

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS
PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA
KABUPATEN BUTON**



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

Disusun Oleh :

**LAODE MUHAMMAD FAHIRIN SJAFEI
NIM. 015980061**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011**

ABSTRAK

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAH RAGA
KABUPATEN BUTON**

LAODE MUHAMMAD FAHIRIN SJAFEI
Universitas Terbuka
fahirins@yahoo.com

Kata Kunci: Kepemimpinan, motivasi, dan kinerja Pegawai

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui (1) Apakah ada hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah raga Kabupaten Buton, (2) Apakah ada hubungan antara motivasi dengan kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah raga Kabupaten Buton, (3) Apakah ada hubungan antara motivasi dan kepemimpinan secara bersama-sama dengan kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah raga Kabupaten Buton. Permasalahan tersebut menjadi penting untuk diketahui karena kinerja suatu institusi dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dan motivasi pegawainya. kepemimpinan adalah kekuatan dinamik yang merangsang motivasi dan koordinasi organisasi dalam mencapai tujuan.

Penelitian ini termasuk dalam lingkup studi administrasi publik, khususnya yang berhubungan dengan pelayanan publik di bidang pendidikan Kabupaten Buton. Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Buton dijadikan sebagai sampel sebanyak 44 orang tidak termasuk Kepala Dinas dan para Kepala Bidang. Teknik penarikan sampel purposive yaitu metode pemilihan sampel dengan cara sengaja memilih sampel tertentu dan mengabaikan sampel lainnya.

Instrumen dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Data yang dikumpulkan menggunakan metode survey dengan instrumen kuesioner dan pedoman wawancara.

Teknik analisis yang digunakan adalah korelasi *product moment pearson* untuk menguji validitas instrument, Split-half (*alpha-Cronbach*) untuk menguji reliabilitas instrument. Untuk menguji hipotesis tentang hubungan kepemimpinan dengan kinerja dan hubungan motivasi dengan kinerja dilakukan analisis bivariat menggunakan metode *Pearson Correlation*. Sedangkan hubungan kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Buton dilakukan analisis menggunakan metode *stepwise* dalam analisis regresi.

Hasil analisis menunjukkan (1) ada hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Buton. (2) ada hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Buton dan (3) ada hubungan antara kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Buton .

Sebagai simpulan, penelitian ini membuktikan bahwa baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama kepemimpinan dan motivasi memiliki hubungan dengan kinerja pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Buton.

ABSTRACT

RELATIONSHIP OF LEADERSHIP AND MOTIVATION IN THE PERFORMANCE OF OFFICIAL EDUCATION SERVICE DISTRICT YOUTH AND SPORTS BUTON

LAODE MUHAMMAD FAHIRIN SJAFEI
The Open University
fahirins@yahoo.com

Key words: leadership, motivation, and employee performance

The study was conducted to determine (1) Is there a relationship between leadership and employee performance Department of Education, Youth and Sport Buton Regency, (2) Is there a relationship between employee motivation in the performance of Department of Education, Youth and Sport Buton Regency, (3) Is there the relationship between motivation and leadership together with the performance of the Youth and Education Office Employees Sports Buton Regency. Issues will be important to know because the performance of an institution is influenced by the quality of leadership and employee motivation. leadership is a dynamic force that stimulates motivation and coordination of the organization in achieving its objectives.

This study included within the scope of public administration studies, especially those related to public services in education Buton Regency. Buton District Education Office employees serve as a sample of 44 people not including the Head of Department and Heads of Field. Purposive sampling technique is the method of sample selection by deliberately selecting a particular sample and ignore the other samples for this particular sample has specific characteristics not shared by other samples.

Instrument in this study using questionnaires, interviews and documentation. Data collected using survey method with questionnaire and interview guide instrument.

Analytical techniques used were *Pearson product moment* correlation to test the validity of the instrument, *Split-HALP (alpha-Cronbach)* to test the reliability of the instrument. To test hypotheses about the relationship with performance leadership and motivational relationship with a performance conducted bivariate analysis using *Pearson Correlation*. While the relationship of leadership and motivation to employee performance Pedidikan Buton District Office conducted the analysis using the *stepwise* method of regression analysis.

The analysis revealed (1) there is a relationship between the leadership with employee performance Buton District Education Office. (2) there is a relationship between the motivation to employee performance Buton District Education Office, and (3) there is a relationship between the leadership and motivation to employee performance Buton District Education Office. In conclusion, this study proves that either individually or collectively, leadership and motivation to have a relationship with an employee performance in Buton District Education Office.

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Hubungan Kepemimpinan dan motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas pendidikan Pemuda dan Olah raga Kabupaten Buton adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (*plagiat*), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Kendari, Desember 2011

Yang Menyatakan





Laode Muhammad Fahirin Sjafei
NIM.015980061

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, pondokCabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418
Telp.021.7415050, fax.021.7415588

**SURAT PERNYATAAN PERBAIKAN
DAN PENYERAHAN NASKAH TAPM**

Yang bertandatangan di bawah ini :

NAMA : LAODE MUHAMMAD FAHIRIN SJAFEI
NIM : 015980061
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : Hubungan Kepemimpinan dan motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton

Dengan ini menyatakan telah memperbaiki naskah TAPM menurut format PPs-UT dan bersama ini saya menyerahkan hasil perbaikan kepada Direktur PPs-UT selaku panitia Ujian Sidang

Atas Perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

.....2012

Mengetahui,
Kepala UPBJJ-UTKendari

Mahasiswa,

Drs. Wawan Ruswanto, M.Si
NIP. 19630715199103 1 006

Laode Muhammad FahirinSjafei
NIM 015980061

KetuaBidangIlmu/Program Magister AdministrasiPublik,

Dra. Susanti. M. Si
NIP 19671214 199303 2 002

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur *Alhamdulillah* penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya, sehingga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan dan motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton” dapat terselesaikan tepat pada waktunya.

Tujuan penulis mengangkat tema ini adalah untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan dan kinerja Pegawai di dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton, menganalisis hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai di dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton, serta menganalisis hubungan antara kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai.

Selain itu penulis juga berharap bahwa penelitian ini dapat menjadi solusi dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja birokrasi Pemerintah dimana hal ini adalah kinerja Kantor dinas pendidikan pemuda dan olahraga Kabupaten Buton.

TAPM ini disusun untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister di Jurusan Administrasi Publik Universitas Terbuka. Dalam penyusunan TAPM ini, tentunya tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Allah SWT atas rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan TAPM ini.
2. Rektor Universitas Terbuka di Jakarta
3. Kepala UPBJJ UT Kendari

4. Bapak Prof.Dr.Karsadi,M.Si selaku Dosen Pembimbing I TAPM yang memberikan bimbingan, arahan dan petunjuk dalam penyelesaian TAPM ini.
5. Ibu Dr.Tri Darmayanti, MA, selaku Dosen Pembimbing II yang memberikan bimbingan, arahan dan petunjuk dalam penyelesaian TAPM ini.
6. Bapak Drs.H.Laode Anwar Amiri, Msi selaku Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton telah banyak memberikan informasi.
7. Seluruh Dosen Universitas Terbuka yang telah banyak memberikan ilmunya kepada kami.
8. Seluruh Staf UPBJJ UT Kendari yang telah banyak memfasilitasi kami.
9. Rekan-rekan mahasiswa pascasarjan UPBJJ UT Kendari yang telah banyak membantu dan memberikan motivasi untuk menyelesaikan TAPM ini.
- 10.Orang tua, keluarga dan saudara-saudaraku yang selalu memberikan semangat dan dorongan besar bagiku serta memberikan hal yang terbaik bagiku.
- 11.Istri dan anak-anakku yang sangat kucintai, kalianlah yang menjadi motivasi terbesarku untuk menyelesaikan TAPM ini.

Penulis sangat menyadari bahwa penyusunan laporan ini masih banyak kekurangannya dan masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun guna perbaikan isi dan materi.

Kendari, Desember 2011
Penulis

Laode Muhammad Fahirin Sjafei

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Lembar Pernyataan	iii
Lembar Persetujuan	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Gambar	x
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Lampiran	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Kajian Teori	9
1. Konsep dan teori kinerja	9
2. Konsep dan teori kepemimpinan	16
3. Konsep dan teori motivasi	25
B. Kerangka Berpikir	33
C. Hipotesis	42
D. Definisi Operasional	42
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Desain Penelitian	43
B. Populasi dan Sampel	43
C. Instrumen Penelitian	44
D. Prosedur Pengumpulan Data	48
E. Metode Analisis Data	49
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	54
A. Gambaran Umum Pendidikan di Kabupaten Buton	54

1. Letak geografis dan Batas wilayah Kabupaten Buton	54
2. Visi dan Misi Dinas Pendidikan pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton	55
3. Kebijakan, dan Sasaran, Strategis Dinas Pendidikan pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton	56
4. Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan tata kerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga	67
B. Karakteristik Responden	75
C. Analisis Hasil Penelitian	77
1. Uji validitas Instrumen	77
2. Uji Reliabilitas Instrumen	80
3. Deskripsi variabel penelitian	84
4. Analisis Hubungan antar variabel	89
D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	92
1. Hubungan kepemimpinan dengan kinerja.....	92
2. Hubungan motivasi dengan kinerja.....	93
3. Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi dengan Kinerja.....	95
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	97
A. Simpulan	97
B. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan manajemen Kinerja	14
Gambar 3.1 Model Analisis	43
Gambar 4.1 Struktur organisasi Dinas pendidikan Pemuda dan olahraga Kabupaten Buton	69
Gambar 4.2 Jenis kelamin Responden	76
Gambar 4.3 Pendidikan Responden	76
Gambar 4.4 Masa kerja responden	77

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tingkatan Nilai.....	49
Tabel 3.2 Nilai Korelasi	51
Tabel 3.3 Interpretasi koefisien korelasi	52
Tabel 4.1 Jumlah sarana dan prasarana Pendidikan di Kabupaten Buton.....	62
Tabel 4.2 Jumlah guru di Kabupaten Buton.....	64
Tabel 4.3 Jumlah siswa di sekolah-sekolah kabupaten Buton.....	66
Tabel 4.4 Hasil uji validitas variabel kinerja	78
Tabel 4.5 Hasil uji validitas instrument variabel kepemimpinan	79
Tabel 4.6 Hasil uji validitas instrumen variabel motivasi.....	80
Tabel 4.7 <i>Reliability Statistics</i>	81
Tabel 4.8 <i>Reliability Statistics</i>	81
Tabel 4.9 <i>Reliability Statistics</i> variabel kepemimpinan.....	82
Tabel 4.10 <i>Reliability Statistics</i> variabel kepemimpinan.....	82
Tabel 4.11 <i>Reliability Statistics</i> variabel Motivasi	83
Tabel 4.12 <i>Reliability Statistics</i> variabel Motivasi.....	83
Tabel 4.13 Distribusi tanggapan responden terhadap variabel kinerja.....	84
Tabel 4.14 Distribusi tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan.....	86
Tabel 4.15 Distribusi tanggapan responden terhadap variabel motivasi.....	88
Tabel 4.16 <i>Correlations</i>	90
Tabel 4.17 <i>Model Summary</i>	91

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Data responden.....	102
Lampiran 2 Kuesioner penelitian	103
Lampiran 3 Pedoman wawancara.....	111
Lampiran 4 Deskripsi hasil wawancara.....	112
Lampiran 5 Analisis Reabilitas dan Validitas variabel kinerja.....	118
Lampiran 6 Analisis Reabilitas dan Validitas variabel kepemimpinan.....	119
Lampiran 7 Analisis Reabilitas dan Validitas variabel motivasi.....	121
Lampiran 8 Analisis Korelasi Bivariat dan Regresi Linear.....	123
Lampiran 9 Tabel Frekuensi variabel Kinerja	125
Lampiran 10 Tabel Frekuensi variabel kepemimpinan	127
Lampiran 11 Tabel Frekuensi variabel Motivasi.....	132

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era reformasi yang dimulai sejak tahun 1998 merupakan babak baru dalam sejarah ketatanegaraan Indonesia yang sekaligus merupakan koreksi total terhadap penyelenggaraan ketatanegaraan yang berlangsung selama kekuasaan Orde Baru. Pada era reformasi mulai dilakukan penerapan desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka memperbaiki hubungan antara pusat dan daerah, dengan ditetapkannya UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan UU No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Daerah.

Kedua Undang-Undang tersebut memberikan kesempatan yang lebih luas kepada daerah untuk mengembangkan berbagai kreatifitas dan prakarsa terbaiknya untuk melakukan berbagai kegiatan pelayanan yang sesuai dengan tuntutan dan aspirasi masyarakat. Di era desentralisasi saat ini, pemerintah daerah diberi kewenangan untuk menetapkan berbagai peraturan daerah guna memperbaiki sistem dan mekanisme kerjanya, sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat ditingkatkan. Penyerahan kewenangan yang lebih besar kepada daerah seperti ini merupakan konsekuensi dari penerapan desentralisasi dalam pemerintahan yang saat ini dikenal dengan otonomi daerah.

Desentralisasi dan otonomi daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan negara merupakan dua hal yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lain. Menurut Hoessein (1996:27) "Secara konseptual, perwujudan desentralisasi adalah otonomi daerah. "Desentralisasi bukan

merupakan sistem yang berdiri sendiri tetapi merupakan kesatuan dari suatu sistem yang lebih besar dari sistem ketatanegaraan.

Mengacu kepada pendapat Hoessein (1996:27) dan sebagaimana digariskan oleh Undang-Undang No. 32 tahun 2004, implementasi Undang-Undang ini pemerintah lebih banyak menyerahkan urusan pemerintahan kepada daerah otonom kabupaten dan kota. Salah satu urusan yang diserahkan adalah urusan pendidikan. Dengan adanya penyerahan urusan dibidang pendidikan ini berarti pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengurus urusan pendidikan yang lebih luas.

Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah, faktor pendidikan menjadi isu penting karena pemerintah dan masyarakat daerah dituntut untuk memiliki inovasi dan kreatifitas dalam menjalankan pemerintah daerah agar dapat merespon berbagai tuntutan masyarakat dan persoalan daerah. Oleh karena itu pembinaan pendidikan yang baik di daerah merupakan modal utama daerah dalam melaksanakan otonomi pada saat ini.

Untuk melaksanakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan, maka daerah kabupaten dan kota membentuk Dinas Pendidikan. Hal ini karena urusan pendidikan merupakan urusan yang wajib dilakukan oleh pemerintah kabupaten dan kota. Dengan demikian diharapkan dinas pendidikan akan melaksanakan fungsi sebagai administrator sektor pendidikan di kabupaten dan kota dengan efektif dan efisien.

Adanya satu organisasi yang menangani administrasi pendidikan ditingkat kabupaten dan kota diharapkan dapat meningkatkan efektifitas organisasi dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan yang memiliki persoalan yang sangat

kompleks saat ini. Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia saat ini secara umum menghadapi tiga tantangan besar. Tantangan pertama, bagaimana dunia pendidikan mempertahankan hasil-hasil positif yang telah dicapai sebelum krisis agar tidak menurun kualitasnya akibat krisis yang dialami Indonesia sejak tahun 1998. Tantangan kedua, bagaimana dunia pendidikan kita mampu mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai antisipasi terhadap persaingan lapangan kerja di era global. Tantangan ketiga, sesuai dengan era otonomi daerah maka bagaimana dunia pendidikan kita dapat melakukan perubahan dan penyesuaian sistem pendidikan nasional sehingga dapat diwujudkan proses pendidikan yang lebih demokratis, memperhatikan keragaman / kebutuhan daerah dan peserta didik serta mendorong partisipasi masyarakat.

Persoalan pendidikan sebagaimana dijelaskan tersebut, juga dialami oleh dunia pendidikan di Kabupaten Buton. Hal ini terjadi karena Kabupaten Buton merupakan kabupaten yang sedang berkembang dimana wilayahnya meliputi daerah-daerah yang penyebarannya meliputi wilayah kecamatan yang tersebar di daratan pulau Buton dan pulau-pulau di sekitarnya. Dalam mengatasi persoalan tersebut tentunya membutuhkan sumber daya yang berkualitas. Hal ini tidak lepas dari peran pelaku organisasi baik dari manajemen maupun pegawai dinas pendidikan. Selain itu dinas pendidikan Kabupaten Buton sebagai dinas yang menangani pendidikan juga dituntut untuk pengembangan sumber daya manusia di Kabupaten Buton maka strategi yang tepat harus dilakukan. Strategi-strategi yang dikembangkan tentunya tidak lepas dari hasil pemikiran orang-orang dalam manajemen dinas pendidikan yang direalisasikan oleh semua pelaku

organisasi. Tuntutan untuk meningkatkan kinerja pegawai sangat diperhatikan oleh dinas pendidikan utamanya berkaitan dengan sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat mendukung laju perkembangan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia terkait dan mempengaruhi kinerja organisasi dengan cara menciptakan nilai atau menggunakan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan praktek manajemen dan sasarnya pun cukup luas tidak hanya terbatas pegawai semata namun juga meliputi tingkatan manajerial. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Terkait dengan peranan kepemimpinan bagi peningkatan kinerja pegawai maka fungsi kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting. Fungsi kepemimpinan menurut Nawawi (2003:46–59) adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi pengambilan keputusan.
- b. Fungsi instruktif.
- c. Fungsi konsultatif.
- d. Fungsi partisipatif.
- e. Fungsi delegatif.

Peranan pemimpin dalam organisasi Dinas Pendidikan sangat mempengaruhi peningkatan kinerja, karena seorang pemimpin dapat menumbuhkan motivasi kerja pegawai untuk dapat mencapai tingkat pelayanan yang maksimal. Menurut Teguh (2003:55), kepemimpinan adalah kekuatan dinamik yang merangsang motivasi dan koordinasi organisasi dalam mencapai tujuan. Pendapat tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan sangat berperan penting dalam memotivasi dan mengkoordinasi seluruh potensi sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin dalam suatu organisasi harus dapat memobilisasi sebuah tim sehingga mempunyai motivasi tinggi, sehingga proses pekerjaan dapat dikembangkan dan sumber daya manusia menjadi fokus utama. Dua faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Buton yaitu kepemimpinan dan motivasi, merupakan dua faktor yang menonjol, karena tanpa adanya kepemimpinan yang efektif dan motivasi tinggi pegawai tidak bisa melaksanakan pekerjaannya secara optimal. Kepemimpinan merupakan sesuatu yang penting karena tanpa adanya kepemimpinan yang efektif, seorang pemimpin tidak dapat mengarahkan bawahannya melakukan kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan seorang atasan di Dinas pendidikan di kabupaten Buton menjadi satu hal yang penting yang mempengaruhi dan mengarahkan seseorang untuk bekerja dengan baik dan optimal.

Di samping faktor kepemimpinan, motivasi diduga merupakan faktor yang sangat berperan dalam peningkatan kinerja, karena motivasi merupakan dorongan dalam diri manusia untuk dapat bekerja secara maksimal. Sondang (2004:138) mendefinisikan motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga, dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Hakekat motivasi kerja manusia dapat dijelaskan bahwa manusia sebagai makhluk hidup memiliki potensi dan energi tersebut dapat dipelihara bahkan ditingkatkan untuk mempertahankan hidupnya, untuk tumbuh dan untuk melakukan aktifitas-aktifitasnya. Selanjutnya

dikatakan karena kebutuhan energi itulah maka manusia selalu berusaha mengadakan dan meningkatkan sejumlah energi dalam tubuhnya. Apabila kebutuhan akan energi itu sesuai kebutuhan, maka aktifitas yang dilaksanakan akan berjalan lancar.

Adanya tuntutan untuk mengembangkan sumber daya manusia masyarakat Buton maka Dinas Pendidikan dituntut untuk mengoptimalkan kinerjanya. Kinerja dapat dioptimalkan jika faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikelola dengan baik. Menurut Mitchell (1978:343) aspek yang perlu dinilai dalam menilai kinerja seseorang yaitu kualitas pekerjaan (*quality of work*), ketepatan (*promptness*), inisiatif (*initiative*), kemampuan (*capability*), dan komunikasi (*communication*). Terkait dengan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton, maka peran seorang pemimpin dalam menilai kinerja pegawai sangat penting. Hasil pengamatan awal di lapangan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton sudah optimal dari segi kualitas pekerjaan namun dari segi ketepatan dalam menyelesaikan tugas belum menunjukkan kinerja yang maksimal. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru di lingkungan Dinas Pendidikan pemuda dan olahraga Kabupaten Buton tentang pelayanan yang diberikan dalam hal urusan kenaikan pangkat sudah baik namun belum tepat waktu. Peningkatan kinerja pegawai, kepemimpinan yang efektif dan terpenuhinya faktor-faktor yang mendorong tumbuhnya motivasi, sehingga perlu dianalisis lebih lanjut apakah kepemimpinan dan motivasi berperan dalam peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton.

Sesuai dengan pemikiran tersebut, maka penulis melakukan penelitian mengenai: **Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi dengan Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton.**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latarbelakang yang telah dikemukakan, maka peran kepemimpinan dan motivasi merupakan faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu perumusan permasalahan penelitian ini dirinci dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton?
2. Apakah ada hubungan antara motivasi dengan kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton?
3. Apakah ada hubungan antara motivasi dan kepemimpinan secara bersama-sama dengan kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja Pegawai di dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton.
2. Menganalisis hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai di dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton.
3. Menganalisis hubungan antara kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Akademik

- a. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi secara signifikan dalam pengembangan ilmu administrasi publik, terutama berkaitan dengan aspek kepemimpinan, motivasi dan kinerja pegawai.
- b. Untuk kepentingan akademis, penelitian ini dapat menjadi referensi/rujukan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian yang berkaitan dengan kebijakan publik, terutama berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi dan kinerja pegawai.

2. Kegunaan praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pemerintah untuk membuat suatu sistem perundang-undangan yang tepat untuk mengatur kinerja pegawai sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- b. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pemerintah daerah Kabupaten Buton, khususnya dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton untuk memberikan strategi baru yang berkaitan dengan bagaimana kepemimpinan yang tepat sehingga dapat menumbuhkan motivasi pegawai untuk dapat mencapai kinerja yang maksimal.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Kerangka teori menyajikan beberapa landasan teori yang berkaitan dengan tema penelitian yaitu kinerja, kepemimpinan dan motivasi, serta digunakan sebagai landasan penelitian yang diperoleh dari studi literatur.

