4	5	5	3	3	3	5	3	5
113	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4
115	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	4	5	2	4	5	5	5
116	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5
TOTAL	475	452	478	477	457	483	405	444	506	468	468	432	437	476	366	356	442	458	441	403	399	461	434	442
RERATA	4.09	3.90	4.12	4.11	3.94	4.16	3.49	3.83	4.36	4.03	4.03	3.72	3.77	4.10	3.16	3.07	3.81	3.95	3.80	3.47	3.44	3.97	3.74	3.81
SD	0.75	0.89	0.77	0.86	0.83	0.77	1.07	0.98	0.72	0.92	0.72	1.11	1.01	0.74	1.17	1.09	0.97	0.79	1.20	1.09	1.13	0.93	0.96	0.93
MAKSIMAL	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
MINIMAL	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

NO RESPONDEN	KEPEMIMPINAN (X1)																							
	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x110	x111	x112	x113	x114	x115	x116	x117	x118	x119	x120	x121	x122	x123	x124

FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN

1	0	0	0	0	0	0	8	3	0	4	0	9	4	1	15	10	3	1	11	9	8	1	4	4
2	5	13	5	7	8	5	13	11	2	3	3	6	10	2	12	23	10	5	4	12	15	10	10	7
3	12	13	13	16	19	11	23	16	10	14	19	19	21	14	43	43	19	18	18	25	31	15	18	18
4	66	63	61	50	61	60	58	59	48	59	65	56	55	66	32	29	58	67	47	55	42	55	64	65
5	33	27	37	43	28	40	14	27	56	36	29	26	26	33	14	11	26	25	36	15	20	35	20	22
TOTAL	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116

PERSENTASE JAWABAN RESPONDEN

1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.9	2.6	0.0	3.4	0.0	7.8	3.4	0.9	12.9	8.6	2.6	0.9	9.5	7.8	6.9	0.9	3.4	3.4
2	4.3	11.2	4.3	6.0	6.9	4.3	11.2	9.5	1.7	2.6	2.6	5.2	8.6	1.7	10.3	19.8	8.6	4.3	3.4	10.3	12.9	8.6	8.6	6.0
3	10.3	11.2	11.2	13.8	16.4	9.5	19.8	13.8	8.6	12.1	16.4	16.4	18.1	12.1	37.1	37.1	16.4	15.5	15.5	21.6	26.7	12.9	15.5	15.5
4	56.9	54.3	52.6	43.1	52.6	51.7	50.0	50.9	41.4	50.9	56.0	48.3	47.4	56.9	27.6	25.0	50.0	57.8	40.5	47.4	36.2	47.4	55.2	56.0
5	28.4	23.3	31.9	37.1	24.1	34.5	12.1	23.3	48.3	31.0	25.0	22.4	22.4	28.4	12.1	9.5	22.4	21.6	31.0	12.9	17.2	30.2	17.2	19.0
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Lampiran 3

NO RESPONDEN	MOTIVASI (X2)													
	x21	x22	x23	x24	x25	x26	x27	x28	x29	x210	x211	x212	x213	x214
1	2	3	4	4	4	4	2	3	2	2	4	4	2	2
2	4	4	3	3	4	3	5	3	3	3	4	4	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3
5	3	5	3	5	3	5	5	4	3	3	3	2	4	4
6	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4
7	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5
8	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
9	3	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
10	5	5	4	2	3	5	3	2	2	2	5	2	2	4
11	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	4	3
12	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4
13	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4
14	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
15	5	5	5	5	5	2	4	3	5	2	5	5	5	5
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
21	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
22	4	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4
26	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5
27	4	4	2	4	3	4	4	2	3	2	4	4	4	4
28	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4
29	4	4	4	5	3	5	4	3	5	3	4	3	4	5
30	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
31	2	4	2	4	4	4	2	1	1	1	1	4	4	4
32	4	5	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5
33	4	4	5	3	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5
34	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4
35	3	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4
36	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
39	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5
41	4	4	4	4	4	1	5	4	4	3	3	4	4	4
42	2	1	4	5	4	5	2	1	3	1	3	2	5	4
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

NO RESPONDEN	MOTIVASI (X2)													
	x21	x22	x23	x24	x25	x26	x27	x28	x29	x210	x211	x212	x213	x214
45	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
47	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	5
48	1	3	4	4	4	5	5	5	4	1	5	5	5	5
49	1	3	4	4	4	5	5	5	4	1	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	4	4	2	1	3	4	2	3	3	3	5	4	4	3
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4
55	4	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
56	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
57	4	3	2	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4
58	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3
59	3	2	3	5	4	5	5	3	3	4	3	4	4	3
60	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
64	4	4	5	5	5	4	4	3	3	3	5	4	4	4
65	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5
66	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
68	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4
69	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4
70	4	4	3	4	3	4	3	1	1	1	4	3	2	1
71	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5
72	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
75	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3
76	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
77	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	1	3
78	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5
81	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3
82	4	5	3	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5
83	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3
84	4	4	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4	4	3
85	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
88	5	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	2	3	4
89	3	4	3	5	4	4	4	3	2	2	3	4	4	2