1. Konsep dan Teori Kinerja

Menurut Bernardin dan Russel, dalam Iswanto (2005:5. 6), kinerja didefinisikan sebagai catatan *outcomes* yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode tertentu. Kinerja dalam hal ini mengacu pada sifat, karakteristik personal, atau kompetensi orang yang berkinerja. Prawirosentoro (1999:5) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja karyawan lebih mengarah pada tingkatan prestasi karyawan/pegawai. Kinerja karyawan merefleksikan bagaimana karyawan memenuhi keperluan pekerjaan dengan baik.

Mathis dan Jackson (2002:78) mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain:

- a. Kuantitas ke'uaran.
- b. Kualitas keluaran.
- c. Jangka waktu keluaran.
- d. Kehadiran ditempat kerja.

e. Sikap kooperatif.

Menurut Prawirosentoro (1999:11-12), sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan atau organisasi (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Hal ini berarti bahwa apabila kinerja karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Kinerja seorang pegawai akan baik apabila ia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan masa depan lebih baik. Perlu adanya penilaian kinerja yang dapat diperoleh melalui manajemen kinerja yang efektif untuk mencapai peningkatan kinerja yang diinginkan.

a. Penilaian Kinerja

Menurut Dessler dalam Iswanto (2005:5. 7) penilaian kinerja adalah usaha mengevaluasi kinerja karyawan pada saat ini dan masa lalu dikaitkan dengan standar kerjanya. Noe dalam Iswanto (2005:5. 7), penilaian kinerja hanya merupakan salah satu bagian dari proses manajemen kinerja secara luas.

Penilaian kinerja menurut Amstrong (1998:56) adalah sebagai berikut:

1. Ukuran dihubungkan dengan hasil.
2. Hasil harus dapat dikontrol dengan pemilik pekerjaan.
3. Ukuran obyektif dan *observable*.
4. Data harus dapat diukur.
5. Ukuran dapat digunakan dimanapun.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan bagian yang terintegrasi dengan manajemen kinerja. Dengan menerapkan manajemen kinerja maka kinerja pegawai akan selalu dievaluasi yang dikaitkan dengan standar kinerja sesuai dengan objektif tiap-tiap unit organisasi dan tujuan strategis institusi.

Noe dan kawan-kawan dalam Iswanto (2005:5. 7) manajemen kinerja merupakan suatu proses dimana manajer yakin bahwa aktivitas dan output karyawan telah sesuai dengan sasaran organisasi. Atas dasar pengertian di atas, sistem manajemen kinerja mencakup tiga bagian :

1. Sistem manajemen kinerja dikhususkan bagi aspek kinerja yang relevan terhadap organisasi terutama yang diperoleh melalui analisis jabatan.
2. Proses pengukuran kinerja yaitu mengukur aspek kinerja melalui penilaian kinerja, mencakup merancang standar kerja, menilai kinerja aktual pegawai dikaitkan dengan standarnya, memberikan umpan balik kepada karyawan/pegawai dengan tujuan memberikan motivasi dengan maksud untuk memperkecil kekurangan kinerja atau sebaliknya mempertahankan kinerja di atas standar.
3. Pemberian umpan balik informasi kinerja.

Timple (1992:283) menyatakan bahwa penilaian kinerja yang efektif melibatkan komunikasi dua arah, dalam komunikasi ini atasan dan bawahan berbagi peluang untuk saling tukar menukar umpan balik yang konstruktif dan membangun yang akan meningkatkan keseluruhan kontribusi karyawan. Tanpa umpan balik setiap pegawai tidak mudah mempunyai gambaran kinerja pribadinya, apakah hasil kerjanya dihargai, apa pendapat pimpinan tentang pribadi pegawai tersebut, sehingga penilaian memberi kesempatan kepada

individu untuk melihat keseluruhan pekerjaan dan kinerjanya. Dari hasil penilaian kinerja setiap individu dalam organisasi dapat mengkomunikasikan dengan individu lain dalam organisasi baik rekan sejawat maupun atasannya tentang hasil kerja dan sikapnya dalam bekerja. Disamping untuk hal tersebut di atas, informasi yang berasal dari penilaian kinerja dapat digunakan sebagai input untuk validasi prosedur seleksi dan perencanaan sumber daya manusia.

Menurut Mitchell (1978:343) aspek yang perlu dinilai dalam menilai kinerja seseorang yaitu:

1. Kualitas pekerjaan (*quality of work*).
2. Ketepatan (*promptness*).
3. Inisiatif (*Initiative*).
4. Kemampuan (*capability*).
5. Komunikasi (*communication*).

Pendapat lain menurut Bernardin dan Russell dalam Iswanto (2005:5.8) terdapat beberapa kegunaan bagi perlunya penerapan penilaian kinerja yaitu:

1. Informasi yang dikumpulkan dapat digunakan untuk kompensasi.
2. Peningkatan kinerja atau manajemen dan dokumentasi.
3. Keputusan penetapan (promosi, transfer, pemberhentian, pemensiunan).
4. Analisis kebutuhan pelatihan, pengembangan karyawan, riset serta evaluasi.

Dari uraian tersebut, terlihat adanya penilaian kinerja dapat diperoleh melalui manajemen kinerja yang efektif untuk mencapai peningkatan kinerja yang diinginkan.

b. Manajemen Kinerja

Menurut Noe dan kawan-kawan dalam Iswanto (2005:5.7) manajemen kinerja merupakan suatu proses dimana manajer yakin bahwa aktivitas dan output karyawan telah sesuai dengan sasaran organisasi.

Dessler (2005:311) mengemukakan bahwa manajemen kinerja meliputi pula penetapan tujuan strategis organisasi/perusahaan yang dikonsolidasikan dengan penilaian kinerja dan pengembangan yang tersistem. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa kinerja pegawai mendukung pencapaian target strategis perusahaan/organisasi.

Pendapat lain dikemukakan oleh Armstrong(1994:25-26) tentang manajemen kinerja yang menjelaskan bahwa penerapan manajemen kinerja secara khusus bertujuan untuk:

1. Meningkatkan secara berkelanjutan kinerja organisasi.
2. Berperan sebagai pendorong untuk melakukan perubahan dalam rangka membangun budaya yang berorientasi kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai.
4. Memudahkan individu untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja dan mencapai pemanfaatan maksimal dari potensi individu untuk memperoleh keuntungan individu dan organisasi secara keseluruhan.
5. Membangun hubungan kerja yang konstruktif dan terbuka diantara individu / karyawan dan dengan manajer dalam suatu proses dialog yang berkelanjutan seiring dengan aktivitas pekerjaan yang dilakukan .
6. Memberikan perhatian pada pengetahuan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menciptakan efektifitas dan hal-hal yang perlu dilakukan untuk mengembangkannya.
7. Menyediakan alat ukur dan penilaian kinerja yang akurat dan objektif terkait dengan target dan standar yang ditetapkan sehingga pegawai memperoleh umpan balik dari manajer tentang bagaimana pekerjaan yang telah dilakukan.

8. Memudahkan pegawai dan manajer untuk menyusun rencana perbaikan dan metode untuk mengimplementasikan serta melakukan evaluasi atas program pelatihan dan pengembangan.
9. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mengekspresikan aspirasi dan perhatian tentang pekerjaan.
10. Menyediakan landasan untuk memberikan penghargaan kepada pegawai/individu baik secara finansial maupun non finansial.
11. Memberikan asistensi untuk memberdayakan pegawai.

Penerapan manajemen kinerja dalam suatu organisasi harus dilakukan secara terintegrasi antara proses kerja, manajemen, pengembangan dan penghargaan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

Gambaran integrasi dalam penerapan manajemen kinerja dapat dilihat pada bagan berikut:

Gambar 2.1

Bagan manajemen Kinerja



Sumber : Amstrong, *Performance management*, Kogan Page Limited, London, 1994

Bacal (2002:3-4) mengemukakan bahwa manajemen kinerja meliputi upaya membangun harapan yang jelas serta pemahaman tentang unsur-unsur :

1. Fungsi kerja esensial yang diharapkan dari para karyawan.
2. Seberapa besar kontribusi pekerjaan karyawan bagi pencapaian tujuan.
3. Apa arti konkretnya melakukan pekerjaan yang baik.
4. Bagaimana karyawan dan penielianya bekerja sama untuk mempertahankan, memperbaiki maupun mengembangkan kinerja karyawan yang sudah ada sekarang.
5. Bagaimana prestasi kerja akan diukur.
6. Mengenali berbagai hambatan kinerja dan menyingkirkannya.

Manfaat manajemen kinerja menurut Bacal (2002:5-10) adalah sebagai berikut.

1. Bagi Manajer

Manfaat manajemen kinerja bagi manajer yaitu :

- a. Mengurangi perlunya terlibat dalam semua hal.
- b. Menghemat waktu dengan membantu karyawan mengambil keputusan sendiri.
- c. Mengurangi kesalahpahaman.
- d. Mengurangi situasi dimana manajer tidak memiliki informasi saat dibutuhkan.
- e. Mengurangi terulangnya berbagai kesalahan dan membantu manajer dan staf untuk mengidentifikasi sebab terjadinya kesalahan atau inefisiensi.

2. Bagi karyawan

Manfaat manajemen kinerja bagi karyawan :

- a. Manajemen kinerja dapat memecahkan keluhan karyawan.
- b. Menyediakan forum terjadwal untuk mendiskusikan kemajuan kerja, sehingga karyawan dapat menerima umpan balik yang diperlukan untuk menilai seberapa jauh pencapaian pegawai dan mengetahui dimana posisi pegawai.
- c. Manajemen kinerja akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru, dan lebih memungkinkan untuk mengenali rintangan peningkatan kinerja seperti sumber daya yang tidak memadai.

3. Bagi Organisasi

Organisasi bekerja lebih efektif apabila tujuan organisasi, unit-unit kerja yang lebih kecil dan tanggung jawab semuanya terhubungkan. Bilamana orang-orang dalam organisasi memahami bagaimana pekerjaan pegawai memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi, semangat dan produktivitas biasanya meningkat.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja pegawai yang dapat diukur dalam suatu organisasi pada waktu tertentu. Untuk mengetahui kinerja seorang pegawai, diperlukan penilaian kinerja yang meliputi kualitas pekerjaan, ketepatan, inisiatif, kemampuan dan komunikasi.

2. Konsep dan Teori Kepemimpinan

Menurut Gibbson (1985:334) definisi kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*concoersive*) untuk memotivasi

orang-orang untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh dan karenanya semua hubungan dapat merupakan upaya kepemimpinan. Unsur dari definisi tersebut menyangkut beberapa hal yaitu :

1. Pentingnya proses komunikasi dimana kejelasan dan ketepatan komunikasi mempengaruhi perilaku dan prestasi pengikut.
2. Unsur pencapaian tujuan, dimana pemimpin yang efektif mungkin harus berurusan dengan tujuan individu, kelompok dan organisasi. Keefektifan pemimpin khususnya dipandang dengan ukuran tingkat pencapaian satu atau kombinasi tujuan tersebut. Individu mungkin memandang seorang pemimpin sebagai efektif atau tidak efektif dari sudut kepuasan yang mereka peroleh selama pengalaman kerja secara menyeluruh.

Locke (1997:9) menguraikan bahwa kepemimpinan sebagai suatu proses membujuk (*inducing*) orang lain untuk menuju sasaran bersama, yang mencakup tiga elemen yaitu :

1. Kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi (*relational concept*), dimana kepemimpinan hanya ada dalam proses relasi dengan orang lain/ para pengikut.
2. Kepemimpinan merupakan suatu proses, dimana pemimpin harus memahami bahwa kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki otoritas.
3. Kepemimpinan harus membujuk orang lain untuk mengambil tindakan, melalui berbagai cara seperti menggunakan otoritas legitimasi, menciptakan model menjadi teladan, penetapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi dan mengkomunikasikan visi.

Beberapa definisi tersebut, pada dasarnya kepemimpinan mengandung persamaan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi pengikut yang menyangkut penggunaan kekuasaan dan diterimanya pemimpin oleh para pengikutnya. Kemampuan mempengaruhi pengikut ini berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan pengikut.

a. Pendekatan Studi Kepemimpinan

Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1985:333-371) para pemimpin sangat penting dalam berbagai lingkungan organisasi. Organisasi akan menjadi kurang efisien tanpa pemimpin, serta tidak mampu mencapai tujuan yang ditentukan. Dari uraian di atas ada tiga masalah pokok kepemimpinan yaitu:

- 1). Bagaimana seseorang dapat menjadi pemimpin.
- 2). Bagaimana para pemimpin itu berperilaku.
- 3). Apa yang membuat pemimpin itu berhasil.

Sehubungan dengan masalah di atas, studi kepemimpinan yang terdiri dari berbagai macam pendekatan yang merupakan usaha untuk menjawab atau memberikan pemecahan persoalan yang terkandung didalam tiga permasalahan tersebut. Hampir seluruh penelitian kepemimpinan menguraikan bahwa ada empat macam pendekatan yaitu pendekatan sifat, kewibawaan, perilaku dan situasi. Berikut uraian Pendekatan kepemimpinan tersebut :

1. Pendekatan Sifat (*The trait approach*)

Pendekatan ini didasarkan asumsi bahwa ditemukan sejumlah ciri-ciri seperti fisik, sosiologi, dan ciri psikologis, kecerdasan seorang pemimpin yang dibawa sejak lahir, dan bukan karena dibuat atau dilatih. Menurut pendekatan sifat, seseorang menjadi pemimpin karena sifatnya yang dibawa sejak lahir,

bukan karena dibuat atau dilatih. Pendekatan sifat ini tampak sangat menarik tetapi sama sekali tidak efisien untuk mengidentifikasi dan memprediksi potensi kepemimpinan.

2. Pendekatan kewibawaan (*Power influence approach*)

Menurut pendekatan ini keberhasilan pemimpin dipandang dari segi hubungan perilaku pemimpin dengan keefektifan pengikut/bawahan. Pendekatan ini menekankan proses saling mempengaruhi, sifat timbal balik dan pertukaran hubungan kerjasama antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin yang penuh perhatian, berorientasi kepada karyawan, memperhatikan orang, bersifat mendorong umumnya mempunyai pengikut yang lebih puas.

3. Pendekatan perilaku (*The Behavior approach*)

Pendekatan keperilakuan pribadi mengemukakan bahwa variabel situasi seperti harapan, keahlian, kejelasan peranan, dan pengalaman lampau pengikut harus diperhatikan secara serius oleh pemimpin. Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya.

4. Pendekatan situasi (*Situational approach*)

Pendekatan ini menekankan pentingnya kekuatan pada pemimpin, bawahan dan organisasi. Kekuatan tersebut berinteraksi dan harus didiagnosis dengan baik jika ingin dicapai keefektifan. Pendekatan situasional merupakan teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Pendekatan situasional mengatakan bahwa kepemimpinan tidak ditentukan oleh sifat pribadi melainkan oleh syarat situasi sosial.

b. Model Kepemimpinan

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam melaksanakan tugas. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pimpinan terhadap yang dipimpinnya. Menurut Gibson(1985:343) model kepemimpinan mengidentifikasi perilaku serta pola situasi pemimpin yang penting bagi kepemimpinan yang efektif.

1. Model Kepemimpinan Kontingensi

Mengemukakan bahwa prestasi kelompok bergantung pada interaksi antara gaya kepemimpinan dengan menguntungkan tidaknya situasi. Ketiga faktor penting dalam pendekatan ini adalah:

- a) Hubungan pemimpin dengan anggota.
- b) Struktur tugas.
- c)Kekuasaan posisi.

2. Model Vroom dan Yetton

Model ini mengemukakan bahwa kadar partisipasi bawahan bergantung pada keahlian dan pengetahuan pemimpin, apakah kualitas keputusan yang diperlukan, penstrukturan masalah, partisipasi bawahan untuk menerapkan keputusan.

3. Model Jalan-Tujuan

Model ini mengemukakan bahwa penjelasan kepemimpinan yang menunjukkan bahwa keefektifan pemimpin tergantung pada seberapa baik pemimpin dapat memberikan bimbingan, motivasi, dan dukungan untuk mencapai tujuan atau

sasaran para pengikutnya. Menurut teori ini, pemimpin harus meningkatkan jumlah dan jenis imbalan yang tersedia bagi bawahan. Disamping itu, pemimpin harus menyediakan bimbingan dan penyuluhan untuk memperjelas cara memperoleh imbalan tersebut.

4. Model Atribusi Kepemimpinan

Model ini berkenaan dengan perilaku tertentu yang telah terjadi, dan pemimpin dianggap sebagai pengolah informasi.

c. Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi kepada bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang mengarah kepada pencapaian tujuan. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya dan merupakan gaya kepemimpinannya. Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan dalam Hersey dan Blanchard (1994) yaitu:

1) Gaya Kepemimpinan Klasik

Teori klasik gaya kepemimpinan mengemukakan, pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat dua unsur utama, yaitu:

- a) Unsur pengarahan (*directive behavior*).
- b) Unsur bantuan (*supporting behavior*).

Dari dua unsur tersebut gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi empat kelompok, yaitu:

- a) Otokrasi (*directing*).
- b) Pembinaan (*coaching*).
- c) Demokrasi (*supporting*).
- d) Kendali bebas (*delegating*).

Secara umum gaya kepemimpinan ini mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

1. Otokratis, ciri-ciri:

- a) Semua determinasi kebijakan dilakukan oleh pemimpin.
- b) Teknik dari langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pejabat satu persatu, hingga langkah mendatang senantiasa tidak pasti.
- c) Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota.
- d) Dominator cenderung bersikap pribadi dalam pujian dan kritik pekerjaan setiap anggota, tidak turut serta dalam partisipasi kelompok secara aktif kecuali memberikan demonstrasi.

2. Demokratis, ciri-ciri:

- a) Semua kebijakan merupakan pembahasan kelompok dan keputusan kelompok yang dirangsang dan dibantu pemimpin.
- b) Perspektif aktivitas dicapai selama diskusi berlangsung, dilukiskan langkah-langkah umum kearah tujuan kelompok dan apabila diperlakukan nasehat teknis maka pemimpin menyarankan dua atau lebih banyak prosedur-prosedur.
- c) Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah pada kelompok.
- d) Pemimpin bersifat objektif dan pujian dan kritiknya dan dia berusaha menjadi anggota kelompok secara mental.

3. Kendali Bebas, ciri-ciri:

- a) Kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan minimum partisipasi pemimpin.

- b) Macam-macam bahan disediakan oleh pemimpin dan dia akan menyediakan keterangan apabila diminta.

2) Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan yang mengambil contoh kepada manajer dari suatu perusahaan yang berhasil menerapkan gaya kepemimpinan situasional di perusahaan yang dipimpinnya.

Gaya kepemimpinan ini terdiri atas dua yaitu:

- a. Gaya kepemimpinan Kontinum, yang pertama dikembangkan oleh Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt dimana pemimpin memiliki dua bidang pengaruh yang ekstrim, yaitu pemimpin lebih menggunakan otoritas dan pemimpin lebih menekankan gaya demokrasi.

b. Gaya Managerial Grid

Gaya ini lebih menekankan pada pendekatan dua aspek yaitu aspek produksi satu pihak dan orang-orang di pihak lain.

3) Gaya Kepemimpinan Situasional dan produktivitas kerja

Gaya kepemimpinan ini pegawai merasa diperhatikan oleh pimpinan, sehingga produktivitas kerjanya akan meningkat. Pada gaya kepemimpinan ini, pimpinan menerapkan empat gaya yang efektif yaitu:

Gaya 1: *telling*, pemimpin member instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai

Gaya 2: *Selling*, pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan untuk bertanya bila kurang jelas.

Gaya 3: *participating*, pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan.

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

d. Manajemen dan Kepemimpinan

Menurut Adair (1993:90) memberikan pengertian kepemimpinan adalah mengerjakan segala sesuatu melalui orang lain (sendiri maupun kelompok) untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Selanjutnya dikatakan oleh Irawan (1997:4) bahwa secara teknis manajemen diartikan sebagai kiat atau strategis menggabungkan antara ilmu dan seni mengatur atau mengelolah sumber daya manusia agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien.

Memperhatikan persamaan dan perbedaan antara manajemen dan kepemimpinan maka dapat diambil makna bahwa antara manajemen dan kepemimpinan bersifat saling melengkapi. Oleh karena itu dalam menilai apa yang dilakukan seorang pemimpin dapat dilihat dari cara bagaimana dia mendelegasikan tugas, berkomunikasi, memotivasi anak buahnya, bagaimana melaksanakan tugasnya dan sebagainya.

Terkait dengan peranan kepemimpinan bagi peningkatan kinerja pegawai maka fungsi kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting. Fungsi kepemimpinan menurut Nawawi (2003:46–59) adalah sebagai berikut :

- a. Fungsi pengambilan keputusan.
- b. Fungsi Instruktif.
- c. Fungsi Konsultatif.
- d. Fungsi partisipatif.
- e. Fungsi delegatif.

Menurut Hit, Ireland & Hoskinson (2003:387) kepemimpinan strategis yang efektif akan menjalankan fungsi–fungsi kepemimpinan tersebut untuk

mengarahkan pandangan pegawai mencapai target jangka panjang, meminta umpan balik dan saran korektif dari para ahli, atasannya dan pegawai berkaitan dengan visi dan keputusan yang telah diambil.

Salah satu langka kunci dalam penerapan kepemimpinan strategis adalah membangun modal sumber daya manusia (*human capital*). Dalam pandangan ini, sumber daya manusia digolongkan sebagai modal yang memerlukan investasi. Semakin pentingnya modal manusia telah memberikan pengaruh besar dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia.

Berkaitan dengan pandangan ini, menjelaskan bahwa setiap pemimpin strategis dituntut memiliki keahlian yang dibutuhkan untuk mengembangkan modal manusia yang berada di dalam tanggung jawabnya. Tantangan ini menjadi penting karena pada dasarnya pemimpin yang strategis memiliki tanggung jawab dan kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan sumber daya manusia.

3. Konsep dan Teori Motivasi

Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh latar belakang, pengalaman, sikap pribadi, harapan, keinginan dan ambisi serta manajemen dan kepemimpinan.

Buchari Alma dalam Fahmi (2010:19) ada beberapa cara untuk memotivasi atau meningkatkan gairah kerja karyawan/pegawai antara lain:

1. Berikan imbalan yang memadai.
2. Berikan santapan rohani secara periodik.
3. Ciptakan suasana informal, santai.
4. Gunakan manajemen tepuk artinya karyawan didekati.
5. Berikan kesempatan untuk maju dan merencanakan masa depannya.
6. Tingkatkan loyalitasnya.

7. Minta pendapat dan saran dalam hal tertentu.

Sondang (2004:138) mendefinisikan motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga, dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menuaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Dari batas pengertian di atas terlihat bahwa motivasi mengandung tiga hal penting yaitu :

1. Pemberian motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasional.
2. Motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu dan merupakan kesediaan untuk mengerahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Motivasi merupakan kebutuhan, yaitu keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik.

Teguh (2003:58) mengungkapkan bahwa motivasi adalah merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Ilyas (2002:136) mendefinisikan motivasi sebagai kesiapan khusus seseorang untuk melakukan atau melanjutkan serangkaian aktivitas yang ditujukan untuk mencapai beberapa sasaran yang telah ditetapkan.

Dari pengertian di atas tentang motivasi terlihat bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang (motivasi internal) dan bersumber dari luar diri seseorang (motivasi eksternal). Jadi motivasi dapat diartikan sebagai

dorongan pada diri seseorang untuk dapat bekerja secara maksimal. Kunci keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahannya terletak pada kemampuannya untuk memahami motivasi sehingga menjadi daya pendorong yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain:

1. Teori Kebutuhan sebagai Hirarki

Teori kebutuhan sebagai hirarki yang dikembangkan oleh Abraham Maslow seperti dikutip oleh Sondang (2004;146) menyatakan bahwa kebutuhan manusia dapat diklasifikasi pada lima hirarki kebutuhan, yaitu:

a. Kebutuhan fisiologis

Perwujudan paling nyata dari kebutuhan fisiologis adalah Kebutuhan pokok manusia seperti sandang, pangan dan perumahan. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar bukan saja karena setiap orang membutuhkannya terus menerus sejak lahir hingga ajalnya akan tetapi juga tanpa pemuasan sebagai kebutuhan tersebut seseorang tidak dapat hidup secara normal.

b. Kebutuhan akan keamanan

Kebutuhan keamanan meliputi kebutuhan terhadap keselamatan, stabilitas, jaminan sosial, tidak terancam.

c. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial tercermin dalam empat bentuk perasaan yaitu :

1. Perasaan diterima orang lain dengan siapa ia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi, dengan kata lain ia memiliki *sense of belonging* yang tinggi. Dengan perasaan demikian ia akan berperilaku positif yang biasanya

tercermin dalam kemauan memberikan sumbangsih yang semakin besar kepada organisasi dalam mencapai tujuan.

2. Harus diterima sebagai kenyataan bahwa setiap orang mempunyai jati diri yang khas dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Artinya setiap orang tidak senang apabila diremehkan. Jika manajemen mengingkari kenyataan ini bukan mustahil ia akan menghadapi berbagai kesulitan dalam menggerakkan para bawahannya.
 3. Kebutuhan akan perasaan maju, yaitu pada umumnya manusia manusia tidak senang apabila menghadapi kegagalan, dan bangga apabila ia meraih kemajuan.
 4. Kebutuhan akan perasaan diikutsertakan atau *sense of participation*.
- d. Kebutuhan *Esteem* (Penghargaan Diri)
- Kebutuhan *Estem* (penghargaan diri) merupakan kebutuhan terhadap pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain. Kalau faktor sosial ini tidak diperhitungkan, suatu organisasi bahkan mungkin terisolasi dari lingkungannya yang apabila terjadi akan merugikan organisasi itu sendiri.
- e. Kebutuhan untuk aktualisasi diri
- Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri yang terpendam menjadi kemampuan yang efektif. Dengan pengembangan demikian, seseorang dapat memberikan sumbangan yang lebih besar bagi kepentingan organisasi dan meraih kemajuan profesional yang pada gilirannya memungkinkan yang bersangkutan memuaskan berbagai jenis kebutuhannya.

2. Teori X dan Y McGregor

Teori Motivasi yang dikembangkan Douglas McGregor menonjolkan pentingnya pemahaman tentang peranan sentral yang dimainkan oleh manusia dalam organisasi. Inti teori McGregor terlihat pada klasifikasi yang dibuatnya tentang manusia yaitu :

a. Teori X yang mengatakan bahwa manusia cenderung berperilaku negatif

Teori X menggunakan asumsi bahwa manusia mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Para pekerja pada dasarnya tidak senang bekerja dan apabila mungkin akan berusaha mengelakkan.
- 2) Karena para pegawai/pekerja tidak senang bekerja, mereka harus dipaksa, diawasi dan diancam agar tujuan organisasi tercapai.
- 3) Para pegawai/pekerja akan berusaha mengelakkan tanggung jawab dan hanya akan bekerja apabila menerima perintah untuk melakukan sesuatu.
- 4) Kebanyakan pekerja akan menempatkan pemuasan kebutuhan fisiologis dan keamanan di atas faktor lain yang berkaitan dengan pekerjaannya dan tidak menunjukkan keinginan atau ambisi untuk maju.

b. Teori Y yang mengatakan bahwa manusia cenderung berperilaku positif

Menurut teori Y menggunakan asumsi bahwa :

- 1) Memandang kegiatan bekerja sebagai hal yang alamiah.
- 2) Melakukan tugas walau tanpa diarahkan dan manusia akan selalu berusaha mengendalikan diri sendiri.
- 3) Manusia menerima tanggung jawab yang lebih besar.

- 4) Menunjukkan kreatifitas dan pengambilan keputusan merupakan tanggung jawab mereka dan bukan semata-mata tanggung jawab orang yang menduduki jabatan manajerial.

Dari uraian di atas terlihat bahwa pegawai kategori X akan lebih mementingkan pemuasan kebutuhan tingkat rendah seperti kebutuhan pokok dan kurang memberikan perhatian pada kebutuhan tingkat tinggi seperti aktualisasi diri. Sebaliknya Pegawai kategori Y pemuasan kebutuhan yang sifatnya psikologis dan non materil lebih diutamakan ketimbang pemuasan kebutuhan yang sifatnya kebendaan.

3. Teori Motivasi-Hygiene oleh Frederick Herzberg

Teori ini menyatakan bahwa motivasi merupakan gabungan tingkat kebutuhan yang rendah disebut sebagai Hygiene atau pemeliharaan dan tingkat kebutuhan yang tinggi disebut sebagai motivator. Hasil penelitian Herzberg seperti diuraikan dalam Sondang (2004:164) bahwa hubungan seseorang dengan pekerjaannya sangat mendasar dan sangat mungkin menentukan keberhasilan dan kegagalannya. Apabila pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, kepuasan itu didasarkan pada faktor-faktor yang sifatnya intrinsik seperti keberhasilan mencapai sesuatu, pengakuan yang diperoleh, sifat pekerjaan yang dilakukan, rasa tanggung jawab, kemajuan dalam karier dan pertumbuhan professional dan intelektual. Sebaliknya apabila pegawai merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu dikaitkan dengan faktor yang sifatnya ekstrinsik yaitu bersumber dari luar diri pegawai yang bersangkutan seperti kebijakan organisasi, pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan, supervise oleh para pimpinan, hubungan interpersonal dan kondisi kerja.

4. Teori Tiga Kebutuhan McClelland

Teori yang dikemukakan oleh David McClelland dalam Sondang (2004:167-170) yang intinya mengatakan bahwa pemahaman tentang motivasi akan semakin mendalam apabila setiap orang mempunyai tiga jenis kebutuhan yaitu:

- a) *Need for Achievement* yaitu setiap orang ingin dipandang sebagai orang yang berhasil dalam hidupnya. Keberhasilan itu mencakup seluruh segi kehidupan dan penghidupan seseorang. Misalnya keberhasilan dalam pekerjaan, pendidikan, dan bidang kehidupan lainnya.
- b) *Need for power (Npo)* yaitu kebutuhan akan kekuasaan, yaitu setiap orang ingin berpengaruh terhadap orang lain. Seseorang dengan Npo yang besar biasanya menyukai kondisi persaingan dan orientasi status serta akan lebih memberikan perhatiannya pada hal-hal yang memungkinkannya memperbesar pengaruhnya terhadap orang lain.
- c) *Need for Affiliation*, merupakan kebutuhan nyata dari setiap manusia, terlepas dari kedudukan, jabatan dan pekerjaan. Kebutuhan akan afiliasi biasanya terpenuhi melalui kerjasama dengan orang lain.

5. Expectancy Theory

Rivai (2004:66) menjelaskan bahwa teori ini mengemukakan tindakan seseorang cenderung untuk dilakukan karena harapan hasil yang akan didapatkan. Dalam hal ini seperti harapan bonus, kenaikan gaji, promosi dan penghargaan. Intinya teori ini memfokuskan hubungan sebagai berikut :

- a) *Effort – performance relationship*

Probabilitas yang akan diterima oleh individu dengan mengerahkan kemampuannya untuk suatu hasil kerja yang baik.

b) *Performance – reward relationship*

Tingkatan kepercayaan individu atas hasil kerja tertentu akan mengakibatkan harapan yang diinginkan.

c) *Reward – personal goal relationship*

Penghargaan organisasi atas seseorang mengakibatkan kepuasan individu dalam bekerja.

6. Model Teori Harapan

Model teori harapan mempunyai sejumlah implikasi nyata yaitu :

1. Menentukan imbalan yang dinilai oleh setiap karyawan, jika imbalan menjadi motivator maka akan cocok untuk individu yang terlibat. Pimpinan dapat menentukan dan menanyakan imbalan yang diinginkan oleh karyawan/ pegawai.
2. Menentukan kinerja yang diinginkan. Identifikasi tingkat kinerja atau perilaku yang diinginkan sehingga dapat memberitahukan pekerjaan yang harus dilakukan agar pegawai diberi imbalan.
3. Menekankan perilaku yang diharapkan dari para pegawai, artinya menekankan pentingnya keyakinan dalam diri pegawai tentang apa yang diharapkan oleh organisasi dan prestasi kerja dinilai dengan menggunakan kriteria rasional dan objektif.
4. Menyangkut harapan, artinya tidak menekankan apa yang realistik dan rasional. yang ditekankan mengenai prestasi kerja.

B. Kerangka Berpikir

1. Kinerja

Menurut Prawirosintoro (1999:11-12), sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan atau organisasi (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Apabila kinerja karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Kinerja seorang pegawai akan baik apabila ia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan masa depan lebih baik. Sehingga perlu adanya penilaian kinerja yang dapat diperoleh melalui manajemen kinerja yang efektif untuk mencapai peningkatan kinerja yang diinginkan.

Penilaian kinerja menurut Amstrong (1998:56) adalah sebagai berikut:

1. Ukuran dihubungkan dengan hasil.
2. Hasil harus dapat dikontrol dengan pemilik pekerjaan.
3. Ukuran obyektif dan *observable*.
4. Data harus dapat diukur.
5. Ukuran dapat digunakan dimanapun.

Menurut Mitchell (1978:343) aspek yang perlu dinilai dalam menilai kinerja seseorang yaitu:

1. Kualitas pekerjaan (*quality of work*).
2. Ketepatan (*promptness*).
3. Inisiatif (*initiative*).
4. Kemampuan (*capability*).
5. Komunikasi (*communication*).

Pendapat lain menurut Bernardin dan Russell dalam Iswanto (2005:5-8) terdapat beberapa kegunaan bagi perlunya penerapan penilaian kinerja yaitu:

1. Informasi yang dikumpulkan dapat digunakan untuk kompensasi.
2. Peningkatan kinerja atau manajemen dan dokumentasi.
3. Keputusan penetapan (promosi, transfer, pemberhentian, pemensiunan).
4. Analisis kebutuhan pelatihan, pengembangan karyawan, riset serta evaluasi.

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Armstrong (1994:25-26) tentang manajemen kinerja yang menjelaskan bahwa penerapan manajemen kinerja secara khusus bertujuan untuk:

1. Meningkatkan secara berkelanjutan kinerja organisasi.
2. Berperan sebagai pendorong untuk melakukan perubahan dalam rangka membangun budaya yang berorientasi kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai.
4. Memudahkan individu untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja dan mencapai pemanfaatan maksimal dari potensi individu untuk memperoleh keuntungan individu dan organisasi secara keseluruhan.
5. Membangun hubungan kerja yang konstruktif dan terbuka antara individu/karyawan dan manajer dalam suatu proses dialog yang berkelanjutan seiring dengan aktivitas pekerjaan yang dilakukan.
6. Memberikan perhatian pada pengetahuan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menciptakan efektifitas dan hal-hal yang perlu dilakukan untuk mengembangkannya.

7. Menyediakan alat ukur dan penilaian kinerja yang akurat dan objektif terkait dengan target dan standar yang ditetapkan sehingga pegawai memperoleh umpan balik dari manajer tentang bagaimana pekerjaan yang telah dilakukan.
8. Memudahkan pegawai dan manajer untuk menyusun rencana perbaikan dan metode untuk mengimplementasikan serta melakukan evaluasi atas program pelatihan dan pengembangan.
9. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mengekspresikan aspirasi dan perhatian tentang pekerjaan.
10. Menyediakan landasan untuk memberikan penghargaan kepada pegawai/individu baik secara finansial maupun non finansial.
11. Memberikan asistensi untuk memberdayakan pegawai.

2. Kepemimpinan

Terkait dengan peranan kepemimpinan bagi peningkatan kinerja pegawai maka fungsi kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting. Fungsi kepemimpinan menurut Nawawi (2003:46–59) adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi pengambilan keputusan.
- b. Fungsi instruktif.
- c. Fungsi konsultatif.
- d. Fungsi partisipatif.
- e. Fungsi delegatif.

Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi kepada bawahan agar melakukan tindakan–tindakan yang mengarah kepada pencapaian tujuan. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya

dan merupakan gaya kepemimpinannya. Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan dalam Hersey dan Blanchard (1994) yaitu:

1) Gaya Kepemimpinan klasik

Teori klasik gaya kepemimpinan mengemukakan, pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat dua unsur utama, yaitu:

- a) Unsur pengarahan (*directive behavior*).
- b) Unsur bantuan (*Supporting behavior*).

Dari dua unsur tersebut gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi empat kelompok, yaitu:

- a) Otokrasi (*directing*).
- b) Pembinaan (*coaching*).
- c) Demokrasi (*supporting*).
- d) Kendali bebas (*delegating*).

Secara umum gaya kepemimpinan ini mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

1. Otokratis, yang ciri-cirinya :

- a) Semua determinasi kebijakan dilakukan oleh pemimpin.
- b) Teknik dari langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pejabat satu persatu, hingga langkah mendatang senantiasa tidak pasti.
- c) Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota.
- d) Dominator cenderung bersikap pribadi dalam pujian dan kritik pekerjaan setiap anggota, tidak turut serta dalam partisipasi kelompok secara aktif kecuali memberikan demonstrasi.

2. Demokratis, yang ciri-cirinya:

- a) Semua kebijakan merupakan pembahasan kelompok dan keputusan kelompok yang dirangsang dan dibantu pemimpin.

- b) Perspektif aktivitas dicapai selama diskusi berlangsung, dilukiskan langkah-langkah umum kearah tujuan kelompok dan apabila diperlakukan nasehat tekhnis maka pemimpin menyarankan dua atau lebih banyak prosedur-prosedur.
- c) Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah pada kelompok.
- d) Pemimpin bersifat objektif dan pujian dan kritiknya dan dia berusaha menjadi anggota kelompok secara mental.

3. Kendali Bebas, yang ciri-cirinya:

- a) Kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan minimum partisipasi pemimpin.
- b). Macam-macam bahan disediakan oleh pemimpin dan dia akan menyediakan keterangan apabila diminta.

2) Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan yang mengambil contoh kepada manajer dari suatu perusahaan yang berhasil menerapkan gaya kepemimpinan situasional diperusahaan yang dipimpinnya.

Gaya kepemimpinan ini terdiri atas dua unsur yaitu:

- a. Gaya Kepemimpinan Kontinum, yang pertama kali dikembangkan oleh Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt dimana pemimpin memiliki dua bidang pengaruh yang ekstrim, yaitu pemimpin lebih menggunakan otoritas dan pemimpin lebih menekankan gaya demokrasi.
- b. Gaya Managerial Grid, gaya ini lebih menekankan pada pendekatan dua aspek yaitu aspek produksi satu pihak dan orang-orang dipihak lain.

3) Gaya Kepemimpinan Situasional dan Produktivitas Kerja

Gaya kepemimpinan ini pegawai merasa diperhatikan oleh pimpinan, sehingga produktivitas kerjanya akan meningkat. Pada gaya kepemimpinan ini, pimpinan menerapkan empat gaya yang efektif yaitu:

Gaya 1: *telling*, pemimpin member instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai.

Gaya 2: *selling*, pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan untuk bertanya bila kurang jelas.

Gaya 3: *participating*, pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan.

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

3. Motivasi

Teori kebutuhan sebagai hirarki yang dikembangkan oleh Abraham Maslow seperti dikutip oleh Sondang (2004:146) menyatakan bahwa kebutuhan manusia dapat diklasifikasi pada lima hirarki kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis

Perwujudan paling nyata dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan pokok manusia seperti sandang, pangan dan perumahan. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar bukan saja karena setiap orang membutuhkannya terus menerus sejak lahir hingga ajalnya akan tetapi juga tanpa pemuasan sebagai kebutuhan tersebut seseorang tidak dapat hidup secara normal.

2. Kebutuhan Akan Keamanan

Kebutuhan keamanan meliputi:

- a. Kebutuhan terhadap keselamatan.
- b. Stabilitas.
- c. Jaminan sosial.
- d. Tidak terancam.

3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial tercermin dalam empat bentuk perasaan yaitu :

- a. Perasaan diterima orang lain dengan siapa ia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi, dengan kata lain ia memiliki *sense of belonging* yang tinggi. Dengan perasaan demikian ia akan berperilaku positif yang biasanya tercermin dalam kemauan memberikan sumbangsih yang semakin besar kepada organisasi dalam mencapai tujuan.
- b. Harus diterima sebagai kenyataan bahwa setiap orang mempunyai jati diri yang khas dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Artinya setiap orang tidak senang apabila diremehkan. Jika manajemen mengingkari kenyataan ini bukan mustahil ia akan menghadapi berbagai kesulitan dalam menggerakkan para bawahannya.
- c. Kebutuhan akan perasaan maju, yaitu pada umumnya manusia manusia tidak senang apabila menghadapi kegagalan, dan bangga apabila ia meraih kemajuan.
- d. Kebutuhan akan perasaan diikutsertakan atau *sense of participation*.

4. Kebutuhan *Esteem* (penghargaan diri)

Kebutuhan terhadap pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain. Kalau faktor sosial ini tidak diperhitungkan, suatu organisasi bahkan mungkin terisolasi dari lingkungannya yang apabila terjadi akan merugikan organisasi itu sendiri.

5. Kebutuhan untuk aktualisasi diri

Kebutuhan untuk aktualisasi diri yaitu kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri yang terpendam menjadi kemampuan yang efektif. Dengan pengembangan demikian, seseorang dapat memberikan sumbangan yang lebih besar bagi kepentingan organisasi dan meraih kemajuan profesional yang pada gilirannya memungkinkan yang bersangkutan memuaskan berbagai jenis kebutuhannya.

Expectancy Theory

Rivai (2004:66) menjelaskan bahwa teori ini mengemukakan tindakan seseorang cenderung untuk dilakukan karena harapan hasil yang akan didapatkan. Dalam hal ini seperti harapan bonus, kenaikan gaji, promosi dan penghargaan. Teori ini memfokuskan hubungan sebagai berikut :

1. *Effort - performance relationship*

Probabilitas yang akan diterima oleh individu dengan mengerahkan kemampuannya untuk suatu hasil kerja yang baik.

2. *Performance-reward relationship*

Tingkatan kepercayaan individu atas hasil kerja tertentu akan mengakibatkan harapan yang diinginkan.

3. *Reward-personal goal relationship*

penghargaan organisasi atas seseorang mengakibatkan kepuasan individu dalam bekerja.

Teori Motivasi-*Hygiene* oleh *Frederick Herzberg*

Teori ini menyatakan bahwa motivasi merupakan gabungan tingkat kebutuhan yang rendah disebut sebagai *Hygiene* atau pemeliharaan dan tingkat kebutuhan yang tinggi disebut sebagai motivator. Hasil penelitian *Herzberg* seperti diuraikan dalam Sondang (2004:164) bahwa hubungan seseorang dengan pekerjaannya sangat mendasar dan sangat mungkin menentukan keberhasilan dan kegagalannya. Apabila pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, kepuasan itu didasarkan pada faktor-faktor yang sifatnya intrinsik seperti:

1. Keberhasilan mencapai sesuatu.
2. Pengakuan yang diperoleh.
3. Sifat pekerjaan yang dilakukan.
4. Rasa tanggung jawab.
5. Kemajuan dalam karier.
6. Pertumbuhan profesional dan intelektual.

Sebaliknya apabila pegawai merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu dikaitkan dengan faktor yang sifatnya ekstrinsik yaitu bersumber dari luar diri pegawai yang bersangkutan seperti:

1. Kebijakan organisasi.
2. Pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan.
3. Supervise oleh para pimpinan.
4. Hubungan interpersonal dan kondisi kerja.

C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

Hipotesis 1 : terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton.

Hipotesis 2 : terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton.

D. Definisi Operasional

1. Kepemimpinan adalah kemampuan pimpinan berkomunikasi, mengarahkan, mendukung, berpartisipasi, mendelegasikan dan mengontrol bawahannya.
2. Motivasi adalah dorongan yang timbul dalam diri pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton untuk bekerja secara maksimal, meliputi penghargaan, pengembangan diri, kondisi kerja, tanggung jawab dan hubungan dengan mitra kerja.
3. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton sesuai wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, meliputi kecepatan menyelesaikan pekerjaan, disiplin, pengetahuan, kualitas dalam bekerja, dan ide yang dimiliki dalam bekerja.