NO RESPONDEN	MOTIVASI (X2)													
	x21	x22	x23	x24	x25	x26	x27	x28	x29	x210	x211	x212	x213	x214
90	5	5	3	5	5	3	4	5	5	5	5	3	4	5
91	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
92	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
93	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4
94	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
95	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
96	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4
97	2	4	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	4	2
98	3	4	3	4	3	2	4	2	3	2	4	3	4	4
99	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
100	4	4	3	5	2	5	4	1	1	1	4	3	3	1
101	4	3	3	4	3	4	3	2	1	1	4	4	2	1
102	3	4	3	4	3	4	4	1	1	2	4	3	2	1
103	4	3	3	5	5	4	4	1	1	1	4	3	2	1
104	3	2	3	4	3	4	3	1	1	2	3	4	3	1
105	1	3	3	4	3	3	3	2	2	1	4	4	3	2
106	2	2	2	4	2	4	3	1	1	1	4	3	2	1
107	3	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	5
108	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
111	5	2	4	5	5	2	3	3	3	3	4	3	4	4
112	3	4	3	2	4	5	3	3	3	3	4	4	4	5
113	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5
114	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
115	5	3	3	5	4	5	3	4	5	3	5	1	5	4
116	5	4	4	2	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4
TOTAL	432	433	444	472	474	471	445	404	424	386	471	445	452	448
RERATA	3.72	3.73	3.83	4.07	4.09	4.06	3.84	3.48	3.66	3.33	4.06	3.84	3.90	3.86
SD	0.96	0.93	0.79	0.88	0.73	0.84	0.85	1.08	1.07	1.09	0.73	0.77	0.78	1.03
MAKSIMAL	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
MINIMAL	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

NO RESPONDEN	MOTIVASI (X2)													
	x21	x22	x23	x24	x25	x26	x27	x28	x29	x210	x211	x212	x213	x214

FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN

1	3	4	0	2	0	1	1	8	8	10	1	1	1	7
2	11	9	6	5	3	5	8	11	5	12	2	6	7	4
3	22	18	30	14	17	16	23	32	30	37	15	21	15	16
4	59	68	58	57	63	58	61	47	49	44	69	71	73	60
5	21	17	22	38	33	36	23	18	24	13	29	17	20	29
TOTAL	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116

PERSENTASE JAWABAN RESPONDEN

1	2.6	3.4	0.0	1.7	0.0	0.9	0.9	6.9	6.9	8.6	0.9	0.9	0.9	6.0
2	9.5	7.8	5.2	4.3	2.6	4.3	6.9	9.5	4.3	10.3	1.7	5.2	6.0	3.4
3	19.0	15.5	25.9	12.1	14.7	13.8	19.8	27.6	25.9	31.9	12.9	18.1	12.9	13.8
4	50.9	58.6	50.0	49.1	54.3	50.0	52.6	40.5	42.2	37.9	59.5	61.2	62.9	51.7
5	18.1	14.7	19.0	32.8	28.4	31.0	19.8	15.5	20.7	11.2	25.0	14.7	17.2	25.0
TOTAL	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.

Lampiran 4

NO RESPONDEN	KNERJA PERSONIL (Y)										
	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17	y18	y19	y110	y111
1	3	3	2	4	3	3	3	4	3	5	5
2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	2	2	3	3	2	1	1	2	2
5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5
6	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4
7	4	3	4	4	4	3	5	5	3	5	4
8	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
10	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4
11	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
12	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
13	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
16	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
17	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5
22	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5
26	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	5
27	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4
28	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
29	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3
32	5	4	1	4	4	5	5	5	5	4	4
33	3	3	4	3	3	4	2	2	2	3	2
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
37	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4
38	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5
39	4	4	3	4	3	3	5	5	4	5	5
40	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5
41	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	1	1	4	2	1	5	5

NO RESPONDEN	KNERJA PERSONIL (Y)										
	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17	y18	y19	y110	y111
45	5	5	5	5	1	1	4	2	1	5	5
46	5	5	5	5	1	1	4	2	1	5	5
47	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
48	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5
49	5	5	5	5	5	5	4	5	1	3	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4
52	4	4	3	3	3	3	4	4	1	5	5
53	4	4	3	2	2	4	4	4	2	4	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
56	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
57	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
58	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
59	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	5
60	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5
64	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
65	4	3	3	3	3	3	4	3	5	4	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4
68	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
70	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4
71	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
72	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
73	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
74	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
76	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
77	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
82	5	5	3	3	3	3	5	5	3	3	3
83	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
84	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3
85	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	5
86	4	4	3	4	3	3	5	4	4	5	5
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
88	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
89	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4