BAB III

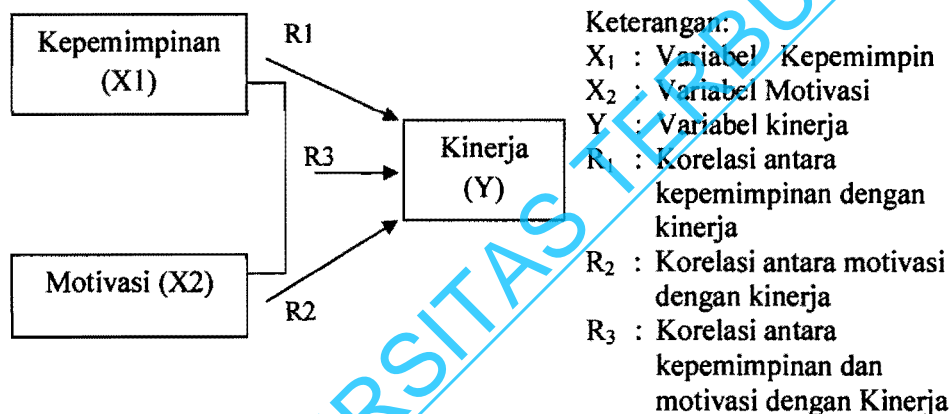
METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, menurut Irawan (2004:122) penelitian kuantitatif bersifat tertutup, obyektif dan terstruktur secara ketat. Jenis penelitian ini adalah deskriptif untuk mendiskripsikan hubungan antara variabel kepemimpinan dan motivasi dengan variabel kinerja.

Berikut digambarkan hubungan antar variabel

Gambar 3. 1
Model Analisis



B. Populasi Dan Sampel

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik penarikan sampel non probabilitas, dengan jenisnya yaitu teknik penarikan sampel *purposive* yaitu metode pemilihan sampel dengan cara sengaja memilih sampel tertentu dan mengabaikan sampel lainnya. Untuk menentukan jumlah sampel yang memenuhi syarat diambil sebagaimana Irawan (2007;9.10) menguraikan bahwa untuk sampel non probabilitas ukuran sampel bila populasi ≤ 100 maka sebaiknya semua dijadikan sampel, dan bila populasi > 100 minimal

diambil 25% - 30%. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 44 orang Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton yang terdiri dari para Kepala Seksi beserta stafnya.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini terdiri dari :

1. Kuesioner.
2. Wawancara.
3. Dokumentasi.

Menurut Irawan (2007;9. 34) instrumen adalah alat untuk mengumpulkan data. Berdasarkan pendapat di atas maka instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang berisi pertanyaan, jawaban yang dikembangkan berdasarkan indikator yang digunakan dari masing-masing variabel penelitian. Pada penelitian ini variabel yang diteliti adalah kepemimpinan, motivasi dan kinerja.

Indikator variabel penelitian meliputi:

1. Variabel kepemimpinan

Variabel kepemimpinan yang diteliti berdasarkan gabungan dari teori yang dikemukakan oleh Nawawi (2000), Hersey dan Blanchard (1994).

a. Konsultatif

Konsultatif diartikan adanya komunikasi dua arah antara pegawai dan atasan atas suatu masalah pekerjaan.

b. *Directive* / mengarahkan

Mengarahkan diartikan adanya pemberian petunjuk atas instruksi yang diberikan kepada karyawan.

c. *Supportive* / mendukung

Mendukung diartikan adanya bentuk dukungan dari atasan kepada pegawai untuk selalu beraktifitas dalam melaksanakan pekerjaan.

d. *Participative* / partisipasi

Partisipasi diartikan adanya pengikutsertaan pegawai dalam pengambilan keputusan dalam permasalahan tertentu.

e. Delegasi

Delegasi diartikan sebagai bentuk pemberian kepercayaan atasan kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan.

f. Kontrol

Kontrol diartikan adanya pengawasan langsung yang dilakukan atasan kepada pegawai terhadap kinerjanya.

2. Variabel motivasi

Variabel motivasi yang diteliti berdasarkan gabungan dari teori yang dikemukakan oleh David McClelland dalam Sondang (2004) dan Rivai (2004). Indikator yang dipakai dalam variabel ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu :

a. Penghargaan

Diartikan sebagai adanya pemberian penghargaan terhadap prestasi yang dicapai oleh pegawai.

b. Pengembangan Diri

Diartikan adanya upaya peningkatan skill / ketrampilan.

c. Kondisi Kerja

Diartikan sebagai keadaan kondisi kerja dikantor meliputi kenyamanan dan kebersihan.

d. Tanggung jawab

Diartikan sebagai bentuk kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

e. Hubungan dengan mitra kerja

Diartikan adanya hubungan yang baik yang bisa menambah jaringan pekerjaan.

f. Pekerjaan

Diartikan sebagai tugas yang diberikan atasan kepada pegawai.

3. Variabel Kinerja

Variabel kinerja yang diteliti berdasarkan gabungan dari teori yang dikemukakan oleh Mitchell (1978) dan Amstrong (1994). Indikator yang dipakai dalam variabel yaitu :

- a. Kecepatan menyelesaikan pekerjaan.
- b. Disiplin atau tepat waktu dalam pekerjaan.
- c. Pengetahuan atau pemahaman karyawan tentang pekerjaan mereka.
- d. Kualitas yang dimiliki seseorang dalam bekerja.
- e. Ide yang dimiliki seseorang dalam bekerja.

Variabel	Dimensi	Indikator
1. Kepemimpinan (X ₁)	Konsultatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan memberikan jalan keluar setiap permasalahan. 2. Memberikan arahan tentang pelaksanaan tugas. 3. Memberikan informasi yang terbaru.
	Mengarahkan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan arahan tentang pelaksanaan tugas. 2. Memberikan petunjuk tentang pemeliharaan dan penciptaan. sarana kerja yang baik

Variabel	Dimensi	Indikator
	Mendukung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan rekomendasi untuk mengembangkan karir. 2. Mendorong pegawai untuk kreatif dan inovatif. 3. Mendorong pegawai untuk kinerja yang baik.
	Partisipasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikut sertakan pegawai dalam pengambilan keputusan. 2. Melakukan rapat untuk membahas permasalahan.
	Delegasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendistribusian tanggung jawab secara adil dan merata. 2. Memberikan kepercayaan penuh pegawai untuk menyelesaikan masalah.
	Kontrol	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan kontrol terhadap kinerja bawahan 2. Memberikan umpan balik terhadap kinerja pegawai
2. Motivasi (X ₂)	Penghargaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pujian. 2. Memberikan hadiah.
	Pengembangan diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan. 2. Kesempatan untuk mengembangkan kemampuan.
	Kondisi kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan yang kondusif. 2. Sarana prasarana yang lengkap (internet)
	Tanggung jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab 2. Memiliki wewenang dan tanggung jawab untuk membuat keputusan yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan
	Hubungan dengan mitra kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja sama dan saling membantu dalam bekerja 2. Melakukan konsultasi sesama rekan kerja 3. Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja

Variabel	Dimensi	Indikator
	Pekerjaan	1. Memberikan hasil pekerjaan yang maksimal 2. Adanya informasi dalam data base
3. Kinerja (Y)	Kecepatan menyelesaikan pekerjaan	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
	Disiplin	1. Masuk kantor tepat waktu 2. Memiliki standar waktu dalam bekerja
	Pengetahuan/pe mahaman tentang pekerjaan	1. Mencari jalan keluar terhadap pekerjaan yang dilakukan 2. Pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki
	Kualitas dalam bekerja	1. Pekerjaan yang dilakukan sesuai kriteria 2. Mengetahui prosedur pekerjaan 3. Membuat laporan secara berkala
	Ide yang dimiliki dalam bekerja	1. Memiliki ide/ken ampunan menganalisa 2. Melakukan perubahan sistem kerja

D. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan menggunakan metode survei dengan menggunakan instrumen kuesioner dan pedoman wawancara untuk mengumpulkan data. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi yang diketahui oleh responden. Kuesioner dilakukan secara tertutup, langsung dan berbentuk rating skala. Tertutup maksudnya adalah kuesioner tersebut diberikan langsung kepada responden untuk memperoleh data dan kemudian mengambil data untuk diolah kembali ke dalam angka kuantitatif sehingga dapat dianalisis menggunakan statistik dan menginterpretasikan hasil analisis tersebut ke dalam bahasa kualitatif.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini skala *Likert* yaitu sebuah pertanyaan diberikan lima alternative jawaban yang dapat dipilih oleh responden yaitu :

Tabel 3.1
Tingkatan Nilai

Skor	1	2	3	4	5
Tingkatan	Sangat rendah	Rendah	Sedang	Kuat	Sangat Kuat
Jawaban Kuesioner	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Ragu - ragu	setuju	Sangat tidak setuju

E. Metode Analisis Data

Suatu instrumen atau alat ukur dikatakan baik dan dapat menghasilkan informasi yang diharapkan maka instrumen atau alat ukur tersebut harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Adapun syarat-syarat tersebut terutama adalah validitas dan realibilitas.

a. Uji Validitas

Menurut Kountur (2009:159-160) suatu instrumen dikatakan valid apabila instrumen tersebut dapat mengukur apa yang seharusnya diukur atau sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas yang digunakan pada instrumen penelitian ini menggunakan statistik *pearson product moment correlation (r)*. Untuk variabel kinerja, kepemimpinan, dan motivasi uji validitas dilakukan dengan melakukan uji korelasi *product moment pearson* terhadap jawaban responden pada masing-masing pertanyaan. Dengan menggunakan tehnik *pearson*

correlation dengan menggunakan program SPSS versi 13, 0 terlihat angka dari masing-masing pertanyaan. Selanjutnya untuk menentukan bahwa suatu butir pertanyaan sudah valid atau tidak, maka dari hasil analisis tersebut dibandingkan dengan batasan nilai korelasi r tabel. Jika $r < 0,5$ atau yang lebih besar dari $-0,5$ ($-0,5 \leq r \leq 0,5$) menunjukkan hubungan yang lemah, dengan kata lain jika $r = 0$ berarti tidak ada hubungan. Sedangkan apabila r lebih besar dari nilai korelasi r tabel atau $r \geq 0,5$ atau lebih kecil dari $-0,5$ dikatakan mempunyai hubungan yang kuat atau valid.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Prasetyo dan Jannah (2005:104) uji realibilitas bertujuan untuk membuktikan keterandalan dan konsistensi yang terdapat dalam indikator. Suatu instrumen penelitian disebut *reliable* apabila instrumen tersebut konsisten dalam memberikan penilaian atas apa yang diukur. Teknik pengujian realibilitas yang dilakukan pada instrumen penelitian ini adalah *split-half (alpha-cronbach)* yang diproses dengan menggunakan SPSS versi 13, 0 persamaan *alpha-cronbach* dapat ditulis sebagai berikut :

$$\alpha = kr / (1 + (k - 1) r)$$

Keterangan

α = Koefisien keandalan alat ukur

r = Koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = Jumlah variabel data yang membentuk variabel laten

Rentang $\alpha = 0 - 1$ artinya α mendekati 1 maka variabel semakin reliabel

Tahapan dalam teknik Split-half adalah sebagai berikut :

- a. Butir Pertanyaan dibelah menjadi dua kelompok yaitu kelompok instrumen atas dan kelompok bawah.
- b. Menyusun skor data tiap kelompok.
- c. Menghitung korelasi antara dua kelompok.
- d. Pengukuran menggunakan Spearman Brown.

c. Analisis Data

Yang dimaksud dengan analisa data menurut Irawan (2004:92) adalah analisis yang dilakukan terhadap data yang berbentuk angka, baik angka yang merupakan representasi dari suatu kuantitatif maupun angka yang merupakan hasil dari konversi data kualitatif.

Menurut Kountur (2004:180) untuk penelitian korelasi yang melihat hubungan antar variabel, analisis data menggunakan beberapa teknik statistik. Mengingat data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang bersifat interval, maka hubungan antar variabel yang diteliti menggunakan alat analisis korelasi *Pearson Correlation*.

Persamaan *Pearson Correlations* dapat dijelaskan sebagai berikut :

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

Dalam penjelasan Arikunto (1998:263) melalui indeks korelasi sebenarnya dapat diketahui ada empat hal yaitu :

1. Arah korelasi
2. Ada tidaknya korelasi
3. Interpretasi mengenai tinggi rendahnya korelasi
4. Signifikan tidaknya harga r

Tabel 3.2
Nilai Korelasi

Arah korelasi	Dinyatakan dalam tanda + (Plus) dan tanda – (minus). Tanda (+) menunjukkan adanya korelasi sejajar arah dan tanda (-) menunjukkan korelasi sejajar berlawanan arah.
Ada tidaknya Korelasi	Dinyatakan dalam angka indeks. Jika bukan 0, 0000 dapat diartikan bahwa antara kedua variabel yang dikorelasikan terdapat hubungan / korelasi.
Interpretasi tinggi rendahnya korelasi	Dapat diketahui juga dari besar kecilnya angka dalam indeks korelasi. makin besar angka dalam indeks korelasi, makin tinggi korelasi kedua variabel yang dikorelasikan.
Signifikan tidaknya korelasi	Tingkat signifikansi ini menunjukkan kesediaan kita menerima resiko.

Interpretasi nilai korelasi dapat pula dilakukan dengan melihat nilai r saja. Di bawah ini diberikan gambaran kriteria sebagai panduan dalam menginterpretasikan nilai r .

- a. $r < 0,35$ menunjukkan bahwa hampir tidak ada hubungan.
- b. r antara 0,36 dan 0,64 menunjukkan bahwa ada hubungan.
- c. $r <$ antara 0,65 dan 0,84 menunjukkan bahwa ada hubungan yang berarti dan dapat memprediksikan dengan tepat.
- d. Apabila $r > 0,85$ menunjukkan hubungan yang erat.

Penelitian ini menggunakan interpretasi nilai korelasi sebagai berikut :

Tabel 3.3
Interpretasi Koefisien Korelasi

Besarnya nilai r	Interpretasi
0,000 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Tinggi

Besarnya nilai r	Interpretasi
0, 80 – 1, 00	Sangat tinggi

Berpedoman pada interpretasi nilai r tersebut di atas, maka korelasi antara variabel motivasi dan kepemimpinan dengan variabel kinerja yang dijelaskan dengan lebih akurat. Selanjutnya untuk melihat korelasi antara variabel kepemimpinan dan motivasi dengan variabel kinerja menggunakan determinan (R^2). Metode ini bertujuan untuk melihat hubungan antara satu dependen variabel dengan beberapa variabel independent atau nilai kontribusi masing-masing variabel bebas/X (kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel terikat/Y (Kinerja) digunakan rumus koefisien determinan, dengan persamaan sebagai berikut :

$$KP = r^2 \times 100 \% .$$

Keterangan:

KP = Nilai persentase Koefisien determinan

r = Nilai Koefisien Korelasi

d. Operasionalisasi Konsep

Yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel bebas (X):

1) Kepemimpinan

2) Motivasi

2. Variabel terikat (Y):

1) Kinerja

Penelitian ini untuk mengetahui :

1. Hubungan antara variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja.

2. Hubungan antara Variabel motivasi dengan variabel kinerja.
3. Hubungan antara variabel kepemimpinan dan motivasi dengan variabel kinerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum pendidikan di Kabupaten Buton

1. Letak geografis dan batas wilayah Kabupaten Buton

Kabupaten Buton terletak di jazirah Tenggara pulau Sulawesi dan bila ditinjau dari peta Propinsi Sulawesi Tenggara, secara geografis terletak dibagian Selatan garis katulistiwa, memanjang dari utara ke selatan diantara 4, 96° sampai 6, 25° lintang selatan dan membentang dari barat ke timur diantara 120, 00° sampai 123, 34° Bujur timur, meliputi sebagian Pulau Muna dan Buton.

Batas-batas kabupaten Buton yaitu:

- Di sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Muna.
- Di sebelah Selatan berbatasan dengan laut Flores.
- Di sebelah timur berbatasan dengan kabupaten Wakatobi.
- Di sebelah barat berbatasan dengan kabupeten Bombana.

Kabupaten Buton memiliki wilayah daratan ± 2. 488, 71 Km² atau 248, 871 Ha dan wilayah perairan laut seluas ± 21.054 Km². Sejak tahun 2007 kecamatan di kabupaten Buton telah berjumlah 21 kecamatan yaitu :

1. Kecamatan yang terdapat di Pulau Buton yaitu :

- a. Kecamatan Lasalimu.
- b. Kecamatan di Lasalimu Selatan.
- c. Kecamatan Pasarwajo.
- d. Kecamatan Siontapina.
- e. Kecamatan Wolowa.
- f. Kecamatan Sampolawa.

- g. Kecamatan Batauga.
 - h. Kecamatan Kapuntori.
 - i. Kecamatan Lapandewa.
 - j. Kecamatan Wabula.
2. Kecamatan yang terdapat di Pulau Muna
- a. Kecamatan Mawasangka.
 - b. Kecamatan Mawasangka Timur.
 - c. Kecamatan Mawasangka Tengah.
 - d. Kecamatan Sangia Wambulu.
 - e. Kecamatan Gu.
 - f. Kecamatan Lakudo.
3. Kecamatan yang terdapat di kepulauan
- a. Kecamatan Batu Atas.
 - b. Kecamatan Talaga Raya.
 - c. Kecamatan Siompu Barat.
 - d. Kecamatan Siompu.
 - e. Kecamatan Kadatua.
2. **Visi dan Misi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton**
- Visi Pendidikan Kabupaten Buton adalah terwujudnya sumber daya manusia yang berkualitas, berakhlak mulia, dan kompetitif, sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Sedangkan misi pendidikan Kabupaten Buton tidak terlepas dari Misi Pendidikan Nasional yaitu:
- f. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh warga Kabupaten Buton.

- g. Membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar.
- h. Meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral.
- i. Meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, ketrampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar nasional dan global.
- j. Memberdayakan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

3. Kebijakan dan Sasaran Strategis Pendidikan Kabupaten Buton

Kebijakan dan strategis pemerintah dibidang pendidikan di Kabupaten Buton disusun dan dilaksanakan tidak terlepas dari upaya untuk mencapai visi, misi, dan tujuan pembangunan di Kabupaten Buton. Kebijakan ini bertujuan memberikan kesempatan yang sama bagi semua peserta didik, tanpa memandang tingkat ekonomi, gender, lokasi tempat tinggal dan tingkat kemampuan intelektual serta kondisi fisik peserta didik. Kebijakan ini memberikan kesempatan seluas luasnya kepada setiap warga Negara untuk belajar sepanjang hayat (*long life education*), mengembangkan potensi yang dimiliki dan meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Kebijakan ini memuat enam program pokok yaitu:

I. Program ketersediaan layanan pendidikan

Sasarannya yaitu:

Tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai, seperti:

- a) Ruang kegiatan Belajar.
- b) Ruang penunjang lain (Laboratorium, perpustakaan, musholah, kantor, tersedianya buku-buku pelajaran dan terpenuhinya kebutuhan guru dan tenaga kependidikan).

II. Keterjangkauan layanan pendidikan

Sasaran program ini diarahkan untuk mendekatkan sarana dan prasarana pendidikan dengan pemukiman masyarakat dengan system pembiayaan pendidikan yang terjangkau oleh kemampuan ekonomi masyarakat.

Perwujudan program ini adalah:

- a) Dibangunnya unit sekolah baru.
- b) Dibangunnya SD-SMP Satu Atap.
- c) Penegrian sekolah-sekolah swasta.
- d) Pemberian subsidi kepada siswa seperti bantuan siswa miskin.
- e) Bantuan khusus siswa miskin.
- f) Bantuan transport siswa miskin mulai dari jenjang TK, SD, SMP sampai SMA/SMK.

III. Penguatan mutu layanan dan relevansi pendidikan

Sasaran program ini adalah:

- a) Penguatan mutu pembelajaran yaitu :
 1. Keterlaksanaan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) secara utuh, menyeluruh, dan efektif.
 2. Penguatan paradigma pembelajaran dari konvensional menjadi *Contextual Teaching and Learning (CTL)*.

3. Penerapan Pembelajaran yang interaktif, inspiratif, menantang, memotivasi, dan menyenangkan dengan berbasis pada IT.
- b) Penguatan Mutu Manajemen Pendidikan yaitu menguatkan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di setiap satuan pendidikan secara konsisten dengan menjunjung tinggi asas transparansi, demokrasi, partisipatori, dan akuntabilitas.
- c) Penguatan pemberdayaan masyarakat dalam pendidikan yaitu optimalisasi peran serta komite sekolah dengan empat fungsi utama yaitu sebagai pemberi pertimbangan, pemberi dorongan, pengawasan, dan mediator antara kepentingan sekolah dengan pihak luar.

IV. Kesetaraan mutu layanan Pendidikan

Program ini diarahkan dalam rangka mengurangi kesenjangan (dispartis) mutu antara satu sekolah dengan sekolah lain dengan memberikan pembimbingan, pelatihan, dan bantuan secara proposional pada sekolah-sekolah.

V. Keterjaminan Mutu layanan

Sasaran dari program ini adalah untuk memberikan kepastian mutu layanan melalui terpenuhinya standarnisasi mutu seperti:

- a) Mewujudkan sekolah kategori mandiri atau Sekolah Standar Nasional (SKM/SSN).
- b) Mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI).

- c) Mewujudkan sekolah bertaraf Internasional (SBI), sekolah yang menyelenggarakan Pendidikan Berbasis Keunggulan Lokal (PBKL), dan sekolah sebagai Pusat Sumber Belajar (PSB).

VI. Pembentukan karakter Bangsa

Program ini bertujuan untuk membentuk generasi yang dapat bersaing pada tingkat Nasional dan Global dengan menanamkan esensi dan nilai-nilai budaya bangsa Indonesia pada peserta didik yaitu generasi yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat jasmani dan rohani, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab.

Berdasarkan laporan dari Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton, ada beberapa keberhasilan yang telah dicapai yaitu:

a. Perluasan dan Pemerataan Pendidikan

1) Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)

Berdasarkan target sasaran Renstra nasional, angka partisipasi kasar (APK) penduduk usia dini (4-6 tahun) sudah harus tertampung di lembaga pendidikan PAUD (TK/RA) pada tahun 2010 sebesar 45 %. Kondisi nyata di kabupaten Buton pada tahun 2011 telah mencapai 65,3 %.

2) Wajib Belajar Sembilan Tahun (Wajar Sembilan tahun)

a) Target sasaran Renstra nasional, Angka Partisipasi Murni (APM) penduduk usia 7-12 tahun masuk SD/MI tahun 2010 sebesar 94,48%. Kondisi di Kabupaten Buton tahun 2011 telah mencapai 94,61%, sedangkan Angka partisipasi kasar (APK) telah mencapai 99,94% dari target sasaran nasional 99%.

b) Target sasaran Renstra nasional, Angka partisipasi Kasar (APK) penduduk usia 13-15 tahun masuk SMP/MTs pada tahun 2010 sebesar 95%. Kondisi yang telah dicapai oleh Kabupaten Buton sebesar 95,34%. Sedangkan angka partisipasi murni (APM) yang telah dicapai sebesar 87,35% dari target nasional sebesar 87%.

3) Pendidikan Menengah

Target sasaran Renstra nasional, Angka Partisipasi Murni (APM) penduduk usia 15-18 tahun masuk SMA, MA, dan SMK pada tahun 2010 sebesar 62,50%. Kondisi nyata di kabupaten Buton tahun 2011 baru mencapai 45,30%. Sedangkan Angka partisipasi kasar baru mencapai 59,67%.

Selain keberhasilan tersebut diatas, berbagai masalah berkaitan dengan pendidikan yang dihadapi oleh Kabupaten Buton adalah sebagai berikut:

- a. Pangkalan data dan informasi pendidikan berbasis Website (Internet) di Kabupaten Buton belum memiliki ruangan yang memadai.
- b. Dewan pendidikan di kabupaten Buton belum berfungsi dengan baik.
- c. Pelaksanaan transparansi dan akuntabilitas publik dalam bentuk laporan kinerja tahunan kualitasnya masih perlu ditingkatkan.

Adapun tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh Dinas pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton lima tahun kedepan adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan, meliputi:
 - 1) Meningkatkan perluasan dan pemerataan pendidikan pada berbagai jenjang pendidikan formal dan non formal.
 - 2) Meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan.

3) Meningkatkan kualitas dan tata kelola dan pencitraan publik pengelolaan manajemen pendidikan.

b. Sasaran, meliputi:

1) Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD):

- a) Perluasan dan pemerataan pendidikan bagi anak usia 4-6 tahun masuk pada lembaga pendidikan Anak Usia Dini.
- b) Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan Anak Usia Dini
- c) Peningkatan kualitas tata kelola dan pencitraan publik lembaga pendidikan anak usia dini.

2) Wajib Belajar Sembilan tahun.

- a) Perluasan dan pemerataan pendidikan bagi anak usia 7-12 tahun masuk pada SD/MI dan penduduk usia 13-15 tahun masuk pada SMP/MTs.
- b) Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan SD/MI dan SMP/MTs.
- c) Peningkatan kualitas tata kelola dan pencitraan publik lembaga pendidikan SD/MI dan SMP/MTs.

3) Pendidikan Menengah .

- a) Perluasan dan pemerataan pendidikan bagi penduduk usia 16-18 tahun masuk pada lembaga pendidikan menengah (SMA/MA/SMK).
- b) Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan SMA/MA/SMK.
- c) Peningkatan kualitas tata kelola dan pencitraan publik lembaga pendidikan menengah (SMA/MA/SMK).

b. Kondisi dan Jumlah Sarana dan Prasarana Pendidikan di Kabupaten Buton

Untuk kondisi sarana dan prasarana pendidikan di Kabupaten Buton dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Jumlah sarana dan prasarana Pendidikan di Kabupaten Buton

No	Jenjang pendidikan	Jumlah sekolah			Jumlah sekolah		
		Negeri	Swasta	Jumlah	Negeri	Swasta	Jumlah
1.	SD	270	-	270	2.054	-	2.054
2.	SDLB	-	-	-	-	-	-
Jumlah SD		270		270	2.054		2.054
3.	SMP	57	4	61	516	12	528
4.	SMPLB	-	-	-	-	-	-
5.	SD-SMP SATU ATAP	22		22	78		78
6.	SMP TERBUKA	-	-	-	-	-	-
Jumlah SMP		79	4	83	594	12	606
7.	SMA	23	9	32	287	27	314
8.	SMK	6	3	9	45	13	58
9.	SMA LB	-	-	-	-	-	-
Jumlah SMA/SMK		29	12	41	332	40	372
Total seluruhnya		378	16	394	2.980	52	3.032

Sumber: Data Dinas Pendidikan Kabupaten Buton.

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa di Kabupaten Buton terdapat 270 Sekolah Dasar Negeri, dengan jumlah rombongan belajar sekolah

dasar negeri sebanyak 2.054 rombongan belajar. Sedangkan untuk sekolah menengah pertama di Kabupaten Buton terdapat 83 sekolah yang terdiri dari 79 Sekolah menengah Pertama Negeri, dan Sekolah Menengah Pertama swasta sebanyak 4 sekolah. Adapun jumlah rombongan belajar sebanyak 606, terdiri dari 594 rombongan belajar sekolah menengah pertama Negeri dan 12 rombongan belajar Sekolah Menengah pertama Swasta.

Untuk sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah kejuruan di Kabupaten Buton sebanyak 41 sekolah yang terdiri atas 23 Sekolah Menengah Atas Negeri, 6 Sekolah Menengah Kejuruan Negeri, 9 Sekolah Menengah Atas Swasta, dan 3 Sekolah Menengah kejuruan Swasta. Sedangkan jumlah rombongan belajar sebanyak 372 rombongan belajar yang terdiri atas 332 rombongan belajar Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah Kejuruan Negeri dan 40 rombongan belajar Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah kejuruan swasta.

Berdasarkan uraian mengenai data-data di atas, maka dapat dikatakan bahwa sekolah di Kabupaten Buton sudah memadai dengan rincian sebagai berikut, yakni 394 sekolah mulai dari tingkat Sekolah Dasar sampai Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah Kejuruan. Dari 394 sekolah tersebut terdiri atas 378 sekolah negeri dan 16 sekolah swasta. Adapun jumlah rombongan belajar sekolah di Kabupaten Buton sebanyak 3.032 terdiri atas 2.980 rombongan belajar sekolah negeri dan 52 rombongan belajar sekolah swasta.

c. Kondisi ketenagaan Pendidikan (Tenaga pendidik/Guru) di Kabupaten Buton

Berkaitan dengan kondisi dan jumlah tenaga pendidik (guru) di Kabupaten Buton dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2
Jumlah Guru di Kabupaten Buton

No	Jenjang pendidikan	JUMLAH GURU						TOTAL GURU		
		PNS			NON PNS			L	P	JML
		L	P	JML	L	P	JML			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	SD	957	626	1.583	292	647	939	1249	1273	2522
2.	SDLB									
Jumlah Guru SD		957	626	1.583	292	647	939	1249	1273	2522
3.	SMP	609	319	928	248	201	449	857	520	1377
4.	SMPLB									
5.	SD-SMP Satu atap									
6.	SMP Terbuka									
Jumlah guru SMP		609	319	928	248	201	449	857	520	1377
7.	SMA	278	144	322	248	120	368	526	264	780
8.	SMK	31	17	48	101	62	163	132	79	221
9.	SMALB									
Jumlah guru SMA/SMK		309	161	370	349	182	531	658	343	1001
Total seluruhnya		1875	1106	2881	889	1030	1919	2764	2136	4900

Sumber: Data Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton.

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa di kabupaten Buton memiliki jumlah guru sebanyak 4.900 orang guru, dengan rincian sebagai berikut, guru laki-laki sebanyak 2.764 orang dan guru perempuan sebanyak 2.136

orang. Dilihat dari status kepegawaiannya terdiri atas 2.881 orang guru pegawai negeri Sipil (PNS) dan 1.919 orang guru non pegawai negeri sipil.

Khusus jumlah guru Sekolah Dasar/Sekolah dasar Luar Biasa di kabupaten Buton sebanyak 2.522 orang guru, terdiri atas 1.249 orang guru laki-laki dan 1.273 orang guru perempuan. Dilihat dari status kepegawaiannya, sebanyak 1.583 orang guru Pegawai Negeri Sipil dan sebanyak 939 orang guru non Pegawai Negeri Sipil.

Jumlah guru Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Buton sebanyak 1.377 orang guru, terdiri atas 857 orang guru laki-laki dan sebanyak 520 orang guru perempuan. Dilihat dari status kepegawaiannya, sebanyak 928 orang guru pegawai Negeri sipil dan 449 orang guru non pegawai Negeri Sipil.

Untuk jumlah guru Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah kejuruan sebanyak 1.001 orang guru, yang terdiri atas 658 orang guru laki-laki dan 343 orang guru perempuan. Dilihat dari status kepegawaiannya, dari 1.001 orang guru sekolah menengah atas/sekolah menengah kejuruan terdiri atas 370 orang guru pegawai negeri sipil dan 631 orang guru non pegawai negeri sipil.

d. Kondisi kesiswaan pada sekolah di kabupaten Buton

Berkaitan dengan jumlah dan kondisi siswa di sekolah-sekolah yang ada di Kabupaten Buton, maka tabel berikut ini dapat menjelaskan mengenai kondisi dan jumlah siswa di Kabupaten Buton.

Tabel 4. 3

Jumlah siswa di Sekolah-sekolah Kabupaten Buton.

No	Jenjang pendidikan	JUMLAH SISWA		
		L	P	JUMLAH
1.	SD	24. 547	23. 579	48. 126
2.	SDLB	-	-	-
Jumlah siswa SD		24. 547	23. 579	48. 126
3.	SMP	7. 300	7. 615	14. 915
4.	SMPLB	-	-	-
5.	SD-SMP Satu atap	-	-	-
6.	SMP Terbuka	-	-	-
Jumlah siswa SMP		7. 300	7. 615	14. 915
7.	SMA	4. 147	4. 417	8. 564
8.	SMK	769	624	1. 393
9.	SMALB	-	-	-
Jumlah siswa SMA/SMK		4. 916	5. 041	9. 957
Total seluruhnya		36. 763	36. 235	72. 998

Sumber: Data Dinas Pendidikan pemuda dan Olahraga kabupaten Buton

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa sekolah-sekolah di kabupaten Buton memiliki jumlah siswa yang relatif besar. Jumlah siswa sekolah tersebut tersebar dari jenjang pendidikan Sekolah Dasar sampai Sekolah Menengah

Atas/Sekolah menengah Kejuruan, yaitu sebanyak 72.998 orang siswa, dengan rincian 36.763 orang siswa laki-laki dan 36.235 siswa perempuan.

Jumlah siswa Sekolah dasar di kabupaten Buton menurut tabel tersebut adalah 48.126 orang siswa yang terdiri dari 24.547 orang siswa laki-laki dan 23.579 orang siswa perempuan. Disamping itu, jumlah siswa sekolah menengah pertama di Kabupaten Buton yaitu 14.915 orang siswa, terdiri dari 7.300 orang siswa laki-laki dan 7.615 orang siswa perempuan.

Pada jenjang sekolah Menengah Atas/Sekolah menengah Kejuruan di kabupaten Buton, jumlah siswanya sebanyak 9.957 orang siswa, terdiri dari 4.916 siswa laki-laki dan 5.041 orang siswa perempuan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan bahwa kondisi dan jumlah siswa di sekolah-sekolah Kabupaten Buton berdasarkan jenjang sekolah sangat bervariasi. Ada beberapa sekolah dengan jenjang pendidikan tertentu jumlah siswanya relatif lebih kecil dibandingkan dengan sekolah lainnya.

4. Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan tata kerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga kabupaten Buton.

Berdasarkan peraturan Bupati Buton Nomor 5 tahun 2008, bahwa Dinas Pendidikan nasional merupakan unsur pelaksana Pemerintah daerah yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris daerah.

Dinas pendidikan nasional mempunyai tugas melaksanakan kewenangan otonomi daerah dalam rangka pelaksanaan tugas desentralisasi, dekonsentrasi, dan pembantuan di bidang pendidikan Nasional.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, dinas Pendidikan pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan teknis dibidang Pendidikan Nasional.
- b. Pemberian perizinan dan pelaksanaan pelayanan dibidang Pendidikan.
- b. Pembinaan terhadap UPTD dan kelompok Jabatan Fungsional.
- c. Pengelolaan urusan kesekretariatan dinas.
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

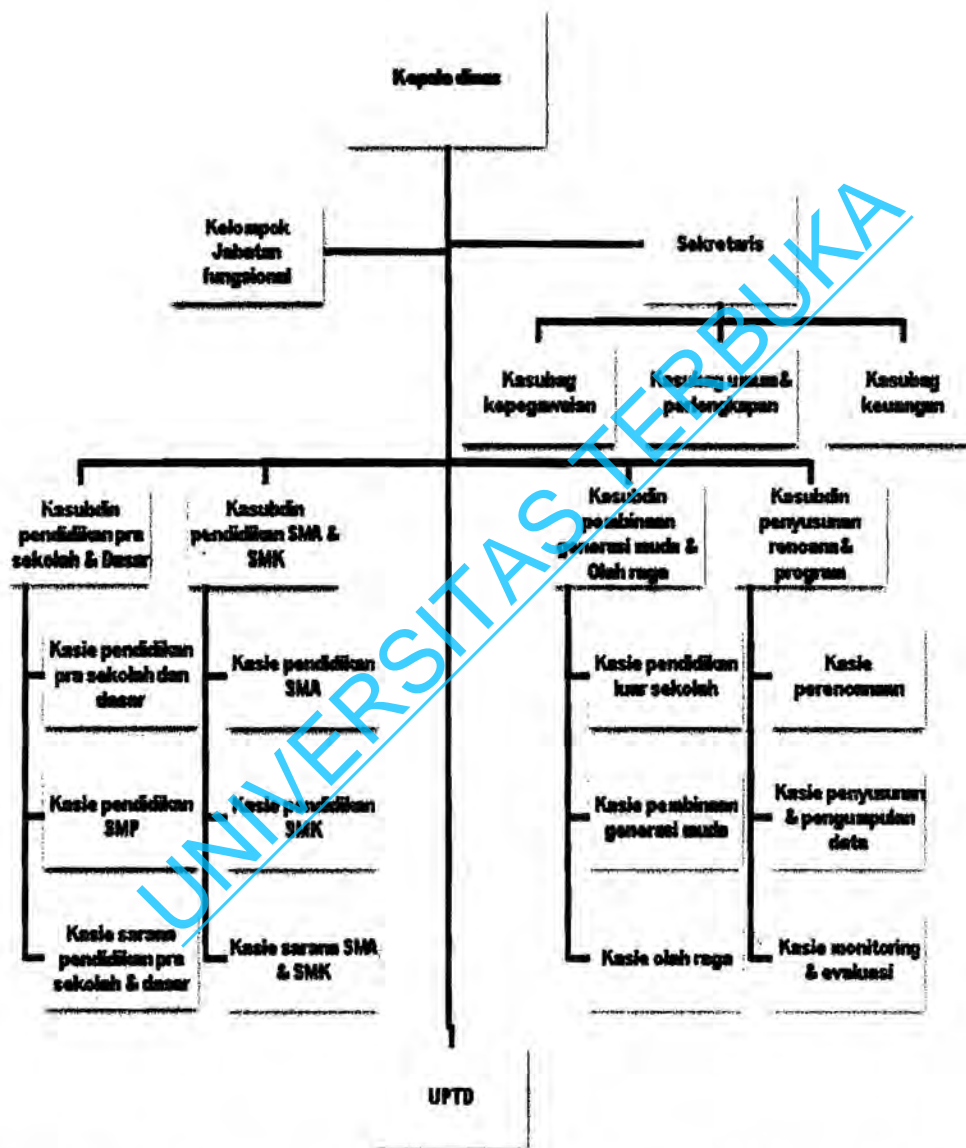
Adapun susunan organisasi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton terdiri atas:

- a. Kepala Dinas.
- b. Sekretariat.
- c. Sub dinas Pendidikan pra Sekolah dan Pendidikan dasar.
- d. Sub dinas Pendidikan Sekolah menengah Atas (SMA) dan sekolah Menengah Kejuruan (SMK).
- e. Sub dinas penyusunan Rencana dan program.
- f. Sub dinas Olahraga, Pemuda dan Pendidikan luar Sekolah.
- g. UPTD.
- h. Kelompok jabatan Fungsional.

Struktur ini dapat dilihat dalam struktur organisasi Dinas Pendidikan pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton seperti pada bagan berikut ini :

Gambar 4. 1

Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton



Sumber: Data primer Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton.

Adapun tugas masing-masing bagian diuraikan sebagai berikut:

- a. Sekretariat mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dalam memberikan pelayanan administrasi dan ketatausahaan kepada semua satuan kerja di lingkungan Dinas Pendidikan pemuda dan Olahraga yang meliputi urusan perencanaan, perlengkapan, keuangan umum dan kepegawaian, hukum, humas dan protokol serta urusan pendidikan dan pelatihan.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, sekretariat mempunyai fungsi :

1. Pelaksanaan dan pengkoordinasian penyusunan rencana dan program dinas.
2. Pelaksanaan pengelolaan administrasi keuangan, perbendaharaan, dan penyusunan anggaran.
3. Pelaksanaan pengelolaan perlengkapan, rumah tangga, humas dan protocol
4. Pelaksanaan urusan surat menyurat dan umum.
5. Pelaksanaan administrasi kepegawaian, ketatalaksanaan, perumusan rancangan peraturan dan produk hukum serta pelaksanaan urusan pendidikan dan pelatihan.
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh kepala Dinas.

Sekretariat terdiri atas dua sub bagian yaitu:

- a) Sub bagian perlengkapan

Sub bagian perlengkapan dan keuangan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan perlengkapan, pengadministrasian keuangan, perbendaharaan dan penyusunan anggaran rumah tangga, humas dan protokol serta pengkoordinasian perumusan program dinas.

- b) Sub bagian umum dan kepegawaian

Sub bagian umum dan kepegawaian mempunyai tugas melaksanakan urusan pengelolaan surat menyurat dan arsip, pengelolaan administrasi kepegawaian, ketatalaksanaan, urusan pendidikan dan pelatihan serta hukum.

- b. Sub Dinas Pendidikan Pra sekolah dan pendidikan dasar mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang Pendidikan pra sekolah dan pendidikan dasar yang meliputi penyelenggaraan kurikulum dan pembelajaran taman Kanak-Kanak (TK), Sekolah dasar (SD), sekolah dasar Luar Biasa (SDLB) dan sekolah Menengah Pertama (SMP).

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, sub dinas pendidikan pra sekolah dan pendidikan dasar mempunyai fungsi:

1. Pelaksanaan dan pengkoordinasian penyelenggaraan kurikulum dan pembelajaran Taman Kanak-kanak (TK), sekolah dasar (SD), sekolah dasar Luar Biasa (SDLB) dan SMP.
2. Pelaksanaan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan pra sekolah dan pendidikan dasar.
3. Pelaksanaan pengumpulan dan pengolahan data, evaluasi, dan pelaporan atas penyelenggaraan pendidikan pra sekolah dan pendidikan Dasar.
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Sub Dinas pendidikan pra sekolah dan pendidikan dasar terdiri atas dua seksi yaitu:

- a) Seksi pendidikan pra sekolah dan sekolah dasar .

Seksi Pendidikan Pra sekolah dan Sekolah dasar mempunyai tugas yaitu :

1. Mengumpulkan bahan pedoman petunjuk teknis.
 2. Melaksanakan kegiatan penyelenggaraan kurikulum dan pembelajaran, sarana dan prasarana pendidikan pada TK, SD dan SDLB.
 3. Pengolahan data evaluasi dan pelaporan.
- b) Seksi Sekolah Menengah pertama mempunyai tugas yaitu:
- 1) Mengumpulkan bahan pedoman petunjuk teknis,
 - 2) Melaksanakan kegiatan penyelenggaraan kurikulum dan pembelajaran, sarana dan prasarana pendidikan pada sekolah Menengah pertama.
 - 3) Pengolahan data, evaluasi dan pelaporan.
- c. Sub Dinas Pendidikan SMA dan SMK mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas di bidang pendidikan SMA dan SMK yang meliputi penyelenggaraan kurikulum dan pembelajaran SMA dan SMK.

Untuk menyelenggarakan tugas, sub dinas pendidikan SMA dan SMK mempunyai fungsi:

1. Pelaksanaan dan pengkoordinasian penyelenggaraan kurikulum dan pembelajaran SMA dan SMK.
2. Pelaksanaan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan SMA dan SMK.
3. Pelaksanaan pengumpulan dan pengolahan data, evaluasi, dan pelaporan.
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Sub dinas ini terdiri atas dua seksi yaitu:

- a) Seksi sekolah Menengah Atas (SMA) mempunyai tugas yaitu:
- 1) Mengumpulkan bahan pedoman petunjuk teknis.

- 2) Melaksanakan kegiatan penyelenggaraan kurikulum, sarana dan prasarana pendidikan pada sekolah Menengah Atas (SMA).
 - 3) Pengolahan data, evaluasi dan pelaporan.
- b) Seksi Menengah Kejuruan (SMK) mempunyai tugas yaitu :
- 1) Mengumpulkan bahan pedoman petunjuk teknis.
 - 2) Melaksanakan kegiatan penyelenggaraan kurikulum, sarana dan prasarana pendidikan pada sekolah Menengah Kejuruan (SMK).
 - 3) Pengolahan data, evaluasi dan pelaporan.
- d. Sub Dinas Penyusunan Rencana dan Program mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dalam mengumpulkan bahan petunjuk teknis penyusunan rencana dan program bidang pendidikan Nasional.
- Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, sub dinas penyusunan rencana dan program mempunyai fungsi:
1. Pelaksanaan dan pengkoordinasian perumusan rencana dan program pendidikan Nasional.
 2. Pelaksanaan dan pengelolaan serta penyajian data secara keseluruhan.
 3. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta penyusunan laporan Dinas .
 4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Sub Dinas penyusunan Rencana dan program mempunyai 2 seksi yaitu:

- a) Seksi penyusunan dan pengumpulan data

Untuk seksi penyusunan dan pengumpulan data mempunyai tugas menyusun, mengolah, dan menyajikan data yang meliputi pendidikan Nasional.