NO RESPONDEN	KNERJA PERSONIL (Y)										
	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17	y18	y19	y110	y111
90	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	5
91	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4
92	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
93	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
94	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
95	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
97	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4
98	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4
99	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5
100	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4
101	4	4	3	5	3	5	5	4	4	5	4
102	4	4	3	5	3	5	5	4	4	5	4
103	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
104	5	4	3	4	3	4	4	3	3	5	5
105	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4
106	4	4	3	4	3	5	5	3	4	4	4
107	3	3	3	4	3	4	3	4	4	5	5
108	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
109	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4
110	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
111	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	5
112	4	3	3	4	3	3	3	3	3	5	4
113	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
114	4	4	2	2	2	2	5	2	2	4	4
115	3	3	3	3	2	3	2	2	4	5	5
116	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	5
TOTAL	472	455	431	454	413	432	466	429	429	482	492
RERATA	4.07	3.92	3.72	3.91	3.56	3.72	4.02	3.70	3.70	4.16	4.24
SD	0.60	0.66	0.82	0.78	0.88	0.90	0.78	0.90	0.99	0.64	0.68
MAKSIMAL	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
MINIMAL	2.00	2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00

NO RESPONDEN	KNERJA PERSONIL (Y)										
	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17	y18	y19	y110	y111

FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN

1	0	0	1	0	3	3	0	2	7	0	0
2	1	2	7	7	7	6	5	10	5	2	2
3	14	24	33	19	42	31	19	27	22	10	10
4	77	71	58	67	50	56	61	59	64	72	62
5	24	19	17	23	14	20	31	18	18	32	42
TOTAL	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116

PERSENTASE JAWABAN RESPONDEN

1	0.0	0.0	0.9	0.0	2.6	2.6	0.0	1.7	6.0	0.0	0.0
2	0.9	1.7	6.0	6.0	6.0	5.2	4.3	8.6	4.3	1.7	1.7
3	12.1	20.7	28.4	16.4	36.2	26.7	16.4	23.3	19.0	8.6	8.6
4	66.4	61.2	50.0	57.8	43.1	48.3	52.6	50.9	55.2	62.1	53.4
5	20.7	16.4	14.7	19.8	12.1	17.2	26.7	15.5	15.5	27.6	36.2
TOTAL	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.	100.



UNIVERSITAS TERBUKA

UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Ternate
Jl. Raya Mangga Dua, Kota Ternate, Prov. Maluku Utara 97710
Telepon: 0921-3128352, Faksimile: 0921-3128442
Laman: ut-ternate@ut.ac.id

Nomor : 043 /UN31.58/LL/2014.
Perihal : Permohonan Izin Penelitian TAPM.

10 Februari 2014.

Kepada Yth.
Kapolda Halmahera Tengah

Dengan hormat,

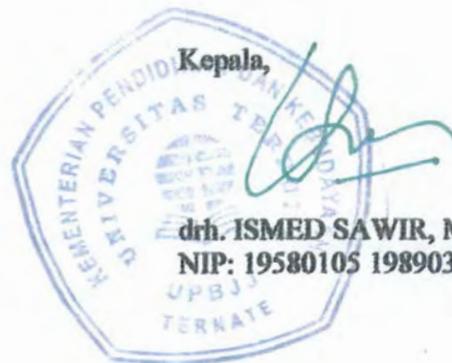
Bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa berikut:

Nama : Latuwo.
NIM : 015889664.
Program : Magister Manajemen
Perguruan Tinggi : Universitas Terbuka (UPBJJ-UT Ternate).

akan melakukan penelitian dalam rangka untuk penyelesaian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Personil Satuan Lalu Lintas Polres Halmahera Tengah".

Terkait dengan itu, kami mohon bantuan kiranya mahasiswa yang bersangkutan dapat diberikan izin untuk melakukan penelitian pada instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.



Kepala,
drh. ISMED SAWIR, M.Sc.
NIP: 19580105 198903 1 003.



**KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
DAERAH MALUKU UTARA
RESOR HALMAHERA TENGAH**

SURAT REKOMENDASI
NOMOR : B / 2 / SR / II / 2014

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Kepolisian Resor Halmahera Tengah, menerangkan bahwa :

Nama : LATUWO, SH.
Nim : 015889664
Program studi : MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS TERBUKA UPBJJ-TERNATE
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KINERJA TERHADAP KINERJA PERSONIL POLRES HALMAHERA TENGAH.

Dengan ini memberikan izin untuk melakukan penelitian di Polres Halmahera Tengah dari Bulan februari sampai dengan Bulan April 2014

Demikian surat izin penelitian ini di berikan untuk di pergunakan sebagaimana mestinya.

Weda , Februari 2014

KEPALA KEPOLISIAN RESOR HALMAHERA TENGAH



Drs. BARDONO

AJUN KOMISARIS BESAR POLISI NRP 63050413