- b) Seksi monitoring, evaluasi, dan pelaporan, mempunyai tugas menyusun program, melaksanakan monitoring dan evaluasi serta menyusun laporan Dinas.
- e. Sub Dinas Olahraga, Pemuda dan pendidikan luar sekolah, melaksanakan sebagian tugas dinas di bidang penyelenggaraan pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, Olahraga dan kebudayaan serta melaksanakan evaluasi dan pelaporan. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, sub dinas Olahraga pemuda dan pendidikan luar sekolah mempunyai fungsi:

1. Pelaksanaan kegiatan pembinaan dan penyelenggaraan kurikulum pendidikan masyarakat termasuk penyiapan sarana dan prasarana serta tenaga teknis pendidikan masyarakat.
2. Pelaksanaan pembinaan generasi muda dan penyiapan sarana dan prasarana penunjang pembinaan generasi muda.
3. Pelaksanaan kegiatan pembinaan dan pengembangan Olahraga serta penyiapan sarana dan prasarana penunjang pembinaan Olahraga baik dilingkungan pendidikan sekolah maupun dimasyarakat.
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Sub Dinas Olahraga, pemuda dan pendidikan luar sekolah terdiri atas dua seksi yaitu:

a) Seksi pendidikan luar sekolah

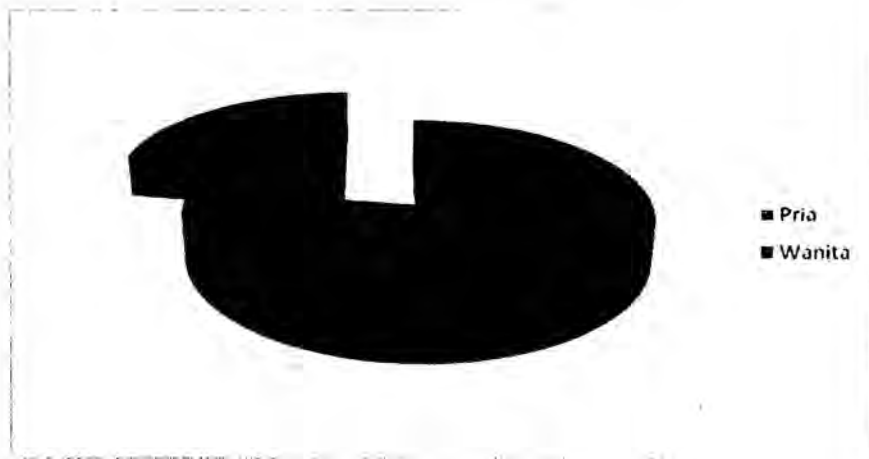
Untukseksi pendidikan luar sekolah mempunyai tugas yaitu:

- 1) Mengumpulkan bahan pedoman petunjuk teknis Pembinaan kurikulum pendidikan masyarakat.

- 2) Melakukan pembinaan dan pengelolaan sarana dan prasarana.
 - 3) Tenaga teknis pelaksanaan kegiatan pendidikan masyarakat.
- b) Seksi pembinaan generasi muda dan Olahraga bertugas:
- 1) Mengumpulkan bahan pedoman petunjuk teknis kurikulum pembinaan generasi muda dan Olahraga.
 - 2) Melakukan pembinaan dan pengelolaan sarana dan prasarana.
 - 3) Tenaga teknis pembinaan generasi muda dan Olahraga.
- f. Unit Pelaksana teknis dinas (UPTD) mempunyai tugas dan kedudukan sebagai unsur pelaksana teknis operasional dinas Pendidikan di kabupaten Buton.
- g. Kelompok jabatan fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pemerintah daerah dalam bidang pendidikan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan pemerintah daerah Kabupaten Buton.

B. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penyebaran instrumen yang dilakukan kepada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton dapat diidentifikasi bahwa mayoritas responden adalah pria, yaitu sebanyak 34 orang dengan persentase sebesar 77,27%. Sedangkan sisanya wanita sebanyak 10 orang dengan persentase sebesar 22,73%. Komposisi jenis kelamin responden disajikan pada gambar 4.2 berikut.

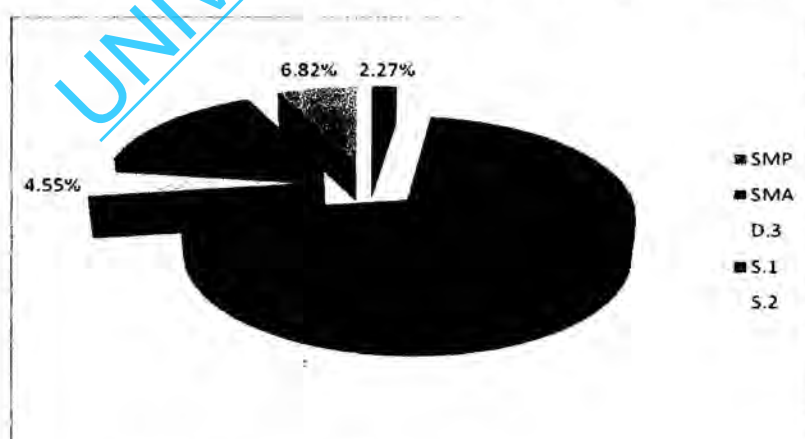


Gambar 4.2 Jenis Kelamin Responden

Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan responden, yaitu :

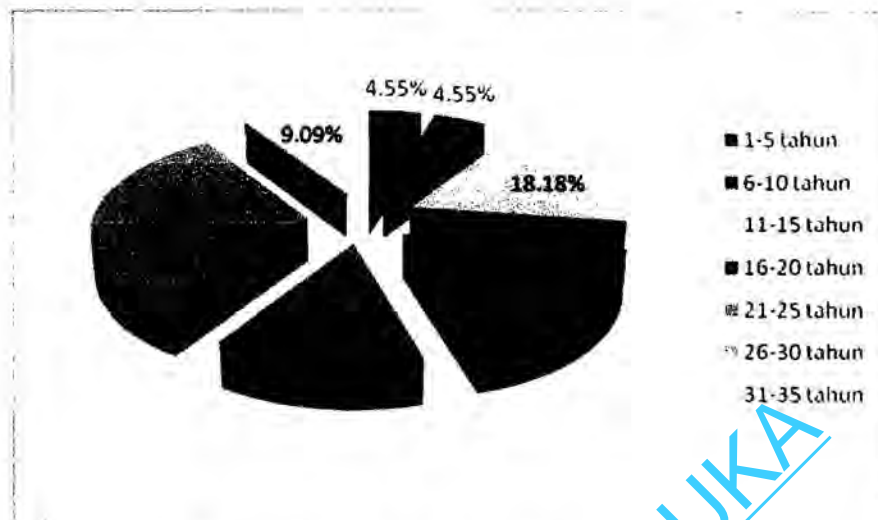
1. Pendidikan terendah adalah Sekolah Menengah Pertama (SMP) sebanyak 1 orang atau 2, 27%.
2. Responden dengan tingkat pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA atau sederajat) sebanyak 31 orang dengan persentase sebesar 70, 45%.
3. Sarjana muda (D3) sebanyak 2 orang atau 4, 55%.
4. Sarjana (S1) sebanyak 7 orang atau 15, 91%.
5. Tingkat pendidikan S2 sebanyak 3 orang atau 6, 82%.

Karakteristik pendidikan responden disajikan pada gambar 4.3 berikut.



Gambar 4.3 Pendidikan Responden

Masa kerja responden dalam penelitian ini berkisar antara 3 tahun sampai 33 tahun, seperti disajikan pada gambar 4.4 berikut.



Gambar 4.4 Masa Kerja Responden

C. Analisis Hasil Penelitian

Sebelum pemaparan tentang analisis hasil penelitian ini, terlebih dahulu dijelaskan hasil uji reliabilitas dan validitas instrumen. Setelah kedua uji tersebut dilakukan selanjutnya dijelaskan hasil analisis korelasi bivariat menggunakan *Person Correlation* tentang hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja dan hubungan motivasi dengan kinerja. Untuk mengetahui hubungan hubungan antara kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja digunakan teknik regresi sederhana.

1. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas yang digunakan pada instrumen penelitian ini menggunakan statistik *Person Product Moment Correlation* (r). Untuk variabel kinerja, kepemimpinan dan motivasi uji validitas dilakukan dengan menguji korelasi terhadap jawaban responden pada masing-masing pernyataan. Dengan menggunakan program SPSS versi 13, 0 terlihat angka dari masing-masing

pernyataan. Selanjutnya untuk menentukan bahwa butir pernyataan valid atau tidak, maka hasil analisis tersebut dibandingkan dengan batasan nilai korelasi r Tabel 44 responden (0, 297). Jika nilai hasil analisis lebih dari nilai r Tabel, maka butir pernyataan dikatakan valid. Sebaliknya, jika nilai hasil analisis kurang dari nilai r tabel maka butir pernyataan dikatakan tidak valid.

a. Instrumen Variabel Kinerja

Uji validitas instrumen variabel kinerja menggunakan teknik *Pearson Correlation* diperoleh hasil seperti Tabel 4. 1 berikut.

Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

No. urut	No. Pernyataan	Hasil Uji Validitas	Keterangan
1	1	0, 678	Valid
2	2	0, 526	Valid
3	3	0, 454	Valid
4	4	0, 723	Valid
5	5	0, 685	Valid
6	6	0, 589	Valid
7	7	0, 383	Valid
8	8	0, 406	Valid
9	9	0, 608	Valid
10	10	0, 251	Tidak valid
11	11	0, 341	Valid
12	12	0, 422	Valid

Sumber : Data primer yang telah diproses

Berdasarkan hasil uji validitas di atas terlihat bahwa terdapat satu butir pernyataan kinerja tidak valid, yaitu pernyataan no. 10. Sehubungan dengan keterbatasan waktu penelitian ini, sehingga butir pernyataan no. 10 yang terdapat dalam variabel kinerja tidak digunakan untuk keperluan analisis selanjutnya.

b. Instrumen Variabel Kepemimpinan

Uji validitas instrumen variabel kepemimpinan menggunakan teknik *Pearson Correlation* diperoleh hasil seperti Tabel 4. 5 berikut.

Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kepemimpinan

No. urut	No. Pernyataan	Hasil Uji Validitas	Keterangan
1	1	0, 653	Valid
2	2	0, 597	Valid
3	3	0, 677	Valid
4	4	0, 528	Valid
5	5	0, 561	Valid
6	6	0, 576	Valid
7	7	0, 541	Valid
8	8	0, 349	Valid
9	9	0, 444	Valid
10	10	0, 589	Valid
11	11	0, 647	Valid
12	12	0, 587	Valid
13	13	0, 599	Valid
14	14	0, 585	Valid
15	15	0, 570	Valid
16	16	0, 367	Valid
17	17	0, 650	Valid
18	18	0, 608	Valid
19	19	0, 349	Valid
20	20	0, 652	Valid
21	21	0, 577	Valid
22	22	0, 465	Valid
23	23	0, 561	Valid
24	24	0, 299	Valid

Sumber : Data primer yang telah diproses

Berdasarkan hasil uji tersebut semua butir pernyataan valid sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

b. Instrumen Variabel Motivasi

Uji validitas instrumen variabel motivasi menggunakan teknik *Pearson Correlation* diperoleh hasil seperti Tabel 4. 6 berikut.

Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi

No. urut	No. Pernyataan	Hasil Uji Validitas	Keterangan
1	1	0, 664	Valid
2	2	0, 389	Valid
3	3	0, 515	Valid
4	4	0, 427	Valid
5	5	0, 401	Valid
6	6	0, 478	Valid
7	7	0, 706	Valid
8	8	0, 633	Valid
9	9	0, 754	Valid
10	10	0, 559	Valid
11	11	0, 415	Valid
12	12	0, 625	Valid
13	13	0, 496	Valid
14	14	0, 577	Valid
15	15	0, 683	Valid
16	16	0, 628	Valid
17	17	0, 816	Valid
18	18	0, 666	Valid
19	19	0, 642	Valid
20	20	0, 599	Valid
21	21	0, 733	Valid

Sumber : Data primer yang telah diproses

Hasil uji validitas tersebut menunjukkan semua butir pernyataan valid sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas instrumen penelitian ini menggunakan teknik *split-half (Alpha Cronbach)* yang diproses menggunakan program SPSS 13, 0. Hasil pengolahan data dengan teknik *split-half* akan terlihat dalam tabel *Alpha Cronbach* tiap

kelompok pernyataan yang dibagi dalam dua kelompok, yaitu kelompok atas dan kelompok bawah dan nilai dari *Spearman Brown (equal length)*. Hasil analisis akan menunjukkan nilai total *Alpha Cronbach* yang menunjukkan nilai reliabilitas instrumen.

a. Instrumen Variabel Kinerja

Hasil uji reliabilitas instrumen variabel kinerja diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,842. Nilai ini lebih besar dari 0,5 yang berarti variabel mencerminkan keterandalan dan informasi yang ada pada indikator konsisten. Hasil uji tersebut seperti ditunjukkan pada Tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.842	12

Sedangkan hasil teknik *split-half* variabel kinerja tiap kelompok pernyataan, yaitu kelompok atas dan bawah disajikan pada Tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.818
		N of Items	6(a)
	Part 2	Value	.562
		N of Items	6(b)
	Total N of Items		12
Correlation Between Forms			.749
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.856
	Unequal Length		.856
Guttman Split-Half Coefficient			.831

- a. The items are: kinerja1, kinerja2, kinerja3, kinerja4, kinerja5, kinerja6.
 b. The items are: kinerja7, kinerja8, kinerja9, kinerja10, kinerja11, kinerja12.

Tabel 4.8 memperlihatkan nilai *Alpha Cronbach* untuk kelompok pernyataan atas sebesar 0, 818 dan kelompok pernyataan bawah sebesar 0, 562, sedangkan nilai *Spearman Brown (equal length)* sebesar 0, 856.

b. Instrumen Variabel Kepemimpinan

Sesuai hasil uji reliabilitas instrumen variabel kepemimpinan diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0, 944. Nilai ini lebih besar dari 0, 5 yang berarti variabel mencerminkan keterandalan dan informasi yang ada pada indikator konsisten. Hasil tersebut seperti ditunjukkan pada Tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.9 *Reliability Statistics*

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	24

Sedangkan hasil teknik *split-half* variabel kepemimpinan tiap kelompok pernyataan, yaitu kelompok atas dan bawah disajikan pada Tabel 4. 10 berikut.

Tabel 4. 10 *Reliability Statistics*

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.880
		N of Items	12 ^a
	Part 2	Value	.847
		N of Items	12 ^b
	Total N of Items		24
Correlation Between Forms			.705
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.827
	Unequal Length		.827
Guttman Split-Half Coefficient			.826

- a. The items are: kepemimpinan1, kepemimpinan2, kepemimpinan3, kepemimpinan4, kepemimpinan5, kepemimpinan6, kepemimpinan7, kepemimpinan8, kepemimpinan9, kepemimpinan10, kepemimpinan11, kepemimpinan12.
- b. The items are: kepemimpinan13, kepemimpinan14, kepemimpinan15, kepemimpinan16, kepemimpinan17, kepemimpinan18, kepemimpinan19, kepemimpinan20, kepemimpinan21, kepemimpinan22, kepemimpinan23, kepemimpinan24.

Tabel 4. 10 memperlihatkan nilai *Alpha Cronbach* untuk kelompok pernyataan atas sebesar 0, 880 dan kelompok pernyataan bawah sebesar 0, 847, sedangkan nilai *Spearman Brown (equal length)* sebesar 0, 827.

c. Instrumen Variabel Motivasi

Hasil uji reliabilitas instrumen variabel motivasi diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0, 902. Nilai ini lebih besar dari 0, 5 yang berarti variabel mencerminkan keterandalan dan informasi yang ada pada indikator konsisten. Hasil tersebut seperti ditunjukkan pada Tabel 4.11 berikut.

Tabel 4.11 *Reliability Statistics*

Cronbach's Alpha	N of Items
.923	21

Sedangkan hasil teknik *split-half* variabel motivasi tiap kelompok pernyataan, yaitu kelompok atas dan bawah disajikan pada Tabel 4. 12 berikut.

Tabel 4.12 *Reliability Statistics*

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.867
		N of Items	11(a)
	Part 2	Value	.907
		N of Items	10(b)
	Total N of Items		21
Correlation Between Forms			.642
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.782
	Unequal Length		.782
Guttman Split-Half Coefficient			.782

a The items are: motivasi1, motivasi2, motivasi3, motivasi4, motivasi5, motivasi6, motivasi7, motivasi8, motivasi9, motivasi10, motivasi11.

b The items are: motivasi12, motivasi13, motivasi14, motivasi15, motivasi16, motivasi17, motivasi18, motivasi19, motivasi20, motivasi21.

Tabel 4. 12 memperlihatkan nilai *AlphaCronbach* untuk kelompok pernyataan atas sebesar 0, 867 dan kelompok pernyataan bawah sebesar 0, 907, sedangkan nilai *Spearman Brown (equal length)* sebesar 0, 782.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk mengetahui karakteristik data yang diperoleh dalam proses penelitian maka diperlukan perincian data secara deskriptif. Hal ini dilakukan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap variabel kinerja sebagai variabel terikat dan variabel kepemimpinan dan motivasi sebagai variabel bebas. Deskripsi data penelitian meliputi grafik dan ukuran pemusatan, nilai tertinggi dan terendah. Deskripsi ini akan disajikan baik secara umum untuk semua jawaban atau tanggapan responden terhadap pernyataan mengenai variabel kinerja, kepemimpinan, dan motivasi maupun dekripsi terhadap tanggapan pernyataan masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian. Rincian masing-masing variabel diuraikan sebagai berikut.

a. Variabel Kinerja

Variabel kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Buton. Secara rinci data hasil penelitian berdasarkan tanggapan 44 orang responden terhadap kinerja sebagaimana tercantum pada Tabel 4.13 berikut.

Tabel 4. 13 Distribusi tanggapan responden terhadap variabel kinerja

No. urut	No. Pernyataan	Tanggapan/jawaban					Total
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	Setuju	Sangat setuju	
1	1	0	1	7	19	17	44
2	2	0	4	9	18	13	44
3	3	0	2	5	24	13	44
4	4	0	2	5	19	18	44

No. urut	No. Pernyataan	Tanggapan/jawaban					Total
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	Setuju	Sangat setuju	
5	5	0	4	4	19	17	44
6	6	0	0	7	18	19	44
7	7	0	0	2	19	23	44
8	8	0	3	0	22	19	44
9	9	0	2	15	20	7	44
10	10	0	0	2	18	24	44
11	11	0	2	3	27	12	44
12	12	0	2	3	24	15	44
Total		0	22	62	247	197	528
Persentase		0%	4%	12%	47%	37%	100%

Sumber : Data primer yang telah diproses

Hasil analisis data diperoleh bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan setuju, kemudian sangat setuju, agak setuju dan tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Mayoritas responden memberikan tanggapannya ke arah positif.

Dengan demikian terjadi pemusatan tanggapan yang menunjukkan kriteria penilaian kinerja yang baik. Hal ini dapat dirinci melalui indikatornya, yaitu:

- 1) Menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas yang telah ditetapkan.
- 2) Pemahaman terhadap kualitas pekerjaan yang harus dipenuhi.
- 3) Ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan.
- 4) Ketepatan melakukan pekerjaan sesuai materi atau instruksi.
- 5) Pengungkapan inisiatif atau prakarsa pegawai dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
- 6) Kemampuan pegawai dalam mengoptimalkan seluruh pengetahuan.

b. Variabel Kepemimpinan

Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan meyakinkan orang lain sehingga mereka

dapat digerakkan untuk melakukan pekerjaannya. Data tanggapan 44 responden terhadap pernyataan tentang kepemimpinan disajikan pada Tabel 4. 14 berikut.

Tabel 4. 14 Distribusi tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan

No. urut	No. Pernyataan	Tanggapan/jawaban					Total
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	Setuju	Sangat setuju	
1	1	0	1	2	22	19	44
2	2	0	1	5	18	20	44
3	3	0	1	3	22	18	44
4	4	0	1	3	21	19	44
5	5	0	0	0	21	23	44
6	6	0	2	8	24	10	44
7	7	0	1	4	21	21	44
8	8	0	0	3	21	20	44
9	9	0	0	5	21	18	44
10	10	0	0	5	19	20	44
11	11	0	1	4	19	20	44
12	12	0	0	8	17	19	44
13	13	0	0	7	24	13	44
14	14	0	0	6	20	18	44
15	15	0	0	6	20	18	44
16	16	0	0	6	16	22	44
17	17	0	0	5	16	23	44
18	18	0	0	5	22	17	44
19	19	0	2	10	16	16	44
20	20	0	1	30	20	20	44
21	21	0	0	4	16	24	44
22	22	0	1	3	20	20	44
23	23	0	0	2	26	16	44
24	24	0	1	9	18	16	44
Total		0	13	116	477	450	44
Persentase		0%	1, 23%	10, 98%	45, 17%	42, 61%	100%

Sumber : Data primer yang telah diproses

Hasil analisis data diperoleh bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan setuju, kemudian sangat setuju, agak setuju dan tidak setuju. Tidak

ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini menjelaskan indikator, yaitu konsultasi, pengarahan, dukungan, partisipasi, pendelegasian dan kontrol. Mayoritas responden memberikan tanggapannya ke arah positif.

Menurut responden, kepemimpinan seseorang efektif jika secara berkala melakukan hal-hal sebagai berikut.

- 1) Mengembangkan dan menyampaikan pikiran dengan baik.
- 2) Memberikan kepercayaan atas tugas yang diberikan kepada pegawai.
- 3) Memberikan semangat dan harapan pada pekerjaan yang terselesaikan dengan baik.
- 4) Menunjukkan hal-hal positif pada bawahan dengan menjadi panutan dan teladan.
- 5) Memberikan peluang untuk mendiskusikan masalah pekerjaan kepada karyawannya.
- 6) Memberikan bimbingan dan arahan dalam kesulitan pekerjaan yang dialami karyawan.

Jika dianalisis lebih mendalam, kekurangan atasan dalam menunjukkan nilai positif sangat berarti di mata pegawainya dibanding faktor lainnya. Hal ini dapat dikatakan bahwa atasan hendaknya menjadi panutan bagi staf atau bawahannya. Sebagaimana pendapat Bass dalam Wirawan (2003:49) bahwa salah satu cara untuk menjadi pemimpin yang efektif dan memuaskan adalah bertindak sebagai role model atau panutan karena pemimpin tersebut akan menunjukkan:

- 1) keteguhan hati.
- 2) ketepatan dalam mencapai tujuan.

- 3) mengambil tanggung jawab sepenuhnya untuk tindakannya.
- 4) menunjukkan percaya diri.
- 5) penghargaan prestasi dan penghormatan kepada pengikutnya.

Bass meyakini bahwa hal-hal tersebut akan memberikan dorongan bagi bawahannya untuk bekerja lebih baik.

c. Variabel Motivasi

Motivasi dalam penelitian ini adalah sesuatu hal yang berasal dari individu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk kerja. Data tanggapan 44 responden terhadap pernyataan tentang motivasi disajikan pada Tabel 4. 15 berikut.

Tabel 4. 15 Distribusi tanggapan responden terhadap variabel motivasi

No. Urut	No. Pernyataan	Tanggapan/jawaban					Total
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	Setuju	Sangat setuju	
1	2	0	0	2	19	23	44
2	3	0	0	5	19	20	44
3	4	0	0	2	21	21	44
4	5	0	0	5	22	17	44
5	6	0	0	3	13	28	44
6	7	0	0	6	15	23	44
7	8	0	0	6	16	22	44
8	9	0	0	7	18	19	44
9	10	0	0	6	14	24	44
10	11	0	1	3	19	21	44
11	12	0	0	4	14	26	44
12	13	0	0	3	16	25	44
13	14	0	0	3	22	19	44
14	15	0	0	5	15	24	44
15	16	0	0	8	18	18	44
16	17	0	0	3	20	21	44
17	18	0	0	1	22	21	44
18	19	0	0	0	20	24	44
19	20	0	0	2	16	26	44
20	21	0	0	3	20	21	44
Total		0	1	72	303	372	748
Persentase		0%	0,1%	9,63%	40,51%	49,72%	100%

Sumber : Data primer yang telah diproses

Berdasarkan Tabel 4. 15 di atas diperoleh data bahwa mayoritas responden menjawab atau memberikan tanggapan sangat setuju, kemudian setuju, agak setuju dan satu orang responden memberikan jawaban tidak setuju. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sebagian besar menjawab ke arah positif.

Hal-hal yang dirasakan mampu mendorong motivasi pegawai antara lain:

- 1) pengakuan atasan atas prestasi kerja pegawai.
- 2) penghargaan atasan atas prestasi kerja pegawai.
- 3) pemberian tanggung jawab individu yang cukup terhadap pelaksanaan pekerjaannya.
- 4) kepuasan pribadi atas pekerjaannya.
- 5) kesempatan mengembangkan diri dalam lingkungan kerja.
- 6) kondisi lingkungan kerja yang kondusif.
- 7) hubungan antar individu yang baik dalam lingkungan kerjanya.

Tabel tersebut menjelaskan bahwa tingkat motivasi pegawai/staf di instansi ini masih perlu ditingkatkan karena kesempatan untuk mengembangkan diri masih sangat terbatas. Jika dilihat dari indikator lain seperti penghargaan, motivasi kerja, tanggung jawab, pekerjaan dan hubungan dengan mitra kerja masih perlu diintensifkan sehingga kinerja dapat meningkat seiring dengan motivasi yang tinggi dari pegawai.

4. Analisis Hubungan antar Variabel

Analisis bivariat dilakukan menggunakan metode *Pearson Correlation* untuk mengukur korelasi antara variabel kepemimpinan dengan kinerja dan variabel motivasi dengan kinerja. Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai r

dalam kekuatan hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja adalah sebesar 0,549 seperti disajikan pada Tabel 4.16 berikut.

Tabel 4.16 *Correlations*

		kinerja	kepemimpinan	motivasi
kinerja	Pearson Correlation	1	.549**	.653**
	Sig. (1-tailed)		.000	.000
	N	44	44	44
kepemimpinan	Pearson Correlation	.549**	1	.529**
	Sig. (1-tailed)	.000		.000
	N	44	44	44
motivasi	Pearson Correlation	.653**	.529**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	
	N	44	44	44

** Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

a. Analisis hubungan kepemimpinan dengan kinerja

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan terhadap kinerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai korelasi 0,549. Nilai korelasi sebesar 0,549 ini menjelaskan bahwa ada hubungan antara variabel kepemimpinan dengan kinerja dengan kekuatan sedang. Nilai Sig 0,00 menunjukkan bahwa antara kedua variabel ada hubungan yang signifikan.

b. Analisis hubungan motivasi dengan kinerja

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui hubungan motivasi terhadap kinerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai korelasi 0,653. Nilai korelasi sebesar 0,653 ini menjelaskan bahwa ada hubungan yang kuat (tinggi) antara variabel motivasi dengan kinerja. Nilai Sig 0,00 menunjukkan bahwa antara kedua variabel ada hubungan yang signifikan.

c. Analisis hubungan kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui hubungan variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja. Analisis menggunakan metode *stepwise* dalam analisis regresi. Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai *R Square* pada model 2 adalah sebesar 0,484 seperti disajikan pada Tabel 4.17 berikut.

Tabel 4.17 *Model Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.853 ^a	.426	.413	.29476	.426	31.219	1	42	.000
2	.898 ^b	.484	.459	.28295	.058	4.580	1	41	.038

a. Predictors: (Constant), motivasi

b. Predictors: (Constant), motivasi, kepemimpinan

Nilai *R Square* sebesar 0,484 ini dapat disimpulkan bahwa hanya 48,4% kinerja pegawai/staf yang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan motivasi, sedangkan selebihnya, yaitu sebesar 51,6% dijelaskan oleh variabel-variabel lain. Sedangkan besarnya kontribusi masing-masing variabel bebas, yaitu kepemimpinan dan motivasi dapat dilihat pada *R Square Change*. Nilai variabel motivasi sebesar 0,426 atau mampu menjelaskan sebesar 42,6% tentang variabel kinerja. Variabel kepemimpinan memiliki nilai sebesar 0,058 atau mampu menjelaskan sebesar 5,8% tentang variabel kinerja.

Berdasarkan hasil analisis korelasi antara variabel kepemimpinan, motivasi dan kinerja diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,484 (kekuatan hubungan yang sedang), artinya variabel kinerja hanya dapat dijelaskan sebesar 48,4% oleh variabel kepemimpinan dan motivasi, selebihnya 51,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Untuk menjelaskan variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dilakukan wawancara yang mendalam dengan beberapa Kepala Bidang, Kepala Seksi dan staf Dinas Pendidikan Kabupaten Buton.

Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Buton mayoritas (72, 72%) tingkat pendidikan hanya SMP/SMA, Usia (22, 23%) di atas 50 tahun, alamat (86, 64%) berdomisili di Kota Baubau. Kondisi jalan (\pm 50 km) yang menghubungkan Pasarwajo dengan Kota Baubau 5 tahun terakhir masih sangat memprihatinkan. Keadaan ini mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan terutama pelayanan kepada publik.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja

Merujuk pendapat Sondang (1994:2) yang mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif dia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Pendapat senada juga diungkapkan oleh Gary Yukl (2001:8) bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa pengaruh seorang pemimpin sangat besar dalam mencapai tujuan organisasi atau kinerja organisasi.

Hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan dan kinerja juga didukung oleh Timple dalam Umar (1998:31) menyatakan bahwa pemimpin adalah orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin dan produktifitas jika bekerjasama dengan orang, tugas dan situasi agar dapat mencapai sasaran perusahaan.

Kepemimpinan seorang atasan baik Kepala Dinas, Kepala Bidang maupun Kepala Seksi dinilai penting karena berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai/stafnya. Semakin efektif kepemimpinan semakin baik pula kinerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Locke (1997:9) yang menyatakan bahwa jika tujuan organisasi adalah peningkatan kinerja maka perlu dicapai melalui kepemimpinan yang efektif, yaitu dengan motif dan bakat, pengetahuan, keahlian dan kemampuan, visi dan penerapan visi.

Pendapat tersebut di atas jika dibandingkan dengan kasus yang terjadi pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton, ternyata cukup signifikan. Ada kesesuaian dengan beberapa pendapat para ahli yang pada intinya menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai peran dalam menggerakkan bawahan/pegawai untuk mencapai kinerja yang baik. Beberapa kekurangan juga ditemukan pada instansi ini, antara lain:

- 1) kontrol yang belum dilakukan sesuai dengan manajemen penilaian pegawai secara menyeluruh dan terpadu.
- 2) kurangnya partisipasi pegawai dalam memberikan masukan-masukan untuk memperbaiki manajemen yang sudah ada.

Berdasarkan keadaan ini maka untuk mencapai kepemimpinan yang efektif dapat dilakukan dengan menerapkan sistem kontrol yang lebih objektif dan terpadu. Selain itu, melibatkan partisipasi pegawai untuk memperbaiki sistem manajemen juga diperlukan. Tentu hal ini dapat terlaksana jika ada inisiatif langsung dari pimpinan.

2. Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Berdasarkan hasil di atas dapat dikatakan bahwa motivasi yang tinggi akan terwujud jika faktor yang mendorongnya terpenuhi. Faktor yang dapat mendorong bisa berupa pemenuhan kebutuhan pribadi maupun kebutuhan organisasi. Robbin (2001:167) menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi kebutuhan individual. Seseorang akan mau berupaya berkinerja baik jika kebutuhan individunya terpenuhi. Dengan kinerja yang baik maka pemenuhan kebutuhan organisasi juga akan tercapai.

Teguh (2003:58) mengungkapkan bahwa motivasi adalah merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Selanjutnya menurut Riva'i (2004:456) pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja mereka sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa pendapat di atas jika dibandingkan dengan hasil korelasi antara motivasi dengan kinerja pada pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton ternyata cukup signifikan. Motivasi kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Buton dapat ditunjukkan dalam perilaku pegawai antara lain pengembangan diri melalui pelatihan-pelatihan, tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawai, pemberian penghargaan serta promosi jabatan yang sesuai dengan kinerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Riva'i (2004:456), yang pada intinya menyatakan bahwa motivasi yang dimiliki pegawai dapat mendorongnya untuk meningkatkan

kinerjanya, sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Namun masih ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga kabupaten Buton antara lain:

- 1) Pengembangan diri pegawai lebih diperhatikan.
- 2) Pengembangan karier dan promosi pegawai berdasarkan kinerja.
- 3) Kondisi kerja, tanggung jawab serta hubungan dengan sesama pegawai.

Ketiga hal di atas perlu diperhatikan dengan didukung oleh penilaian kinerja terhadap pegawai dari instansi secara objektif dan terpadu. Penilaian menjadi penting karena hasil penilaian akan memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan umpan balik bagi pegawai untuk melakukan introspeksi terhadap prilakunya selama ini.

3. Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi dengan Kinerja

Merujuk pada pendapat Teguh (2003:55) bahwa kepemimpinan adalah kekuatan dinamik yang merangsang motivasi dan koordinasi organisasi dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan berperan penting dalam memotivasi dan mengkoordinasi seluruh potensi sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Locke (1997:9) melukiskan kepemimpinan sebagai suatu proses membujuk orang lain menuju sasaran bersama.

Hasil analisis terhadap korelasi kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton menunjukkan hubungan yang sedang. Kenyataan ini dapat dijelaskan bahwa

kepemimpinan dan motivasi secara bersama memiliki kontribusi positif dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

Tingkat pendidikan berhubungan dengan kompetensi seorang pegawai. Semakin tinggi tingkat pendidikan semakin baik kompetensinya dan sebaliknya kompetensi rendah dapat disebabkan karena tingkat pendidikannya rendah. Pegawai Dinas pendidikan Kabupaten Buton mayoritas tingkat pendidikan hanya SMA (72, 72%).

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan data empiris dan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Ada hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton dengan kekuatan yang sedang/moderat (angka statistik 0, 59). Hal ini terlihat dalam aktifitas sehari-hari di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton seperti masih kurangnya partisipasi pegawai dalam pembuatan keputusan, kontrol atasan kepada bawahan yang masih kurang diperhatikan. Dengan demikian kepemimpinan pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton belum maksimal namun dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Ada hubungan antara variabel motivasi dengan variabel kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton dengan kekuatan yang tinggi (angka statistik sebesar 0, 653). Motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Buton dapat ditunjukkan dalam perilaku pegawai antara lain pengembangan diri melalui pelatihan-pelatihan, tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawai, pemberian penghargaan, serta promosi jabatan yang sesuai dengan kinerja.
3. Ada hubungan antara kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton dengan kekuatan sedang/moderat (angka statistik sebesar 0, 484). Hal ini dijelaskan bahwa

kepemimpinan dan motivasi secara bersama memiliki kontribusi positif dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan simpulan di atas, dikemukakan beberapa saran yaitu:

1. Hendaknya kontrol terhadap kinerja pegawai yang dilakukan secara objektif dan terpadu.
2. Pemimpin harus berperan aktif dalam memberikan pengetahuan kepada bawahannya, meningkatkan frekuensi evaluasi serta penilaian kinerja dan menindaklanjuti hasil penilaian sebagai upaya peningkatan kompetensi pegawai.
3. Arahan, bimbingan dan pelatihan yang intensif terhadap pegawai harus terus dilakukan dan ditingkatkan frekuensinya, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar Dinas Pendidikan Kabupaten Buton, untuk meningkatkan kinerja pegawai.
4. Seluruh pegawai hendaknya memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan diri dan promosi jabatan berdasarkan penilaian kinerja yang telah dilakukan oleh pimpinan.
5. Hendaknya pimpinan menerapkan sistem *reward*, *punishment*, dan insentif berdasarkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Adair, John. (1993). *Membina calon pemimpin* (alih bahasa oleh Rasyid). Jakarta: Bumi Aksara.
- Amstrong & Michael. (1994). *Performance management* (alih bahasa oleh Sofyan). Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- (1998). *Manajemen sumber daya manusia* (alih bahasa oleh Sofyan). Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Arikunto, Suharsimi. (1998). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bacal, Robert. (2002). *Performance management* (dialihbahasakan oleh Surya Darma & Yanuar Irawan). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Dessler, Garry. (2005). *Human resources management*. Florida: Prentice Hall,
- Dwiyanto, Agus. (2010). *Manajemen pelayanan publik*. Yogyakarta: Gajah Mada Universitas Press.
- Fahmi, Irham (2010). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fredler, Fred E. & Chermers, Martin. (1974). *Leadership and effectiveness management*. Foresman and Company.
- Gibson, L James. & Ivancevich M. John. (1985). *Organization* (dialihbahasakan oleh Savitri Soekirno & Agus Dharma). Jakarta: Erlangga.
- Gilley, W, Jerry. & Boughton Nathaniel W Maycunich, Ann. (1999). *The performance challenge*. Perseus Book.
- Hitt, Michael A, & Robert E Hoskinsson. (2003). *Strategic management, competitiveness and globalization*. Ohio: Thomson South Western.
- Hoessein, Bhenyamin. (2009). *Perubahan model, pola dan bentuk pemerintahan daerah*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Ilyas, Yaslis. (2002). *Kinerja: Teori, penilaian dan penelitian*. Pusat kajian Ekonomi Masyarakat: FKMUI.
- Irawan, Prasetya. (1997). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: STIA LAN Press.

- (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: STIA LAN Press.
- Irawan, Prasetya. (2007). *Metodologi penelitian administrasi*. Jakarta: UT.
- Iswanto, Yun. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: UT.
- Kountur, Ronny. (2004). *Metode penelitian untuk penulisan skripsi dan tesis*. Jakarta: Penerbit PPM.
- (2009). *Statistik praktis pengolahan data untuk penyusunan skripsi dan tesis*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Locke, E. A. (1997). *Esensi kepemimpinan* (Terjemahan Aris Ananda). Jakarta: Mitra Utama.
- Mathis R. L & Jackson J. H. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mitchel, T. R. (1978). *People in organization understanding their behavior*. Tokyo: Mc. Graw Hill Kogakusha
- Nawawi, Hadari. (2003). *Kepemimpinan mengefektifkan organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Prasetyo, Bambang & Lina M. Janna. (2005). *Metode penelitian kuantitatif teori dan aplikasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Prawirosentoro, S. (1999). *Kebijakan kinerja karyawan*. Yogyakarta : BPFE.
- Riva'i, Vethzal. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktek*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbin, Stephen P. (2001). *Perilaku organisasi, Versi bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Sondang P. Siagian. (1994). *Peranan staf dalam manajemen*, Edisi pertama, Jakarta: CV Haji Masagung.
- Sondang P, Siagian. (2004). *Teori motivasi dan aplikasinya*. Jakarta: PT Rineka Putra.
- Sugiono, Prof. (2008). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Teguh, Sulistiyani, Ambar, & Rosidah. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Graha Ilmu.

Timple, Dale. (1992). (Alih bahasa Sofyan). *Kinerja*. Jakarta : PT Gramedia Asri.

Yukl, Gary. (2001). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta: PT Indeks.

PERUNDANG-UNDANGAN:

Aritonang, Baharuddin. (Ed) (2004). *Undang-undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan daerah (otonomi daerah)*. Jakarta: Pustaka pergaulan

Aritonang, Baharuddin. (Ed) (2004). *Undang-undang No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan keuangan antara Pemerintah pusat dan pemerintahan daerah*. Jakarta: Pustaka pergaulan

Peraturan Bupati Buton Nomor 5. (2008) tentang Kedudukan, Tugas pokok, Fungsi dan Tata kerja Dinas Pendidikan Nasional Kabupten Buton.

LAIN-LAIN:

Katalog BPS: 1403. 7401 Kabupaten Buton Dalam Angka Buton Regency in Figures 2007/2008

TESIS:

Cholisoh, Istithoatun. (2006). Tesis Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.

INTERNET:

<http://cia.world.blogspot.com/2011/04/Macam-macam-gaya-kepemimpinan>

<http://azwaraziz.blog.com/2010/11/01/hello-world/> Selayang pandang!! pesisir dan laut kabupaten Buton

Lampiran 1
DATA RESPONDEN

1. Jenis Kelamin

No.	Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
1	Pria	34 orang	77,27 %
2	Wanita	10 orang	22,23%
Total		44 orang	100%

2. Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMP	1	2,27%
2	SMA	31	70,45%
3	Diploma	2	4,55%
4	Sarjana (S. 1)	7	15,91%
5	Pascasarjana (S. 2)	3	6,82%
Total		44 orang	100%

3. Masa Kerja

No.	Masa kerja	Jumlah	Persentase
1	1 – 5 tahun	2	4,55%
2	6 – 10 tahun	2	4,55%
3	11 – 15 tahun	8	18,18%
4	16 – 20 tahun	8	18,18%
5	21 – 25 tahun	6	13,64%
6	26 – 30 tahun	14	31,82%
7	31 – 35 tahun	4	9,09%
Total		44 orang	100%

4. Jabatan

No.	Jabatan	Jumlah	Persentase
1	Staf	34 orang	77,27 %
2	Kepala seksi	10 orang	22,23%
Total		44 orang	100%

Lampiran 2

**KUESIONER PENELITIAN
HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN
OLAHRAGA KABUPATEN BUTON**

IDENTITAS RESPONDEN

1. JABATAN :
2. JENIS KELAMIN :
3. PENDIDIKAN TERAKHIR :
4. MASA KERJA :

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Kuesioner ini menanyakan pendapat Bapak/Ibu/saudara mengenai hubungan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai. Berikan tanggapan berdasarkan pendapat Bapak/Ibu/Saudara sendiri dan bukan pandangan orang lain.
2. Pernyataan dalam kuesioner ini bersifat pilihan ganda yang terdiri dari lima pilihan jawaban sebagai berikut :
 1. Sangat tidak setuju.
 2. Tidak setuju.
 3. Agak setuju.
 4. Setuju.
 5. Sangat setuju.
3. Untuk setiap pertanyaan, berikan tanda centang (✓) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/ saudara

DAFTAR PERTANYAAN

I. KINERJA

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	setuju	Sangat setuju
1	Pekerjaan yang diserahkan kepada saya telah sesuai dengan kompetensi yang saya miliki					
2	Saya mampu mencari jalan keluar berbagai permasalahan kerja saya					
3	Saya mengetahui prosedur pekerjaan saya					
4	Saya telah melakukan perubahan sistem kerja saya untuk memperoleh hasil kerja yang lebih baik.					
5	Dalam melakukan pekerjaan saya mempergunakan seluruh pengetahuan secara penuh					
6	Saya membuat laporan berkala mengenai seluruh hasil kerja yang telah saya laksanakan					
7	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
8	Jika terjadi kekeliruan dalam pekerjaan, tanpa harus menunggu perintah saya segera memperbaiki					
9	Saya mempunyai standar waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					

10	Saya berupaya untuk menyelesaikan hasil pekerjaan					
11	Hasil pekerjaan yang saya lakukan sudah memenuhi kriteria yang ditetapkan					
12	Dalam melaksanakan tugas, saya masuk tepat waktu					

II. MOTIVASI

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	setuju	Sangat setuju
1	Saya merasa penghargaan yang diberikan atasan kepada saya merupakan imbalan yang sangat penting					
2	Pekerjaan saya ini memberikan kesempatan untuk mencapai suatu prestasi tertentu					
3	Penghargaan atasan terhadap pekerjaan saya akan memacu kinerja					
4	Dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, saya akan kerjasama dan saling membantu dengan sesama rekan kerja					
5	Saya yakin akan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan dibidang saya baik didalam maupun diluar organisasi					
6	Saya harus menjalankan tugas					

	dengan penuh tanggung jawab					
7	Saya berkewajiban untuk menekuni pekerjaan hingga mencapai jabatan tertinggi					
8	Saya telah menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh atasan langsung dengan sebaik – baiknya.					
9	Saya memiliki wewenang dan tanggung jawab untuk membuat keputusan yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik					
10	Peranan teknologi informasi / internet dalam melaksanakan tugas saya sangat besar					
11	Kondisi lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja saya					
12	Saya berusaha untuk memberikan hasil pekerjaan yang maksimal					
13	Penyediaan Informasi dalam data Base sangat mendukung mempercepat penyelesaian pekerjaan					
14	Atasan menghargai peran serta pegawai untuk meningkatkan kinerja					
15.	Saya bangga dengan pekerjaan yang sekarang dilaksanakan					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	setuju	Sangat setuju
16	Pekerjaan yang saya kerjakan memberikan tantangan untuk segera diselesaikan					
17	Saya diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan.					
18	Saya selalu melakukan konsultasi dengan rekan apabila menemukan hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan					
19	Hubungan dengan mitra kerja sangat baik					
20	Prosedur kerja yang sekarang dilaksanakan sangat mendukung kinerja saya					
21	Atasan berusaha untuk mengembangkan dan memberi kesempatan untuk maju bagi pegawai					

III. KEPEMIMPINAN

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	setuju	Sangat setuju
1.	Saya selalu melakukan konsultasi dengan atasan apabila mendapatkan kendala dalam bekerja.					
2	Atasan memberikan bimbingan dan arahan tentang pelaksanaan tugas yang belum saya mengerti					
3	Dalam membimbing saya, atasan memberikan informasi baru dengan cara praktis dan berarti					
4	Dalam membimbing saya, atasan menggunakan umpan balik terhadap permasalahan yang dikemukakan					
5	Atasan mendorong saya kreatif /inovatif dalam menghadapi kendala dalam pekerjaan					
6	Atasan sering memberikan petunjuk tentang pemeliharaan dan penciptaan suasana kerja yang lebih baik dan menyenangkan					
7	Atasan selalu melakukan komunikasi terhadap hasil kerja saya					
8	Atasan menyediakan forum terjadwal untuk mendiskusikan kemajuan kerja dan hambatannya					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	setuju	Sangat setuju
9	Saya berpendapat bahwa kepercayaan atasan terhadap penyelesaian tugas sehari – hari adalah penting					
10	Saya mengajukan usulan kepada atasan langsung agar dilakukan perbaikan kerja guna memperbaiki dan meningkatkan kinerja					
11	Atasan memberikan rekomendasi pegawai untuk mengembangkan karier yang mereka perlukan					
12	Atasan menginformasikan hasil kinerja yang saya capai					
13	Atasan langsung memberikan umpan balik terhadap hasil kinerja saya					
14	Atasan membuka komunikasi dengan pegawai untuk membantu menyelesaikan masalah					
15	Atasan tidak memperlakukan pegawai berbeda-beda dalam memberikan pekerjaan					
16	Dalam tugas sehari-hari atasan mendistribusikan tanggung jawab secara adil dan merata					
17	Atasan selalu melakukan control terhadap kinerja saya					
18	Atasan selalu melakukan rapat untuk membahas permasalahan yang muncul dalam melaksanakan tugas					

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	setuju	Sangat setuju
19	Atasan selalu mengikutsertakan pegawai dalam pengambilan keputusan					
20	Atasan selalu mendorong saya untuk memberikan kinerja yang terbaik					
21	Atasan memberikan penghargaan bagi mereka yang menampilkan kinerja yang terbaik					
22	Saya dilibatkan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan target yang harus dicapai					
23	Atasan selalu mendorong saya untuk terus melakukan peningkatan kinerja					
24	Saya mengetahui kepada siapa saya harus melaporkan hasil kerja					

Lampiran 3

PEDOMAN WAWANCARA

Pertanyaan:

1. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai sudah melaksanakan pekerjaannya tepat waktu?
2. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai sudah masuk tepat waktu?
3. Menurut Bapak/Ibu, apakah atasan selalu memberikan kontrol terhadap kinerja pegawai?
4. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai membuat laporan berkala mengenai seluruh hasil kerja yang telah dilakukannya?
5. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai telah menggunakan seluruh pengetahuannya secara penuh dalam melakukan pekerjaan?
6. Menurut Bapak/Ibu, apakah atasan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir terhadap pegawai?
7. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana seharusnya pimpinan memperlakukan bawahannya terhadap prestasi kerjanya?
8. Menurut Bapak/Ibu, apakah penghargaan atasan akan memacu peningkatan kinerja pegawai?
9. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana kondisi lingkungan kerja pegawai?
10. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana seharusnya tindakan atasan terhadap bawahan yang mengalami kesulitan dalam penyelesaian pekerjaannya?
11. Menurut Bapak/Ibu, apakah atasan selalu mengikutsertakan pegawai/bawahan dalam pengambilan keputusan?
12. Menurut Bapak/Ibu, apakah atasan menunjukkan hal-hal positif pada bawahan dengan menjadi panutan dan teladan?

Lampiran 4

DESKRIPSI HASIL WAWANCARA

Hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton

Informan : Drs. H. La Ode Anwar, M. Si

Pewawancara : La Ode Muhammad Fahirin Sjafei

Tempat : Pasarwajo

Hari/tanggal : Rabu, 29 Juni 2011

1. Seluruh pegawai dalam lingkup Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton mendapat kesempatan yang sama dalam mengembangkan karirnya masing-masing.
2. Pegawai/bawahan yang mengalami kesulitan dalam penyelesaian pekerjaannya senantiasa diberikan arahan dan bimbingan sesuai tingkat kesulitan yang dihadapinya.
3. Pengambilan keputusan dalam lingkup Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton tidak selamanya melibatkan seluruh staf, tetapi disesuaikan dengan relevansi dan urgensi keputusan tersebut.

Hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton

Informan : Tasrim, S. Pd, M. Pd

Pewawancara : La Ode Muhammad Fahirin Sjafei

Tempat : Pasarwajo

Hari/tanggal : Kamis, 30 Juni 2011

1. Pegawai membuat laporan berkala mengenai seluruh hasil kerja yang telah dilakukannya sesuai petunjuk.
2. Pegawai telah menggunakan seluruh pengetahuannya secara penuh dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan latar belakang pendidikannya masing-masing.

UNIVERSITAS TERBUKA

3. Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton

Informan : Drs. Hamrin
Pewawancara : La Ode Muhammad Fahirin Sjafei
Tempat : Pasarwajo
Hari/tanggal : Kamis, 30 Juni 2011

1. Tidak semua pegawai masuk tepat waktu disebabkan oleh jarak antara kantor dengan rumahnya cukup jauh.
2. Penghargaan atasan akan memacu peningkatan kinerja pegawai.

UNIVERSITAS TERBUKA

3. Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton

Informan : Harmin, S. Pd, M. Pd

Pewawancara : La Ode Muhammad Fahirin Sjafei

Tempat : Pasarwajo

Hari/tanggal : Kamis, 30 Juni 2011

1. Seharusnya pimpinan memberikan reward dan insentif kepada bawahannya yang memilikiprestasi kerja baik, demikian pula memberikan punishment kepada bawahannya yang melakukan pelanggaran.
2. Kondisi lingkungan kerja sudah cukup memadai.

UNIVERSITAS TERBUKA

3. Hasil wawancara dengan Staf Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton

Informan : La Janu
Pewawancara : La Ode Muhammad Fahirin Sjafei
Tempat : Pasarwajo
Hari/tanggal : Kamis, 30 Juni 2011

1. Selalu memberikan kontrol karena itu sangat perlu sebab jika kontrol tidak dilaksanakan maka banyak diantara pegawai masuk kantor sesukanya, jadi saya mengharapkan kontrol ini terus-menerus supaya rekan-rekan pegawai bisa masuk tepat waktu atau bisa menyelesaikan pekerjaan tepat waktu karena banyaknya pekerjaan di kantor sementara staf terbatas.
2. Atasan telah menunjukkan hal-hal positif dengan menjadi panutan dan teladan bagi seluruh bawahannya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Hasil wawancara dengansalah seorang guru dalam lingkup Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton

Informan : L. M. Yamid, S. Pd

Pewawancara : La Ode Muhammad Fahirin Sjafei

Tempat : Pasarwajo

Hari/tanggal : Kamis, 30 Juni 2011

1. Pegawai lingkup Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Butonsudah melaksanakan pekerjaannya, namun belum tepat waktu.

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 5

ANALISIS RELIABILITAS DAN VALIDITAS VARIABEL KINERJA

RELIABILITAS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.842	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kinerja1	48.43	17.786	.678	.819
kinerja2	48.48	18.255	.526	.828
kinerja3	48.45	18.393	.454	.833
kinerja4	48.57	16.344	.723	.810
kinerja5	48.45	17.044	.685	.815
kinerja6	48.43	16.949	.589	.823
kinerja7	48.50	18.953	.383	.838
kinerja8	48.45	18.812	.406	.837
kinerja9	48.34	17.625	.608	.822
kinerja10	48.75	19.680	.251	.846
kinerja11	48.48	19.139	.341	.841
kinerja12	48.41	18.061	.422	.837

Split Half

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.818
		N of Items	6(a)
	Part 2	Value	.562
		N of Items	6(b)
Total N of Items			12
Correlation Between Forms			.749
Spearman0Brown Coefficient	Equal Length		.856
	Unequal Length		.856
Guttman Split0Half Coefficient			.831

a The items are: kinerja1, kinerja2, kinerja3, kinerja4, kinerja5, kinerja6.

b The items are: kinerja7, kinerja8, kinerja9, kinerja10, kinerja11, kinerja12.

Lampiran 6

ANALISIS RELIABILITAS DAN VALIDITAS VARIABEL KEPEMIMPINAN

RELIABILITAS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	24

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kepemimpinan	98.66	88.881	.653	.911
kepemimpinan2	98.70	88.539	.597	.912
kepemimpinan3	98.70	88.306	.677	.910
kepemimpinan4	98.68	90.129	.528	.913
kepemimpinan5	98.48	92.023	.561	.913
kepemimpinan6	99.05	88.696	.576	.912
kepemimpinan7	98.66	89.532	.541	.913
kepemimpinan8	98.61	93.173	.349	.916
kepemimpinan9	98.70	91.603	.444	.915
kepemimpinan10	98.66	89.672	.589	.912
kepemimpinan11	98.68	88.175	.647	.911
kepemimpinan12	98.75	88.843	.587	.912
kepemimpinan13	98.86	89.702	.599	.912
kepemimpinan14	98.73	89.552	.585	.912
kepemimpinan15	98.73	89.738	.570	.912
kepemimpinan16	98.64	92.144	.367	.916
kepemimpinan17	98.59	88.759	.650	.911
kepemimpinan18	98.73	89.691	.608	.912
kepemimpinan19	98.95	91.021	.349	.918
kepemimpinan20	98.66	88.462	.652	.911
kepemimpinan21	98.55	90.021	.577	.912
kepemimpinan22	98.66	90.881	.465	.914
kepemimpinan23	98.68	91.850	.516	.913
kepemimpinan24	98.89	92.382	.299	.918

Lanjutan lampiran 6. . .

Split Half

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.880
		N of Items	12 ^a
	Part 2	Value	.847
		N of Items	12 ^b
Total N of Items			24
Correlation Between Forms			.705
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.827
	Unequal Length		.827
Guttman Split-Half Coefficient			.826

a. The items are: kepemimpinan1, kepemimpinan2, kepemimpinan3, kepemimpinan4, kepemimpinan5, kepemimpinan6, kepemimpinan7, kepemimpinan8, kepemimpinan9, kepemimpinan10, kepemimpinan11, kepemimpinan12.

b. The items are: kepemimpinan13, kepemimpinan14, kepemimpinan15, kepemimpinan16, kepemimpinan17, kepemimpinan18, kepemimpinan19, kepemimpinan20, kepemimpinan21, kepemimpinan22, kepemimpinan23, kepemimpinan24.

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 7

ANALISIS RELIABILITAS DAN VALIDITAS VARIABEL MOTIVASI

RELIABILITAS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.923	21

Item0Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item0Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
motivasi1	88.27	66.482	.664	.918
motivasi2	88.07	69.879	.389	.923
motivasi3	88.20	67.841	.515	.921
motivasi4	88.11	69.545	.427	.922
motivasi5	88.27	69.226	.401	.923
motivasi6	87.98	68.720	.478	.922
motivasi7	88.16	65.300	.706	.917
motivasi8	88.18	66.152	.633	.918
motivasi9	88.27	64.715	.754	.916
motivasi10	88.14	66.911	.559	.920
motivasi11	88.18	68.617	.415	.923
motivasi12	88.05	66.835	.625	.919
motivasi13	88.05	68.510	.496	.921
motivasi14	88.18	69.827	.377	.923
motivasi15	88.11	65.871	.683	.917
motivasi16	88.32	65.943	.628	.919
motivasi17	88.14	65.469	.816	.915
motivasi18	88.09	67.759	.666	.918
motivasi19	88.00	68.465	.642	.919
motivasi20	88.00	67.907	.599	.919
motivasi21	88.14	66.260	.733	.917

Lanjutan lampiran 7...

Split Half

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.867
		N of Items	11(a)
	Part 2	Value	.907
		N of Items	10(b)
Total N of Items			21
Correlation Between Forms			.642
Spearman0Brown Coefficient	Equal Length		.782
	Unequal Length		.782
Guttman Split0Half Coefficient			.782

a The items are: motivasi1, motivasi2, motivasi3, motivasi4, motivasi5, motivasi6, motivasi7, motivasi8, motivasi9, motivasi10, motivasi11.

b The items are: motivasi12, motivasi13, motivasi14, motivasi15, motivasi16, motivasi17, motivasi18, motivasi19, motivasi20, motivasi21.

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 8

ANALISIS KORELASI BIVARIAT DAN REGRESI LINEAR

A. ANALISIS KORELASI BIVARIAT

Correlations

		kinerja	kepemimpinan	motivasi
kinerja	Pearson Correlation	1	.549**	.653**
	Sig. (1-tailed)		.000	.000
	N	44	44	44
kepemimpinan	Pearson Correlation	.549**	1	.529**
	Sig. (1-tailed)	.000		.000
	N	44	44	44
motivasi	Pearson Correlation	.653**	.529**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	
	N	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

B. ANALISIS REGRESI LINEAR (*Step Wise Method*)Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	motivasi		Stepwise (Criteria: Probabilit y-of-F-to-enter <= .050, Probabilit y-of-F-to-remove >= .100).
2	kepemimpinan		Stepwise (Criteria: Probabilit y-of-F-to-enter <= .050, Probabilit y-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: kinerja

Lanjutan lampiran 8. . .

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.653 ^a	.426	.413	.29476	.426	31.219	1	42	.000
2	.696 ^b	.484	.459	.28295	.058	4.580	1	41	.038

a. Predictors: (Constant), motivasi

b. Predictors: (Constant), motivasi, kepemimpinan

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 9

Tabel Frekuensi Variabel Kinerja

Catatan : Pernyataan variabel kinerja no. 10 tidak valid berdasarkan uji validitas

kinerja1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	setuju	22	50.0	50.0	52.3
	sangat setuju	21	47.7	47.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kinerja2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	22	50.0	50.0	54.5
	sangat setuju	20	45.5	45.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kinerja3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	3	6.8	6.8	6.8
	setuju	19	43.2	43.2	50.0
	sangat setuju	22	50.0	50.0	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kinerja4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	7	15.9	15.9	15.9
	setuju	16	36.4	36.4	52.3
	sangat setuju	21	47.7	47.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kinerja5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	4	9.1	9.1	9.1
	setuju	17	38.6	38.6	47.7
	sangat setuju	23	52.3	52.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lanjutan lampiran 9. . .

kinerja6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	7	15.9	15.9	15.9
	setuju	10	22.7	22.7	38.6
	sangat setuju	27	61.4	61.4	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kinerja7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	23	52.3	52.3	56.8
	sangat setuju	19	43.2	43.2	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kinerja8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	21	47.7	47.7	52.3
	sangat setuju	21	47.7	47.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kinerja9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	3	6.8	6.8	6.8
	setuju	14	31.8	31.8	38.6
	sangat setuju	27	61.4	61.4	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kinerja11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	22	50.0	50.0	54.5
	sangat setuju	20	45.5	45.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kinerja12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	6	13.6	13.6	13.6
	setuju	11	25.0	25.0	38.6
	sangat setuju	27	61.4	61.4	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lampiran 10

Tabel Frekuensi Variabel Kepemimpinan

Catatan : Semua variabel kepemimpinan valid berdasarkan uji validitas

kepemimpinan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	agak setuju	2	4.5	4.5	6.8
	setuju	22	50.0	50.0	56.8
	sangat setuju	19	43.2	43.2	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	agak setuju	5	11.4	11.4	13.6
	setuju	18	40.9	40.9	54.5
	sangat setuju	20	45.5	45.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	agak setuju	3	6.8	6.8	9.1
	setuju	22	50.0	50.0	59.1
	sangat setuju	18	40.9	40.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	agak setuju	3	6.8	6.8	9.1
	setuju	21	47.7	47.7	56.8
	sangat setuju	19	43.2	43.2	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lanjutan lampiran 10...

kepemimpinan5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid setuju	21	47.7	47.7	47.7
sangat setuju	23	52.3	52.3	100.0
Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	2	4.5	4.5	4.5
agak setuju	8	18.2	18.2	22.7
setuju	24	54.5	54.5	77.3
sangat setuju	10	22.7	22.7	100.0
Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	1	2.3	2.3	2.3
agak setuju	4	9.1	9.1	11.4
setuju	18	40.9	40.9	52.3
sangat setuju	21	47.7	47.7	100.0
Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid agak setuju	3	6.8	6.8	6.8
setuju	21	47.7	47.7	54.5
sangat setuju	20	45.5	45.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid agak setuju	5	11.4	11.4	11.4
setuju	21	47.7	47.7	59.1
sangat setuju	18	40.9	40.9	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Lanjutan lampiran 10. . .

kepimpinan10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	5	11.4	11.4	11.4
	setuju	19	43.2	43.2	54.5
	sangat setuju	20	45.5	45.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepimpinan11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	agak setuju	4	9.1	9.1	11.4
	setuju	19	43.2	43.2	54.5
	sangat setuju	20	45.5	45.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepimpinan12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	8	18.2	18.2	18.2
	setuju	17	38.6	38.6	56.8
	sangat setuju	19	43.2	43.2	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepimpinan13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	7	15.9	15.9	15.9
	setuju	24	54.5	54.5	70.5
	sangat setuju	13	29.5	29.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepimpinan14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	6	13.6	13.6	13.6
	setuju	20	45.5	45.5	59.1
	sangat setuju	18	40.9	40.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lanjutan lampiran 10. . .

kepemimpinan15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	6	13.6	13.6	13.6
	setuju	20	45.5	45.5	59.1
	sangat setuju	18	40.9	40.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	6	13.6	13.6	13.6
	setuju	16	36.4	36.4	50.0
	sangat setuju	22	50.0	50.0	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	5	11.4	11.4	11.4
	setuju	16	36.4	36.4	47.7
	sangat setuju	23	52.3	52.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	5	11.4	11.4	11.4
	setuju	22	50.0	50.0	61.4
	sangat setuju	17	38.6	38.6	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	4.5	4.5	4.5
	agak setuju	10	22.7	22.7	27.3
	setuju	16	36.4	36.4	63.6
	sangat setuju	16	36.4	36.4	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lanjutan lampiran 10. . .

kepemimpinan20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	agak setuju	3	6.8	6.8	9.1
	setuju	20	45.5	45.5	54.5
	sangat setuju	20	45.5	45.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	4	9.1	9.1	9.1
	setuju	16	36.4	36.4	45.5
	sangat setuju	24	54.5	54.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	agak setuju	3	6.8	6.8	9.1
	setuju	20	45.5	45.5	54.5
	sangat setuju	20	45.5	45.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	26	59.1	59.1	63.6
	sangat setuju	16	36.4	36.4	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

kepemimpinan24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	agak setuju	9	20.5	20.5	22.7
	setuju	18	40.9	40.9	63.6
	sangat setuju	16	36.4	36.4	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lampiran 11

Tabel Frekuensi Variabel Motivasi

Catatan : Semua variabel motivasi valid berdasarkan uji validitas

motivasi1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	5	11.4	11.4	11.4
	setuju	22	50.0	50.0	61.4
	sangat setuju	17	38.6	38.6	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	19	43.2	43.2	47.7
	sangat setuju	23	52.3	52.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	5	11.4	11.4	11.4
	setuju	19	43.2	43.2	54.5
	sangat setuju	20	45.5	45.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	21	47.7	47.7	52.3
	sangat setuju	21	47.7	47.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	5	11.4	11.4	11.4
	setuju	22	50.0	50.0	61.4
	sangat setuju	17	38.6	38.6	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lanjutan lampiran 11. . .

motivasi6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	3	6.8	6.8	6.8
	setuju	13	29.5	29.5	36.4
	sangat setuju	28	63.6	63.6	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	6	13.6	13.6	13.6
	setuju	15	34.1	34.1	47.7
	sangat setuju	23	52.3	52.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	6	13.6	13.6	13.6
	setuju	16	36.4	36.4	50.0
	sangat setuju	22	50.0	50.0	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	7	15.9	15.9	15.9
	setuju	18	40.9	40.9	56.8
	sangat setuju	19	43.2	43.2	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	6	13.6	13.6	13.6
	setuju	14	31.8	31.8	45.5
	sangat setuju	24	54.5	54.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lanjutan lampiran 11. . .

motivasi11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	agak setuju	3	6.8	6.8	9.1
	setuju	19	43.2	43.2	52.3
	sangat setuju	21	47.7	47.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	4	9.1	9.1	9.1
	setuju	14	31.8	31.8	40.9
	sangat setuju	26	59.1	59.1	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	3	6.8	6.8	6.8
	setuju	16	36.4	36.4	43.2
	sangat setuju	25	56.8	56.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	3	6.8	6.8	6.8
	setuju	22	50.0	50.0	56.8
	sangat setuju	19	43.2	43.2	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	5	11.4	11.4	11.4
	setuju	15	34.1	34.1	45.5
	sangat setuju	24	54.5	54.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lanjutan lampiran 11...

motivasi16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	8	18.2	18.2	18.2
	setuju	18	40.9	40.9	59.1
	sangat setuju	18	40.9	40.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	3	6.8	6.8	6.8
	setuju	20	45.5	45.5	52.3
	sangat setuju	21	47.7	47.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	1	2.3	2.3	2.3
	setuju	22	50.0	50.0	52.3
	sangat setuju	21	47.7	47.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	20	45.5	45.5	45.5
	sangat setuju	24	54.5	54.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	16	36.4	36.4	40.9
	sangat setuju	26	59.1	59.1	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

motivasi21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	agak setuju	3	6.8	6.8	6.8
	setuju	20	45.5	45.5	52.3
	sangat setuju	21	47.7	47.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418
Telp. 021.7415050, Fax 021.7415588**

BIODATA

Nama : Laode Muhammad Fahirin Sjafei
NIM : 015980061
Tempat dan Tanggal Lahir : Bau-Bau, 3 Januari 1968
Registrasi Pertama : 2009.2
Riwayat Pendidikan : SD Negeri 5 Bau-Bau Lulus Tahun 1982
SMP Negeri I Baubau Lulus Tahun 1985
SMA Negeri I Baubau Lulus Tahun 1988
Universitas Pattimura Ambon Lulus Tahun 1994
Riwayat Pekerjaan : - Guru SMP NEG.3 Bau-Bau Tahun 1994 s/d
2000
- Guru SMA Neg.4 Bau-Bau tahun 2000 s/d
Sekarang
Alamat Tetap : Perum. Medibrata Indah No.14 Blok A1
Kelurahan Bukit Wolio Indah Kecamatan Wolio
Kota Baubau Kode Pos 93716
Telp/HP : 082188092501

Baubau, Februari 2012

**(Laode Muhammad Fahirin Sjafei)
NIM 015980061**



PEMERINTAH KABUPATEN BUTON
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA
JALAN BALAIKOTA NOMOR 2 TELP. PASARWAJO

SURAT – KETERANGAN

Nomor : 800/ 664

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buton menerangkan dengan sesungguhnya, bahwa :

N a m a : LA ODE MUHAMMAD FAHIRIN SJAFEI
Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)
Perguruan Tinggi : Universitas Terbuka (UT)

Yang bersangkutan telah melaksanakan Penelitian pada Kantor Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kab. Buton dari tanggal 27 Juni s.d. 18 Juli 2011 untuk penyelesaian Tesis program Pascasarja pada Universitas Terbuka.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pasarwajo, 18 Juli 2011

Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan
Olahraga Kabupaten Buton,

Drs. H. LA ODE ANWAR, M. Si
Pembina Utama Muda, IV/c
NIP. 19571231 198503 1 2067

